

**Г. Л. ТУЛЬЧИНСКИЙ**

# **PR В СФЕРЕ КУЛЬТУРЫ**

*УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ*



Санкт-Петербург • Москва • Краснодар  
2011

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Public relations — специфический сектор деловой активности, направленный на создание благоприятной и доброжелательной социальной среды. В современном менеджменте, предпринимательстве, политике, административной работе public relations (PR) все более и более явно выходит на первый план, а владение технологией PR становится одним из основных требований к компетентности современного делового человека (предпринимателя, менеджера, политика и т. д.).

Осознание этого обстоятельства и широкий интерес к PR нарастают исключительно динамично. Еще несколько лет назад, когда автором была подготовлена одна из первых систематических публикаций о PR — фактически первое отечественное учебное пособие, — сама эта тематика выглядела еще довольно экзотично. Ситуация радикально изменилась.

Современная политическая жизнь, бизнес, социально-культурная сфера немыслимы без опоры на технологии PR. В основных вузовских курсах по технологии менеджмента (организация, планирование, контроль, учет, работа с персоналом и т. д.) неоднократно вводятся и затрагиваются темы, сюжеты PR. Здесь проблемы и культуры управления, и работы с персоналом, и технологии нововведения, особенно в связи с управлением сопротивлением нововведению — как внутренним, так и, конечно же, внешним. Вопросы PR приходится затрагивать и в маркетинге, и в психологии управления, развитии мотивации. Еще более остро эта проблематика проявляется в организации повышения квалификации и переподготовки

руководителей. Неизменно проблемы и необходимость эффективного использования технологии PR затрагиваются при консультировании, проведении семинаров с менеджерами, работниками социально-культурной сферы, в коммерческих школах.

Предлагаемая работа содержит попытку систематического рассмотрения PR организации — целей и технологии этой деятельности, анализа ее эффективности. Книга может использоваться как для самостоятельного знакомства с PR, так и для преподавания соответствующих курсов и тем, связанных с менеджментом и предпринимательством.

Отличительной чертой PR в наши дни стало осознание специфичности применения этой технологии в различных сферах деятельности. Прошло то время, когда можно было говорить о «PR вообще» и писать книги в духе «PR — что это такое» или «PR — кому это нужно». Так же как нет слесаря «вообще», а есть слесарь-ремонтник, слесарь-автомеханик, слесарь-сантехник и т. д., нет менеджмента «вообще», а есть общий менеджмент, менеджмент административный, финансовый, торговый, туризма и т. д., так и «PR вообще» не существует. Эта технология в несколько меньшей степени, чем слесарное дело или менеджмент, привязана к специфике конкретной деятельности, но конкретика профессионализма PR в различных сферах все-таки имеется. Прежде всего следует различать PR в бизнесе и в политике. И в этой связи — несколько важных замечаний.

В массовом российском общественном сознании PR прочно связался с политикой. Серия избирательных кампаний по формированию местных, региональных и федеральных органов власти, использование в них неоднозначных «избирательных технологий» привели к тому, что в сознании публики и в публицистике PR воспринимается не иначе, как «черный пиар». Более того, невооруженным глазом и даже неспециалисту видно, что именно в сфере политики «крутятся» основные деньги на PR-услуги, осваиваемые профессионалами.

И тем не менее данная книга посвящена в основном PR в деловой активности. Для этого имеется несколько соображений. Во-первых, бизнес-PR более технологичен, чем политический PR. Он более сложен и интересен, носит более систематический характер. Эффективность

политического PR довольно проста — количество поданных голосов, проведение конкретного решения. Политический PR является, скорее, политической рекламой, нежели собственно PR. Речь идет о продаже конкретного товара (кандидата, программы, решения) на политическом рынке — и не более. Бизнес-PR более сложен, стратегичен, строится на долговременную перспективу. Не следует также забывать и о том, на какие и на чьи деньги осуществляется политический PR да и политика в целом. Так или иначе — то ли в виде бюджетных средств, то ли в виде конкретного целевого финансирования (легального или теневого), — но политическая жизнь осуществляется на конкретные деньги конкретного бизнеса. Поэтому политический PR и политику в целом можно рассматривать как часть PR-бизнеса: политика вообще-то не что иное, как игра интересов делового мира и других социальных сил, а потому — суть проявление их лоббистской деятельности, т. е. одного из секторов бизнес-PR.

В большей степени книга ориентирована на PR в деловой активности и особенно — в социально-культурной некоммерческой сфере. Обусловлено это как профессиональными интересами автора, так и тем, что именно в этой сфере тематика PR проявляется наиболее ярко и полно. Более того, осуществление PR в политической, финансовой, промышленной, торговой и других сферах так или иначе предполагает обращение к социально-культурной сфере. Различные формы работы с потребителями, инвесторами, СМИ, властями, населением, общественными организациями, собственным персоналом, спонсирование и благотворительность, праздники, выставки, конкурсы и т. д. и т. п. по сути дела немыслимы без знания особенностей социально-культурной сферы.

Особенно важно знание технологии PR для менеджеров некоммерческих организаций. Во-первых, им необходимо формировать и продвигать репутацию, имидж своей организации, свой фирменный стиль, налаживать отношения с властями, СМИ, населением, другими непрофитными организациями, в том числе — зарубежными и международными. Во-вторых, привлекая финансовый, промышленный, торговый капитал, органы власти, общественные организации к участию и поддержке социально значимых некоммерческих проектов и программ, некоммерческие организации помогают всем этим реальным

и потенциальным донорам формировать и продвигать их имидж и репутацию, приобретать известность, получать дополнительные возможности рекламы, т. е. осуществлять их PR. Поэтому менеджер некоммерческой организации, действующей в социально-культурной сфере, должен ориентироваться как в вопросах PR собственной организации, так и PR своих доноров и партнеров. Работа его некоммерческой организации — по сути дела PR коммерческого сектора.

Автор опирался на опыт (в том числе — личный) организации и проведения PR-акций и кампаний, PR-сопровождения крупных международных программ и проектов, сотрудничества с рядом периодических изданий, редакций, радио и ТВ. Автором также был использован многолетний опыт чтения лекций и консультирования по PR фирм, организаций, органов управления, политических кампаний в Санкт-Петербурге и других регионах РФ.

В приложениях к книге содержатся материалы и образцы документов, важных при практической организации PR.

Следует помнить, однако, что никакая книга или учебное пособие не могут обеспечить всей полноты профессиональной подготовки, особенно в такой тонкой и конкретной сфере, как PR. Поэтому данная работа вводит в проблемное поле PR-профессионализма, знакомит с целями, задачами, методами и содержанием PR, организацией и управлением этой деятельности, возможностями анализа ее эффективности — не больше, но, как надеется автор, — и не меньше.

Эта книга — результат радикальной и практически полной переработки предыдущего варианта, опубликованного в 2001 году. Ряд тем, связанных с технологией PR, рассмотрен в других учебных пособиях данной серии:

1. «Менеджмент в сфере культуры» — организационная культура и фирменный стиль;
2. «Маркетинг в сфере культуры» — соотношение PR и рекламы;
3. «Менеджмент специальных событий в сфере культуры» — подготовка и организация специальных событий и социальных мероприятий, гостеприимство и представительные приемы;

4. «Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования» — работа с потенциальными и реальными спонсорами, благотворителями, грантоотдающими структурами и организациями.

Необходимые ссылки даны в тексте. В этом плане следует подчеркнуть, что данное пособие не просто дополняет серию. Тематика PR пронизывает все другие дисциплины цикла, придавая им системный характер.

Полное, системное и наглядное представление о PR как профессиональной дисциплине дает прилагаемый в конце пособия базовый опорный конспект по PR.

Тот факт, что этот проект реализовался, в основном заслуга моих коллег и друзей по PR-сообществу. Автор глубоко и искренне признателен коллегам по проектам и программам Экспертного института РСПП, Минрегиона РФ, прежде всего — А. А. Нецадину, А. Е. Николаеву, Н. И. Горину и др. Большую роль сыграли мое сотрудничество с такими неслучайными и по-разному важными для отечественных PR специалистами, как М. Булгари, А. Ф. Векслер, Л. А. Громова, Л. М. Залманов, Г. Г. Почепцов, А. В. Ульяновский, А. В. Чечулин, В. И. Шинкунас, Т. А. Чернова; участие в таких сетевых проектах, как «Мегарегион», «E-xecutive», «West-West», профессиональных конкурсах «Серебряный лучник», «PRоба» и «Хрустальный апельсин». Отдельная и особая благодарность — А. Р. Фатхуллину. Без общения с моими заказчиками, аспирантами и студентами, слушателями курсов и участниками семинаров, деловых игр в СПб ГУКИ, СПбФ ГУ-ВШЭ, факультете гуманитарных искусств и наук СПбГУ, музфаке РГПУ, не появились бы некоторые новые важные идеи. Мой нижайший поклон коллегам СПб филиала ГУ-ВШЭ, СПб ГУКИ, РГПУ. Мои родные и близкие своим долготерпением, а то и нетерпением в немалой степени способствовали оптимизации стиля и сроков работы. И, разумеется, огромное спасибо коллективу издательства «Лань» во главе с А. Л. Кнопком.

## СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И PR

Что же такое PR? Какие задачи решает эта деятельность? Как она соотносится с формированием и продвижением имиджа (образа и репутации) фирмы? Почему в наше время так возросла роль PR в менеджменте, предпринимательстве, политике и других сферах общественной жизни? Какие возможности предоставляет PR менеджменту в самых различных сферах? Как может быть использован потенциал сферы культуры в реализации PR в других областях? И, наконец, почему эту деятельность приходится так причудливо именовать, да еще в английской транскрипции?

### 1.1. ВЫБОР ИМЕНИ

Древние (Конфуций, Платон) говорили, что любую деятельность надо начинать с «исправления имен», то есть с правильного установления названия вещей, смысла используемых слов. В полной, если не в особой мере, относится это и к предмету данного рассмотрения. Вокруг PR уже успело образоваться, особенно в отечественной практике и теории, множество двусмысленностей, неточностей, чреватых иногда серьезными просчетами, и порожденных именно некорректным пониманием и использованием терминов.

#### Мнения и опыт

Приведу пафосный пример — заметку в газете «Финансовые Известия» П. Шихирева: «Говорите с общественностью по-русски, и тогда вас поймут».

В России стремительно множится число агентств и служб, самоопределяющихся в различных словосочетаниях с помощью термина «Пи-Ар» (PR). Весьма часто работники этих агентств расшифровывают сокращение по-английски «паблик рилейшнз» (public relations). Если собеседник не знает английского, то «паблик рилейшнз» для него столь же загадочно, как и «Пи-Ар».

Складывается парадоксальная ситуация: служба, ставящая одной из своих главных задач формирование ясного, яркого и недвусмысленного образа, сама для себя такого образа не выработала. Выход из этого положения некоторые пытаются найти в более знакомых терминах: отдел по связям с общественностью, служба по работе с общественностью и т. д. Это понятнее, но создает другую проблему, связанную с пониманием и интерпретацией термина «общественность». Семантический ряд в данном случае загружается довольно далекими смыслами: общественное мероприятие, общественная работа, общественность не поймет. Все эти смыслы возникли в определенной политической среде и искажают должное представление о функциях организации в наше время. Лишь в некоторых случаях такое название выражает подлинный, довольно узкий смысл деятельности, направленной на разъяснение целей и политики организации.

Если такое положение сохранится еще пару лет, то термины «Пи-Ар» и «паблик рилейшнз» могут застрять в русском языке, и не только засоряют его без необходимости, но, что более существенно, поведут саму деятельность служб и организаций, идентифицирующих себя с помощью этих терминов, по ложному пути.

В этом плане нельзя недооценивать работы П. Флоренского о смысле имен, нельзя не вспомнить о роли, которая придается имени в восточной цивилизации, наконец, работы современных социальных психологов о влиянии имени человека на его отношения с окружающими. В самом деле, попробуйте представить шансы кандидата в президенты России с именем Аполлон Иванович Дыркин.

Однако при всей важности этого психосоциолнгвистического диалекта он тоже не самый главный. Более существенно то, что и на родине этого термина, в США, он все менее соответствует реальному содержанию работы вследствие развития общества и новых функций, которые взяла на себя служба «Пи-Ар». Не получится ли так, что в России закрепится термин, выходящий из употребления на Западе, и не стоит ли опередить ход событий, предложив нечто более общеизвестное реальной практике и ее будущему?

О том, в каком направлении оно развивается, говорит опыт США, где в указанной сфере занято около 200 тыс. человек, а библиография книг, статей, учебников исчисляется тысячами наименований несмотря на относительно молодость отрасли как самостоятельной сферы.

Принято считать, что область «Пи-Ар» проходила через четыре этапа, для каждого из которых была характерна одна из следующих доминирующих моделей.

1. 1850–1990 гг. Модель рекламы или «publicity» (еще один термин). Этот этап отличается односторонним, манипуляторским подходом. «Сбыть

и смыться» — таков девиз этапа. Сейчас эта модель применяется в 12–14% практики, в основном в сфере шоу-бизнеса.

2. 1900–1920 гг. Модель общественной информации. Ее черты: распространение в обществе информации относительно целей той или иной организации, большое внимание к правдивости сообщений. Тем не менее односторонность процесса коммуникации сохраняется. Занимает ныне около 50% практики, применяется наиболее широко государственными и некоммерческими организациями.

3. 1920–1960 гг. Двусторонняя асимметричная модель. Для нее характерно изучение установок аудитории с целью их изменения. Таким образом, поведение и внутреннее состояние объекта влияния учитывается гораздо больше, чем в предыдущих двух моделях, но манипуляторские тенденции все же преобладают. Это пропагандистская модель. Она применяется передовыми областями производства товаров и услуг в 15–30% практики.

4. С 1960 года по настоящее время. Двусторонняя симметричная модель. Ее принципы: взаимопонимание и партнерство с заказчиком, максимальный учет интересов и мотивации аудитории, возрастающая роль этического аспекта, отказ от обмана и фальсификаций. Вес модели увеличивается и в настоящее время. Она занимает 12–15% практики. По всем прогнозам, за ней будущее.

Строго говоря, термин «Пи-Ар» описывает первые две и отчасти третью модель. На протяжении последних 10 лет все чаще слышны призывы к изменению термина, например на «управление общественными связями», «культивирование общественных связей» и т. п. Они учитывают основную тенденцию изменения отношения к объекту влияния и к заказчику от манипуляторского к равноправному и партнерскому. В свете приведенных выше соображений наиболее перспективным и обоснованным представляется следующее определение: «развитие общественных связей» или сокращенно — РОС. Аргументы в пользу этого термина следуют из изложения контраргументов относительно «Пи-Ар». Они таковы:

1. Термин «общественные связи» имеет более широкое и менее бюрократическое или политизированное значение; в него включается смысл коммуникации, двустороннего общения, учитываются многообразные связи, в том числе внутри организации.

2. «Развитие» указывает на ориентацию деятельности, перспективу и задачу совершенствования общественных связей, в том числе партнерские отношения службы РОС, заказчика и общества, их динамики. Тем самым учитывается логика эволюции «Пи-Ар» в мире.

3. Наконец, термин звучит совершенно ясно по-русски как в расшифровке, так и в сокращении.

Если в ближайшее время мы не перейдем к этому термину, то вскоре нас ожидает примерно такой язык, на котором бывшие российские граждане дают советы вновь прибывшим землякам: «возьми себе в лизинг юзаный кар, не смотри на майлаж и паркуй, где захочешь».

Может быть, в таком случае перейти вообще на английский? Тем более что в недалеком будущем сами американцы, скорее всего, откажутся

от «Пи-Ар» в пользу «public relations development», что будет точным переводом с русского предлагаемого термина «развитие общественных связей».

## Понятия и идеи

В чем-то автор этой заметки прав, но, думается, ситуация несколько сложнее. Очевидно, что «исправление имен» в этом случае — дело времени, хотя причины, породившие эти проблемы, далеко не просты, и коренятся они в особенностях российского и советского исторического и духовного опыта, особенностях менталитета и дискурса.

Дело в том, что PR — кровь от крови, плоть от плоти реального и, главное, развитого и зрелого опыта рыночного способа ведения хозяйства и соответствующих отношений. Это не означает, что в России, в том числе и советского периода, не практиковались PR-технологии. Но это был специфический опыт, в котором одни цели, задачи, содержание, сами действия были политизированы и идеологизированы, а другие напрочь игнорировались или даже пресекались. Об этом, однако, будет специальный разговор. А пока достаточно отметить, что опыт полномасштабного, осознанного и технологически выстроенного использования PR в тоталитарном обществе с административно-распределительной экономикой отсутствовал по одной простой причине — в силу его невостребованности.

Это обстоятельство порождает, на первый взгляд, чисто техническую, а на самом деле — существенную содержательную проблему. Речь идет о невозможности адекватного перевода на русский язык выражения public relations в его точном терминологическом значении. Буквальный русский перевод — «публичные отношения» — вызывает душераздирающий комплекс смысловых ассоциаций, вызванный прежде всего дискурсом слова «публичный» (что обусловлено помимо прочего и негативной оценкой в языковой практике слова «публика»: в «озабоченном властью» обществе публичность, т. е. открытость обсуждению, нежелательна). Кроме того, «публичные отношения» в русском дискурсе ассоциируются с необходимостью их «выяснения», «публичными разборками», т. е. имеет скандальный оттенок. Вариант буквального перевода «общественные отношения» был в свое время ангажирован

и нагружен соответствующим социологическим и политическим содержанием, не имеющим отношения к PR.

Не является удачным и распространенный перевод «связи с общественностью». Во-первых, нуждается в дополнительном уточнении понятие «общественность», за которым в русском языке прочно закрепились реалии политической жизни, где под общественностью понимались организации, от которых мало что зависело. Они создавались под контролем властей, а их деятельность опять-таки жестко контролировались. Кроме того, термин «общественность» в русском дискурсе вызывает смысловые ассоциации с непрофессиональностью, дилетантизмом и малой вменяемостью. Во-вторых, неудачен термин «связи» — своей статичной структурностью прежде всего. В нем не улавливается смысловое богатство английского «relations», имеющего не только структурно-статичный, но и динамично-процессуальный оттенок — не просто связи, а отношения, их развитие и т. д. В-третьих, в термине «связи» утрачивается оценочный момент занимания позиции, отношения к организации, лицу и т. д. в общественном мнении, на учет и формирование которого направлен PR.

Чуть более точным было бы использование выражения «общественные связи», но, опять же, «связи» не передают всей технологической содержательности PR, а в сочетании с «общественные» порождают ассоциации со «связями в обществе», «человеком со связями» и т. п., что имеет в PR отношение лишь к одному из аспектов — обеспечению влияния.

Похоже, что с PR сложилась та же ситуация, что и с рядом других терминов, выражающих конкретное содержание технологий деловой активности в условиях рыночной экономики. Попробуйте, например, перевести на русский «маркетинг!» «Рыночивание»? «Торгашество»? Та же история с «лизингом», «спонсорством» (которое у нас сплошь и рядом путают с благотворительностью) и т. п. Наверное, формирование соответствующей русской терминологии — тоже дело времени. А пока, чтобы не говорить метафорами, не допустить многозначности, не утратить определенность, приходится пользоваться иноязычными заимствованиями. Но ведь, собственно, так и происходит в любой научной дисциплине — термины внациональны.

Не является, очевидно, исключением и PR как область теории и практики современного менеджмента. Тем более что с PR связана любопытная деталь — практически во всех других языках термин этот используется в англоязычном написании: public relations или в виде аббревиатуры PR. В научной, учебной литературе, публицистике, официальных документах говорится о PR-технологиях, PR-специалистах и т. п. Да и по-русски, честно говоря, писать «паблик рилейшнз» рука как-то не поднимается — эта запись не только коробит, но и просто создает излишнюю чуждость.

Тем не менее некоторые отечественные авторы пользуются русскоязычным написанием «паблик рилейшнз» или даже (явно под англоязычным влиянием) — «Паблик Рилейшнз», а также аббревиатурой ПР. Это не только несколько режет глаз, но и порождает казусы, вроде чтения аббревиатуры как «ПиЭр», т. е. первой буквы по-английски, а второй по-русски, что уж и вовсе комично.

Жизнь, однако, как всегда, несколько неожиданно вносит свои поправки. Похоже, что в «споре об имени» верх берет недавно появившееся русское слово «пиар». Не только в профессиональном жаргоне, но и в публицистике это существительное мужского рода употребляется все шире. Появились даже производные слова, в том числе — глаголы: пиарить, напиарили, запиарились. Широко известно и выражение «черный пиар». Будущее, видимо, именно за «пиаром». Пока же проблема заключается в излишне расширительном его толковании в общественном сознании. В настоящее время под «пиаром» понимается и реклама, и пропаганда, и пропагандистское прикрытие спецопераций (черный пиар).

Поэтому, настаивая на окончательности решения, в данной работе, в качестве вынужденной, хотя, возможно, и временной меры, используется общемировая традиция и стандарт как полной записи, так и аббревиатуры. Имеются и еще аргументы, но их развертывание в этом разделе было бы несколько преждевременным.

Все эти объяснения понадобились для того, чтобы пояснить, что делается это не от низкопоклонства перед Западом или от авторской лености ума и души, или в погоне за дурной модой, а исключительно в целях терминологической точности, столь важной в предварительном знакомстве с предметом.

## ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. В чем могут быть недостатки использования терминологии иностранного происхождения?
2. Как вы относитесь к приведенным в тексте предложениям В. Шихирева относительно терминологии, связанной с PR?
3. В каких случаях и почему, на ваш взгляд, оправданы заимствования иностранной терминологии?
4. Подумайте, может быть у вас имеется мнение относительно возможных удачных русских эквивалентов термину Public Relations?

## ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону.: Феникс, 1998. — 318 с.
2. *Борисов Б. Л.* Технология рекламы и PR. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. — 624 с.
3. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
4. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.
5. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.
6. *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? — М.: Экономика, 1993. — 222 с.
7. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев.: Рефл-бук-Ваклер, 1999. — 624 с.
8. *Шишкина М. А.* Паблик Рилейшнз в системе социального управления. — СПб.: Изд-во СПб Ун-та, 1999.

### 1.2.

## СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ PR

Спорить об этимологии и переводах можно очень долго, но реальное значение имеет точный смысл, связываемый с конкретными терминами. Главное не столько слова, сколько определение понятий, этими словами обозначаемых.

### Понятия и идеи

Спектр определений PR довольно широк. PR может пониматься и как управление внешним и внутренним сопротивлением деятельности фирмы, и как формирование

и продвижение привлекательного имиджа фирмы; и как управление социальной коммуникацией фирмы. В данной работе предпочтение отдается пониманию PR, восходящему к С. Блэку — основателю и долгое время руководителю Международной ассоциации PR. Согласно блэковской трактовке, PR — это деятельность по достижению гармонии интересов организации и ее социальной среды на основе правдивой информации. Это, пожалуй, наиболее полное определение PR нуждается тем не менее в уточнениях.

Прежде всего относительно некоторого «романтизма», который, на первый взгляд, выражен в критерии правдивости. Речь не идет о полном раскрытии всей «кухни» работы фирмы. Но следует помнить, что каждая организация, каждая инстанция, каждое лицо, вступающие или намеревающиеся вступить в какие-то отношения с фирмой, обязательно будут интересоваться ее финансовым положением, возможностями, репутацией, компетентностью менеджеров и т. д. и т. п. И источники, из которых будет черпаться эта информация, не обязательно будут доброжелательными. Поэтому имеется прямой смысл самим позаботиться об информации, самому стать источником необходимых другим сведений. И уж по крайней мере не вызывает доверия фирма, которая скрывает информацию о себе.

### Мнения и опыт

Попробуйте поинтересоваться у некоторых наших деловых людей уставным капиталом их фирмы, итогами финансового года, объемом продаж... В ответ вы услышите многозначительное «Это наша коммерческая тайна». Наивные люди. Тот, кто захочет получить интересующие его сведения, все равно их получит. Или воспользуется слухами. Не случайно ведь в приемных офисах серьезных компаний почти обязательно лежит финансовый отчет предыдущего года. А иногда такой отчет даже издается и распространяется через газетные киоски. Разумеется, это обработанные материалы, они не раскрывают всей бухгалтерии фирмы, но содержат главные сведения, которые могут заинтересовать общественность, власти, прессу, партнеров и конкурентов. К этой препарированной, возможно — не полной, информации предъявляется единственное требование — она не должна быть ложной. Пойманная на дезинформации фирма наносит серьезнейший урон своей репутации.

А таинственность иногда сводит на нет усилия даже довольно мощной деятельности по PR.

Так, печально известная «MMM» (в основном, кстати, очень грамотно и успешно проводящая рекламные кампании и программы PR) в начале своей деятельности провела традиционную и давно уже хорошо



зарекommenовавшую себя PR-акцию. «МММ» купила один день в метро. Такая относительно недорогая акция (по крайней мере — в то время) приносит результат практически мгновенно. Так и в этом случае — однажды москвичи и гости столицы, даже если они до сих пор не подозревали о существовании «МММ», узнали, что есть такая фирма и что она способна подарить им день разездов в метрополитене. К полудню представители почти всех СМИ, аккредитованных в столице, были в офисе «МММ» — все жаждали сведений о загадочной компании. Вроде бы, вот он — звездный час! Выходи и отвечай на вопросы, рассказывай то, что считаешь нужным сказать. Ведь собственно для этого и проводятся такие акции. Однако вышедший к журналистам работник сказал, что решением правления ему запрещено давать какие-либо сведения о деятельности компании, извинился и ушел. Можно представить себе обескураженность и даже негодование журналистов. Эта история надолго испортила отношения «МММ» и лично г-на Мавроди с журналистским корпусом. Да и в дальнейшем таинственность во многом навредила компании в отношениях с властями. Фирма была вынуждена покупать дорогостоящие рекламные площади и время в СМИ для пространных объяснений направлений деятельности фирмы, ее состоятельности и т. д.

Что же касается сферы культуры, социально значимой и публичной деятельности, такая таинственность просто противопоказана. Это не означает, что нет коммерческой тайны и авторского права, интеллектуальной собственности. Но, если мы хотим, чтобы о нас знали, чтобы нас правильно понимали, надо вести соответствующую работу.

### Понятия и идеи

На что направлена PR-деятельность? Разумеется, это, прежде всего — *коммуникация* организации с ее социальной средой: со средствами массовой информации, общественными организациями, партиями, органами власти, населением, партнерами, работниками самой организации. Каких результатов она позволяет достичь?

Главной целью этой коммуникации является достижение *publicity* — *известности и узнаваемости*, которые, в свою очередь, являются предпосылкой дальнейшего развития эффективных PR. *Publicity* может быть основана и на скандальной известности — это широко используется в шоу-бизнесе, иногда и в политике. К полноценным PR относится все же в большей степени позитивная и конструктивная известность. Скандал же чаще всего противопоставлен интересам фирмы и уж по крайней мере целям ее PR.

Достижение известности и узнаваемости предполагает *информирование* о себе и своей деятельности. Если мы хотим, чтобы о нас знали, мы должны о себе рассказывать. И решение этой задачи — одна из функций PR. Мы давно

уже живем в информационном и даже постинформационном обществе. Это не просто общество, «в котором много информации». Среди информации, представленной СМИ, самими журналистами собрано не более 12–15% этой информации. Остальная информация — предоставленная или инициированная кем-то. Более того, для свыше 40% событий, о которых рассказывают СМИ, характерно следующее: о них рассказывается не потому, что они произошли, а они произошли для того, чтобы о них рассказывалось. Можно долго ждать, чтобы о нас сообщили, написали, и... не дожидаться этого. В наше время нужно сознательно и целенаправленно информировать общество о своих результатах, достижениях, планах, перспективах.

Причем речь может и должна идти не о простом информировании, а о разъяснении, направленном на достижение правильного понимания нашей деятельности. Когда мы можем сказать, что мы понимаем этого человека? Только в случае знания его намерений и возможностей — это знание делает поведение этого человека понятным и предсказуемым. Но так обстоит дело с общением не только между людьми, но и между организациями. И выше уже говорилось о роли правдивой информации в достижении правильного понимания.

Эффективность коммуникации достигается благодаря взаимопониманию, взаимоуважению, взаимответственности и в конечном счете благодаря *формированию положительной репутации, привлекательного образа* организации, ее первых лиц в глазах общества. Недаром одним из пониманий PR является трактовка этой деятельности как формирования образа (имиджа) организации и ее первых лиц как «хороших членов общества». Хороших — значит ответственных, вызывающих уважение и доверие. Одна из первокурсниц так ответила на предложение дать свое толкование PR: «PR — это умение вести себя так, чтобы с тобой хотелось общаться еще».

Чтобы добиться этого комплекса целей, PR решает ряд конкретных задач. Прежде всего это *изучение общественного мнения* относительно организации и ее действий, в том числе и предполагаемых. Такой анализ предполагает постоянный, ежедневный мониторинг СМИ и электронных ресурсов. Точным индикатором общественного мнения являются слухи. Причем отслеживать следует не только то, что говорится, пишется, показывается о нас, но

и 2–3 наших реальных конкурентов, чтобы лучше себе представлять наше позиционирование в информационном пространстве.

Такой анализ является основой для решения другой задачи — *формирования общественного мнения*. Это предполагает не только информирование общественности о наших целях, состоянии, намерениях, перспективах. Задачей PR является и профилактика возможных конфликтов и недоразумений с общественностью, борьба с нежелательными слухами относительно организации и ее деятельности. В то же время задачей PR является и использование слухов, например, для зондирования общественного мнения по поводу предполагаемых решений и действий фирмы (при условии, разумеется, что запускаемый «пробный шар» не был дезинформацией). Иногда, например, в шоу-бизнесе, политике использование и даже формирование слухов о себе становится неременным и важнейшим условием успешного продвижения фирмы или отдельного лица (сценический образ, политический имидж и т. д.).

Самостоятельной задачей PR является *организация предстательской деятельности* (обеспечение приема, как текущего, так и специального), презентаций. Важнейшей задачей является расширение влияния фирмы в обществе, особенно на социальные группы и инстанции, от которых зависит успех дела.

Несомненной задачей PR является *формирование круга друзей* организации среди авторитетных, известных и влиятельных политиков, ученых, деятелей искусства, культуры, образования — известных людей с приличной репутацией. Показательна в этом плане буквальная охота за такими людьми в период проведения избирательных кампаний. Каждая политическая партия и группировка стремятся заполучить в свой партийный список известных артистов, писателей, ученых. Помимо прямой пользы (в качестве экспертов, возможных проводников интересов организации, для поддержки в поисках инвесторов, спонсоров), уважаемые в обществе люди в качестве друзей организации, несомненно, способствуют росту ее репутации. Следует только помнить, что друзья не приобретаются за деньги. Во-первых, за деньги это будут уже не друзья, а нечто иное. Во-вторых, в ряде стран введен законодательный запрет на финансирование из корпоративных средств действующего политика. Да и в других

сферах общественной жизни авторитетное лицо вряд ли захочет пойти на риск нанести ущерб своей репутации, заслужить упрек в коррумпированности. Поэтому речь идет о работе (кстати, требующей затрат и иногда — немалых) именно по выстраиванию общности интересов, работе тонкой, тактичной и хорошо продуманной. Статус друзей организации должен быть не только приличным, но и само по себе привлекательным. В этом плане учреждения и организации сферы культуры, да вообще деятельность в этой сфере обладают несомненным «паблиситным капиталом» — они привлекательны в плане своей публичности и социальной значимости.

Правовую основу PR-деятельности задает ряд международных актов и федеральных законов РФ: Декларация прав человека, Гражданский кодекс, Закон о СМИ, Закон о рекламе, Закон о некоммерческих организациях, Закон о выборах, Закон о благотворительной деятельности. Важную роль играет и местное законодательство. Правовые нормы, регулирующие PR, не ограничиваются законами и включают уставы фирм, договоры, соглашения, протоколы, заключаемые сторонами.

Вообще организация PR — работа очень специфичная, учитывающая административное, хозяйственное и гражданское право (например, законы, регулирующие защиту чести и достоинства, от клеветы, авторские права, коммерческую тайну и т. д.).

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Какое из приводимых в литературе определений PR кажется вам наиболее точным? Почему?
2. Что может считаться главной целью PR-деятельности? Почему?
3. Какие главные задачи позволяет решать PR? Охарактеризуйте их?
4. Каковы основные особенности PR как деятельности? В каком смысле эта деятельность — «не на результат»? Согласны ли вы с этим утверждением?

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

3. *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. — М.: Филинь, 1996. — 285 с.

4. *Катлин С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

5. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М.: Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

6. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М: Центр, 1998. — 352 с.

7. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.

### 1.3.

#### МЕСТО PR В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

Прежде чем переходить к непосредственному рассмотрению технологий, средств и методов PR, целесообразно хотя бы вкратце упомянуть то, что породило возникновение и бурное развитие PR, стимулируя все возрастающую востребованность этой деятельности. Поэтому, если уж переходить к делу, — так буквально к «делу», деловой активности, бизнесу, развитие которого и вызвало к жизни PR.

#### ЭВОЛЮЦИЯ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

Бизнес — деловая активность, предпринимательство, управленческая деятельность — возник одновременно с человеческим обществом. В истории всегда были выдающиеся промышленники, купцы, хозяева, в деятельности которых до сих пор можно находить примеры успешного управления, ведения дел. Поэтому при желании его историю можно вести с допотопных времен.

Однако чтобы говорить о бизнесе в современном понимании и сделать необходимый экскурс конкретным и обозримым, начнем со второй четверти XIX века. Именно тогда возникли первые фирмы — социальные организации (социальные институты), деятельность которых направлена на реализацию собственно деловой активности. Именно с этого времени началась подготовка специально обученных профессионалов бизнеса — менеджеров. И с этого времени, несмотря на относительную историческую краткость периода, профессиональный бизнес — как свободная

деловая активность, ведущаяся на рынке свободных обменов, — прошел интенсивную и радикальную эволюцию.

В этом развитии можно выделить несколько этапов, различаемых по простому, но ясному и эффективному критерию. Это факторы, от которых решающим образом зависит успех дела. Бизнес ведется не ради конкуренции. Конкурируют только недальновидные. Бизнес ведется ради получения хотя бы временного, но монопольного преимущества. Исчерпывается преимущество — и ресурс конкуренции выдавливается на следующий уровень борьбы за новые возможности. А если меняются факторы успеха, то меняются технологии эффективного бизнеса, а значит, меняются и требования к профессионализму менеджеров и предпринимателей.

**I. Ресурсный этап.** До второй половины XIX столетия решающим фактором успеха в бизнесе фактически был доступ к ресурсам: полезным ископаемым, лесу, хлопку и т. д. Доступ к сырью создавал монопольное преимущество. Иногда даже на первый план выходило месторасположение соответствующего производства. Это не только история Рокфеллеров и Гетти — показателен в этом плане опыт первых российских предпринимателей на Урале, в Донбассе, Сибири и т. д.

**II. Товарный этап.** Однако с завершением эпохи колониальных захватов практически все природные ресурсы были так или иначе поделены. Это совпало и с формированием в Европе и на севере Америки развитых рыночных экономик. И на первый план вышел иной фактор успеха дела — увеличение полезности товара при сохранении стоимости затрат на его производство. Этот этап продолжался примерно до начала XX века. На этой стадии, когда рынок еще не был насыщен, а иногда даже и не сформирован, решающим моментом было наличие идеи товара или услуги и материально-технической возможности реализации этой идеи. Недаром наиболее успешные бизнесмены того времени — изобретатели-одиночки, сумевшие развернуть соответствующее производство (история некоторых ведущих современных компаний и корпораций восходит к таким фирмам). Ни в маркетинге, ни в интенсивной рекламе необходимости фактически не было.

**III. Технократический этап.** Следующая — третья — стадия длилась с начала XX столетия до 1930-х годов. Рынок производителей начал уплотняться, и решающим

фактором успеха стала возможность обеспечить максимальный выход товара при минимальных издержках. Менеджер должен был прежде всего отлично знать технологию и организовывать в соответствии с нею производство. Центры власти в фирмах сконцентрировались в технических и технологических службах. Рынок же активно поглощал производимое. К этому времени относится ставшая знаменитой фраза Г. Форда-старшего: «Американцу абсолютно все равно, какой автомобиль покупать — был бы он черный». И тот, кто, подобно самому Форду с его знаменитой моделью Т, обеспечивал максимальный выпуск черных автомобилей с минимальными издержками, держал в руках колесо Фортуны. Это было время менеджеров-технократов, организаторов производства. Нормирование труда, конвейер, научная организация труда (НОТ) — откровения именно того времени. Теория и практика маркетинга на этом этапе еще не сформировались. Первые службы маркетинга стали появляться только перед Первой мировой войной, да и то либо как службы, обеспечивающие преодоление затоваривания продукции, либо также как службы внешнеэкономической деятельности.

**IV. Маркетинговый этап.** Гром грянул в 1930-е годы. Великий кризис и Великая депрессия этих лет имели хорошо известные экономические, социальные и политические последствия во всем мире. Это был не просто экономический кризис, какие были, есть и будут. Но того, что произошло в 1930-е годы, не будет больше никогда — мировой бизнес «стукнулся» о ставший плотным рынок. Стало очевидным, что даже если у тебя отличная идея, достаточно средств для ее реализации, ты имеешь доступ к сырью и ты блестяще наладил производство, то ты все равно провалишься, если ты производишь то, что не будет пользоваться спросом, и не стимулируешь этот спрос. Правило «не продавать то, что производишь, а производить то, что будет продано» стало революционной сменой вех. Как грибы после дождя стали возникать маркетинговые службы, занимающиеся изучением спроса, предлагающие соответствующие программы деятельности, организующие сбыт, стимулирование продаж и т. п. Центры власти в фирмах очень быстро перешли в эти службы.

Для осмысления этой эффективной практики возникла теория маркетинга. Маркетинговый этап дал колоссаль-

ный рост рыночной экономики, приведший к серьезному отрыву промышленно развитых стран, а некоторых из них — к процветанию. Вся дальнейшая эволюция бизнеса по сути дела является эволюцией маркетинговой технологии. И следует подчеркнуть принципиально два обстоятельства, важных для нашего рассмотрения.

Во-первых, маркетинг — отнюдь не просто одна из функций менеджмента наряду с организацией, планированием, работой с персоналом, — а такое мнение довольно часто представлено в литературе. Маркетинг — это и анализ, и планирование, и организация, и финансовый контроль, и требования к персоналу. Фактически маркетинг — системообразующий фактор бизнеса, определенная, чрезвычайно интегрированная и эффективная технология менеджмента, подход к менеджменту, если не философия менеджмента и бизнеса в целом.

Во-вторых, маркетинг начинается с изучения потребителя, его образа жизни, объема, интенсивности и способов потребления, то есть фактически — конкретного содержания конкретной культуры. Маркетинговые стратегии исходят из анализа образа жизни потребителей, включая национально-этнические, возрастные, профессиональные, социально-психологические и прочие социально-культурные факторы, обстоятельства и особенности. Более того, и направлены-то эти стратегии фактически на формирование объема и интенсивности, форм потребления, т. е. того же образа жизни. На выходе маркетинговой технологии — сбыт, реализация, другими словами — программирование объема и характера потребления, образа жизни потребителя, т. е. результаты опять-таки социально-культурного характера. Фактически маркетинг начинается и заканчивается конкретной культурой конкретных социальных групп. Всерьез, по большому счету, маркетинг можно и следует рассматривать как технологию социально-культурного нововведения. Технология эта чрезвычайно интегрирована и эффективна. Недаром в западном мире еще до Второй мировой войны начали возникать общества защиты от агрессивного маркетинга. В маркетинге впервые проявилась (и в дальнейшем во все большей степени выходила на первый план) культуральная зависимость, «нагруженность» бизнеса.

**V. Брендовый (имиджево-культуральный) этап.** К концу 1950-х — началу 1960-х годов относится начало этапа,

знаменующего следующую радикальную смену вех в технологии менеджмента. На этом этапе тенденции, действовавшие ранее, усилились и распространились. Для него характерен сверхплотный рынок — как производства, так и потребления. Потребитель стал разборчив, привык к определенным маркам, традициям. Поэтому добиться успеха стало возможным, только либо предложив совершенно новый товар (на который просто еще не было спроса), либо традиционный товар, но — суперкачества, которого не может обеспечить никто из конкурентов, либо традиционный товар традиционного качества, но с не имеющей аналогов послепродажной ответственностью (иногда до тридцати лет) или сопутствующими услугами. Очевидно, что эта ситуация существенным образом меняет и бизнес, и маркетинг: не столько изучать спрос, сколько своими руками его создавать. Это требует колоссальных затрат на рекламу, стимулирование продаж, на новые разработки, привлечение лучших специалистов, их заинтересованность.

Многое стало зависеть от персонала и специалистов, их квалификация и мотивации, от наличия команды единомышленников, способных к агрессивному рыночному поведению, способных добиваться реализации новейших идей с наивысшим качеством. Речь идет об управленческих технологиях, в которых работа с персоналом выходит на первый план. Их так и называют: «персонал-ориентированные технологии». Помимо прочего, они включают в себя и деятельность по разъяснению целей, задач деятельности компании, вовлечение работников в принятие решений, формирование общественного мнения и традиций социально-культурного характера, формирование организационной (корпоративной) культуры, корпоративного духа, обеспечивающего лояльность персонала.

Много хороших идей и проектов оказались нереализованными именно в силу внутреннего и внешнего сопротивления их осуществлению. Стало ясно, что современный менеджер должен быть не только технократом, финансистом и маркетологом, и даже культурологом, но и политиком, общественным деятелем, быть готовым к публичному широкому диалогу с обществом.

На этой стадии к традиционным проблемам бизнеса добавились проблемы экологии, дефицита сырья, квалифицированных кадров, защиты прав потребителей

и персонала. Очень многое стало зависеть от репутации, общественного мнения не только и не столько о товаре, сколько о самой компании, а, возможно, и о ее руководстве.

Конкуренция вышла за пределы рыночной среды в социальную среду. На первый план выходит не столько то, ЧТО именно делает фирма, сколько то, КАК она действует в различных зонах деловой активности. Пользуясь удачной метафорой Э. Фромма, можно сказать, что если еще послевоенный менеджмент осуществлялся в модусе «иметь» (to have, haben), то уже к началу 1980-х менеджмент осуществляется преимущественно в модусе «быть» (to be, sein). Компания во все большей степени предстает как субкультура или даже как племя — в буквальном, терминологическом смысле слова: со своими ценностями, нормами, традициями, ритуалами, героями, мифами, легендами, фольклором, субкультурами и т. п. Фирменный стиль, организационная культура, дух корпорации из метафор очень быстро превратились в конкретные технологические требования.

По данным многих специалистов, за последние 30–50 лет доля стоимости репутации в общей стоимости компании выросла с 15 до 82%. При этом снижение репутации на 1 позицию дает падение рыночной стоимости фирмы в среднем на 3%.

Как никогда, пожалуй, оказались справедливы слова А. С. Пушкина:

И вот общественное мненье!  
Пружина чести, наш кумир!  
И вот на чем вертится мир!

Все возрастающую роль в современном бизнесе начали играть «непотребители» — социальные группы, органы власти, организованная и неорганизованная общественность. Именно они выступают в качестве инициаторов наиболее важных и перспективных нововведений. Бизнес все более интегрируется с другими сферами жизни общества: политикой, культурой, наукой, образованием, искусством, спортом. Все большее распространение получили спонсорство и благотворительность, патронаж. Это не только резко изменило и обогатило своим содержанием технологию менеджмента, придало ему характер социально и культурологически ориентированной деятельности.

Именно этот период и выдвинул на передний план public relations (PR), до тех пор — один из методов маркетинга, как информационная составляющая стратегии продвижения. Формирование общности интересов с партнерами, государственными структурами, средствами массовой информации, общественными организациями, формирование репутации фирмы в стране и за рубежом, в данной местности, в глазах собственного персонала стали ведущими функциями в содержании труда менеджеров. Более того, за последнее десятилетие PR превратился в технологию и философию современного менеджмента, придавая ему все более явно выраженный характер социально-культурной технологии. Так же как 1930-е вызвали к жизни маркетинговый подход к менеджменту, так последние годы породили PR-оформленный менеджмент.

К концу этого этапа окончательно сформировалась концепция бренда (от brand — клеймо, тавро, которым клеймили скот) — устойчивой психофизиологической зависимости потребителя от марки товара. Да и предметом потребления стал уже не просто товар, а некий «симулякр», именно определенный образ, мечта, легенда, социальный миф, представления о стиле жизни, статусные притязания. Не шоколадные вафли Wispa, а «вкус нежности», не автомобиль, а социальную идентичность, не просто сигареты, а определенный стиль. Стиль Marlboro, Camel или Kent — это уже не только сигареты, но и одежда, часы, обувь, автомобили. В развитых брендах сливаются собственно товар, его марка, имидж фирмы, система ценностей, образующих корпоративную культуру фирмы, и фрагменты социальной культуры (субкультура потребителей) как образ и стиль жизни.

Бизнес предал в качестве мощного фактора культурогенеза — образования и развития новых культур, формирующихся вокруг определенного бренда. Достаточно привести примеры таких брендов, как Nike, McDonald's, Harley Davidson, Sony. Под флагом брендов бизнес, начав с многопрофильности, приступил к широкой социально-культурной интеграции, экспансии в различные сферы общественной жизни: спорт, культуру, искусство, образование, науку, политику.

**VI. Глобально-информационный этап.** К концу XX столетия оформились черты следующего этапа, связанные

с двумя обстоятельствами. На этой стадии, во-первых, современный рынок все более явно глобализируется. Глобализация создает исключительные возможности разделения труда и привлечения оптимальных ресурсов. Начинается тотальная конкуренция всех со всеми. Поскольку только уникальное глобально, постольку на первый план начинает выходить способность занять свое уникальное место в сети глобальных рыночных связей. А это возможно только при условии привлечения внимания к своему бизнесу, достижения известности любыми средствами.

В этой связи важно, что все эти особенности проявляются на фоне бурного развития современных информационных технологий, информатизации и компьютеризации, мультимедиа, освоения возможностей Интернета, без которого немислимы уже современная реклама, PR, другие бизнес-технологии. Современные средства связи, телекоммуникация и другие информационные технологии дают исключительные возможности развития бизнеса.

В результате современный бизнес, как, впрочем, и политика, все более сближаются по своей технологии с шоу-бизнесом и социально-культурной деятельностью в целом. Бренд отрывается от породившей его культуры корпорации, превращаясь в феномен социальной жизни и культуры. В своем технологическом содержании современный менеджмент фактически окончательно приобрел черты и формы технологии социально-культурной деятельности. Это позволяет утверждать, что, похоже, бизнес и общество в целом вступают в качественно новый этап.

**VII. Интегрально-сетевой этап.** В условиях информационного общества и технотронной цивилизации товаром окончательно становится информация. Это проявляется не только и не столько в том, что наукоемкая составляющая доминирует уже даже в бытовых товарах. Продается уже не изделие, а именно бренд — с «историей», культуральным сюжетом, фактически — ценностная декларация.

Товаром становится даже не просто информация как знание, именно образ, мечта, эмоция, миф, возможности самореализации личности. Радикально трансформируется сам характер рыночных отношений, активно формируются рынки приключений (туризм, Camel, Nike), духовной близости (сети кафе, пиво, кофе, чай), любви и семьи, заботы. И, самое главное, наиболее перспективный рынок самоопределения (культурной идентичности) личности,

рынок «кто-я-такой». Постепенно, но неуклонно информационное общество трансформируется в общество мечты.

Бренды начинают заменять нации, выступая фактором социальной и культурной идентичности, компании формируют уже не просто корпоративную культуру, а именно социальные общности, новые племена, этносы, а некоторые — новые империи.

Сам бизнес, капитал отходит на второй план, становясь потребителем информации, становясь зависимым от источников информации и ее операторов. Информация становится более значимой, чем деньги, оттесняя капитал на второй план. Более того, проданная информация во многом утрачивает свое значение. Наибольшим влиянием в обществе начинают пользоваться не богатые владельцы крупных состояний, а производители и аккумуляторы эксклюзивной информации — кураторы информационных сетей. Фигуранты списков Forbes становятся чем-то вроде Раевских со своим «вишневым садом», родовой аристократией в условиях бурно развивающегося капитализма, или ветеранов КПСС во времена приватизации.

Реальным мотором цивилизации, производителем, аккумулятором и организатором ее кровотока — информации — становятся информационные сети, которые начинают поглощать бизнес со СМИ, интегрируя их в единую систему. Это проявляется не только в том, что бизнес покупает СМИ или последние продаются бизнесу. Некоторые масс-медиа сами становятся активными брендами (MTV, АиФ). В итоге СМИ становятся не столько широкоэшелонными, сколько «узкоэшелонными» специализированными информационными каналами, превращаются в прямые аналоги рекламных агентств со своими целевыми группами, тематизацией и стилистикой. В результате СМИ сливаются с рекламой, которая становится основным жанром теле- и радиовещания, журнал или газета становятся подобными рекламным каталогам, а каталог становится подобным журналу.

Самое главное — происходит «интернетизация» СМИ. Традиционным СМИ трудно конкурировать с Интернетом в плане синтеза новостной и рекламной информации, оперативности перехода от одной к другой. И дело не в том, что каждое СМИ имеет свой электронный ресурс в качестве аналога журналу, газете, радиостанции, телеканалу. Дело в том, что основой становится именно этот электронный ресурс (портал, сервер, сайт). Именно на

нем аккумулируется и перерабатывается информация, а другие каналы информации становятся скорее вспомогательными. В результате традиционные СМИ становятся бумажными или радио-телевизионными версиями главных электронных информационных ресурсов.

Если традиционные СМИ носят характер скорее монолога по отношению к зрителю, слушателю или читателю, то мультимедиа и Интернет обеспечивают возможность интерактивного режима коммуникации, когда пользователь, потребитель сам становится производителем новой информации, активным участником образующегося сетевого сообщества. Причем эти информационные сети активно интегрируются с электронной коммерцией, маркетинговыми торговыми сетями.

Более того, этот электронный синтез СМИ и бизнеса начинает поглощать политику и государственную власть. Нуждаясь в публичности, формировании общественного мнения, власть становится во все большей степени зависимой от таких сетей, фактически — атрибутом развлечения (net — сеть). Привычные социальные институты и ценности, такие как нация, государство, демократия, гуманизм, переживают кризис, подвергаясь в этих условиях серьезным испытаниям.

Следует подчеркнуть, что эволюция, нынешнее состояние и перспективы развития современного бизнеса, как показало проведенное рассмотрение, являются закономерным выражением действия внутренних тенденций развития самого бизнеса и менеджмента как его технологии. И главным выражением, итогом этой эволюции стал выход на передний план PR — информационных социально-культурных технологий, обеспечивающих интеграцию бизнеса в широкий круг социальных связей и отношений. В буквальном смысле: «Что наша жизнь? — PR!»

Современный бизнес производит не продукты, не товары и услуги и даже уже не бренды. Он производит собственно потребителей, определенные типы личности и их образ жизни, культуру и ее носителей.

Одновременно и массовая коммуникация совершила качественный скачок от производства информации для обезличенной массы потребителей к глобальным масштабам информационного обслуживания в сочетании с персональным подходом к каждому пользователю. Встает вопрос

о полной персонификации массового коммуникативного воздействия при его общей унификации. Иначе говоря, в наши дни одновременно реализуются две тенденции: глобальный масштаб деятельности (глобализация) и персональный подход к каждому потребителю (уникализация как персонификация).

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Каковы основные этапы эволюции современного бизнеса и технологии менеджмента?
2. Чем вызвана эта эволюция?
3. Охарактеризуйте каждый из этапов развития бизнеса и технологии менеджмента в последние три столетия.
4. Каковы предпосылки и условия формирования технологии PR на каждом из этих этапов?

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Бард А., Зодерквист Я.* Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. — СПб., 2004.
2. *Йенсен Р.* Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес. — СПб., 2004.
3. *Кляйн Н.* No logo. Люди против брендов. — М., 2003.
4. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М., 2003 и далее.
5. *Нордстрем К., Риддерстрале Й.* Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. — СПб., 2000.
6. *Перминова С. В.* Культура в системе развития деловой активности. Часть I. Бизнес, менеджмент и культура. — СПб., 2001. — 172 с. Культура в системе развития деловой активности. Часть II. Культура и личность в современном менеджменте. — СПб., 2001.
7. *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. — М.—К., 1999.
8. *Райс Э., Райс Л.* Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. — М., 2004.
9. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009.
10. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009.

11. *Ситников А., Гундарин М.* Победа без победителей. Очерки теории прагматических коммуникаций. — М., 2003.

12. *Ульяновский А. В.* Социальный миф как бренд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. — СПб., 2004.

#### К ИСТОРИИ СОБСТВЕННО PR. ТРИ ИСТОЧНИКА PR

##### Мнения и опыт

Образцы успешных PR можно найти в Древней Греции, Риме, еще ранее — на Древнем Востоке, в Китае. Много примеров можно найти и в Новое время. Этой деятельностью занимались и неизвестные в наши дни люди, и такие знаменитости, как Будда и первоапостолы (особенно замечательна в этом плане фигура апостола Павла — фактического создателя христианства как внеэтнической конфессии), Платон и Маккиавели, Ч. Диккенс и Наполеон, Битлз — вместе и в отдельности, А. Б. Пугачева и В. В. Жириновский...

Само выражение public relations впервые использовал Т. Джефферсон, когда в 1807 г. в черновике своего «Седьмого обращения к Конгрессу» вписал его вместо вычеркнутого «public opinion». Но этот эпизод так и остался единичным более чем на столетие, пока Айви Ледбеттер Ли (начал свою карьеру в конце 1890-х репортером нью-йоркской «Уорлд», с 1903 г. газетный агент, с 1914 — личный советник Д. Рокфеллера, с 1910 г. — руководитель филиала американского банка в Лондоне, консультант общества Красного Креста в годы Первой мировой войны) не начал с 1919 г. систематически употреблять это выражение для обозначения определенной деятельности, которую он связывал с информированием общественности о целях и возможностях корпораций.

А. Л. Ли по праву считается «отцом» PR. В 1903 г. он возглавил кампанию демократа С. Лоу по перевыборам мэра Нью-Йорка. В 1904 г. он вместе с бывшим журналистом Д. Паркером создал фирму «Паркер энд Ли», ставшую своеобразной вехой в истории PR. От ее имени Ли была сформулирована в виде обращения к газетным издателям «Декларация принципов» — своеобразный первый профессиональный манифест PR. Помимо прочего, в ней говорилось: «Это не секретное пресс-бюро. Вся нашу работу мы выполняем гласно. Если вы считаете, что какой-либо ваш материал более подошел бы вашему отделу рекламы, не обращайтесь к нам. Наше дело — точность. Мы оперативно и с радостью предоставим дополнительную информацию по любому освещаемому нами вопросу, мы с радостью поможем каждому редактору лично проверить любой упомянутый факт. Кратко говоря, наша цель заключается в том, чтобы искренне и открыто от имени деловых кругов и общественных организаций давать прессе и общественности США своевременную и точную информацию по вопросам, представляющим для общественности ценность и интерес».

В 1906 г. А. Л. Ли, объявив себя общественным консультантом по разрешению конфликтов между обществом и бизнесом, организовал в прессе



кампанию против одной из дочерних фирм финансовой империи Морганов, заставив ее держать ответ перед общественным мнением. В том же году, после крупнейшей катастрофы на Пенсильванской железной дороге, он организовал за счет компании поездку журналистов на место происшествия. Ознакомившись с достоверными фактами, пресса смогла объективно разобраться в ситуации и соответственно информировать общественность. А. Л. Ли была даже сформулирована и опубликована «Декларация о принципах», которая может считаться фактически первой попыткой осмысления и формулировки «правил игры» PR. Примерно в те же годы А. Л. Ли предложил и реализовал целую программу публикаций и действий, направленную на преодоление негативных последствий серии публикаций, посвященных сомнительным фактам из предыстории Standard Oil и семейства Рокфеллеров в целом — в начале века в журналистике был весьма активен жанр «разгребания грязи». Благодаря энергичным действиям, инспирированным А. Л. Ли, удалось добиться перелома в общественном мнении и даже сформировать во многом позитивный имидж корпорации. Впоследствии А. Л. Ли стал личным консультантом Д. Рокфеллера.

Особого внимания заслуживает проведенная А. Л. Ли разъяснительная кампания в 1914 г., когда на рокфеллеровских рудниках в Колорадо было применено оружие против забастовщиков:

Был привлечен эксперт по вопросам трудовых отношений для выяснения причин, приведших к гибели нескольких горняков, послужившей причиной забастовки.

Был создан специальный комитет рабочих и руководства компании для внимательного рассмотрения всех жалоб горняков.

Специальный штат нанятых сотрудников готовил статьи, памфлеты и брошюры, которые распространялись среди горняков и населения, выпускался специальный бюллетень «Факты борьбы в Колорадо», который по утвержденным спискам рассылался в органы власти, редакторам газет, учителям.

Специальный комплекс мероприятий был проведен по трансформации имиджа Рокфеллера-старшего, представшего не жестоким магнатом, а глубоко религиозным пожилым джентльменом, заботливым семьянином, любящим хорошую шутку, — публикации в различных газетах и журналах подавались дифференцированно и специализированно по отношению к профилю издания (женского, детского, религиозного).

Широко освещалась благотворительная деятельность Рокфеллеров.

Кстати, деятели и «разгребатели грязи», среди которых были известные писатели и публицисты (Э. Синклер, Л. Стеффенс, Д. Филипс, И. Тарбель и др.), которые предавали широкой огласке неблагоприятные дела то одной, то другой компании, в немалой степени способствовала тому, что корпорации активно занялись информационной работой с общественностью в целях защиты своих интересов и контрпропаганды.

К этому этапу эволюции современного бизнеса относятся редкие случаи использования отдельных средств и приемов PR: киносьемки, моделей для экспозиции и т. д. И все же технологическое становление PR связано в большей мере с миром политики, чем с миром бизнеса.

Первое бюро publicity было открыто в Гарвардском университете (Бостон), а publicity office — в Пенсильванском университете. Первая служба PR (первоначально как Комитет по общественной информации) была создана при правительстве США президентом В. Вильсоном с целью мобилизации общественного мнения внутри страны на поддержку участия США в Первой мировой войне, а также миротворческих усилий самого президента, поскольку по отношению к участию США в войне общество резко поляризовалось. Одновременно проводилась масштабная PR-кампания по организации государственного «Займа свободы», руководитель которой Г. Эмерсон впоследствии стал пионером PR в банковском деле. В результате, например, если в начале войны американский Красный Крест насчитывал менее 500 тыс. чел., а его фонды составляли \$200 тыс., то к концу войны в нем состояло 20 млн чел., а фонды возросли до \$400 млн. Если весной 1917 г. облигациями упомянутого государственного займа владела 350 тыс. американцев, то уже через полгода — 10 млн чел.

И в дальнейшем, до Второй мировой войны, PR-службы создавались преимущественно при государственных структурах в целях информационного влияния на общественное мнение. В 1930-е годы приемами PR широко пользовалась администрация президента Ф. Д. Рузвельта. К поддержке его усилий убедить общественное мнение в необходимости предпринятых мер по выходу общества из депрессии, стимулированию экономической активности, широко привлекались предприниматели. Удачным примером в этом плане является кампания под лозунгом «Что помогает бизнесу, помогает и нам». Каждая мера рузвельтовского «Нового курса» широко комментировалась и разъяснялась общественности. Сам президент (несмотря на инвалидность) не упускал случая предстать перед соотечественниками уверенным и счастливым — каким и хотели видеть американцы своего президента в трудное для себя время. Для этого использовались не только пресса, но кинохроника, радио, ему посвящались песни, он даже стал персонажем музыкальной комедии. В том, что Рузвельт четырежды избирался президентом США, возглавляя страну, и в годы депрессии и в годы Второй мировой войны, — немалая заслуга его советника по PR Л. Хоу.

Возможности СМИ, и прежде всего телевидения, обратили на себя пристальное внимание во время первой избирательной кампании Д. Ф. Кеннеди. Эксперты и люди, слышавшие теледебаты молодого сенатора и матерого политика, действующего вице-президента Р. Никсона, говорят, что сами дебаты закончились то ли победой Никсона, то ли вничью. Зато те, кто видели эти дебаты по телевизору, однозначно отдали победу Кеннеди. После этих теледебатов Кеннеди по результатам опросов стал уходить в отрыв. А телевизионщики только через несколько лет осознали, что давали понравившегося им обаятельного сенатора прямой камерой на средних планах, а Никсона — крупным планом чуть снизу, что фокусировало внимание зрителя на тяжелой нижней челюсти, поте, волосах в ноздрях...

Потом США получили PR-президента Р. Рейгана. Тогда впервые был озвучен имидж «тефлонового президента» — президента, к которому «не

пристает». Причем Рейган стал президентом уже в пожилом возрасте, с признаками синдрома Альцгеймера. Но этот человек с профессиональными навыками коммуникатора (актера, ведущего массовых мероприятий, телерадиокомментатора) блестяще сыграл роль президента. Причем на каждом сроке — по-разному. На первом сроке это был «твердый парень» (он и ходил в ковбойках с расстегнутым воротником, небрежно выбритым), который хотел вернуть нации утраченную уверенность: «Что это мы раскисли после Вьетнама — мы же великая нация!» Главное — смог вернуть эту уверенность. А на втором сроке это был застегнутый на все пуговицы протестантский пастор — отец и учитель нации, победитель «империи зла».

Не так давно и Россия получила своего президента, к которому «не пристает» — что бы ни случилось. И это тоже было результатом реализации конкретного проекта, опиравшегося на нетривиальное знание особенностей российского общественного мнения.

PR-службы в бизнесе стали появляться, как уже отмечалось, с конца 1920-х годов. Прежде всего — в коммерческих структурах, в том числе в таких крупных корпорациях, как «Дженерал Моторс», «Юнайтед Стейтс Стил», «Бетлехем Стил», «Нью-Йорк Сентрал Рейлроуд» и др. Растет число специальных агентств и фирм PR, обслуживающих большой бизнес. В 1936 г. в США была создана ассоциация руководителей публицити, в 1939 г. — Совет по PR, а в 1948 г. обе эти организации объединились в Американскую Ассоциацию PR (PRSA). В военное время в США появилось много фирм PR, а с конца 1940-х годов службы PR, бюро, агентства стали создаваться повсеместно во многих странах. Эта работа стала энергично утверждаться в качестве полноценной и перспективной профессии. В 1944 г. супругами Денни и Гленн Грисвуд был основан первый журнал PR. С этого времени началась систематически описываемая история профессии. В 1946 г. 300 учебных заведений США предлагали различные курсы по PR, а уже в 1949 г. 100 американских университетов и колледжей готовили специалистов по PR. В США существуют специализированные (отраслевые) ассоциации PR, действующие в промышленности, сфере образования, религии, здравоохранения и социального обеспечения, спорта, сельском хозяйстве; общество PR студентов Америки. В 1953 г. Международная торговая палата учредила комиссию по PR. Первого мая 1955 г. была создана Международная Ассоциация PR-специалистов — IPRA. В 1961 году этой ассоциацией был выработан и принят Кодекс PR, приведенный в нашем приложении. В 1962 году образован Профессиональный комитет PRSA по разбору этических проблем. С 1964 года действует Программа аккредитации, обязательная для всех членов IPRA.

Происхождение public relations (PR) обычно увязывается с двумя видами деятельности: бизнесом и политикой. «И это правильно», — как говорил один известный персонаж отечественного политического театра.

Технологическое, организационное и даже концептуальное формирование PR в сферах бизнеса и политики шло фактически одновременно и вполне может быть представлено в виде двух параллельно идущих процессов, интенсивное сближение которых началось перед Второй мировой войной.

Однако, как представляется, этот общепризнанный канон становления PR несколько неполон, поскольку не учитывает еще одну сферу деятельности, в которой практически в то же время происходит не менее бурное становление PR-технологии, достижения и даже терминология которой вошли в общий арсенал, стали широко заимствоваться в бизнесе и в политике. Речь идет о шоу-бизнесе, переживавшем — опять-таки в США — не менее интенсивное становление в период между двумя войнами. Именно в это время окончательно оформились система «звезд», идея сценического имиджа, технология раскрутки звезд, коллективов, исполнителей, программ и проектов, имиджевая реклама, стилистика publicity как скандала, бродвейская модель спектакля и его информационного продвижения и многое другое.

А. Л. Ли был первым, кто начал активную практику PR, но решающий вклад в становление профессии и ее статуса в глазах общества внес Э. Бернейс — не только консультант, но и автор первых книг по PR, автор первого учебного курса по PR, прочитанного им в Нью-Йоркском университете. Показательны факты биографии Э. Бернейса, сына австрийских эмигрантов, племянника З. Фрейда. Отец — зажиточный экспортер зерна — готовил его к соответствующей карьере и послал изучать сельское хозяйство в Корнуэльском университете. Но Э. Бернейс с детства интересовался искусством, прежде всего — театром и музыкой, и в 25 лет он руководил публичными аспектами визита в США в 1916 г. Сергея Дягилева и его Русского Балета, организовал представительство известного тенора Энрико Карузо в США, которого он сопровождал в турне по стране. И хотя свой нью-йоркский офис Э. Бернейс открыл только в 1920 г., термином public relations он впервые воспользовался в том же 1916 г., когда назвал так свой род занятий, давая свидетельские показания в суде.

Э. Бернейс, один час консультации которого официально стоил 1000 долларов и которого журнал «Тайм» назвал одним из 100 американцев, имевших наибольшее влияние в XX столетии, консультировал знаменитых артистов, крупнейшие корпорации, предпринимателей, выдающихся политиков, включая американских президентов, но отверг приглашения диктаторов Франко, Гитлера и Сомосы, которые хотели быть его клиентами. И он очень расстроился, когда узнал, что одну из его книг постоянно держал на своем столе Геббельс — гитлеровский министр пропаганды.

Шоу-корни PR можно обнаружить еще раньше — во второй половине XIX в., когда известный циркач, руководитель передвижного цирка Барнум эффективно использовал приемы publicity: не только в плане активного формирования общественного мнения с широким привлечением прессы, преподнесения массам исключительно только того, что они желают, и внушения им определенных желаний, но и для формирования знаменитостей, рекламного их продвижения и одновременно их использования в своих целях. Чтобы привлечь внимание публики к своему цирку, он в 1835 г. стал выставлять на показ 80-летнюю бывшую темнокожую рабыню, возраст которой составлял будто бы 160 лет, заявляя при этом, что 100 лет назад она была няней Д. Вашингтона. У публики постоянно подогревали интерес с помощью писем в газеты,

написанных под чужими именами. Да и сам Барнум постоянно и умело оказывался в центре внимания прессы.

Таким образом, можно говорить о «трех источниках» PR: бизнесе, политике и шоу-бизнесе — относительно независимых сферах деятельности, в которых формировались технологии, приемы, методы, терминология, профессиональная среда, слияние которых в одну мощную и хорошо интегрированную деятельность состоялось на наших глазах в самом конце XX века.

На протяжении всего столетия достижения технологии PR в сфере шоу-бизнеса, будучи перенесенными в политику, особенно с использованием электронных СМИ, сыграли решающую роль в политике. Президентство Ф. Рузвельта, избирательные кампании Д. Ф. Кеннеди, впоследствии — Р. Никсона, и особенно — оба президентства Р. Рейгана, президентства Б. Клинтона — тому наглядные и убедительные примеры. Новейшая российская история подарила нам PR-овский второй срок президентства Б. Н. Ельцина, во многом обеспеченный шоу-компанией «Голосуй, а то проиграешь!», PR-овские выборы в Госдуму 1999 года с откровенной шоу-стилистикой скандала и последующего PR-овского исполняющего обязанности, а затем — президента.

То же самое можно сказать и о сфере бизнеса, где в настоящее время шоу-приемы используются чрезвычайно широко. Поэтому представляется, что полноты и справедливости ради следует говорить не о двух, а именно о трех основных источниках PR, в которых вызревала технология PR, представления о ее эффективности и профессиональная среда.

Убедительным подтверждением этого соображения является и чрезвычайно интенсивное становление PR в современной России, где отечественные традиции идейно-политического агитпропа и эстрады чрезвычайно быстро переплелись с причудливым «new russian business» и породили специфически российский вариант манипулятивной модели PR, которая, как известно, характерна именно для первоначального этапа развития PR в любом обществе.

В советской России, как и во всем СССР, отдельные приемы PR использовались, как уже говорилось, достаточно широко. Почти всегда они были направлены на выстраивание хороших отношений с отраслевым руководством (особенно со столичным), а также отношений с местным партийно-советским руководством. Для выстраивания этих отношений использовались базы отдыха, знаменитые «сауны», «охотничьи домики», подарки и сувениры, зачастую переходящие грань подношений и взятки. Широко практиковались различного рода многочисленные «показушные» мероприятия (выставки, смотры, конкурсы, празднования, юбилеи, широко освещавшиеся в СМИ), которые вносили свой весомый вклад в проведение всех этих кампаний и в которых активно участвовали учреждения культуры. На каждом предприятии оформлялись доски почета, «Ленинские комнаты», музеи организаций и предприятий, писались их истории. В каждой организации это делали специальные работники, занимавшие должности где инженеров научно-технической информации, где отделов кадров, где других служб; где-то эту работу вели работники профкомов, но организовывалась, контролировалась эта работа везде и всегда

партийными комитетами. К реальным нуждам предприятий эта работа имела отношение в лучшем случае косвенное, и полноценным PR эта деятельность не являлась. И дело отнюдь не в отсутствии названия (если не считать за таковое слово «показуха»). Эта деятельность не охватывала все секторы социальной среды. Например, практически отсутствовала работа с потребителями — в условиях распределительной экономики от них ничего не зависело, их оценки и мнения никак не могли сказаться на работе предприятий и организаций. Тем более отсутствовала работа с населением. Со СМИ контакты устанавливались эпизодически и опосредованно через партийное руководство.

Если такую деятельность и можно условно назвать PR, то это был сильно деформированный, если не извращенный PR. Оценка и успех дела полностью зависели от отраслевой вертикали (плановые задания, их корректировка, выделение ресурсов и средств) и партийной горизонтали (утверждение в должности и распределение социальных благ). Исключительно по этим векторам и выстраивались отношения. Единственной целью этого «PR» было установить у руководства хорошие отношения с начальством, от которого исходила благодать выделения средств и утверждения в должности. Короче говоря, советский PR был не что иное как часть общей идеологической работы, идеологического обеспечения партийно-административного руководства. И в этом плане мы имели хрестоматийные образцы PR.

Даже этот краткий экскурс показывает, что PR сопровождает любой менеджмент, даже столь гипертрофированно идеологизированный и административно деформированный, как в советское время. Поэтому тем более важно понять, почему этот пропагандистский PR не являлся полноценным, по крайней мере в применении к хозяйственному менеджменту.

В настоящее время только в США более 5 000 фирм занимаются PR-консультированием. Прибыль некоторых из них достигает сотни миллионов долларов ежегодно. Практически во всех крупных фирмах действуют службы, осуществляющие функции PR (более 5040). В этой сфере занято свыше 250 000 рекламистов и более 130 000 журналистов. Более 200 университетов и колледжей готовят соответствующих специалистов. При средней зарплате по сфере около \$50 000 в год зарплата ведущих специалистов PR достигает шестизначной цифры — \$100000–\$350000. Американские PR в наши дни — мощный многомиллиардный бизнес с потрясающими перспективами развития.

На рубеже XX и XXI столетий сформировался зрелый, насыщенный рынок PR-услуг и в других регионах мира.

Так, в Западной Европе тон задают крупнейшие агентства, такие как Burson-Marsteller, Schandwicke Europe, ERIC, Porter Novelli Intern., Hill&Knowlton, GCI Europe и др. В настоящее время идет интенсивная интеграция рынка PR-услуг: как вертикальная (создание агентств с дочерними структурами, в которых холдингу принадлежит более 50% акций), так и горизонтальная или ассоциированная (создание сети агентств с менее 50% акций, принадлежащих холдингу, или связанных партнерскими соглашениями).

Общемировыми тенденциями развития современного PR являются интенсивные процессы не только интеграции, но и глобализации, связанными с нею межкультурные контакты, осознание роли и значения учета национальных и этнических деловых культур, национального духовного опыта.

Российский рынок весьма активно формируется. Выше уже отмечалось своеобразие «PR» советского периода. Если говорить о профессиональном PR в условиях рынка соответствующих услуг, то в России довольно быстро был пройден период 1988–1991 годов, когда на рынке соответствующих услуг доминировали зарубежные агентства и создавались первые отечественные службы PR. В 1989 году было создано первое крупное агентство «Никколо М», в 1990-м — «Имиджленд», в 1991 году в Санкт-Петербурге — «Балт-Арт». Первичная институционализация, создание и рост российских PR-агентств в основном произошли в 1991–1995 годы. В 1991 году была создана РАСО (Российская Ассоциация Связей с Обществом), являющаяся с 1997 г. членом Конфедерации PR и активно сотрудничающая с IPRA. 1995–1998 годы — время рекламного бума в России. Одновременно — время появления «черного пиара» и «джинсы», когда появление необходимого сюжета в программе «Время» стоило от \$5 до \$50 000.

Несмотря на кризис, пережитый всем рекламным бизнесом после августа 1998 года, российский сектор PR продолжал интенсивно развиваться. В 1997 году Торгово-промышленной палатой РФ, Союзом журналистов России и РАСО была учреждена профессиональная премия «Серебряный лучник». В 1999 году была создана Ассоциация компаний — консультантов PR. С этого же года агентство РОМИР стало формировать и публиковать профессиональные рейтинги.

## ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Когда и кем впервые был употреблен термин PR? По какому поводу?
2. Кто и когда впервые стал практиковать технологию PR?
3. Почему возникший в политической сфере термин перешел в сферу бизнеса? Если этот факт означает сближение бизнеса и политики, то в чем эта близость выражается и с чем связана?
4. С какого времени можно говорить о PR как профессии?
5. Когда и где началась подготовка специалистов по PR?
6. Можно ли в наши дни говорить о сложившейся системе самоорганизации профессионалов PR? Почему?
7. Можно ли говорить о реальном спросе на специалистов по PR в России? В вашем регионе?

## ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Блэк С. Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
2. Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
3. Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 352 с.
4. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 624 с.
5. Шишкина М. А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. — СПб., 1999. — 444 с.
6. Яковлев Игорь. Паблик рилейшнз в организациях. — СПб: Петрополис, 1997. — 150 с.

## PR И ПРОПАГАНДА

Не является ли PR пропагандистским воздействием, реализуемым только в условиях рыночной экономики с соответствующей неизбежной спецификой? Нередко в публицистических материалах, в лекциях некоторых специалистов можно встретить именно такое понимание PR. И вроде бы для этого есть основания — хотя бы упомянутый советский опыт. Так не является ли PR по-новому названной хорошо известной пропагандой со всеми ее

показушными акциями, приемами, пресс-конференциями, интервью и т. п.?

### Понятия и идеи

Представляется, что подобная квалификация PR является в корне ошибочной, что становится очевидным в случае зрелого подхода к PR. Пропаганда имеет целью побуждение к действию на основе формирования определенных убеждений. PR не ставит целью кого-то в чем-то убеждать или переубеждать. Наоборот, пусть каждый остается при своих убеждениях. Главное, чего мы хотим, применяя PR, это чтобы нас правильно понимали: наши цели, намерения, возможности. PR не побуждает даже к сотрудничеству — оно может стать возможным на основе свободного решения, осознания общности интересов. Но нужно создать условия, предпосылки для такого осознания — вот это и есть поле PR. Недаром работу по PR на профессиональном жаргоне иногда называют «окучиванием». Создание почвы для благоприятного сотрудничества действительно одна из главных задач PR.

Поэтому если пропаганда всегда выделяет и противопоставляет по типу «мы такие хорошие, а они вон какие плохие», то PR такие противопоставления и противостояния противопоказаны. Если ты стремишься к пониманию и согласию, к конструктивному сотрудничеству, то тебе незачем искать и создавать врагов.

Более того, если в пропаганде сплошь и рядом возможна дезинформация, а то и ложь, шельмование оппонентов, то информация в PR, в силу сказанного ранее, не может быть негативной. Информация PR — преимущественно «хорошие новости», но без дезинформации, потому что последняя разрушает PR.

И еще. В пропаганде характерны двойная мораль (для своих и для чужих, для «наших» и «не-наших», двуличие, скрытность). PR же предполагает искренность и открытость. Последнее не означает открытости в ущерб собственным интересам или интересам своих партнеров, этаким наивной откровенности. Речь идет о стремлении к взаимопониманию и общности интересов. Но они возможны только на основе доверия. Доверие — это минимум и одновременно максимум, необходимый в человеческих взаимоотношениях. Без доверия не было бы ни любви, ни дружбы, ни делового сотрудничества. Но доверие вызывают

личности и организации, проявляющие искренний интерес к нам. Люди могут простить многое или почти все, кроме одного — когда они видят, что ими играют, что с ними неискренни, их используют и ими манипулируют помимо, а то и вопреки их воле. Так вот, PR тем и отличается от пропаганды, что на основе действующего законодательства, в правовых рамках и при соблюдении интересов сторон ведет честную и искреннюю игру, нацеленную на взаимопонимание. Различие не в форме и методах — они могут совпадать. Разница в нравственном послыле, если угодно — в метафизике нравственности, исходной установке на отношение к другим — или как объектам игры без правил, или свободным (и ответственным) партнерам.

Сказанное для большей наглядности можно свести в таблицу:

<i>Пропаганда</i>	<i>Public relations</i>
Убеждение	Понимание
Побуждение к действию	Согласие
Выделение и противопоставление	Конструктивное сотрудничество
Возможны дезинформация, шельмование, ложь	Предпочтительна позитивная информация
Двуличие, скрытность	Искренность, открытость
Навязывание воли, произвол	Этика свободы и ответственности

### ПРОБЛЕМА «ЧЕРНОГО ПИАРА»

Однако полностью развести PR и пропаганду невозможно, да, наверное, и не нужно. Это хорошо видно на примере «черного пиара» — деятельности, направленной на разрушение позитивного имиджа других фирм или лиц. Используемые при этом методы находятся на грани, а то и за гранью норм права и морали. Можно ли рассматривать «черный пиар» в качестве PR?

Не является ли это словосочетание — «черный» и «пиар» — вообще nonsensом вроде «круглый квадрат» или «железная деревяшка»? Или «черный пиар» — пример разнузданной пропаганды? Или это PR, осуществляемый на «черный нал», т. е. на деньги сомнительного происхождения? Или это и то, и другое, и третье? Или это и есть собственно PR?

Именно последняя точка зрения доминирует в сознании российского обывателя. Серия избирательных кампаний, проведенная в крайне развязной (или, как сейчас

говорят — отвязной) манере, очевидная агрессивная и нескрываемая продажность некоторых СМИ и журналистов привели к закреплению в массовом сознании стереотипа: если пиар, то обязательно черный.

В принципе, PR плохо укладывается в особенности российского духовного опыта. Не православное это дело — работать над репутацией, имиджем. Получается то ли свое «истинное» лицо скрыть человек хочет, то ли хочет личину какую-то надеть. То ли лицемерие, то ли самозванство получается. Тогда как главное — о душе думать надо. И, как говорил классик русской литературы, «полюбите нас серенькими, чистенькими-то нас каждый полюбит».

Потому PR приобретает в массовом общественном сознании негативный оттенок, что, в общем-то, соответствует особенностям русского дискурса с его яркой оценочностью лексики, когда оценочное прилагательное входит в смысловое содержание: сокол — ясный, девица — красная (не путать с девицей), молодец — добрый, облако — чистое, солнце — лучистое... Поэтому, если политик, то продажный, а если пиар, то черный.

Но одно дело — массовое сознание обывателя. Беда, когда такие представления доминируют в сознании профессионалов PR, журналистов, предпринимателей, менеджеров и политиков, когда они кладутся в основу учебных курсов и практикумов, когда в таком ключе пишутся учебники и рекомендации.

Слухи о всемогуществе «черного пиара» сильно преувеличены. Очень часто он приводит к противоположному результату. В свое время пиар-кампания по дискредитации главы «Газпрома» А. Миллера, проходившая, по мнению экспертов, с подачи главы «Межрегионгаза» Н. Горновского, привела к отставке г-на Горновского. Агрессивный информационный «наезд» «Русала» на «Илим Палп» с целью его поглощения привел к энергичной поддержке и даже дополнительной известности жертвы в сочетании с негативной оценкой действий агрессора.

Что тому причиной? Во-первых, авторы заказных материалов, думая только о том, как бы заработать денег, не утруждают себя знанием фактов. Но то, что проходит в политике, в бизнес-среде не работает. Аудитория таких материалов — не широкая публика, не «электорат», а люди, принимающие решения. Это телезрители голосуют сердцем, впечатлившись эмоциональными комментариями

по поводу протеза кандидата или намеками на его соучастие в изнасиловании любимой кошечки звезды эстрады. На такую информацию лиц, принимающих решения в бизнесе, не купишь. Во-вторых, серьезные люди принимают ответственные решения конфиденциально. Для них шум и визг, поднятый в СМИ, — явный признак слабости

Очевидно, необходимо еще одно важное уточнение. В бизнесе, как и в политике, всегда была и будет «подводная часть», связанная с кризисным менеджментом, проведением спецопераций. В нынешней российской ситуации PR прочно сросся с ними. «Черный пиар» это не только ложь, дезинформация, он часто сочетается с провокациями, запугиваниями, а то и прямым насилием.

В этой связи в профессиональном сообществе сформировались две основные позиции. Согласно первой, следует четко различать PR и кризисный менеджмент. Если последний подобен спецназу, осуществляющему спецоперации, или хирургу, выполняющему болезненную, но необходимую операцию, то PR подобен терапевту или роте почетного караула. У них все разное: профессионализм, инструменты и оружие, начальство. И тогда лучше пиармену не браться за кризисный менеджмент. Это будет подобно поручению роте почетного караула проведения диверсионной операции. И дело не столько в конечном результате, но и в косвенных последствиях. Профессионалу, засветившемуся в неоднозначном контексте, будет уже практически невозможно вести публичную деятельность: его слова, действия уже будут восприниматься и интерпретироваться как часть некоей новой «спецоперации».

Согласно же другой точке зрения, кризисный менеджмент прочно вошел в PR, и попытки отделить их — простое огораживание «сытной грядки», поскольку за PR в сочетании с кризисным менеджментом стоят слишком большие деньги.

Думается, что сторонники обеих точек зрения и правы и неправы одновременно. Во-первых, в бизнесе, как и в политике, имеется как публичная составляющая, так и часть, скрытая от публики. PR — деятельность, по определению ориентированная на корпоративную и широкую общественность. Это деятельность имиджевая, публичная. Это не означает, что PR не может обеспечивать кризисный менеджмент, выступая его публичным информационным

прикрытием. Но и в этом случае лучше, чтобы публичную и непубличную часть кризисного менеджмента осуществляли разные люди.

Во-вторых, позитивный имидж может формироваться не только за счет демонстрации своих достоинств, но и за счет дискредитации несостоятельных конкурентов. И такая деятельность может быть весьма социально значимой. Разве для общества не важны разоблачение нечестного бизнеса, продажности политика? Но только при условии, что эти разоблачения осуществляются на основе фактов, подтверждаемых обстоятельств, без инсинуаций и прочих нарушений действующего законодательства.

В этой связи можно сделать важный вывод: *в PR есть не только позитивные, но и негативные технологии*. Использование тех и других, эффективность такого использования зависят от конкретной ситуации и целей. И тогда «черный пиар» — в какой-то степени PR, но в большей степени — пропаганда с использованием преимущественно негативных технологий.

#### **PR И РЕКЛАМА. БРЕНДИНГ**

Не менее важно и уточнение соотношения PR и рекламы. Иногда PR рассматривается как реклама (точнее — самореклама) или как косвенная реклама (например, в виде интервью, проблемной статьи, которые зачастую дают рекламный эффект намного больший, чем использование рекламного времени эфира или рекламных площадей в прессе).

#### **Мнения и опыт**

Сегодня еще мало кто видит разницу между рекламой и PR. Одна из моих выпускниц попыталась завязать контакты с тульской прессой, познакомившись с двумя журналистами. И что же? Тульские СМИ, как оказалось, в отношении PR страдают «синдромом рекламы»: любую информацию от не только коммерческих организаций пытаются разместить за деньги. «Информация, конечно, интересная, но моя контора требует денег» — таков был ответ на предложение о сотрудничестве...

#### **Понятия и идеи**

Действительно, четких границ между PR и рекламой провести нельзя: и то и другое служит процессу деловой коммуникации. Эти два понятия, две технологии тесно связаны между собой.

Уметь себя подать, своими же силами или с помощью рекламных агентств, становится жизненной необходимостью. Без поддержки внимания с помощью рекламы любая деятельность обречена на провал.

Если мы задумали провести рекламную кампанию собственными силами, необходимо иметь в виду следующее. Нужно четко представлять, на какую аудиторию (на языке социологов она называется целевой группой рекламного воздействия) будет направлена реклама. Соответственно необходимо считаться со вкусами и интересами данной аудитории, т. е. реклама должна понравиться в первую очередь людям, а не ее создателям. Нужно хорошо представлять, какие газеты, журналы, теле-, радиопередачи наиболее популярны у потенциальных клиентов. Далее следует спланировать сроки кампании таким образом, чтобы реклама в подходящий момент подсказала покупателю, что именно мы располагаем возможностями удовлетворить его потребности. Для этого надо проводить маркетинговые исследования (реклама — одна из составных частей маркетинга наряду с PR). Именно комплекс данных мероприятий будет способствовать продвижению наших услуг, товаров, брендов на рынке. Очень важна последовательность подачи рекламы с соблюдением единого стиля в течение всего срока кампании — процесс создания эффективной рекламной кампании дело весьма тонкое и длительное. Каждое профессионально выполненное рекламное объявление — не одиночный выстрел, а долгосрочный вклад в закрепление торговой марки, бренда, звено в целой серии обращений, адресованных одним и тем же потребителям, частица постоянной логически последовательной кампании. Крупная солидная организация может позволить себе содержать рекламный отдел, профессиональных рекламистов. Небольшие организации, а таковых в сфере культуры большинство, не в состоянии сами проводить маркетинговые исследования в области рекламы, дабы их рекламная кампания была успешной. Да и проведение рекламных акций требует определенных навыков и умений. В любом деле важен профессионализм: от качества рекламы зависит имидж организации и отношение общественности к ней. Реклама низкого качества совершенно естественно вызывает отрицательные эмоции общественности, которые переносятся на саму организацию.

PR несет все признаки рекламы, кроме одного: PR не связан с немедленной продажей товаров и услуг, с немедленной реализацией проповедуемых идей. PR если и реклама, то дальнего действия, готовящая будущий рынок, будущее состояние умов, предстоящие действия. Реклама рассчитана на мгновенную реакцию потребителя, а PR — на формирование долгосрочного образа, репутации. Эффект от рекламы виден сразу, а эффект от PR не очевиден, вернее, очевиден обратный эффект — когда никакого PR нет. Реклама увеличивает продажи, а PR — лояльное отношение. Роль рекламы в поддержании имиджа огромна.

И все-таки, при всей близости рекламы и PR, имеются три относительно четких критерия их различия.

Во-первых, реклама обычно связана с позиционированием товара, услуги на рынке, с необходимостью их продвижения (promotion) на рынке, побуждением потребителя к их потреблению. PR же ориентирован на продвижение не столько товара, сколько организации (включая и ее первых лиц), и не столько на рынке, сколько в обществе в целом. Иначе говоря, адресат у рекламы один — потребитель, клиент — реальный и потенциальный. Адресатов же PR-воздействия на порядок больше, это и потребители, и партнеры, и конкуренты, и органы власти, и потенциальные спонсоры, инвесторы, кредиторы, и организованная общественность, и общественность неорганизованная... Поэтому-то и оценить эффективность PR намного сложнее, чем эффективность рекламы, прямо завязанную на объем реализации, выручку, доход и другие конечные показатели деловой активности. PR тоже действует на эти результаты, но косвенно, опосредованно.

Во-вторых, источники финансирования рекламы и PR обычно различны. Рекламные расходы обычно непосредственно входят в издержки производства определенного товара, и, таким образом, реклама участвует в ценообразовании. Иначе говоря, затраты на рекламу можно перекладывать на потребителя. Средства же на PR берутся обычно из стратегического бюджета организации, в российских условиях — из фонда развития и, таким образом, при расчете цен учитываются весьма опосредованно.

Наконец, в-третьих, отличия и взаимосвязь PR и рекламы особенно ярко проявляются в их соотношении при формировании и продвижении брендов.

В брендинге (формировании и продвижении эффективных брендов) функции рекламы и PR акцентировано различны: формируются бренды преимущественно PR-методами, а реклама необходима для поддержания внимания к брендам уже сформированным. Довольно часто брендинг связывается исключительно с рекламой, и решение о запуске нового бренда принимается в зависимости от стоимости рекламной кампании. При этом PR отводится второстепенная роль, если только об этом вспоминают вообще, связывая PR исключительно с пропагандой и кризисными ситуациями. Подобный подход не только принципиально неверен, его реализация чаще всего приводит к непомерным и совершенно непродуктивным тратам немалых средств. Он приводит к тому, что на этапе создания бренда слишком много расходуется на рекламу, когда деньги надо вкладывать в PR, и слишком мало, когда бренд уже сложился и нуждается в рекламной поддержке<sup>1</sup>. Все серьезные успехи и прорывы на рынке последнего времени были достигнуты с помощью PR, а отнюдь не рекламы. Вот только наиболее яркие и известные примеры: Walmart, Microsoft, Yahoo!, Amazon.com, Body shop, «Гарри Поттер», PlayStation, Oracle, FaceBook.... Walmart стала крупнейшей в мире розничной сетью, практически не тратясь на рекламу. Успех Microsoft был достигнут не за счет рекламы: бренд созданной с нуля фирмы был обеспечен тем вниманием, которое уделили СМИ продуктам компании, попутно внимание СМИ к персоне компании сформировало мощный персональный бренд Билла Гейтса.

Главное отличие PR от рекламы состоит в использовании независимых от производителя источников информации. С ростом объемов и агрессивности рекламы люди становятся подозрительны и осторожны. Они обращаются за советом и информацией к независимым авторитетным источникам. Люди больше верят информации, которую получают не в рекламное время и на рекламных площадях СМИ, а новостным материалам, мнению экспертов, знаменитостей, своих друзей, наконец, самим себе. Сталкиваясь с рекламой, этот человек думает: «Если бы то, о чем говорят эти ребята, было правдой, то я об этом обязательно бы

<sup>1</sup> Подробно соотношение рекламы и PR в брендинге рассмотрено в учебном пособии «Маркетинг в сфере культуры». — СПб: Лань, 2009, с. 298–307.



знал». Для старта раскрутки бренда иногда достаточно одной благосклонной фразы в статье или телепередаче, упоминания в выступлении популярного политика или звезды кино или эстрады. Их можно будет бесконечное число раз использовать в различных публикациях и передачах, цитируя и ставя на самое видное место. Поэтому, чтобы реклама была эффективной, ей необходимо предварительное подтверждение, чтобы человек уже знал об этом из независимых источников, желательно — авторитетных для него. Лучшие рекламные проекты устроены по принципу: «Я это знал, но хорошо, что вы напомнили».

Конечно, можно понимать PR как своеобразную рекламу, ориентированную не столько на рынок, сколько на общество в целом, и связанную не столько с товаром, сколько с репутацией фирмы и ее первых лиц, т. е. как «имиджевую рекламу». Но в этом случае понятию рекламы дается, как представляется, излишне широкое понимание.

Разумеется, полное разведение рекламы и PR не нужно и даже вредно. Обе технологии относятся к маркетинговым коммуникациям и должны поддерживать друг друга, действовать в связке. Рекламные приемы могут (и должны) использоваться в PR, но не как главенствующие. В свою очередь, приемы и элементы PR могут использоваться в реализации маркетинговых программ конкретных товаров. Но акцентировка различий не менее важна. Некоторые методы (выставки, видеоматериалы и т. п.) иногда просто совпадают. Однако и в этом случае отличия столь же тонки, сколь и существенны.

Поверхностное и легкомысленное отношение к специфике и различиям рекламы и PR часто приводит к серьезным ошибкам.

### Мнения и опыт

Так, в связи с непростой ситуацией вокруг Ирака в 2001 году помощником госсекретаря США К. Пауэлла была назначена Ш. Бирс, прославившаяся как один из наиболее успешных бренд-менеджеров. В ее биографии были серьезные достижения в таких компаниях, как Uncle Ben's, Ogilvy&Mather и др. Задачей Ш. Бирс было сформировать привлекательный имидж США в странах исламского мира. Инициаторы назначения исходили из того, что коли уж Ш. Бирс так блестяще удались рекламные кампании супов Campbell, полуфабрикатов Uncle Ben's, шампуня Head&Shoulder и дорожных чеков American Express, то бренды «USA» и «добрый ислам» она раскрутит по полной программе. Однако то, что сработало для «Uncle Ben's», дало сбой на «Uncle Sam». Не помогли

ни неограниченный кредит доверия и поддержка со стороны правительства, ни колоссальный профессиональный опыт и безграничные амбиции, промаженной на выделенные \$479 млн. Телеролики с американской помощью в исламских странах просто запретили, сочтя их непристойными — авторы сняли их без учета норм исламской морали. Приезды Ш. Бирс в страны Ближнего Востока неизменно заканчивались антиамериканскими митингами. В результате престиж США в арабском мире упал настолько, что, согласно опросам, большинство египтян стали считать, что атака на США 11 сентября — дело рук самих американцев, а на место Ш. Бирс была назначена П. Харрисон, глава бюро Госдепа по вопросам образования и культуры.

Есть не менее яркий и отечественный пример. При утверждении инвестиционной программы «Газпрома» в 2003 году разразился нештучный скандал вокруг статьи «Административные и рекламные расходы», на которые в проекте было заложено 35 млрд рублей, т. е. свыше \$1100 млн. Для сравнения: крупнейший в мире рекламодатель Procter&Gamble, производящий почти все продвигаемые в России моющие средства, зубные пасты, гигиенические прокладки и даже чипсы, тратит на рекламную поддержку продвижения своих товаров на российском рынке чуть более \$100 млн. А самый крупный российский рекламодатель — компания «Вимм-Билль-Данн» использует на рекламные нужды примерно \$30–40 млн.

Уточнение руководства «Газпрома», что из \$1 млрд на рекламу пойдет только \$100 млн, т. е. 3,2 млрд рублей, мало что прояснило. По российским расценкам на такой рекламный бюджет «Газпром» мог позволить себе крутить телерекламу круглосуточно в течение более двух месяцев; забыть на месяц рекламный эфир более 3100 российских радиостанций; покрыть своими модулями свыше 4500 полос в центральных газетах. Более того, на эти деньги можно дважды спонсировать общемировую рекламную кампанию нового фильма «Властелин колец». Самые масштабные рекламные бюджеты в России дотягивают максимум до \$50 млн в год. Такой бюджет позволяет завесить всю страну рекламными щитами, запустить телешоу вроде «Последнего героя», разместить множество телероликов, которые бы транслировались по 10 раз на дню. Получается, что при всем желании «Газпром» мог, расходуя с размахом свой рекламный бюджет, издавая роскошные отчеты, календари, раздаривая огромное количество сувенирной продукции, освоить только примерно половину этого бюджета.

Кроме того, возникает естественный вопрос — а зачем «Газпрому» реклама на российском рынке? Разве от того, что будут висеть щиты и крутиться рекламные ролики, потребители будут дольше кипятить чайник? Или энергетики будут дольше крутить турбины? Но даже если признать «обоснованными» \$100 млн на рекламу, то все равно остается вопрос — на что пойдет оставшийся \$1 млрд?

Вывод специалистов был однозначен — речь идет прежде всего о средствах на избирательные кампании по выборам в Государственную Думу и Президента РФ, выделяемых корпорацией, в совете директоров которой внушительно представлена государственная власть. Понятно,

что мимо такого ресурса по финансовому обеспечению «избирательных технологий» государство пройти не могло. Фактически «Газпром» выделял деньги на работу по формированию органов власти — важный вектор бизнес-PR. Но в этом случае средства на выборы надо закладывать не в рекламном бюджете, а тратить средства иных статей бюджета компании: например, непредвиденные или региональные расходы и т. п.

В любом случае скандал выявил, с одной стороны, непрофессионализм менеджмента компании, а с другой — причины повышенного внимания, проявляемого государством к крупным корпорациям с гарантированным доходом. Внимания, превращающего эти корпорации фактически в некоммерческие организации, в которых все доходы идут на покрытие расходов. Недаром «Газпром» не каждый год выплачивает акционерам дивиденды, а если и наскребают средств на эти выплаты, то выглядят они почти издевательски.

Чаще же всего сведение PR к рекламе оборачивается банальной «джинсой», заказухой, публикацией оплаченных материалов. Несколько лет назад российское агентство Promaco PR пошло на провокацию, устроив своеобразный тест ведущим отечественным СМИ — предложив им опубликовать под видом редакционных материалов фактическую рекламу несуществующего магазина «Светофор». 13 газет и журналов согласились на такую публикацию, выставив финансовые условия, и сообщили об открытии по несуществующему адресу первого магазина из сети несуществующих «Светофоров». Лишь единицы дали эту информацию в рамке, т. е. как оплаченную рекламу. О результатах акции Promaco PR сообщило в Министерства по антимонопольной политике и по делам печати. Последовали скандал и административные меры. Свои действия агентство объяснило стремлением к очищению рынка PR-услуг.

Таким образом, сведение PR к рекламе требует либо излишне расширительного понимания рекламы, либо сведения PR исключительно к излишне ограниченной трактовке этой деятельности. В этой связи, очевидно, необходимо уточнить соотношение PR с системой маркетинга. Это важно, тем более что PR иногда рассматривается как один из компонентов маркетинга — как часть его коммуникативной стратегии.

#### PR И МАРКЕТИНГ

Действительно, PR в бизнесе появился как совокупность приемов, обеспечивающих социальную поддержку

(или гасящих сопротивление в обществе) конкретным товарным программам и проектам. Но общественное мнение по отношению к товару обуславливается широким контекстом состояния общества, отношения к фирме в целом, ее руководству и его взглядам. Поэтому круг вопросов, решаемых даже таким, узко понятым PR, выходит далеко за рамки компетентности соответствующих маркетинговых подразделений на уровень первых лиц фирмы, оказываются связанными не столько с отдельными маркетинговыми стратегиями, сколько с общей стратегией и миссией фирмы.

Другой разговор, что необходимо учитывать трансформацию самого маркетинга. Современный маркетинг вышел далеко за рамки коммерческой деятельности. Сформировался сектор деятельности разнообразных некоммерческих организаций, финансируемых преимущественно по фандрейзинговой схеме (за счет спонсорства, патронажа, благотворительности, грантов фондов и общественных организаций) со своим специфическим маркетингом. Все большее развитие получает социальная и политическая реклама. В этом плане маркетинг «перерастает самого себя», выходя далеко за рамки собственно рыночной среды («маркета»), приобретая все более отчетливые черты социально-культурной технологии. При таком расширительном понимании маркетинга PR можно понимать как средство «социально-этичного маркетинга», как технологию «социально-культурного продвижения».

Очень скоро деятельность по организации PR переросла рамки маркетинга и оформилась как самостоятельная функция современного менеджмента. Как составную часть маркетинга PR можно рассматривать только при условии расширительного толкования маркетинга — как социального маркетинга фирмы в целом. Либо можно трактовать PR как стратегию и технологию информационного маркетинга, информационного продвижения (promotion) организации в целом, ее имиджа, репутации и товаров в обществе. Но и в этом случае такое включение вряд ли корректно и оправдано — маркетинг все-таки нацелен на сделку и даже в социальном маркетинге фирма выступает как своеобразный товар. PR же — деятельность на грани бизнеса и социальной технологии, и поэтому совпадает с маркетингом лишь частично.

В последнее время в отечественной литературе довольно часто PR отделяется от рекламы и маркетинга и даже противопоставляется им. Так, например, иногда традиционным PR противопоставляются *интегрированные маркетинговые коммуникации* (IMC — Integrative Marketing Communications), в которых некоторые авторы видят даже «новый интегративный принцип». Один из наиболее сильных аргументов гласил, что разрозненная реализация рекламы и PR дорога, требует много времени и неэффективна. Поэтому сейчас эффективный менеджмент требует не столько тратить деньги на рекламу и СМИ, сколько прилагать усилия к созданию событий, обладающих рекламным и информационным потенциалом.

Не оспаривая терминологию (модные термины всегда будут появляться, и это очень естественно), хочется отметить важную смену акцентов в зарубежном и особенно отечественном коммуникационном менеджменте. Прежде всего — и это очень отрадно — речь может идти о преодолении поверхностного, ограниченного и тормозящего стереотипа в понимании под PR исключительно работу со СМИ.

Недовольство PR как журнализмом весьма показательно. Оно может рассматриваться как подспудное, не всегда осознанное понимание ограниченности коммуникации без обратной связи, затратности и неэффективности бизнеса, расходующего немалые средства на простое информирование о себе. Более эффективно не тратить деньги на журналистов, а создавать события, прикармливающие СМИ их профессиональным хлебом — новостями.

Поэтому представляется, что можно диагностировать созревание отечественного бизнес- и PR-общества до полноценного PR — буквально как общественных отношений. PR это прежде всего — relations, и не только и не столько с журналистами, сколько по всем векторам социальной среды фирмы.

Более того, фактически сам PR — не что иное как маркетинг, вышедший за пределы маркета, этакий внемаркетинговый маркетинг. Это становится особенно очевидным в ситуациях, когда конкуренция исчерпывает свой рыночный ресурс и выдавливается во внерыночную среду.

### ТРИ ПРИМЕРА:

(А) В Новосибирске по инициативе основных игроков пивного рынка был проведен радиоконкурс на самую разбитую улицу, вызвавший повышенный отклик населения. После этого был организован автопробег по этой улице старых советских автомобилей в духе ильфо-петровского «Ударим автопробегом по бездорожью и разгильдяйству!». В итоге были получены роскошная пресса, огромное внимание горожан, а власти срочно привели улицу в порядок.

(Б) Промстройбанк и Сбербанк в Питере одновременно реализовывали маркетинговые программы по привлечению молодежной, прежде всего — студенческой клиентуры. ПСБ по данным ректоров провел конкурс среди лучших студентов, которым были вручены в офисе банка ценные подарки. Сама акция и ее информационное обеспечение получились весьма затратными. Сбербанк тоже провел аналогичный конкурс, победители которого получали бесплатную подписку на «Коммерсантъ», о чем заинтересованный «Б» дважды давал бесплатные материалы. Студенты получили качественную прессу, газета — подписчиков, а банк реально подправил имидж в глазах молодежи, причем за существенно меньшие деньги, чем ПСБ.

(В) Один из моих студентов незадолго до окончания вуза открыл с друзьями магазин в небольшом городке на севере Карелии. Магазин был отнюдь не первым и не единственным в городке. Поэтому завоевание позиций на местном рынке потребовало соответствующей ценовой маркетинговой стратегии: ориентации на более низкие цены, чем у конкурентов, и на доход с оборота. Реализация такой стратегии, помимо прочего, предполагала и завоевание позитивной репутации, привлечение внимания жителей поселка к новому магазину. Проблема была решена несколько неожиданным, но изящным и очевидным для местных условий образом. В городке не была налажена работа по сбору бытового мусора: баки есть, но не отремонтированы (нет средств), и люди часами при любой погоде вынуждены с пакетами ожидать спецмашину. По согласованию с мэрией магазином была реализована программа, включившая ремонт и покраску баков, приобретение пластмассовых ведер для мусора, которые были разнесены по квартирам в качестве подарков. Поскольку реализация программы совпала с переборами мэра, то на ведра и баки, помимо символики фирмы, было нанесено упоминание «При поддержке мэра». В результате этой провинциальной и немного комичной PR-акции магазин приобрел популярность, мэр был избран на новый срок, жители избавились от мусора, а выпускник подготовил на этом материале хорошую дипломную работу.

Полноценный и полномасштабный PR включает отношения с потребителями и властями, СМИ и инвесторами, конкурентами и организованной общественностью, населением и собственным персоналом. Поэтому заведомо более эффективным PR будет не трата денег на «покупку

журналистов», «заказуху» и «джинсу», а плетение общности интересов, выражающееся в событиях и акциях, вызывающих живейшую заинтересованность общества.

Думается, что за интересом к ИМС стоят:

1. Застарелое сведение PR к сугубо информационной работе.

2. Стремление к более широкому пониманию социальной коммуникации.

3. Явный и отрадный дрейф к PR как социальному партнерству.

Кроме того, несомненный вклад концепции ИМС состоит в коммуникативном рассмотрении развития всего маркетингового комплекса, что открывает возможности единой системы мониторинга этого развития, интегрированной системы показателей оценки эффективности.

Главная же особенность PR в том, что это работа не на результат, а на процесс, эффект от нее — не непосредственный. Опять-таки, в отличие от маркетинга и рекламы, она не предполагает результат «здесь и сейчас». Важно, чтобы она была. Акции и меры PR, вне всякого сомнения и обязательно, приносят результаты в виде подписанных контрактов, заключенных сделок и т. п., но не они являются целями PR. Все они — важный, но побочный результат. Согласно одному афоризму, дети — «побочный продукт» любви. И этот «побочный» результат намного важнее «процесса», но если бы не было «основного процесса», то не было бы и «побочного результата». Так и с PR, который не «про детей», а «про любовь». Эта работа важна сама по себе — как установление и распространение доверительных отношений, рост репутации, расширение влияния и т. д., приносящие в дальнейшем конкретные результаты.

На это стоит обратить внимание. Со стороны PR может выглядеть как перманентная «тусовка», непрерывное общение с неясными целями и неоднозначными результатами. При всей яркости, шумности некоторых акций PR — незаметная текущая работа. В этом плане PR подобен хорошей медицине. Конечно, необходимо обращаться к врачу в острых ситуациях, но намного важнее — профилактика и здоровый образ жизни. Так и в PR. Никакая яркая выставка, пресс-конференция или презентация не восстановят репутацию фирмы, если вы умудрились игнорировать PR, испортили отношения с прессой и дали повод множеству подтверждающихся нежелательных слухов. На Востоке

в свое время властитель платил придворным врачам только за время своего здоровья — принцип вполне в духе PR.

Таким образом, PR не может заменить рекламу, но может ее поддержать. Он не может создать репутацию «за раз», одновременно, но может ее выстроить в итоге систематической продуманной работы. Не может он и обеспечить незаслуженную репутацию — она всегда должна быть подкреплена делами. Не может PR и оправдать плохую политику или превратить ее в хорошую, непосредственно манипулировать клиентами, но может их сориентировать в необходимом направлении. PR не может увеличить объем реализации (продаж), обеспечить необходимые решения органов власти, заставить кредиторов, инвесторов, спонсоров и акционеров вкладываться в ваш бизнес, но может весьма эффективно всему этому способствовать.

PR может создать позитивный привлекательный имидж организации и ее первых лиц в глазах различных групп общественности, выстроить с группами влияния, от которых зависит успех дела, доверительные отношения. Он способствует формированию общественного мнения о деятельности фирмы, расширению сфер и возможностей влияния, установлению постоянных и доверительных отношений со СМИ и органами власти, обеспечению благоприятных внутрикорпоративных отношений. PR — важный поддерживающий фактор маркетинга и рекламы, нейтрализации и разрешения конфликтов, скандалов, кризисных ситуаций.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что сближает PR и пропаганду? Что их различает?
2. Как соотносятся PR и реклама? Как вы считаете, не является ли PR составной частью рекламы? Почему?
3. Не зависит ли трактовка соотношения PR и рекламы от предпочитаемой модели PR? Как соотносятся реклама, пропаганда и PR в манипуляционной модели PR, в модели взаимопонимания и в модели социального партнерства?
4. Приведите известные вам примеры сведения PR к пропаганде или к рекламе.
5. Как соотносятся PR и маркетинг? Может ли технология PR входить в маркетинговую стратегию фирмы? В каком смысле? Почему?
6. Приведите известные вам примеры PR как информационного продвижения фирмы и ее товаров.

## ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Борисов Б. Л.* Технологии рекламы и PR. — М., 2001.
2. *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. — СПб., 1995.
3. *Домнин Н.* Брендинг: новые технологии в России. — СПб., 2002.
4. Интегрированные маркетинговые коммуникации // *Top-Manager*, 2002'11.
5. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М., 2003.
6. *Лобок А. М.* Антропология мифа. — Екатеринбург, 1997.
7. *Лэйхифф Д. М., Пенроуз Д.* Бизнес-коммуникация. — СПб., 2001.
8. *Смит П. Р.* Маркетинговые коммуникации: комплексный подход. — Киев: Знамя-Пресс, 2003.
9. *Спивак В. А.* Современные бизнес-коммуникации. — СПб., 2001.
10. *Райс Э., Райс Л.* Расцвет пиара и упадок рекламы. — М., 2004.
11. *Тульчинский Г. Л., Громова Е. И., Афанасьева М. А., Евланов В. Н.* Брендинг: PR-технология. — СПб.: Справочники Петербурга, 2007.
12. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009.
13. *Ульяновский А. В.* Социальный миф как бренд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. — В 2 т. — СПб., 2004.

## ЧЕТЫРЕ МОДЕЛИ PR

### Понятия и идеи

Важно подчеркнуть, что восприятие, понимание и практика PR существенно зависят от экономической ситуации, зрелости общества. По мере внедрения технологии PR, расширения сферы ее применения и накопления опыта трактовка назначения PR проходит несколько стадий, каждой из которых соответствует свой образ PR. В цитированной выше заметке из «Финансовых Известий» приводилась принятая в американской литературе периодизация развития PR, в которой различаются четыре основных этапа. Думается, что скорее можно

говорить о четырех основных моделях (трактовках) PR и соответствующих им подходах:

**1. Манипулятивная модель** (манипуляция, пропаганда) — «циничное» понимание PR как манипуляции общественным мнением, его однонаправленной обработки для достижения коммерческих или иных целей. Главными характеристиками этой модели являются:

1. Использование любых средств для привлечения внимания общественности и оказания давления на нее.

2. Игнорирование правдивости, объективности, этических аспектов.

3. Явное или неявное понимание потребителя (как и прочих адресатов PR) как простого объекта («жертвы») информационной и маркетинговой агрессии.

4. Предпочтение СМИ как главного инструмента.

5. PR выглядит как ряд импульсивных спорадических акций «одноразового применения».

При манипулятивном подходе усилия по PR имеют пропагандистско-рекламный характер (см. ниже). PR-акции ориентированы целиком и полностью вовне и осуществляются обычно привлекаемыми сторонними специалистами, по преимуществу — журналистами. Неслучайно для такого подхода характерны именно журналистские приемы PR. Данный подход является ограниченным, осознание чего рано или поздно наступает.

Еще в 1930-е годы, когда отношение общественности к большому бизнесу было довольно прохладным, если не недоброжелательным, П. Гэррет, получивший от совета директоров «Дженерал моторс» предложение (и 1 млрд долларов на его выполнение) изменить настроения людей, отказался, мотивируя отказ тем, что изменения необходимы прежде всего в самом бизнесе. На настроения людей и общественное мнение можно влиять не созданием фальшивого имиджа, а реальными делами, учетом интересов и забот потребителей. Во время полуторамесячной забастовки П. Гэррет и другие специалисты по PR встали на сторону профсоюза, который в конечном счете добился своего у «Дженерал моторс». Однако благодаря энергичной деятельности того же П. Гэррета в общественном мнении были сформированы позитивный образ корпорации и доброжелательное отношение публики. П. Гэррет, ставший классиком PR, в своей знаменитой статье о PR как части корпоративной политики («Fortune», 1939 г.) ставил

перед предпринимателями задачу «пробудиться от сна и с помощью PR сделать американскую экономику устойчивой», для чего необходимо исходить из долговременной программы выявления того, что нравится и необходимо людям.

Однако на ранних стадиях формирования рыночной экономики манипуляционная трактовка PR оказывается фактически неизбежной. Это убедительно подтверждает и практика использования PR в современном российском менеджменте. И деловыми людьми, и изрядной частью журналистов PR рассматривается как «косвенная реклама», как пропаганда, не чурающаяся искажением информации, а то и дезинформацией общественности. Обусловлено это не только низкой личной культурой, зачаточным состоянием этики бизнеса, а прежде всего — кратковременностью целей бизнеса. Не следует забывать и об инерции пропагандистско-манипулятивного отношения к информации, сохранившегося с советских времен. Однако по мере вызревания рыночных отношений, стабилизации экономики, социально-политической жизни все более отчетливо проявляются не только ущербность и недальновидность такого понимания назначения PR, но его непосредственная опасность для долговременных интересов и целей фирмы.

Даже в политике возможности манипулятивной модели весьма ограничены. Как говаривал У. Черчилль, можно долго обманывать немногих людей, но никому еще не удавалось постоянно обманывать весь народ. Очевидные провалы информационных действий российского правительства еще в ситуации с гибелью подводного атомного крейсера «Курск» убедительно показали, что в PR главное — не самоудовлетворение власти, а лояльность общественного мнения. Если же пресса и общественность возмущаются информационной политикой власти, то менять надо не прессу, а политику. Можно, конечно, озлобляться не на тех, кто подставил, а на тех, кто это заметил. Только вряд ли это пойдет на пользу как власти, так и обществу и СМИ.

**2. Модель информирования.** Ее существенными характеристиками являются следующие моменты:

1. Появляется осознание необходимости систематической работы со СМИ.

2. Главной целью PR становится информирование общественности: распространение информации о деятельности фирмы;

3. Информация является точной и правдивой, хотя и возможно — неполной, негативные факты и события замалчиваются.

4. Изучение общественного мнения, необходимость обратной связи с общественностью не предполагается.

5. PR трактуется преимущественно как занятие журналистов, «прописавшихся» в организации.

Как и предыдущая, данная модель носит односторонний (асимметричный), одноканальный характер. В США эту модель называют «журнализмом». PR сводится к рассылке релизов, выстраиванию отношений с медиа, приглашению журналистов на свои мероприятия и т. п.

**3. Модель «взаимопонимания»** (асимметричная двусторонняя). Для этой модели PR характерен переход от одностороннего пропагандистско-рекламного воздействия к информированию общественности в целях разъяснения намерений и возможностей фирмы для того, чтобы социальная среда фирмы правильно понимала и адекватно реагировала на действия фирмы, положительно относилась к ней и поддерживала ее. Главными характеристиками этой модели являются следующие моменты:

1. Широко используется изучение общественного мнения, в первую очередь с целью выяснения, какая информация вызовет положительную реакцию общественности.

2. PR становится деятельностью двусторонней, диалоговой.

3. Модель тем не менее остается асимметричной, поскольку от коммуникации выигрывает только фирма, ее интересы имеют доминирующий характер — в лучшем случае, достигается некоторая взаимная выгода.

Речь идет, таким образом, о смене манипуляционно-убеждающей установки на более мягкую (но более эффективную!) установку на достижение взаимопонимания. Потребитель из жертвы агрессивных PR-акций превращается в адресата социально-разъяснительного информационного воздействия, т. е. является стороной в известной степени все-таки пассивной.

**4. Модель социального партнерства** (двусторонняя, симметричная). Эта наиболее зрелая модель PR, ориентирована

не столько на «выход», сколько на «вход» системы, на изучение, анализ и осмысление общественного мнения и социальной среды в целом. Для нее характерны следующие особенности:

1. Присутствует осознание необходимости не только взаимопонимания, но и сотрудничества фирмы с ее социальной средой.

2. Имеется «симметричность», т. е. выстраивание баланса интересов фирмы и компонентов ее социальной среды.

3. PR из приложения к рекламе и маркетингу становится важнейшей компонентой стратегии организации, выработки и реализации долговременных целей, связанных не столько с кратковременными коммерческими проектами и товарами, сколько с долговременными целями существования и развития организации в целом.

4. Доминирование «журнализма» сменяется более широкой палитрой PR-технологий.

5. Доминирование сторонних специалистов и консультантов сменяется формированием собственных служб PR, и влияние этих служб и специалистов все возрастает.

6. Акцент смещается с отдельных спорадических PR-кампаний на непрерывную систематическую работу над продвижением образа и репутации фирмы, ее первых лиц.

7. От реагирования в пожарном стиле ad hoc фирма переходит к профилактике возможных ЧП и конфликтов, анализу перспектив и выработке соответствующих рекомендаций.

8. Адресат PR при этом воспринимается не столько как пассивная сторона, сколько главный ориентир выработки стратегии фирмы, как социальный партнер.

9. При оценке эффективности PR-деятельности учитываются не только экономические показатели, но и социальные, «нематериальные активы».

Каждая из перечисленных моделей, взятая сама по себе, — не хороша и не плоха. Но каждая из них может быть эффективной или нет. И зависит это не от моделей, а от общественной ситуации, в которой она применяется. Так же как и на телегу можно поставить реактивный двигатель — телега далеко не уедет, так и используемые модели PR должны соответствовать текущей ситуации. Так, в российские 1990-е, в период первоначального накопления, когда мысли были «короткими», — «нам бы только ночь простоять, да день продержаться» — могла

успешно работать преимущественно манипулятивная модель. Кстати, это объясняет, почему технология PR, начавшаяся применяться в тогдашней России, отождествилась с «черным пиаром».

Но по мере стабилизации экономической и политической ситуации на первый план стала выходить информационная модель — недаром в современной России PR понимается именно как «журнализм». В некоторых отраслях и регионах на глазах возникают ростки разъяснительной модели и даже социального партнерства. Кстати — еще один аргумент для использования аббревиатуры PR — в этом случае ее можно раскрыть не только как Public Relations, но и как Public Responsibility.

Поэтому каждая из моделей в какие-то моменты выходит на первый план в реальной практике PR для конкретной организации, конкретного рынка, отрасли, региона, страны в целом, а то и в глобальном масштабе. Связь моделей с периодизацией развития PR очевидна. Рассмотренные модели (понимания, толкования, образы) и соответствующие им подходы к PR напоминают четыре возраста человека, характеризующие его отношения с другими людьми. Первый возраст — «Я хочу!», чреватый ответом: «хотеть не вредно». Второй возраст: «Ты со мной играешь или ты со мной не играешь?». Ему на смену приходит третий возраст — «Ты меня понимаешь или ты меня не понимаешь?». Рано или поздно ему на смену приходит четвертый возраст — «Ты меня уважаешь или ты меня не уважаешь?» Как и во взаимоуважении, в зрелой PR-деятельности сохраняются элементы других подходов: манипулятивного (формирование общественного мнения) и взаимопонимания (разъяснение и информация). Однако они интегрируются в более сложный комплекс целей и мотиваций.

Поэтому полностью развеять понятия PR и реклама, PR и пропаганда трудно, практически невозможно, да, наверное, и не нужно, в этом просто нет необходимости. Универсально чистой модели PR нет. Существуют модели PR, вызревающие в конкретном обществе со свойственной данному обществу культурой, конкретной политико-экономической ситуацией.

А скорее все-таки следует помнить о четырех моделях PR, каждая из которых по-своему эффективна и действенна — в зависимости от конкретной ситуации. Когда-то хороша микстура, когда-то — беседа психоаналитика,

лучше всего — здоровый образ жизни и профилактика, но когда-то не обойтись и без скальпеля.

Реальная проблема состоит в особенностях нынешней российской ситуации. Современная Россия — общество, переживающее радикальную и интенсивную трансформацию по многим векторам: в экономике, политике, нравственности. Смена собственности, издержки неоднозначного первоначального накопления, практикуемые переделы собственности, слабость не поспевающего за жизнью законодательства, противоречивость, трудности, а то и нежелание выполнять действующее законодательство, разгул на этом фоне коррупции и криминала, жизнь не по закону, а «по понятиям» — все это порождает мощную энергетику манипулирования. Да и практика, опыт современной российской политики, экономической жизни, реального бизнеса показывают, что эффективный бизнес «по-русски» — «кинуть», «впарить», «замочить», «законы писаны для дураков» и т. п. О каком социальном партнерстве или даже взаимопонимании можно говорить в такой ситуации, когда «мораль — выдумка слабых, жалобный стон неудачников»? Очевидно, что в таком раскладе наиболее эффективна, адекватна именно манипулятивная модель PR. Надо только отдавать себе отчет, что эта ситуация носит временный характер и меняется на глазах.

Утилитаризм, т. е. ориентация на прямую пользу и выгоду, имеет и позитивный потенциал. Он проявляется и во все глубже проникающем в сознание людей понимании ответственности за себя и своих близких, необходимости расчета своих сил. Из этого напрямую следует ясное осознание собственных интересов и возможностей и, как следствие, осознание, с кем и по какому поводу возникает общность интересов. «Общность интересов важнее разговоров о дружбе». Справедливость этих слов убедительно демонстрирует интенсивный опыт нового российского бизнеса.

В 1991–1992 годы количество счетов и уставов резко приблизилось к численности населения и имело явную перспективу ее превышения. Не учреждался разве что ленивый. Все сколачивали ящики и потом удивлялись — почему в них нет апельсинов или хотя бы лука, ведь и счет есть, и бухгалтер, и печать... Очень скоро наступил момент истины — осознание, что учреждаться не обязательно, что не структуры порождают проекты и программы,

а наоборот — программы порождают структуры. Любой проект при желании можно реализовать на каких угодно уже существующих структурах, и только в случае необходимости может встать вопрос об учреждении структуры. Ну а программы и проекты-то откуда? Конечно же, их приносят люди. Это был следующий этап взросления отечественного бизнеса: сознание того, какую роль в бизнесе играет общность интересов. Друзья или родственники учредили фирму, проходит полгода, и начинаются сюжеты: «а ты кто такой?», «дай порулить!», «сбежал с печатью» и т. п. Оказалось, что у партнеров были разные интересы, а общность интересов важнее разговоров о дружбе.

Бизнес начинается не с денег, не с оборудования. Можно иметь деньги, приличную материально-техническую базу, даже отличную товарную идею, но все пойдет прахом, если не было выяснено, какие у кого из участников интересы и мотивы. Поэтому важно сначала разобраться, кто чего хочет, сплести реальную общность интересов. Но тогда рано или поздно, но неизбежно наступит следующий момент истины: прежде чем плести общность интересов с другими, необходимо разобраться с самим собой: а ты сам-то чего хочешь? Кто ты такой? За кого ты держишь людей и самого себя? Поэтому, если обратить внимание на неизбежно возникающую проблему самосознания и самоидентификации, принадлежности к определенной культуре, необходимость нравственной рефлексии, становится ясным, что индивидуализм и гедонизм утилитаризма очень и очень небанальны. Не случайно успешные предприниматели и менеджеры все больше говорят об общественной морали как главном условии экономического роста и деловой активности.

У нас на глазах вызревает новая нравственная культура российского бизнеса и общества в целом: иногда грубо циничная, иногда простовато-расчетливая. Но именно она, утилитаристская модель, грубая, но внятная, создает предпосылки дальнейшего роста и созревания личности и нравственной культуры: от осознания своих потребностей и интересов к самосознанию, от мотивации успеха-достижения к успеху-преодолению и самосовершенствованию, откуда уже рукой подать до осознания призвания и нравственного долга.

И пусть наши незадачливые руководители и реформаторы «хотели как лучше, а получилось как всегда». Этика



деловой активности в России, как и нравственная культура всего российского общества, «поставлена на счетчик» метафизики нравственности. «Процесс пошел».

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Какие модели PR сформировались на практике? Охарактеризуйте их.
2. Какая модель PR представляется вам наиболее эффективной применительно к нынешним российским условиям? В вашем регионе? В вашей фирме или учебном заведении? Почему?
3. Как вы понимаете социальное партнерство? Не является ли идея социального партнерства романтической утопией? Имеет ли она реальное практическое содержание и значение?
4. Какая из моделей PR в наибольшей степени способствует консолидации общества?

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Вуйма А. Ю. Черный PR. Защита и нападение в бизнесе и не только. — СПб.: БХВ-Петербург, 2005.
2. Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
3. Пониделко А. В., Лукашев А. В. «Черный PR» как способ овладения властью, или Бомба для имиджмейкера. — СПб.: Третье тысячелетие, 2000. — 176 с.
4. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 624 с.
5. Сайтэл Ф. П. Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.
6. Санаев А. Русский PR в бизнесе и политике. М.: Ось-89, 2003. — 240 с.
7. Харрисон Ш. Связи с общественностью. Вводный курс. — СПб.—М.: «Нева»—ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. — 368 с.

#### PR КАК КУЛЬТУРА И ФИЛОСОФИЯ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА

##### Понятия и идеи

Подводя промежуточный итог, следует отметить, что PR выражает наиболее характерные особенности современной развитой и зрелой деловой активности. В некотором

смысле, PR — выраженная в информационных технологиях нравственная культура современного бизнеса. Это обстоятельство настолько важно, что нельзя не обратить на него специального внимания.

«Японский вызов» наглядно продемонстрировал всему миру, что во второй половине XX столетия является главным в успехе любого дела. Страна, практически лишенная полезных ископаемых, пережившая военное поражение, единственная в мире страна, подвергнутая двум атомным бомбардировкам, с 1984 года вышла на второе место в мире по валовому национальному продукту (!), а по ряду других показателей (производительность труда, уровень жизни и т. д.) упорно удерживает лидирующее положение. За счет чего? Дело оказалось в человеческом факторе. Заинтересованный труд, мотивированный поиском нового и стремлением к наивысшему качеству, создает процветание и успех граждан, фирм, а значит, и общества.

Необходимость повышенного внимания к социальной среде, репутации фирмы — откровение последних десятилетий. Инновационный характер современного менеджмента, предстоящего перманентным нововведением, порождает необходимость управления сопротивлением этим непрерывно идущим нововведениям — как сопротивлением внутрифирменным, так и сопротивлением внешней социальной среды. Очевидно, что возможности менеджеров по такому управлению сопротивлением весьма ограничены. Оно не может осуществляться административно (социальная среда вне компетенции администрации), столь же ограничены и экономические рычаги. Однако можно пытаться создавать благоприятные диспозиции, мотивации в социальной среде, создавая условия для реализации и продвижения своих проектов, программ и других нововведений.

Подобная профилактика конфликтов, которых вполне можно избежать, если заранее позаботиться о разъяснении собственных намерений и поинтересоваться намерениями других сторон, выстраивание баланса интересов не только с конкурентами, но и с социальными силами, действующими в обществе, учет общественного мнения, влияние на принятие политических решений, формирование и продвижение репутации организации и ее первых лиц — все это оказывается чрезвычайно трудоемким, но и чрезвычайно эффективным управлением внешним сопротивлением. Технологией такого управления и является PR.

Но так же и внутри организации работа по разъяснению намерений и возможностей руководства, создание мотивационных условий, чувства сопричастности общему делу у каждого работника — подход, реализуемый опять-таки методами PR, — оказывается более эффективным для управления возможным сопротивлением, чем административно-силовые методы.

Практика современного менеджмента и PR в особенности убедительно свидетельствует о существовании двух основных типов менеджмента, двух модусов управленческой деятельности: управления по целям (целевое управление) и управления по ценностям (нормативно-ценностный менеджмент).

В первом случае решения и деятельность определяются конкретными целями. Главный вопрос такого менеджмента — «что». Вся работа ориентирована на достижение желаемого результата. Если перефразировать известную метафору Э. Фромма, такой менеджмент можно назвать менеджментом в модусе «иметь» (to have, haben). Это обеспечивается с помощью целевых программ и контроля их исполнения. Комплекс целей деятельности воплощается в формальной организации фирмы. Главный акцент в менеджменте делается на организационной структуре, с соответствующей иерархией должностей и ответственности. Информация носит сигнальный (побуждающий) характер: приказы, распоряжения, инструкции и т. д.

Во втором случае на первом плане не цели, а ценностные нормы, на шкале которых и определяются конкретные цели. Менеджмент ориентирован не столько на результат, сколько на процесс. Главный вопрос не «что», а «как». Становится важным не столько то, чем занимается организация, а ее традиции, репутация, имидж — чем бы эта организация ни занималась (очень характерно для современного диверсифицированного бизнеса). Такой менеджмент можно назвать менеджментом в модусе «быть» (to be, sein). Он строится не на организационной иерархии, а на неформальных отношениях, сопричастности общему делу, сознании некоего «мы». Информация носит не столько сигнальный, сколько знаковый (символический) характер.

Сказанное можно представить в виде таблицы, характеризующей особенности двух основных подходов к современному менеджменту:

<i>Управление по целям</i>	<i>Управление по ценностям</i>
Цели	Ценностные нормы
Результат	Процесс
«Что?»	«Как?»
«Иметь»	«Быть»
Иерархия и контроль	Сопричастность
Принуждение	Понимание
Формальная организация	Неформальные отношения
Сигнал	Знак (символ)

Различение это достаточно условно: реальный менеджмент неизбежно содержит в себе оба компонента. Но можно и нужно говорить о расстановке акцентов. И очевидно, что в современном менеджменте и бизнесе в целом на первый план выходит именно модус «быть», технологическим выражением которого является PR. Недаром в зарубежной литературе все чаще встречается трактовка современного менеджмента как преимущественного «культурального».

Технология PR основана на двух принципах развитого и зрелого бизнеса: партнерства и ответственности. Доверие к бизнесу падает, когда он увлекается исключительно ростом прибылей, уклоняется от участия в решении важных социальных проблем, проявляет безответственность, дает меньше, чем обещает, и т. д. Бизнес не только должен быть социальным институтом — он таковым является в современном обществе, вне зависимости от того, понимает ли это руководство каждой фирмы. Социальная стабильность или социальные конфликты — и как следствие политическая стабильность или потрясения, — предмет выбора делового мира, быть может, в большей степени, чем рядовых граждан.

Одна из важнейших причин враждебности — беспомощность и отсутствие возможности на что-то повлиять на фоне демонстративной бесконтрольности и безнаказанности. В российских условиях это обстоятельство усугубляется, если не факторизуется отсутствием реальных традиций и практики демократии, правового государства и гражданского общества. Большинство фирм стремится любой ценой добиться роста доходов, рассматривая потребителя не как партнера, а как средство достижения целей, как объект откровенной эксплуатации. Неудивительно поэтому и ответная реакция общественного мнения.

Чтобы бизнесу доверяли, он должен быть социально ответственным и доказывать это делом. Более того, доверие вызывает только тот, кто открыт и искренен, чье поведение предсказуемо, кто считается с мнением о нем окружающих. Бизнес, и современный в особенности, прежде всего держится на репутации. Урон, нанесенный репутации, в отличие от материального ущерба зачастую невосполним.

Бизнес — не навязывание своей воли другим, а свободное сотрудничество с ними.

Есть ситуация свободы и есть ситуация воли. В ситуации воли я свободен там, где я принимаю решения. Границы свободы и ответственности одни и те же. Я и отвечаю только там и за то, где я принимал решения, а не выполнял чей-то приказ. В последнем случае и ответственность с меня снимается. Таким образом, как я могу стать свободнее? 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, найдя общность интересов, можно стать взаимно свободнее. В ситуации свободы социальное пространство всюду плотно структурировано взаимосвободными (взаимоответственными) отношениями. Если это перенести в рыночную терминологию, то 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 напрочь не интересуют — идея хороша настолько, что оправдывает любые средства. (Очень российский сюжет: «Не согрешишь — не покаешься, не покаешься — не спасешься».) Социальное пространство не структурировано взаимной ответственностью. В нем носятся самозванцы со своими идеями, наталкиваются, отскакивают друг от друга до тех пор, пока не появятся суперсамозванец, 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, одним из наиболее характерных выражений которой в технологии менеджмента и является PR.

Одно из откровений бизнеса конца XX столетия — то, что источником деловой активности является не столько наличие необходимых средств, ресурсов, базы и т. п., сколько «метафизика нравственности», если угодно — осмысление мира, себя в нем и своего отношения к другим. Самопознание и объяснение себя другим не только залог успешной биографии, личной жизни, но и делового процветания фирмы. С этой точки зрения PR может трактоваться как практическая философия нравственности современного бизнеса.

Пожалуй, только после таких предварительных (исторических и даже философических) соображений можно переходить к рассмотрению конкретных PR-технологий.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. В каком смысле PR выражает главные особенности современного бизнеса и технологии современного менеджмента?
2. Почему PR иногда называют философией или культурой современного менеджмента?
3. Как, на ваш взгляд, соотносятся PR и этика бизнеса?
4. Возможен ли вообще честный бизнес? При каких условиях?
5. Что может способствовать нравственному оздоровлению современного российского бизнеса и менеджмента?

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. — М., 1994.
2. *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
3. *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. — М.: Наука, 1992.
4. *Купидонов Э. А., Купидонова А. Э.* Корпоративная культура. Ростов-на-Дону, 2002.
5. *Льюис Р. Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М.: Дело, 1999.
6. *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? — М.: Экономика, 1993. — 222 с.
7. *Перминова С. В.* Культура в системе развития деловой активности: Монография в 2 ч. — СПб.: СПб ГУКИ, 2002.

8. *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. — М.—Киев. — Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 352 с.

9. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.—Киев. — Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 624 с.

10. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М.: Центр, 1998. — 352 с.

11. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. — М., 1992.

12. *Тулъчинский Г. Л.* PR фирмы: технология и эффективность. — СПб: Алетейя, 2001.

13. *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. — М., 1997. — 336 с.

14. *Эшштейн М. З.* Сравнительный менеджмент: Учебное пособие. — СПб.: Изд-во СПб УЭФ, 2003.

15. *Яковлев Игорь.* Паблик Рилейшнз в организациях. — СПб.: Петрополис, 1995. — 150 с.

#### 1.4.

### PR, КУЛЬТУРА И СФЕРА КУЛЬТУРЫ

Между PR и культурой как системой порождения, хранения и трансляции социального опыта имеется глубокая и многоплановая связь.

Во-первых, сама PR-деятельность — проявление определенной, зрелой и развитой культуры предпринимательства и менеджмента, проявление определенного стиля, имиджа организации, утверждаемых в ее деятельности ценностей и традиций, манеры поведения руководства и персонала, их взаимоотношений между собой и с обществом.

Во-вторых, PR выводит деятельность организации в широкий социальный контекст (социальную среду), осуществляя «погружение» организации в культуру данного общества, а возможно, и человеческой цивилизации в целом.

В-третьих, конкретные акции и мероприятия PR широко используют сферу культуры и искусства, опираются на творчество артистов, художников, исполнителей, коллективов и учреждений культуры. Во многих странах участие учреждений культуры, исполнителей и коллективов в PR (через спонсирование, патронаж, меценатство) коммерческой, производственной, политической и других

сфер является мощным, если не главным источником финансирования культуры и искусства.

Наконец, в-четвертых, учреждения, организации, действующие непосредственно в сфере культуры, сами очень широко пользуются PR.

Более того, концерты, спектакли, выставки, праздники, другие мероприятия, проводимые учреждениями и организациями сферы культуры, — разве они не PR артистов, исполнителей, которые фотографируются в костюмах, включают эти фото- и видеосессии в свои портфолио? А для авторов? А для владельцев площадок? Разве все это не PR крупных чиновников, депутатов, пользующихся случаем напомнить о себе? А для спонсоров и благотворителей, о которых упоминают в программах и буклетах, благодарят со сцены? Нельзя забывать и о том, что это PR для журналистов, которые потом пишут об этих мероприятиях как о событиях, об искусствоведах и прочих экспертах, которые напомнят о себе своими квалифицированными мнениями в СМИ и специальных изданиях. Все эти мероприятия становятся событиями различного масштаба, сплошь и рядом реализуют различные формы социального партнерства, являются отличными поводами для установления и налаживания личных контактов, иногда с очень непростыми людьми.

Получается, что сами «продукты» деятельности в сфере культуры пронизаны и сотканы из PR. Культура — сфера публичной и социально значимой деятельности. Она создает хорошие позитивные новости, является «хорошим ньюсмейкером». Можно утверждать, что она производит именно PR в самом буквальном и полном смысле слова.

Не лишним будет напомнить, что сфера культуры России, сложившаяся в советское время, была широко втянута в специфический PR. Особенно это касается чрезвычайно разветвленной сети клубных учреждений (домов и дворцов культуры, сельских, городских и районных клубов). Наиболее мощную материально-техническую базу среди них имели так называемые профсоюзные учреждения культуры, главной фактической функцией которых было представительство соответствующих предприятий, их партийной, профсоюзной и комсомольской организаций, проведение их мероприятий. Фактически этим же занимались и государственные учреждения культуры, только с большей ориентацией на местные государственные

и партийные власти. Деятельность всех этих учреждений не могла осуществляться без своеобразного спонсорства и благотворительности со стороны промышленных предприятий, общественных организаций. Зачастую такая поддержка осуществлялась по разнарядке, а то и под прямым давлением со стороны партийных органов. Все это сказалось на содержании культурно-просветительной деятельности, нашло воплощение в архитектуре, планировке, интерьерах учреждений культуры. Залы для массовых собраний и заседаний с жестко закрепленными сидениями, обязательные доски почета, ленинские уголки и т. п. делали и отчасти до сих пор делают эти учреждения неудобными, официозными, мало приспособленными для живого творчества, отдыха, проведения полноценного досуга. Однако все это было ярким проявлением и воплощением определенного типа культуры, определенного типа общественных отношений (именно в смысле PR) и определенной социальной технологии.

Так и в нынешних условиях российская сфера культуры, пожалуй, наиболее динамично реагирует на социальные и экономические изменения в обществе. Причем если за рубежом вербовка работников PR осуществляется преимущественно из журналистско-университетской среды, то в России специфика заключается в том, что формирование специалистов PR наиболее активно идет за счет привлечения именно работников культуры. Они оказались наиболее подготовленными к этому запросу времени. Собственно, они, как и всегда, занимаются PR: подготовкой и проведением выставок, праздников, конкурсов, фестивалей, концертных программ, вечеров и т. п. Кто кроме работников культуры уже имеет профессиональный опыт проведения таких акций?

Другое дело, что существенно меняется заказчик этих мероприятий и акций. Несколько отходят с первого плана (вместе с бюджетным финансированием) органы государственной власти. Но коммерческие структуры, банки, промышленные и сельскохозяйственные предприятия и организации, партии, общественные движения проявляют все большую заинтересованность в сфере культуры. В этом плане они даже оказываются зачастую более готовыми к сотрудничеству, чем сама сфера культуры и работники культуры, привыкшие к государственному финансированию и дотациям.

## Мнения и опыт

Можно в этой связи привести пример одного бывшего совхоза в Пермском крае, директор которого с помощью детского музыкального коллектива своего ДК осуществил успешную PR-кампанию (с выездом в Германию и Францию). Одним из итогов его благотворительности стали современные технологические линии по производству колбас и консервов, свое производство, снявшее мучительную проблему сдачи и доставки скота на мясокомбинат. Причем сделано все это было буквально «на хвосте» у культурной программы поддержки этим агрокомплексом детского музыкального коллектива и его международных успехов. Также можно привести в пример предложение одного из наиболее богатых new russians в Челябинске финансировать подготовку и проведение двух общегородских праздников.

Оба примера (можно было бы привести и многие другие) объединяет одно: эти предложения — и со стороны старого опытного хозяйственника, и со стороны предпринимателя-коммерсанта — были полной неожиданностью для работников культуры, на которых эти инициативы «свалились» как снег на голову.

Слухи о гибельности рыночной экономики для сферы культуры оказались сильно преувеличенными. Несмотря на трудности с бюджетным финансированием, например, в Санкт-Петербурге не закрылся ни один театр, наоборот, открылись еще девять. В 1997 г. всем стало памятным яркое празднование 850-летия Москвы, также проведенное практически полностью на средства спонсоров и других доноров. В России, как и во всем мире, политика, экономика, коммерция не могут полноценно и эффективно действовать без сотрудничества со сферой культуры.

Кроме того, бурно развивается коммерческий маркетинг и деятельность соответствующих некоммерческих (нонпрофитных) организаций: фондов, движений, агентств, бюро. Их работа также предполагает (а во многом и заключается) PR с привлечением учреждений культуры, творческих союзов, объединений, исполнителей и коллективов.

Еще одна специфически российская черта. За рубежом приемы, презентации, конференции, семинары проводятся в основном на базе отелей. Это давно уже сложившаяся и устойчивая сфера гостиничного бизнеса. В России же с ее слабо развитой гостиничной сетью, низким уровнем обслуживания, отсутствием в гостиницах необходимых для проведения подобных акций конференц-залов, банкетных

залов и т. д., эта деятельность осуществляется на базе все тех же учреждений культуры. А кто лучше библиотечных учреждений профессионально подготовлен для информационного обслуживания, мониторинга и анализа периодики и т. п.?

Стоит отметить также особую роль PR для самих учреждений культуры. Их работа связана с преимущественно некоммерческими, но социально значимыми видами деятельности и поэтому в большой степени зависит от репутации учреждения, ее связей с общественностью, благоприятным общественным мнением. Сама их работа — суть PR для банков, промышленного и торгового капитала, и поэтому от успеха PR учреждения или организации культуры зачастую зависит успешность их фандрейзинга — привлечения и аккумуляирования средств спонсоров и других доноров. Поэтому отдельные проекты и программы в сфере культуры всегда сопровождаются активными PR-мероприятиями<sup>1</sup>.

Все это упомянуто с единственной целью — аргументировать перспективы, и немалые, открывающиеся перед российской сферой культуры, учреждениями культуры и работниками культуры в случае их активного и компетентного включения в PR.

В этом смысле все, что говорится о PR в этой работе, относится, разумеется, и к PR в сфере культуры. Что же касается остальных трех аспектов, то они отчасти уже были рассмотрены или затронуты, а отчасти (особенно — первый и третий) еще будут предметом специального рассмотрения.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Обычно культура понимается в двух смыслах: как культура общества или личности в широком смысле и как сфера деятельности учреждений культуры и искусства. Как соотносится PR с каждой из этих «культур»?

2. В каком смысле PR может пониматься как культура бизнеса?

3. Существует ли PR в сфере культуры и искусства? Приведите примеры.

<sup>1</sup> Об этом см. *Артемяева Т. В., Тульчинский Г. Л.* Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования: Учебное пособие. — СПб.: Лань, 2010. — 288 с.

4. Какие возможности открывает технология PR в сотрудничестве сферы культуры и делового мира? Приведите известные вам примеры такого сотрудничества.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Астахова Т. В.* Связи с общественностью для третьего сектора. — М.: Знак, 1996. — 32 с.;

2. *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. — М.: Наука, 1992.

3. Культура: организация, управление, экономика. — СПб., 1992.

4. *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

5. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. — М., 1992;

6. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009.

7. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2007.

8. *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. — М., 1997 — 336 с.

Конкретное содержание и технология деятельности по организации PR включают в себя ее адресатов (социальную среду фирмы, целевые группы PR), организационную культуру и фирменный стиль как необходимое условие и средство осуществления PR, а также конкретные формы и методы работы с каждым из адресатов PR.

### 2.1. СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА ФИРМЫ (КОНТАКТНЫЕ ГРУППЫ — АДРЕСАТЫ PR)

Под социальной средой организации понимаются различные социальные группы и институты. Те из них, от которых зависит успех дела, образуют особо важные для нас группы влияния или «стейкхолдеры».

Важно различать две принципиально различные ситуации позиционирования и роли бизнеса.

Есть ситуация «холодного» общества, в котором уже сложились институты, собственность и собственник легитимны, нравственному сомнению не подвергаются, их права выражены и гарантированы. В этом случае бизнес оптимизирует социальную среду и условия своего развития, в том числе — налаживая социальные связи и отношения, социальное партнерство как «по эту», так и «по ту сторону забора» (рис. 1).

В ситуации же «горячего» общества, в котором еще не устоялись итоги первоначального

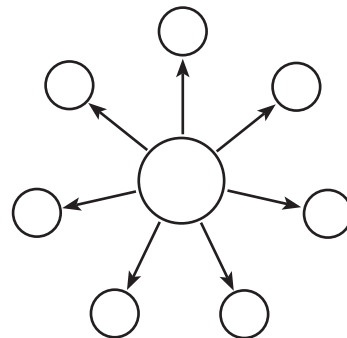


Рис. 1

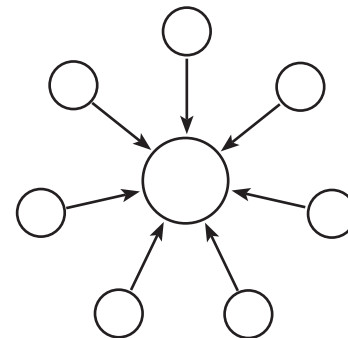


Рис. 2

накопления, когда ведется борьба за удержание и передел собственности, положение обратное: бизнес служит выразителем и «воплотителем» интересов групп влияния. Вектор партнерства диаметрально противоположен: не столько бизнес оптимизирует социальную среду и группы влияния, сколько они — его (рис. 2).

Именно такова ситуация в современной России. Только по мере стабилизации собственности, «охлаждения» ситуации отечественный бизнес может перейти к полноценным моделям PR. Можно сказать, что западное и российское общества находятся в разных фазах социального партнерства. В общем виде, разумеется, всегда имеются прямые и обратные связи и влияния между бизнесом и социальной средой (рис. 3). Однако в «холодной» и «го-

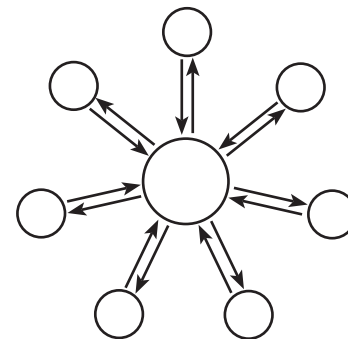


Рис. 3

рячей» ситуациях акцентировка векторов существенно различна.

В «холодном обществе», где интересы собственников, групп влияния уже давно получили возможность не только выражения, проявления, но и защиты в законодательстве и культуре правоисполнения, — даже там сейчас говорят о корпоративной социальной ответственности! Что же говорить о российской ситуации еще очень «теплого», не остывшего после первоначального накопления общества, где собственники и группы влияния находятся еще в стадии осознания, выражения и оформления своих интересов! В этой ситуации роль бизнеса как площадки, инструмента консолидации и реализации различных интересов особенно важна. Не менее важно понимать, что эта роль конструктивна как для самого бизнеса, так и для социальных сил, за ним стоящих, для общества в целом. Более того, сами процессы консолидации российского общества и его социально-экономического развития во многом зависят от способности и умения сознательно, вменяемо использовать механизмы и процессы консолидации, выражения и реализации этой общности интересов. А это и есть и цель, и технологии PR.

Кто же эти группы влияния, стейкхолдеры, выступающие в PR потенциальными и реальными адресатами PR-воздействия? Если «PR» — «связи с общественностью», то кто же составляет эту самую общественность?

В самом общем виде можно выделить круг основных контактных групп, основных потенциальных адресатов PR.

#### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

**РЫНОЧНАЯ СРЕДА** — обычный объект маркетингового воздействия со стороны организации — включает в себя потребителей (клиентов), партнеров, соисполнителей, субподрядчиков, заказчиков, потенциальных и реальных инвесторов, консультантов и... конкурентов, с которыми так или иначе приходится выстраивать отношения, и лучше, чтобы эти отношения были в социальном плане доброжелательными, конструктивными и открывали бы пути к сотрудничеству. Примером такого сотрудничества могут быть законодательные инициативы, лоббирование общих интересов. В этом плане конкуренты являются самыми социально близкими персонажами. Собственно, эта

общность интересов и лежит в основе создания различных бизнес-ассоциаций, союзов и т. п.

**ВЛАСТИ** являются важнейшей целевой группой PR. Это касается как местной власти, так и власти региональной и федеральной. В случае международной деятельности, выхода на потребителей за рубежом становится важной и необходимой работа PR с зарубежными властями (местными, правительством, парламентами, отдельными конгрессменами и т. д.). Причем речь идет во всех этих случаях об основных трех ветвях власти: законодательной (представительной), исполнительной и судебной. Важным и полезным оказывается не только сотрудничество с чиновниками, исполнительной властью, но и с депутатским корпусом, комитетами, готовящими законодательные акты. Имеется опыт PR и с судебными инстанциями различного уровня.

**ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ**, или некоммерческая сфера, включают в себя политические партии, профессиональные союзы и объединения, религиозные организации, общественные движения (экологические, молодежные, женские и т. д.), общественные фонды, международные организации. Участие в их деятельности, совместные акции, сбор средств и т. п. значительно расширяют возможности социальной коммуникации фирмы, формируют общественное мнение и репутацию фирмы.

**СРЕДСТВА МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ** (СМИ, масс-медиа), т. е. печать, радио, телевидение — настолько важный адресат PR, что саму организацию PR нередко понимают как связи с медиа. Действительно, общественное мнение формируется именно СМИ или при их активном участии. Влияние СМИ на жизнь общества настолько велико, что их нередко называют «четвертой» (после законодательной, исполнительной и судебной) властью.

**НАСЕЛЕНИЕ**, в отличие от других адресатов PR, наименее организованный компонент социальной среды фирмы, что отнюдь не умаляет важности работы с ним в виде праздников и конкурсов, церемоний, выставок, экскурсий и т. д. и т. п. Все они оказываются чрезвычайно важными для выстраивания эффективных коммунальных отношений организации, а также отношений с другими адресатами: местными властями, общественными организациями и т. д. Речь идет о населении



того региона, в котором действует организация, а также регионов и мест, в которых действуют филиалы. Специального внимания заслуживает работа с населением микрорайона, в котором размещены здания и помещения организации.

**ПЕРСОНАЛ** самой организации, родные, близкие сотрудников, их семьи также предполагают конкретную работу по формированию имиджа организации не только на рынке труда, но и как хорошего члена общества, активно ведущего социальное развитие и поддержку своих работников и ветеранов, их семей, помогая не только профессиональному росту персонала, но и решению личных жизненных проблем своих работников.

Социальная среда организации определяется прежде всего характером и масштабом ее деятельности. Так, если речь идет о небольшой организации, деятельность которой не выходит за рамки конкретного населенного пункта, а то и микрорайона, и масштаб ее социальной среды будет соответствующий. Если же организация имеет филиалы, занимается международными контактами, то и ее социальная среда не будет ограничиваться регионом размещения основной деятельности, а то и отечественными рамками и будет включать в себя зарубежных клиентов и потребителей, партнеров, СМИ, органы власти и т. д.

Работа с этими контактными группами (как отечественными, так и зарубежными), ведущаяся очень конкретно и дифференцированно и в то же время — комплексно, со всеми компонентами социальной среды, и определяет поле деятельности PR.

Специалисты насчитывают около 150 групп общественности, которые можно классифицировать по различным признакам.

В зависимости от важности и приоритетности для работы различают общественность **главную**, которая может принести наибольшую помощь или принести наибольший вред фирме, **второстепенную**, имеющую для фирмы определенное значение, и **маргинальную** (наименее существенную для интересов фирмы).

В зависимости от перспектив развития фирмы различают группы общественности **традиционные**, с которыми уже налажены устойчивые связи и отношения, и **перспективные**, отношения с которыми предстоит наладить в перспективе развития фирмы.

В зависимости от характера отношений различаются **сторонники, оппоненты и нейтральные** группы общественности.

Применительно к конкретным проблемам и ситуациям различают группы общественности, **реагирующие на все проблемы** и по всем вопросам, **равнодушную** общественность, **общественность вокруг одной конкретной проблемы** и **общественность вокруг чрезвычайной ситуации** (обострившейся проблемы).

Возможны и другие, более дифференцированные и глубокие классификации, в том числе по социально-демографическим признакам, возрасту, национальной или конфессиональной принадлежности, политическим взглядам и т. д. и т. п.

Поэтому, применительно к конкретной перспективе или ситуации, но руководству фирмы и специалистам по PR, сотрудничающим с нею, необходимо определить приоритетные контактные группы общественности, работа с которыми имеет первостепенное значение.

Такой индекс приоритетности может быть определен для каждой контактной группы общественности по формуле:

$$П = В + У,$$

где П — приоритетность, важность конкретной группы для организации; В — возможность влияния организации на эту группу (в баллах, например, от 0 до 100 или в вероятностном исчислении от 0 до 1); У — уязвимость организации для данной группы влияния (также в баллах или весах).

Иерархия (рейтинг, ранг) приоритетности конкретных контактных групп общественности устанавливаются не раз и навсегда и на все случаи жизни, а только применительно к конкретным обстоятельствам и периодам в развитии фирмы.

Те контактные группы, которые оказываются приоритетными, выступают в качестве конкретных целевых групп. Не лишним будет еще раз напомнить: если в рекламе целевая группа одна — реальные и потенциальные клиенты, — то в PR в качестве целевых групп в конкретных PR-программах и проектах могут выступать самые различные контактные группы: в какие-то периоды приоритетными могут стать чиновники, в других обстоятельствах журналисты или партнеры.

## ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое социальная среда фирмы? Из чего она складывается?
2. Что входит в рыночную среду фирмы и почему с этими адресатами необходима работа PR?
3. В зависимости от каких факторов и обстоятельств определяется социальная среда фирмы?
4. Охарактеризуйте социальную среду конкретной фирмы (выбранной вами или преподавателем).

## ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Блэк С.* Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
3. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128с.
4. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.
5. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
6. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2010. — 416 с.
7. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.
8. *Чумиков А. Н.* Связи с общественностью. — М., 2001.

## 2.2.

### ИМИДЖ, РЕПУТАЦИЯ И БРЕНДИНГ

Какого рода информацию мы адресуем в процессе PR-воздействия, какой PR-message мы пытаемся донести до своих контактных групп? Конечно же, речь должна идти о том, что формирует наш имидж, нашу репутацию в сознании представителей этих контактных групп.

### ИМИДЖ И РЕПУТАЦИЯ

Имидж (от английского image — образ) менеджера, руководителя, политического деятеля, артиста и т. д. — не что иное как целостный образ (преимущественно

зрительный), впечатление, которое производит человек. Помимо личного имиджа можно говорить также об имидже товара, товарной марки. В этом случае речь идет о ярком, броском и запоминающемся образе конкретного товара, услуги или изделия. И личный имидж, и имидж товара связаны прежде всего с целостным зрительным образом, строятся на его основе. Имидж организации, учреждения — довольно трудноопределимое понятие, прежде всего потому, что речь идет о комплексе качеств и свойств, которые чаще всего невозможно представить в качестве зрительного образа. Неслучайно при всем обилии литературы, посвященной личному имиджу (менеджера, политика, артиста, деловой женщины, делового мужчины и т. д.) и товарной марке, работ, посвященных имиджу организации, считанные единицы.

Разумеется, имидж организации — это прежде всего **представления о профиле, виде ее деятельности, о том, что и как она делает, о качестве ее товаров и услуг, их особенностях.**

В финансовой сфере уместен респектабельный имидж, а экстравагантный фирменный стиль вполне допустим в сфере искусства, развлечений, шоу-бизнеса. И одно дело — имидж военной организации (парни — наши защитники, высокая организованность и дисциплина, высокие технологии), а другое — имидж туристического агентства (доступность цен, широкий набор услуг, доброжелательность и ответственность).

### Мнения и опыт

Недавно довелось работать с руководителями охранных фирм. Сначала с их стороны проявилось глухо выраженное, но явное неприятие и отторжение. Довольно быстро сориентировался: PR — деятельность публичная, явленная широкой публике, а охранный бизнес тем более профессионален, чем менее публичен. Именно это в первую очередь определяет имидж охранный фирмы — скрытая от глаз надежность. Правда, это не снимает вопроса о том, что секьюрити должна учитывать интересы своих клиентов, которые чаще всего являются людьми публичных сфер деятельности (политики, артисты, топ-менеджеры), и обеспечивать им возможность проявлять и продвигать собственный имидж.

Зависит имидж и от масштабов деятельности. Немаловажную роль в имидже организации играет ее финансовое состояние. Финансовые проблемы или процветание и рост

финансовых показателей работы — важнейшие составляющие имиджа.

Связан имидж и с рекламной символикой деятельности. Имидж фирмы — представления о том, какова организация в качестве партнера: рыночного (в отношениях с партнерами, клиентами, конкурентами, кредиторами) и социального (в отношениях с населением, властями, СМИ, общественными организациями).

Следует заметить, что имидж организации существенно зависит от репутации ее владельцев и руководителей, от их личного имиджа, культуры и стиля руководства. Важной составляющей имиджа является впечатление, которое производят работники организации, стиль их поведения, внешний облик.

Сказывается на имидже организации и материальная среда ее деятельности: состояние зданий, производственных и офисных помещений, оборудования и оргтехники, транспортных средств и средств связи.

Суммируя сказанное и не претендуя на окончательное и полное толкование, под имиджем фирмы можно понимать символически выраженные представления о своеобразии и специфике (возможно — уникальности) организации и ее деятельности, репутации, сформировавшиеся в общественном мнении.

В имидже выражены желания, намерения и стремление организации и ее руководства произвести определенное впечатление. Но, как говорится, «хотеть не вредно». Руководство может предпринимать различные усилия, тратить множество средств на формирование желаемого имиджа своей организации, но все силы и средства окажутся выброшенными на ветер, если организация будет стараться казаться не тем, что она есть на самом деле. Поэтому не в меньшей мере имидж зависит от реального положения дел.

Главное, однако, в проблеме имиджа — не то, как бы мы хотели выглядеть, какое впечатление хотели бы произвести и даже не то, кто мы есть на самом деле. Скорее, здесь главное — за кого нас держат, как к нам относятся другие. В истории остаемся не мы, а легенды о нас.

Великий князь Александр Невский в житийных клеймах иконописи воюет с татарами. Факт невозможный, что очевидно любому, кто хотя бы немного знает отечественную

историю и реальную биографию Александра. Но с кем может воевать единственный русский православный святой — воитель и защитник? Только с татарами!

Поэтому оказался канонизированным последний российский царь, царствование которого началось Ходынкой, продолжилось ненужной и бездарно проигранной войной с Японией, Кровавым воскресеньем и событиями 1905–1907 годов, а закончилось бездарной военной кампанией, чехардой правительств, распутищиной и отречением. Священный Синод даже был вынужден вынести специальное решение, что для канонизации житие Николая Романова было разделено на две части — до и после отречения — и канонизации подлежит только вторая часть его жизненного пути. Но тогда получается, что канонизировали не «батюшку царя», а безропотно принявшего безвинную и мученическую смерть гражданина Романова. Но и РПЦ, и общественности очень хотелось канонизировать именно царя — жертву расправы «коммунок». Идея же не то что канонизировать, а хотя бы достойно увековечить память одного из немногих адекватных российских царей, реформатора и освободителя, причем также принявшего безвинную мученическую смерть от террористов, в голову никому не приходит.

Короче говоря, решающим образом имидж зависит не от желаний руководства и даже не от реальности, а от ожиданий общественности. И первая задача PR — подумать, как ответить на эти ожидания. Несмотря на то, что имидж — это «реальность в голове», им можно и нужно управлять.

Применительно к имиджу срабатывает старое маркетинговое правило: «Не рассказывайте им про свои семена — расскажите им про их газон!» И тогда становится понятным, что универсального «имиджа вообще» нет и быть не может. Имидж имиджу рознь и зависит от того, «какого имиджа надо» тем или иным конкретным контактными группам.

Обозначим, какими могут быть имиджевые ожидания у контактных социальных групп, входящих в социальную среду фирмы:

▣ *потребители*, например, вправе ожидать от фирмы удовлетворения их потребностей, добротности и доступности товаров и услуг, послепродажной ответственности;

- ▣ *акционеры, кредиторы и прочие инвесторы* рассчитывают на прибыльность своих вложений, привлекательность бизнеса, которым занимается фирма, умелого, компетентного менеджмента, надежности, устойчивости бизнеса;
- ▣ *органы государственной власти* обычно ожидают законопослушания, уплаты налогов, а также поддержки социально значимых проектов и программ, на которые у властей собственных сил и средств не всегда достаточно;
- ▣ для *СМИ* фирма важна как носитель и поставщик новостей, в руководстве фирмы должны быть яркие личности, активно и профессионально идущие на контакты с прессой;
- ▣ для *общественных организаций* фирма важна и интересна своим участием в их деятельности, участием в принятии ответственных политических решений, активным участием в социально значимых проектах и программах;
- ▣ *население* также волнует не столько профиль деятельности фирмы, сколько отсутствие нарушений экологии, участие в защите окружающей среды, благоустройстве, поддержке нуждающихся в социальной защите групп населения (детей, инвалидов, ветеранов);
- ▣ *персонал* фирмы хотел бы видеть в ней друга и покровителя, заботливого и надежного, а саму ее процветающей и динамичной, дающей возможности для делового, профессионального и личностного роста, самореализации.

Уже из такого общего и предварительного перечня очевидно, что к различным контактным группам организация всегда повернута «своим имиджем». Поэтому самое главное, с чего надо начинать PR, — с уяснения, кому какой имидж организации нужен, чего ждут от нее те или иные контактные группы ее социальной среды. Другое дело, что компоненты и краски, составляющие это социальное партнерство, могут быть различны и специфичны.

Все эти различные имиджевые ожидания, однако, могут быть обобщены в одно: все хотят видеть в организации надежного и ответственного социального партнера. И это уже не просто впечатления, а некие суждения, связанные с общественным мнением. Тем самым мы оказываемся уже в контексте не столько имиджа, сколько **репутации**.

Хотя имидж и репутация тесно связаны, между ними есть некоторые важные различия.

Таблица 1

Показатели	Имидж	Репутация
Соотношение объективн./ субъективн.	Более субъективен, чем объективен	Более объективна, чем субъективна
Создание	Активное стремление создать впечатление, не всегда соответствующее реальности	Заслуженная, завоеванная оценка деятельности ответственностью
Связь с организацией	Легенда, миф	Непосредственная связь с результатами деятельности
Период создания и действия	Краткосрочный	Долгосрочный
Средства, инструменты создания	Внешняя атрибутика, символика	Профессиональная деятельность, реализованная социальная ответственность.

Практическая ценность и значение позитивной репутации организации состоят в том, что она:

- ▣ дополняет психологическую ценность товаров и услуг данной организации;
- ▣ сокращает риск потребителей, приобретающих товары и услуги;
- ▣ помогает потребителю осуществить выбор;
- ▣ способствует росту реализации;
- ▣ способствует известности и продвижению новых товаров и услуг;
- ▣ увеличивает удовлетворение сотрудников организации от работы именно в ней;
- ▣ помогает привлечь более квалифицированных специалистов;
- ▣ открывает руководству доступ к партнерству с наиболее профессиональными и квалифицированными специалистами и организациями по рекалме, консалтингу и т. д.;
- ▣ является гарантией эффективности заключаемых контрактов;
- ▣ дает шанс на успешный выход из кризисной ситуации;
- ▣ привлекает инвесторов, спонсоров, кредиторов.

В свою очередь, негативная репутация имеет следствием:

- ▣ подозрительность потребителей по отношению к качеству и цене товаров и услуг;
- ▣ излишне пристальное внимание журналистов к недостаткам в деятельности организации, недоверие к информации, исходящей из нее, от ее руководства;
- ▣ недооценку аналитиками и экспертами результатов деятельности организации.

## БРЕНД

Наиболее полно единство имиджа и репутации. Их интегральное значение выражается в такой уже упоминавшейся PR-технологии, как брендинг.

«Бренд» — один из центральных терминов современного бизнеса — происходит от англ. brand (клеймо, тавро). Без такого «бренда» было невозможно опознать скотину, особенно в условиях ее беспривязного содержания. По некоторым данным, в германских языках этот термин использовался норманнскими корабелями, выжигавшими свое имя на построенных ими драккарах. В этом смысле бренд — личный, опознавательный знак собственника, идентификатор товара, некая гарантия его собственности и авторства.

В бизнесе этот термин первоначально использовался в сходном качестве — как обозначение торговой марки, идентификатор производителя товара. Еще проще — как зарегистрированная торговая марка. Однако в дальнейшем бренд сделал головокружительную карьеру. Еще недавно классик маркетинга Ф. Котлер определял бренд как название, термин, знак, символ или дизайн, а также их комбинацию, которые предназначены для идентификации товара или услуг одного продавца или группы продавцов и для отличия их товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов. Но уже с конца 1950-х гг. специалисты стали обращать внимание на психологические и культурно-антропологические аспекты влияния брендов на жизнь людей, а не только на конкретные продукты и их атрибуты. Хотя большинство фирм по-прежнему продолжали выпускать товары, потребители покупали уже не столько товары, сколько бренды. И в их восприятии Coca-Cola, BMW, Mercedes, даже пиво «Невское» — бренды, а «Москвич», «Ока», «Байкал», «Колокольчик» брендами не воспринимаются.

Дело в том, что современный бренд — торговая марка (зарегистрированное название), имеющая определенную стои-

мость за счет ценности сопутствующих ей имиджа и репутации. Иначе говоря, **бренд — это имиджево-репутационная составляющая рыночной стоимости марки.** И несмотря на то, что эта составляющая существует лишь в потребительском сознании, она может быть оценена и продана.

Зачем нужен бренд? К его функциям (роли и значению) относятся:

- ▣ *информационно-символическая функция* — задание системы символики позволяет добиться известности и узнаваемости организации и результатов ее деятельности;
- ▣ *рекламная функция* — использование репутации, легко распознаваемой, запоминающейся символики в различных рекламных акциях и программах способствует закреплению и расширению клиентуры;
- ▣ *формирование и развитие социальных связей* с различными контактными группами PR;
- ▣ бренд необходим для *работы с персоналом фирмы*, для формирования и развития мотивации работников, корпоративной культуры и т. д.;
- ▣ эффективный бренд обеспечивает *формирование и реализацию маркетинговой стратегии развития.*

Можно выделить следующие виды брендов:

- **Бренд продукта.** Товар (product) — любой продукт деятельности производителей, предлагаемый для приобретения, использования или потребления, который может удовлетворить желание или потребность. Товарный бренд (brand product) всегда выпускается под собственным логотипом, ТМ, брендовым именем. Например, автомобильный бренд — Mercedes, соковый бренд — «Нико», кондитерский бренд — батончики Mars и т. д.
- **Бренд услуги.** Услуга (service) — объект продажи в виде выгод, действий или удовлетворения. Данный тип бренда воспринимается потребителем не через материальную выгоду. Например, банковский бренд — Сбербанк, платежная карта — Visa, транспортный бренд — поезд «Красная стрела», театральный бренд — АБДТ им. Г. Товстоногова, развлекательный бренд — Диснейленд.
- **Бренд персоналии.** К этим типам бренда можно отнести всех так называемых «публичных» людей, чье мнение, поведение, имидж служат предметом подра-

жания их сторонников или поклонников. Это «звезды» политики, спорта, культуры, бизнеса, например: президент РФ В. В. Путин, академик Ж. И. Алферов, эстрадная актриса Алла Пугачева, футболист Андрей Аршавин, теннисистка Мария Шарапова и т. п.

- **Бренд компании.** Идентифицирует компанию, фирму, которая производит определенные товары или услуги. Чаще этот бренд связан с особым набором товаров или услуг, например ВАЗ, Хегох.

Иногда одно название распространяется на различные товары и услуги. В этом случае речь идет о «зонтичном бренде». Например, под брендом «Домик в деревне» компания «Вимм-Билль-Данн» выпускает молоко, сметану, кефир, масло и т. д.; производственная компания «Альфа» создает дочерние компании «Альфа-Банк», «Альфа-Тур», «Альфа-Транс». Во всех этих случаях общность компаний подтверждается брендом.

Иногда бизнес-структура имеет в своем «портфеле» несколько товарных брендов, схожих по классу. Так, компания Procter&Gamble владеет такими брендами, как Ariel, Comet, Tide, Lenor и др.

Бренд компании все чаще выходит за рамки этих товаров или услуг, образуя бренд самой структуры: Мариинский театр, сеть магазинов «Пятерочка», «Газпром».

Для формирования торгового бренда вовсе не обязательна жесткая связь с производителем, как в случае с обувными магазинами Ессо. Возможен и бренд торговой точки: «Дикая Орхидея», магазины «Эконики», «Рандеву», «Обувь XXI века».

- **Бренд мероприятия.** К таким брендам относятся конкретные мероприятия, ограниченные временем и местом проведения: Олимпийские игры, фестиваль «Белые ночи».

- **Бренд страны, региона.** Их появлению способствовали глобализация, развитие СМИ, информационных технологий и средств связи и транспорта, формирование глобальных рынков, единого информационного и культурного пространства, развитие туризма, индустрии развлечений. Примеры: Сочи — всероссийская здравница, Санкт-Петербург — культурная столица России, Великий Устюг — родина Деда Мороза.

В зависимости от географии продаж различают бренды:

- ▣ *глобальные* (Coca-Cola, автомат Калашникова, водка «Столичная»);
- ▣ *национальные* (РАО «ЕЭС России», Сбербанк РФ);
- ▣ *региональные* (пиво «Степан Разин», фирменный поезд «Красная стрела»);
- ▣ *местные* (минеральная вода «Полуострово»).

В зависимости от способа формирования названия различают следующие виды брендов:

- ▣ **мультибренд** — обозначение нескольких товарных брендов, находящихся в одной товарной категории, имеющих общее назначение, но разные выгоды для потребителя или иную целевую аудиторию (10 разновидностей кетчупа «Балтимор»);
- ▣ **мегабренд** — используется для всех товаров фирмы (Mercedes, Nestle, «Балтика»);
- ▣ **мастербренд** — используется составное название для различных товаров фирмы («Боржоми», «Боржоми Лайт», «Боржоми Спринт»);
- ▣ **суббренд** — новый товар, продвигаемый фирмой под известной маркой и рассчитанный, как правило, на охват (за счет снижения качества или цены) более массового потребительского сегмента (компания Gillette выпустила новую серию Gillette Good News с молодежным имиджем, контрастирующим с традиционно серьезным «мужским лицом» компании).

Бренды существенно связаны друг с другом и поддерживают друг друга прямыми и обратными связями (рис. 4).

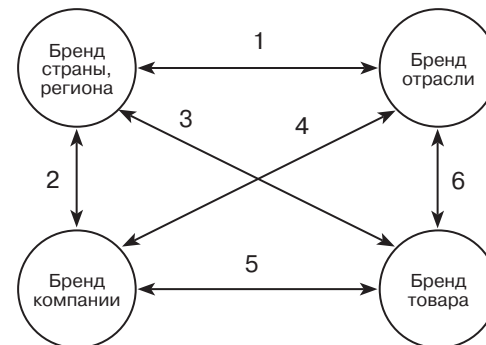


Рис. 4

В первом случае, с одной стороны, речь идет о сферах деятельности, которые во многом определяют представления о стране (японская электроника, русский балет, американские автомобили), а с другой — бренд страны может создавать бренды некоторых видов деятельности (голливудское кино, швейцарские банки и т. п.).

Во втором случае некоторые компании активно участвуют в формировании бренда страны (Toyota, Sony, Honda для Японии), а бренд страны часто сказывается на бренде компании, придавая ей авторитет или, наоборот — скептическое отношение, как это имело место долгое время по отношению к японским компаниям в послевоенный период.

В третьем случае речь уже идет о более глубокой связи бренда страны и отдельных товарных марок (водка «Столичная» и Россия).

В четвертом случае некоторые отрасли вызывают заранее позитивное отношение (культура и искусство, наука), а некоторые — нет (атомная энергетика, производство оружия), в то же время некоторые компании могут определять лицо целой отрасли, символизировать ее («Газпром», «РАО ЕЭС России»).

В пятом случае, с одной стороны, бренд фирмы может использоваться для создания «зонтика» брендов («Балтика» для сортов пива), а с другой, отдельные товары создают имидж и репутацию фирмы (сорта колбасных изделий для «Стрельца», «Невского треста» или «Парнаса»).

В шестом случае яркими примерами являются Coca-Cola, Xerox, McDonald's.

Оценка стоимости такого нематериального актива, как бренд, весьма затруднена. Существуют различные методики оценки стоимости бренда, и практически в каждой фирме вырабатывается собственная. Главное, стоимость бренда — это не просто затраты (издержки производства). Это затраты + знание (паблисити как известность и узнаваемость) + убеждения + умения. При покупке бренда в его стоимость включается вся связанная и в нем выраженная культура бизнеса.

Поэтому, наверное, наиболее точное и простое выражение стоимости бренда — разница в цене, которую готов платить потребитель, по отношению к ценам других фирм или даже готовность платить за данный товар более высокую цену.

Мобильник в среднем стоит около \$120–150. Из них стоимость металла и пластика не превышает \$15, примерно \$50–60 составляет стоимость программного обеспечения. Остальное — стоимость брендов (Nokia, Siemens, Motorola, Sony)... Когда Heublein купила Smirnoff за \$13 млрд, \$12 млрд из них составила стоимость бренда.

У большинства крупнейших компаний доля стоимости нематериальных активов значительно выше, чем доля таких материальных активов, как недвижимость, земля или оборудование. Мировым лидером является Coca-Cola, бренд которой оценивается в сумму более \$70 млрд, что составляет более 60% рыночной стоимости компании. Однако высокая стоимость бренда повышает риски для его обладателей. Нередко действия самой компании ведут к снижению стоимости бренда и даже его разрушению.

Бренд — не просто представление об организации и ее деятельности. Это такое имя объекта потребления и закреплённый за ним символ (организации, товара, услуги, идеи, личности и т. д.), особенностями которого являются повсеместная известность и устойчивая фиксация в массовом сознании. Если бренд — то, что существует в сознании людей, как имиджево-репутационная составляющая марки, то очевидно, что бренд — это торговая марка «для кого-то», кому она предназначена.

Бренд обеспечивает лояльность потребителей и выражает их устойчивую привязанность к данным товарам и услугам, их производителю. Неслучайно на одной из поисковых деловых игр возникло полусмешливое определение бренда: это синдром устойчивой психофизиологической зависимости от марки товара. Не правда ли, есть сходство со значением наркотика, вещества, потребление которого способно выработать синдром устойчивой психофизиологической зависимости? Действительно, потребитель фактически «подсаживается» на бренд — на его имиджево-репутационную составляющую, а не на сам товар. Еще в глухое советское время потребитель гонялся за «фирмой», модными и престижными товарами не обязательно высокого качества. Сейчас можно сказать, что он гонялся за брендами.

Речь идет о трансформации восприятия в направлении от «оцени умом мои хорошие качества» к «полюби меня сердцем», «доверься мне». Эта тенденция постепенно становится доминирующей в практике организации

современного бизнеса, когда продажу определяет связь бренда и потребителя: обещание чего-то большего, чем просто еда, напиток или табачное изделие. Это обещание, улучшающее самоощущение потребителей. Нечто, что дает статус, заботу, стиль, удовольствие, класс и качество. Пожалуй, самое короткое определение бренда предложил Д. Ораев: **бренд — это обещание обеспечить желаемые переживания**. Бренды — это ответ на пожелания и ожидания. Бренды — это связь с потребителем. Бренды — это вера... Это фактически что-то вроде новой религии.

На одном из семинаров было выработано определение бренда, кажется, наиболее точно передающее его технологическую суть: **бренд — это волшебная история о магическом артефакте, обладание которым открывает дверь в царство мечты**.

Магический артефакт в сказках — это волшебная палочка, ковер-самолет, скатерть-самобранка, живая вода. Так и бренд всегда является современной сказкой. Поэтому Coca-Cola — бренд, а «Колокольчик» — нет. Mercedes, BMW связаны с «волшебной историей о магическом артефакте», содержат ее, а «Жигули» — нет. «Все дело в волшебных пузырьках»...

Полноценный бренд — это не просто удачное название, имидж, картинка, логотип. Это прежде всего некий нарратив, история, которую можно рассказать. «Токай» — история вина из вынужденно завяленных ягод, которое полюбилось российским императрицам Елизавете и Екатерине Великой. А «Бычья кровь» — история о героических защитниках крепости, пивших это вино.

Бренд — это не просто рассказ, это сказка о воплощении мечтаний, чаяний, надежд. С точки зрения брендинга потребитель покупает не столько товар, не выгоду, сколько самоопределение, подтверждение амбиций, самоудовлетворение, подтверждение собственных представлений о собственной «хорошести».

#### БРЕНДИНГ И КУЛЬТУРА МАССОВОГО ОБЩЕСТВА

Все это придает бренду очевиднейшее культуральное значение. Современные бренды — буквально социальные мифы, а брендинг — прикладная культурология мифотворчества. Если раньше функции социальной мифологии выполнялись религией и идеологией, то в наши дни, в постиндустриальную эпоху она обеспечивается именно брендами.

Продукт массовой культуры должен, с одной стороны, обладать некими уникальными, неповторимыми свойствами, позволяющими его легко идентифицировать, выделить среди других, а с другой — такими характеристиками, которые позволяли бы его легко тиражировать в массовых количествах экземпляров и вариаций. Кроме того, он должен будить воображение, чтобы потребитель не просто заинтересовался, а быстро и по возможности полностью погрузился в воображаемый мир. Он должен вызывать интенсивные и немедленные переживания, а поскольку большей частью продукты масскульты распространяются на коммерческой основе, то это должны быть стимулы, соответствующие устоявшейся структуре воображения, интересов и установок массового потребителя.

Массовая культура стала временем второго рождения мифа, возврата к мифологическому мышлению. Но это мифы, которые не стихийно рождаются, а проектируются и сознательно продвигаются. Современный миф намеренно создается с целью не познания, а трансформации реальности. Поэтому говорить следует не столько о втором рождении мифа, сколько о создании нового типа мифологии, в котором используется лишь традиционный механизм, но подменяются цели и функции. Чтобы актуализировать механизм мифотворчества, необходимо апеллировать к соответствующим компонентам массовой психологии.

Массовая культура растворяет человека в стихиях бессознательного. Более того, она выводит на первый план две главные силы этой стихии — Эрос (жизнеутверждающую сексуальность) и Танатос (разрушительный инстинкт смерти), взаимодействием которых родоначальник психоанализа З. Фрейд объяснял сам феномен психики и жизни в целом. В общественно-психологической атмосфере растущей неуверенности человека, отчужденности его от устойчивых традиционных ценностных ориентаций секс рассматривается как важнейшая сфера индивидуального самоутверждения, чуть ли не последнее убежище человека в обезличенном и стандартизированном мире. Учитывая же ценностную и онтологическую деструктивность массовой культуры, можно сказать, что она акцентированно танатологична, поскольку в ней доминирует именно Танатос. Человеку массы свойственны эротическая замороженность смертью, сексуально-деструктивные всплески



агрессии, а массовой культуре — агрессивная жестокость, насилие, порнография, хоррор.

Еще точнее будет сказать, что, поскольку и сексуальность, и разрушающая агрессия выражают в конечном счете одно и то же — инстинкт торжествующего обладания, власти, то массовая культура оказывается выпущенным на волю демоном власти во всевозможных его проявлениях.

Более того, если на заре становления массового общества, связанного с развитием рыночной экономики в конкуренции, действительно побеждал инициативный, умный, смелый, проницательный, то уже к середине прошлого столетия победителем становился просто крупный предприниматель. На вершине успеха сплошь и рядом оказываются совершенно заурядные личности, не обладающие добродетелями героической эпохи истории бизнеса. В этой ситуации тем более необходимо искусственное поддержание мифов и ценностного единства, оправдывающего и легитимизирующего реальность.

Массовая культура полностью и вся в мире «здесь и сейчас». Ее мало интересует прошлое и будущее, трансцендентные ценности. Поэтому большинство исследователей массовой культуры сходятся именно в «горизонтальной», «плоской» системе ее ценностной организации. Думается, что в простой констатации этого факта кроется изрядная доля поверхностности.

При всем равенстве ценностей, «ценностной уплощенности» массовой культуры можно говорить о некоей гиперценности, структурирующей весь ценностный ряд массового общества и следующей из глубокой и принципиальной маркетизации этого общества. Все, что возникает, существует, задумывается в массовом обществе, должно пользоваться спросом на рынке.

Широко распространено мнение, что главное в современном обществе с его рыночной экономикой — деньги, стремление к выгоде, предпринимательской прибыли. Это мнение поверхностное. Оно не затрагивает сути дела. В массовом обществе все делается «на потребу». Только в этом случае оно может быть оценено во «всеобщем эквиваленте» и продано. Массовое общество реализовало, довело до «логического конца», т. е. до абсурда, гуманистический лозунг: «Все для человека, все на благо человека». Рыночная экономика буквально воплотила

его в механизм «все возрастающего удовлетворения все возрастающих потребностей». Кстати, именно так формулировался «основной закон социализма» в программных документах КПСС.

Деньги, прибыль выходят на сцену, когда выявляется спрос. Поэтому смыслом массовой культуры является глубокая маркетизация — формирование потребностей, для удовлетворения которых предназначены продукты масскульты.

Бизнес, опирающийся на широкий спектр современных технологий менеджмента, включая рекламу, public relations, брендинг, все больше превращается в мощный источник нового культурогенеза. Деловая активность (бизнес) — одна из наиболее динамичных и пластичных форм человеческой деятельности. Ее технология (менеджмент) радикально менялась, особенно за последнюю сотню лет. Это обстоятельство, к сожалению, не всегда учитывается в российском общественном мнении, живущем до сих пор преимущественно представлениями о ресурсном и технологическом бизнесе середины позапрошлого столетия, бывшего предметом анализа Карла Маркса. Но именно в последовавший за этим период, как уже отмечалось в первой главе книги, бизнес проделал серьезную и радикальную эволюцию.

Так, маркетинг — нечто большее, чем просто одна из функций менеджмента, точнее, системообразующий фактор, интегрирующий прочие функции менеджмента в единую технологию, подход, если не философию менеджмента. Маркетинг имеет, возможно, и неявную, но четкую социально-культурную ориентацию. Он начинается с изучения конкретного рынка, то есть потребления — его характера, интенсивности, фактически с анализа образа жизни конкретной группы потребителей (их привычек, проблем, нужд, дискомфорта, жизненного уровня, доходов). Как ответ на конкретные проблемы и потребности потребителей формулируется идея товара и организуются его производство, реализация и сбыт, реклама, стимулирование продаж и прочее продвижение к потребителю. Результатом реализации всей этой технологической цепочки является конкретное по структуре и интенсивности потребление конкретных потребительских групп, т. е. конкретный образ жизни этих групп. По большому счету, буквально, маркетинг — не что иное как мощная

и эффективная технология социально-культурных нововведений. Не случайно еще до Второй мировой войны стали возникать общественные организации и движения по защите потребителей от агрессивного маркетинга.

В дальнейшем социально-культурная составляющая маркетинга проявилась все более отчетливо и даже вышла на первый план, хотя первоначально не осознавалась или выносилась за пределы контекста.

В современном бизнесе можно добиться успеха, изучая спрос, а главное — создавая его своими руками. В условиях сверхплотных рынков, когда рыночные ресурсы конкуренции исчерпаны и она вытеснена из рыночной среды в более широкий, социальный контекст, на первый план вышли вне рыночные факторы конкуренции. Маркетинговая технология менеджмента, таким образом, перешагнула границы собственно рынка и распространилась на социальную среду бизнеса.

Избалованный потребитель реагирует не столько на товар и даже не на его качество, сколько на марку товара, имидж фирмы, репутацию ее руководства. Возросли значение внеценных факторов конкуренции, имиджевой рекламы: зависимость менеджмента от общественного мнения, от освещения деятельности фирмы в СМИ, от отношений с исполнительной и законодательной властью различных уровней и регионов. Успех дела стал зависеть от возможностей политического влияния фирмы, ее репутации, репутации и имиджа ее менеджеров, спонсорской и благотворительной деятельности.

Да и предлагается-то потребителю не просто товар или услуга, а некий симулякр, миф о стиле жизни, имиджевые и статусные ожидания. Не шоколадные вафли Wispa, а «вкус нежности». Это и есть бренд — не просто товарная марка, а устойчивая психофизиологическая зависимость потребителя от этой марки (бренд Coca-Cola, бренд Camel и т. п.).

Поэтому ценностная структура артефактов массовой культуры сродни структуре товарного бренда — имиджевой составляющей марки товара. Бренд — это не товар, фирменный стиль, логотип или упаковка. Бренд существует в сознании потребителей, это некие чаяния, надежды потребителя, в конечном счете — его представления о собственной позитивной идентичности. Именно это и продается на современном рынке.

С этих позиций Coca-Cola — месседж о мифе, связанном с постоянным праздником в окружении друзей. Mercedes — о солидности, надежности, престижности и достатке.

Будучи мифом по своей сути, бренд не может быть создан только с помощью рекламы, которая нужна для поддержания уже созданного бренда. Сначала должна быть создана и рассказана «волшебная история о магическом артефакте». И она должна привлечь к себе внимание.

Поэтому содержание такого мифологического месседжа, запускающего соответствующий бренд (он же — очередной миф масскульты, он же — симулякр), довольно просто (рис. 5).



Рис. 5

Согласно схеме, брендинг как создание и продвижение конкретного бренда состоит из нескольких этапов:

1. Выбор целевой аудитории.
2. Характеристика этой социальной группы — прежде всего с точки зрения проблем и ожиданий ее представителей.
3. Формулировка месседжа — описания содержания бренда, т. е. собственно самой «волшебной истории о магическом артефакте, обладание которым способно реализовать мечты».
4. Программирование публицити, т. е. обеспечения известности и узнаваемости, включая серию событий, привлекающих внимание СМИ и общественности, в которых

конкретизировалась и подтверждалась бы «волшебная история».

5. Программа публицити должна подкрепляться PR-действиями, доводящими до целевой группы и общественности информацию:

- об успешности товара как «магического артефакта»;
- его уникальности;
- его популярности («это модно»);
- его достоинствах («это лучшее»);
- его доступности;
- его престижности («это круто»).

Речь идет именно о PR-действиях, а не о рекламной кампании. Достижение известности, модности и т. п. предполагает вовлечение в этот процесс известных людей, знаменитостей, авторитетных лиц, создание событий и новостных поводов, а отнюдь не простую закупку рекламных площадей и рекламного времени. Реклама потребует, но потом, когда бренд в сознании потребителей и общественном сознании будет уже сформирован.

Наиболее продвинутой бизнес создает свои мифологии, а на их основе — довольно развитые субкультуры, иногда выходящие за национальные границы: McDonald's, Harley Davidson, Coca-Cola, Microsoft. Неслучайно один из наиболее авторитетных специалистов по технологии менеджмента М. Аоки назвал современный менеджмент культурологическим по преимуществу. Еще дальше идут К. А. Нордстрем и Й. Риддерстрале, утверждающие приоритет не только культуральных, но и персоналогических факторов в современном бизнесе. У нас на глазах PR как интегрированные маркетинговые коммуникации, превращается именно в технологию и философию менеджмента. Современный менеджмент приобрел явно выраженный характер социально-культурной технологии — как внутри самой фирмы, так и в ее социальной среде (так, менеджеры становятся не только организаторами и маркетологами, но и культурологами прикладного плана).

Проведенное сопоставление артефактов массовой культуры и бренда показывает, что реализация такого бренда полностью зависит от обеспечения стартовой известности. Поэтому в массовой культуре существует своя ценностная структура, строго соблюдаемая иерархия. Избавившись от прежних структурно выстроенных «вертикальных» иерархических зависимостей, массовая культура попадает под

диктат новой «иерархии». Позитивно ценной здесь уже считается не степень приближенности к трансцендентному истоку или способность верно артикулировать устой, и уж тем более — не подлинность, но подогнанность к общей системе, а также способность спровоцировать максимально длительную, предельно интенсивную и всеохватно диверсифицированную событийность. Хорошим и ценным оказывается не то, что одарит нас триадой «истина—добро—красота», и даже не что-то наиболее эффективное в производственном отношении, а только то, что сумеет организовать на поверхности впечатляющее Событие. Оно будет прокатываться по городам и весям, вызывая живейший отклик миллионов людей, приобщая их к себе, делая их сопричастными себе, включая их в себя.

В этой ситуации главным оказывается не ценностное или экзистенциальное содержание такого События. По сути это вообще не имеет никакого значения. Первостепенна технология организации, возможность подключить все новые секторы культурной реальности, вносить раздражающие и провокативные импульсы и вибрации, «поднимающие и гонящие волну», вызывающие все новые впечатления и становящиеся тем самым новой «действительностью». В конечном счете наиболее важными оказываются события, способные манипулировать массовым сознанием и обществом, самой реальностью посредством технологии организации. В этом смысле массовая культура — не что иное как культура тотальной экспансии технологии PR, не «связей с общественностью», а буквально — развития социальных отношений.

Вопреки широко распространенному мнению отнюдь не всякий предмет может детонировать крупномасштабное событие. Именно в этом плане можно говорить о новой ценностной субординации, о ценностной шкале массовой культуры. Очевидно, существуют некие пределы, дальше которых определенный род предметов не может подняться в принципе. Не менее очевидно и существование фаворитов. Шоу-индустрия, спорт, политика, кинематограф, изобразительное искусство, технические новинки — из числа привилегированных секторов массовой культуры. Образование, материальное производство, позитивное производство и научная деятельность — неискоренимые аутсайдеры в этой гонке «специальных событий» и «новостных поводов». Массовая культура — это всегда

События: сенсация, скандал, колоссальность, технология, гипер- и мегавозбужденная наличность.

Явление массовой культуры, чтобы стать Событием, должно привлечь внимание, быть достаточно эпатажным, провокативным, создавать информационные поводы, а также обеспечивать возможность его серийной диверсификации.

Поэтому высшей ценностью предметов, входящих в Событие, является способность к провокации какого-то «движения» поверхности бытия, способность включить в это «движение» как можно больше участвующих людей, информационных, технических, финансовых ресурсов. Именно поэтому проявления массовой культуры почти всегда скандальны, сенсационны, чрезмерны и агрессивны. Но иными они и не могут быть — в противном случае их просто нет.

В соответствии с требованиями маркетинга продукты массовой культуры должны быстро производиться, быть доступными без чрезмерных усилий, достаточно престижными и быстро, без проблем потребляться. А однажды потребленный товар уже ценностью не обладает. Прочитанный детектив или комикс обычно выбрасываются, прослушанные диски быстро сменяются новыми. Прошлогодний шлягер устарел и должен смениться новым; оscarоносный блокбастер замещается новым обладателем суперпремий. Массовый потребитель, как ненасытный кукушонок, требует новой и новой «свежей» «духовной» пищи, новизна которой весьма относительна.

Этот фактор модности и престижности способен превратить простые предметы ширпотреба чуть ли не в духовные символы. Черные очки «как у З. Цибульского», водолазка, «как у Путина/Ходорковского», становятся не только модными вещами, но и репрезентируют жизненную позицию. Хотите выглядеть обольстительной женщиной, «сексапильной», «своей» в важном для вас окружении или даже просто для «него» — следует одеваться, причесываться, выглядеть и вести себя так, как соответствующего типа женщины в кино, в телерекламе, на снимке в журнале. Эти женщины потому и называются моделями, что задают узнаваемые типы и образы.

Массовая культура задает матрицу материального мира и поведения в нем. В предлагаемых ею артефактах заложен не только практический утилитарный потребительский

смысл. Эти предметы, обладая ценностью сами по себе, служат также средствами достижения других ценностей, связанных с амбициями, престижами, идеалами и надеждами.

Например, речь идет не просто о здоровье, а о вечной молодости, обладающей в современном масскульте самоценностью. Сама же молодость, в свою очередь, символизирует некий ценностный комплекс, тоже важный сам по себе: свежесть чувств, жизненную энергию, отвагу, мобильность, готовность к риску, «бархатистую кожу», которой «ты достойна». А в первую очередь — готовность принимать перемены, «упоеание новизной». Потому что этот поток производства–потребления масскульте должен действовать бесперебойно и непрерывно.

Таким образом, массовая культура — культура торжества маркетинга. В этой связи нельзя не признать, что от этого серьезно страдают творчество в науке и искусстве, а также творцы — создатели подлинно новых артефактов культуры. Массовая культура изменила саму природу творчества. Много стало чрезвычайно доступно. Фото- и видеокамеры автоматически задают фокус и экспозицию. Компьютерные программы позволяют создавать любой дизайн и любые образы, писать музыку, макетировать книги. В домашних условиях можно создавать анимацию, записывать компакт-диски, издавать книги. Сегодня некоторые музыканты могут принести готовую фонограмму, но не умеют записать музыку на нотных линейках.

С одной стороны, можно только радоваться такому приобщению масс к возможностям самопроявления. С другой стороны, искусство явно утрачивает одно из своих фундаментальных качеств — мастерство, которого достигали годами, передавали из поколения в поколение. Художники создавали уникальные произведения, штучный товар, которому можно было подражать, и расти, подражая. Маркетинг делает ставку если и на мастерство, то не на автора, а на промоутера, продюсера, сумевшего раскрутить конкретный бренд. В некоторых видах творчества роль мастерства сохранилась: так, в архитектуре, балете, опере, спорте, цирке без освоения определенного уровня мастерства делать нечего. Литература, музыка, живопись, кинематограф в этой ситуации оказались более уязвимыми перед наплывом дилетантов, графоманов.

Качество товара менее важно, чем качество его рекламы: важен результат, измеряемый объемами продаж и полученной прибылью. В 1991 году молодой английский художник А. Херст за 6 тысяч фунтов купил большую акулу, замариновал ее и, дав «произведению» название «Мысль о смерти, кажущаяся недостижимой», продал рекламному агентству Саачи за 50 тысяч фунтов. Агентство развернуло кампанию продвижения нового направления в искусстве, в результате чего появились маринованный теленок, потом свинья и т. п. В 2005 году маринованная акула была продана Музеем современного искусства в Нью-Йорке за \$14 млн, а все Соединенное Королевство вздыхало по уплывающему за океан шедевру британского искусства.

В 2004 году Daily Telegraph провела опрос 500 художников, критиков, искусствоведов, галеристов с целью определить 500 шедевров изобразительного искусства XX столетия. По результатам опроса «Авиньонские девушки» П. Пикассо заняли второе место — между занявшей третье место «Мэрилин Монро» Э. Уорхола и «Фонтаном» М. Дюшана, вышедшим на первую позицию. Стоит напомнить, что «Мэрилин Монро» — аляповато раскрашенный фотопортрет кинозвезды, а «Фонтан» — стандартный фаянсовый писсуар, эпатажно выставленный «автором» на художественной выставке в 1917 году. Современное художественное творчество строится не столько на культурных ассоциациях, сколько «новизне» и «оригинальности» любой ценой, на ерничестве по поводу культурной традиции, на ее отрицании и осмеивании, на «прикольности».

В условиях маркетинга культуры меняется не столько содержание ценностей, сколько само их функционирование. Раньше на их возвращение и утверждение тратились усилия поколений творцов, поэтов, художников, мыслителей. Постепенность создания и встраивания в жизнь делали ценности устойчивыми и универсальными регуляторами социальной жизни. Сегодня они зависят от платежеспособности заказа. Отныне ценности не вырабатываются внутри социума, а внедряются в него. Сегодня может почитаться толерантность, завтра — религиозная нетерпимость, а послезавтра — индивидуалистический гедонизм. И, соответственно, будут пропагандироваться различные имиджевые фигуры, символы. Сегодня — одни, завтра — другие, послезавтра — третьи. Слава создается манипулятивно, с помощью СМИ и за деньги. А поскольку

наибольшим рекламным потенциалом обладает такая деятельность, как спорт, то футболисты оцениваются на порядок в большие суммы, чем артисты и художественные произведения.

Поэтому принципиально важен вывод: ценностный комплекс для массовой культуры образован совсем иначе, чем для культуры традиционной, ищущей трансцендентного ценностного обоснования реальности как проявления сакрального (сокрытого, священного).

Культура массового общества — едва ли не первая в истории человечества культурная формация, лишенная трансцендентного измерения, лишенная какой бы то ни было апофатичности, полностью и исключительно катифатичная. Она совершенно не интересуется нематериальным, потугостронным бытием, иным его планом. Если что-то сверхъестественное и фигурирует в ней, то, во-первых, описывается конкретно и буквально, подобно описанию потребительских качеств товара, а во-вторых, это сверхъестественное подчинено вполне земным целям и используется в решении самых что ни на есть земных проблем.

Как же трансформируется ценностная вертикаль традиционной культуры в ценностную горизонталь культуры массовой? В качестве переходной модели, позволяющей объяснить трансформацию традиционной организации ценностей к их организации в массовой культуре, может служить хорошо известная «пирамида Маслоу» — иерархически выстроенная систематизация потребностей, выступающих основой мотивации человеческого поведения (рис. 5):



Рис. 5

Согласно этой модели потребности каждого уровня «включаются» как активные мотивы только после удовлетворения потребностей предыдущего уровня. Такое представление о мотивации является очень приблизительным, поверхностным и не соответствует реальным жизненным ситуациям.

Фактически модификацией «пирамиды Маслоу» является «пирамида тезауруса», в которой с каждой ступенью связывается круг наиболее фундаментальных проблем, с которыми сталкивается человек на протяжении жизни:

1. Проблемы выживания.
2. Проблемы распространения, рождения детей, семьи, секса.
3. Проблемы власти, общественной организационной иерархии, статуса.
4. Проблемы коммуникации на уровне чувств (дружба, любовь, ненависть, зависть).
5. Проблемы коммуникации на уровне диалога, высказывания, письма.
6. Проблемы теоретического осмысления действительности.
7. Проблемы веры, интуиции, идеала, сверхсознания.

Если первая ступень (выживание) всегда и в первую очередь касается всех людей (и домохозяйки, и академика), как, впрочем, и вторая, то проблемы последних ступеней имеют первоочередной характер для очень немногих.

Обе пирамиды хорошо иллюстрируют и поясняют динамику экспансии массовой культуры. Обыденная культура сосредоточена на нижних ступенях пирамид и лишь в незначительной части — на вершине. При этом если гуманитарная, художественная культура устремлена на постижение всей сложности бытия, то бытовая культура, даже если касается самых сложных проблем (диалектики чувств, способов постижения универсума Вселенной, веры), всегда идет по пути упрощения, сведения к стереотипам, готовым формулам, схемам. Это не хорошо и не плохо, поскольку ее задача — дать человеку возможность ориентации в повседневной реальности.

Так и массовая культура, начиная с обеспечения обыденного комфорта, втягивает в орбиту обыденного потребления все более высокие уровни иерархии ценностей и потребностей — вплоть до самых верхних уровней

пирамиды: уровней самоутверждения (Маслоу), сакрального и трансцендентного («тезаурусный» подход), которые тоже предстают рыночными сегментами определенных услуг.

Эффект «уплощения» ценностного комплекса массовой культуры связан именно с переводом иерархии, «иерофании» в плоскость, на которой бывшая иерархия ценностей оказывается приведенной к общему знаменателю маркетинга. Вопрос «что есть добродетель», занимавший центральное место в этических рефлексиях традиционного общества, мало волнует человека массового общества. Он скорее беспокоится о том, что считается добродетельным на данный момент, является модным, престижным, ходовым, выгодным. Ценности превращаются в сегменты рынка.

Утрата вертикали, «уплощение» ценностной структуры культуры и порождает не только «мозаичность» современной культуры, но и приписываемую постмодернизму культуру «означающих без означаемых».

Проведенный анализ показывает, что в ценностной организации массовой культуры, с учетом ее «горизонтальности», «плоскостности», систематизация может строиться как рубрикация, классификация, сегментирование по зонам (сферам) соответствующих потребительских рынков товаров и услуг (табл. 2).

В фактуре массового искусства явно выражены две основные темы, два сюжета, реализуемые в разном художественном материале. Первый — рассказы об успехе (success stories), истории удаchi, счастливого вознесения к славе, деньгам, любви. Типологической в этом плане является история Скарлетт О'Хара из романа и бесконечных кинотелеверсий «Унесенных ветром». Установка рыночной морали на успех в известной степени коренится в протестантской этике, заложившей основы европейской модернизации капиталистического типа. Согласно протестантскому учению о Божественном предопределении вопрос о том, кто будет спасен, уже решен. Человеку дана только надежда, что он принадлежит к избранным. Жизненный успех в этой ситуации становится знаком Высшей Благодати.

Вторая центральная тема — успешное разоблачение живущих не по закону, «неправильно» и последующий их нравственный, финансовый и физический крах. Эта

Базовые ценности массовой культуры	Песня (народная и эстрадная «попса»)	Литература	Кино, театр	СМИ	Туризм
Чувственные переживания, «сантименты»	«Стены» о любви	Сентиментальный, женский роман	Мелодрама	Женские журналы, программы, сериалы, «мыльные оперы», реалити-шоу	Массовый туризм
Сила, власть, насилие	Разбойничья, блатная песня, рок	Криминальный роман	Боевик, цирк	Спорт, экстрим, бои	Экстремальный, спортивный туризм
Секс	Похабная частушка, эротический стиль исполнения	Эротика, порнография	Эротика, порнография	Эротика, порнография	Секс-туризм
Идентичность	Гимны, марши, патриотическая песня	Исторический роман	Костюмированные постановки	Новости, пропаганда, «белые пятна» истории	Культуральный туризм
Знание, интеллект	—	Детектив	Детектив	Конкурсы, игры, просветит. издания и программы	Образовательный туризм
Выход за нормы и несостоятельность, девиации, поражение	Эстрадный юмор	Юмор, сатира	Комедия	Юмористические издания и программы	Развлекательная часть программы

тема мощно представлена детективами, вестернами, боевиками, другими жанрами «благородного насилия». Рядом с «плохими ребятами», иногда обаятельными, но всегда оказывающимися несостоятельными перед торжествующим законом фигурируют «хорошие парни», воплощающие справедливость и закон.

Разоблачение и расправа с живущими не по закону происходят с такой же невероятной фатальной неизбежностью, с какой успех вопреки всему сваливается на героев первых историй. В эту схему укладываются и сюжеты, герои которых погибают в финале. Но их поражение мнимо: сам факт изображения их усилий, их самих предполагает конечный успех в виде торжества идей, за которые они отдали свою жизнь.

Общая направленность обеих тематических линий более чем очевидна. Речь идет о подтверждении веры в справедливость существующего мира, гарантирующего не только равные возможности, но и справедливость воздаяния. Все ценностное содержание массовой культуры коренится в «этом мире», не выходит за горизонты доступной реальности.

Успех, успешность, лидерство (качество, рейтинг, объемы продаж, суммы затрат) пронизывают в массовой культуре все и вся. Успешность — залог востребованности, продаваемости. Она вызывает интерес. Поэтому бренду (мифу) надо быть не только особенным, единственным в своем роде, но и легко узнаваемым. В галерейном деле главная проблема отношений между художником и галерейщиком состоит в том, что если художник заинтересован в освоении разных стилей, ему хочется себя попробовать в разных манерах и материалах, то галерейщику, для того чтобы художник «продавался», надо, чтобы он сделал оглушительно много чего-то одного. Вот тогда возникнет бренд, произведения художника станут узнаваемыми потребителем как типичные «пикассо», «глазунов» или «церетели».

Из этого, помимо прочего, следует уязвимость огульных обвинений массовой культуры в низкопробности и «порче вкусов народных масс». Ее главная функция — социализация личности искусственного общества, причем в условиях фактической атомизации (дезинтегрированности) этого общества. Массовая культура призвана обеспечить принятие личностью общества «равных

возможностей», в котором даже проявления революционности оказываются одним из секторов единого рынка услуг.

Более того, всякое отклонение от ценностных нормативов массовой культуры с этих позиций может рассматриваться как проявление невротизма или более тяжелой патологии и нуждается в корректировке. Массовой культуре нужны только конформисты. Однако, хотя социальность и конформизм в ней практически отождествляются, в массовой культуре, в силу ее всеядности и мультикультуральности, выделяются специальные рыночные гетто для проявления (и удовлетворения) агрессивности и даже насилия: спорт, молодежный рок, экстремальный туризм. Таким образом, они все равно в конечном счете поглощаются масскультом.

Сплошь и рядом продукция массовой культуры служит средством отвлечения от действительности, блокирования интеллекта, замены всего проблемного — занимательным. Именно поэтому их объединяют сверхценности успеха и гедонизма (удовольствия, «кайфа»). Отсюда столь значительное место индустрии развлечений и развлекательных программ в СМИ. Их разнообразие, бросакая пестрота на деле оказываются воспроизводством одних и тех же стандартов массовой культуры. Массовая культура направлена на создание такого положения дел, при котором потребитель постоянно узнавал бы то, что он уже знает, и видел бы в очередных артефактах масскульта доказательство извечной стабильности известных ему ценностей. Она приучает множество людей смотреть на все разнообразие и сложность современного мира через неподвижную призму-витраж ее ценностей.

Поэтому после трагических событий 11 сентября 2001 года в Нью-Йорке большинство американцев ждали развития событий по всем правилам «жанра»: хорошие парни во главе с Д. Бушем должны были покарать плохих ребят во главе с Бен-Ладеном. Поскольку внешняя политика и военные действия в Афганистане, развивавшиеся по законам масскульта, мало что дали, логика жанра потребовала войны в Ираке, в результате которой она окончательно пришла в противоречие с реальностью. Это хороший пример влияния ценностей массовой культуры на политическую элиту и современную мировую политику. Не менее ярким примером является исключительно

мифотворческая реакция российского общественного сознания на события вокруг Чечни, московских терактов, бесланской трагедии.

Структура ценностей массовой культуры включает в себя:

1. Сверхценности маркетизации;
2. Сверхценности формы: событийность (привлечение внимания, publicity, эпатаж); возможность тиражирования и распространения; сериальность; диверсификация;
3. Сверхценности содержания (предмета): «на потребу», «для человека»; личный успех; удовольствие;
4. Базовые ценности масскульта, рубрицируемые по видам и жанрам: чувственные переживания; сексуальность; власть (сила); интеллектуальная исключительность; идентичность; несостоятельность отклонений;
5. Специфические ценности национально-этнических культур: уникальность и неповторимость культурной идентичности; потенциал общечеловечности;
6. Ролевые ценности (признание в профессиональных, возрастных, гендерных и др. группах);
7. Экзистенциальные ценности: добро; жизнь; любовь; вера.

Не стоит забывать, что речь идет не о вертикальной, а о горизонтальной организации ценностной структуры, когда ценности играют роль рубрикатора-классификатора, «лейблы» подачи соответствующего товара массовой культуры.

Синхрония этого ценностно-смыслового комплекса выражает соотношение ценностей в воплощении артефакта массовой культуры в его дизайне, «упаковке». Получается артефакт «масскультовый по содержанию» и «национальный по форме». Диахрония — прорастание личностной идентичности до уровня «массовой культуры». Но ценностные критерии в обоих случаях — синхронии и диахронии — действуют одни и те же.

Всю эту систему пронизывает главное — иметь потребительскую ценность (маркетизация). Что не востребовано — не может существовать. В том числе и национально-уникальное. Это может быть представлено в виде ценностной «матрешки». Благодаря маркетизации пирамида, точнее конус, превращается в концентрические круги (рис. 6).

Обозначенные слои соответствуют уровням пирамиды Маслоу, или «тезауруса»: I — некоей товарной упаковке,



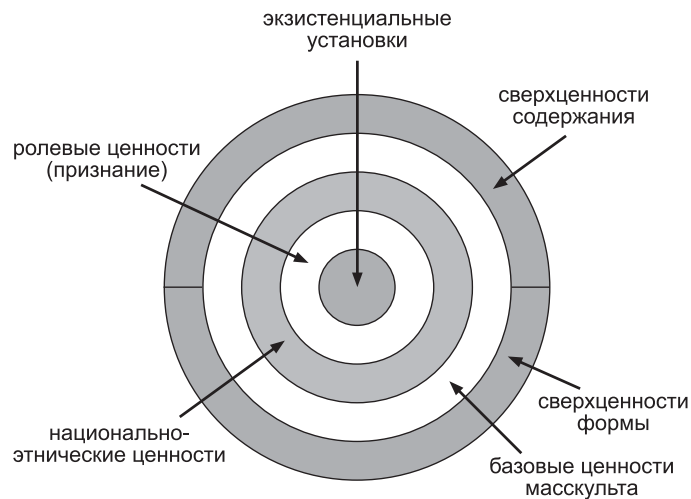


Рис. 6

маркетинговому дизайну артефакта, II — первым двум уровням «пирамид», III и IV — срединной зоне, V — вершине. Это персонологическое ядро, вершина, *myself* личности обозначает возможность выбора, свободного самоопределения.

Точнее даже говорить не о матрешке или концентрических кругах, а о чем-то, подобном ленте Мебиуса — плоскости, перекрученной и замкнутой на самую себя. Точкой разрыва/скрепления становится личностное самосознание, которое замыкается на товарные ценности маркетинга и, выворачиваясь, становится потенциалом рыночной «продажности».

Личностное самоопределение превращается в фактор, обеспечивающий иллюзию выбора. Идентичность, самосознание личности, ее «Я» (*myself*) растворяется в предметности мифа масскульта.

Массовая культура и ее артефакты — очень целостная и хорошо интегрированная система, способная к перманентному самовоспроизводству. Это самовоспроизводящаяся массовая персонология, или персонологичная масса.

Итак, подведем итог:

- ▣ Ценности массовой культуры, реализуемые в ее артефактах (продуктах), выражают представления о жизни

ненном комфорте, социальной стабильности и личностном успехе. Они адресованы всем и каждому.

- ▣ Маркетингизация «уплощает» ценностную систему массовой культуры, превращая ее в тотально амбивалентное «болото» потребительского рынка, на котором ценности выступают в качестве рубрикаторов сегментирования рынка.
- ▣ Активизация потребительского спроса предполагает Событие — «камень в болото», провоцирующее этот спрос, вызывающее интерес, желание.
- ▣ Этот эффект обеспечивается связью события с известными людьми (престиж, мода), эпатажем, либидозной привлекательностью (Эрос) или экзистенциальными угрозами (Танатос).
- ▣ В результате артефакт массовой культуры выступает как социальный миф и как товарный бренд одновременно.
- ▣ Дальнейшее продвижение артефакта массовой культуры зависит от возможностей его серийной диверсификации, репродуцирования в различных формах, перманентное воспроизводство.

Брендовая структура ценностно-смыслового содержания артефактов (продуктов, симулякров), структура массовой культуры делает их подобными самовоспроизводящемуся вирусу, способному к активному делению — воспроизводству. Это воспроизводство происходит за счет преобразования ткани человеческого бытия (*Dasein*), ее «симулякризации», преобразования в делящиеся и тем умножающиеся симулякры массовой культуры. Это очень цепкие вирусы, внедряющиеся в бытие/сознание с помощью запряженных в них самонаводящихся операторов — ценностей массовой культуры, тут же разворачивающихся в сознании личности, ее идентичности, самоопределении. Аналогия с вирусом, уничтожающим собственную среду обитания, полная.

Возникая в традиционном обществе или проникая в него, массовая культура начинает постепенный подъем по пирамиде. Если в обществе сложились социальные институты, закрепляющие иерархию ценностей, то экспансия по вертикали, осуществляемая массовой культурой, не опасна: форма, каркас ориентиров социализации сохраняется, а масскульт только поставяет массовые и качественные продукты материального и духовного

потребления. Опасности подстерегают, когда в обществе отсутствуют такие институты и отсутствует элита — тренд, задающий ориентиры, подтягивающий массу. В случае же размытия самой элиты, прихода в нее людей с массовым сознанием, прорвавшихся к ресурсам безликих заурядностей, «пиарящих» под таких или таковыми являющихся, запускается механизм работы «на понижение» с положительной обратной связью, усиливающий, а не гасящий главную тенденцию. Общество деградирует в усиливающемся популизме. Собственно, популизм — это и есть массовое сознание в политике, работающее на упрощение и понижение идей и ценностей.

Из этого следует, что массовая культура, которая сама по себе ни хороша, ни плоха, играет позитивную социальную роль только тогда, когда имеются сложившиеся институты гражданского общества и когда существует элита, выполняющая роль, аналогичную роли рыночного тренда, то есть подтягивающая за собой остальное общество, а не растворяющаяся в нем или мимикрирующая под него.

Сама по себе массовая культура не творит ничего нового. Она к этому органически не способна. Наоборот, она остро нуждается в творческих креативных импульсах, дающих возможности ее дальнейшей экспансии. И проблемы в обществе начинаются с утратой творческого потенциала общества, а вовсе не от массовой культуры.

«Высокое» искусство в условиях массовой культуры — это прорывы духа, открывающие новые территории для ее экспансии. Оно становится официальным и легитимным полигоном выхода за границы общепринятого и дозволенного, испытаний нравственности.

Важной проблемой является отношение к ценностному комплексу массовой культуры, его оценка. Всякая оценочная интерпретация предполагает базу оценки. Всякие эмоциональные филиппики в адрес массовой культуры строятся на некоей ценностной базе, в качестве которой обычно выступает традиционная нравственность традиционной нравственно-этнической культуры. Иногда к этому добавляются еще и экономические соображения.

Европейские страны, например, до конца 1970-х годов активно противостояли натиску «американской» массовой культуры и массового искусства. Так, во Франции для защиты национального кинематографа и литературы

в конце 1960-х гг. были приняты соответствующие решения и даже закон о защите французского языка. В Великобритании были приняты меры по экономическому спасению национального кинематографа от полного его подчинения американским кинофирмам. Известный французский философ Ж. Бодрийяр после длительного пребывания в США даже заговорил об опасности американской культуры для всего человечества.

Также и в современной России громко звучат голоса о том, что все сферы духовно-художественной и эстетической жизни отданы во власть массовой культуры и искусства американского типа. Подчеркивается, что «особую опасность для формирования молодых поколений россиян представляют стремительно развивающиеся по американским образцам рекламная массовая культура и шоу-бизнес, формирующие у молодежи ценностные установки американского типа — оценки человека не по его делам и творческим достижениям, а по счету в банке. Сегодня нет телешоу, рекламы, которые бы не проповедовали возможность случайного обогащения, выигрыша и пр.».

В таких оценках, при всей их демонстрируемой патристичности, кроется некое лукавство. Особенно, если вспомнить об экономической составляющей. Показательно, что по мере становления российского кинематографа, освоения им блокбастерных жанров, грома и молнии в адрес засилья голливудского кино сменились гордостью за отечественные фильмы, «ничем не уступающие голливудским образцам» — вроде «Сибирского цирюльника», «Ночного дозора», «Турецкого гамбита».

Ценностный комплекс культуры массового общества сам по себе ни плох, ни хорош. Он легко адаптируется к любой национальной культуре. Более того, он способен к эффективной трансляции ее ценностно-нормативного содержания. Неслучайно те же авторы, которые резко негативно оценивали массовую культуру, признают, что массовая культура и массовое искусство в своем развитии постоянно заимствуют у народного и высокого искусства сюжеттику, проблематику, символику, метафорику и формальные приемы.

Итак, если смысловое содержание бренда — некая волшебная история, некий миф, то какими средствами этот

миф транслируется во внешней и внутренней социальной среде?

Нередко брендинг сводится к довольно простой схеме:

1. Именованье (нейминг — от англ. naming), включая фонотип — звучание названия фирмы («Чайная ложка», «Идеальная чашка» и т. п.) и логотип — написание фонотипа.

2. Регистрация звучания и написания торговой марки.

3. Создание под эту торговую марку концепции, легенды, выбор концепции продвижения, целевой аудитории и т. д.

4. Через год-два-три марка или «у всех на устах», т. е. становится брендом, или нет.

И есть большой риск неудачи. Потому что брендинг подобным «методом тыка» зачастую ведет именно к этому.

Конечно, одна из важнейших проблем брендинга — выбор имени товара или услуги. «Как вы яхту назовете, так она и поплывет». И речь должна идти об имени, которое нравится не столько нам, сколько — потребителям, покупателям, пользователям.

Технология брендинга — от нейминга до позиционирования бренда, обеспечения лояльности потребителей и бренд-интеграции всего менеджмента — детально рассмотрена в другом учебном пособии<sup>1</sup>.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое имидж фирмы? Чем он отличается от личного имиджа, имиджа товара, товарной марки?

2. Каковы основные составляющие имиджа фирмы?

3. От чего зависит имидж фирмы?

4. Может ли руководство фирмы формировать произвольный имидж фирмы?

5. Охарактеризуйте ожидания по отношению к фирме основных представителей ее социальной среды.

6. Что такое репутация фирмы? От чего она зависит? В чем ее значение?

7. Что такое бренд и как он связан с репутацией и имиджем фирмы?

<sup>1</sup> См. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Маркетинг в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009. — с. 253–297.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Берд Полли. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. — Минск: Амалфея, 1997. — 208 с.

2. Браун Лиллан. Имидж — ключ к успеху. — М., 1996.

3. Даулинг Г. Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности. — М.: Имидж-Контакт, 2003.

4. Кляйн Н. No logo. Люди против брэндов. — М., 2003.

5. Почепцов Г. Г. Имиджеология. — М., Киев, 1999.

6. Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

7. Рюттингер Р. Культура предпринимательства. — М., 1992.

8. Спиллейн М. Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. М.: Лик пресс, 1996. — 158 с.

9. Спиллейн М. Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. — М.: Лик пресс, 1996. — 168 с.

10. Тульчинский Г. Л., Громова Е. И. и др. Брендинг: PR-технология. — СПб.: Справочники Петербурга, 2007.

11. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Маркетинг в сфере культуры. — СПб: Лань, 2009.

12. Ульяновский А. В. Социальный миф как брэнд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. — СПб., 2004.

13. Честара Д. Деловой этикет. Public relations. — М., 1997. — 336 с.

14. Шепель В. М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. — М., 1994.

#### 2.3. КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ФИРМЕННЫЙ СТИЛЬ КАК УСЛОВИЕ, ЦЕЛЬ И СРЕДСТВО PR

Любая организация, учреждение, компания — не только способ ведения хозяйственной деятельности, методы, механизмы, способы получения прибыли, но и то, как строятся отношения между людьми, какие правила работы и жизни они разделяют, что, по их мнению, хорошо, а что плохо. Это и многое другое, что отличает одну организацию от другой, предопределяет ее существование и развитие. Речь идет о способах поведения, нормах и ценностях, определяющих жизнь, связанную с данной организацией, короче

говоря — о культуре данной организации. Как система жизнедеятельности она проявляется в системе ценностей, традициях, нормах поведения всего персонала, выражает отношения не только между членами организации, но и комплекс представлений о ее назначении, целей, результатов ее деятельности, их оценок. Именно культура организации определяет уровень консолидации коллектива, его целостность, корпоративность (от лат. *corpus* — тело).

Носителями культуры являются люди. Однако в организациях с устоявшейся развитой культурой она как бы отделяется от людей и становится неотъемлемой характеристикой фирмы, оказывающей активное влияние как на работников, так и на руководство. Замечательное свойство культуры состоит в том, что она всегда есть, даже если о ней не задумываются вовсе и специально не работают над ее формированием. Везде, где есть человек, где он что-то делает с другими людьми, складываются определенные способы действий, поведения, общения, их писанные и неписанные правила, т. е. культура. В полной мере относится это и к культуре менеджмента и предпринимательства. Даже если менеджеры не думают о культуре, складывающейся в их фирме, о стиле общения, отношений с общественностью, они все равно будут. И чем меньше задумываются над этим менеджеры, тем вернее сложившиеся культура и стиль не будут способствовать росту репутации фирмы и самих менеджеров, будут разрушительно сказываться на мотивации персонала. Организационная (корпоративная) культура и фирменный стиль являются как бы наиболее полным и интегральным выражением культуры управления и работы, личной культуры менеджеров и персонала.

Систематическое рассмотрение содержания культуры организации представлено в другом учебном пособии, где последовательно рассмотрены такие ее составляющие, как информационный дизайн (система знаков и символов, обозначающих организацию и ее деятельность), средовой дизайн (от месторасположения до интерьера), оформительский дизайн, внешний облик работников, организационная культура, стиль управления, корпоративная культура<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> См. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. — СПб: Лань, 2007, 420–471. Рассмотренные там темы должны использоваться при изучении данного раздела.

Не следует только забывать, что культура организации — система весьма инерционная и не поддается простому манипулированию. Она складывается годами, а то и десятилетиями, в значительной степени определяя характерный для организации стиль управления и принятия решений.

Фирменный стиль непосредственно связан с образом (имиджем) организации, который, подобно двуликую Янусу, обращен и адресуется в две стороны: к внутрикорпоративной жизни и вовне. Поэтому он является важнейшим компонентом и инструментом PR. Это имя и лицо организации, ее облик, по которому о ней судит социальное окружение. Но, если «короля играет свита», то в конечном счете имидж организации, ее бренд «разыгрываются» ее менеджментом и работниками.

Фирменный стиль должен быть:

1. Адекватным, т. е. соответствовать реально существующему имиджу организации.
2. Оригинальным, т. е. отличаться от образов других фирм (товаров), особенно однотипных, чтобы вас не спутали ни с кем другим и быстро и надежно запомнили.
3. Пластичным (динамичным), чтобы никогда не устареть, не выйти из моды и в то же время казаться неизменным.
4. Привлекательным, но не для всех подряд, а только для ваших целевых групп воздействия.

Фирменный стиль — это набор цветовых, графических, словесных, типографических, звуковых, обонятельных, даже тактильных дизайнерских элементов (констант), обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от организации информации, ее внутреннего и внешнего оформления. В разных сочетаниях все эти элементы должны постоянно присутствовать в рекламе, оформлении продукции, офисов, производственных и других помещений, внешнем облике работников. В него входят название и аббревиатура организации, цвета, шрифты, эмблемы, возможная геральдика (герб и флаг), система звуковых символов (сигналов, мелодий, гимна), запахов (или запретов на некоторые запахи) и т. п.

Все большее распространение получают слоганы, краткие, образные выражения (от англ. *slogan* — лозунг, призыв, девиз, рекламная формула). Фактически лозунги

фирмы — фразы, в которых кратко выражены жизненная позиция и миссия фирмы, «кредо», «символ веры» ее сотрудников от высшего руководства до рядового персонала.

Слоган должен соответствовать следующим критериям:

1. Он должен отражать особенности имиджа организации, вызывать ассоциации с названием. Само название может входить в слоган, но может и отсутствовать.

2. Слоган должен быть фразой краткой, звучной, динамичной, правильной с точки зрения фонетики, т. е. без неблагозвучных и трудных для произношения звукосочетаний, чтобы его легче запомнить. Нужно быть особенно осторожным с рифмованными фразами, чтобы не впасть в кустарщину.

3. Слоган должен учитывать психологические особенности целевых групп воздействия. Для этого необходимо понимать мотивы принимаемых клиентами решений: желание достичь благополучия и благосостояния, собственности, сохранить здоровье и продлить жизнь, сэкономить деньги. К этому же списку относятся инстинкты самосохранения, подражания, любопытства, тяги к новизне и т. п.

4. Слоган не должен допускать возможности двоякого толкования — он должен ясно и однозначно восприниматься на слух с первого раза.

5. Слоган не должен быть слишком сложным, заумным и сверхоригинальным.

Таким образом, с очевидностью, слоган должен соответствовать содержанию бренда, выражать главную идею бренд-месседжа, развивать ее, а то и просто буквально совпадать с нею.

Важную роль в фирменном стиле играет комплекс среднего дизайна. Он включает в себя архитектурный дизайн (место расположения производственных и офисных помещений, состояние здания, подходов и подъездных путей, наличие парковки), оформительский дизайн (хорошо продуманный вид внутренних помещений, рабочих мест, приемных, общий интерьер, мебель, оргтехника, указатели).

Облик сотрудников, включая одежду, прическу и макияж, может иметь различную степень нормативности — от униформы, спецодежды до просто мелких деталей

одежды, использующих фирменный стиль (галстук, нагрудный знак, цветок и т. п.). Это может зависеть не столько от вкусов руководства, сколько даже от специфики вида деятельности и используемой технологии. Так в медицине, питании, некоторых производствах уместно использование униформы. Однако чаще достаточно фирменной детали одежды. Чрезвычайно редко, но практикуется универсальный макияж (вплоть до использования цветных контактных линз, чтобы изменить естественный цвет глаз). Иногда речь идет о фирменной детали макияжа. Чаще же речь идет о системе мягких запретов и ограничений. То же касается и прически. Не обязательно всем сотрудникам делать одну и ту же прическу или пользоваться одинаковым макияжем. Может быть принята и система простейших запретов на внешний вид персонала — например, запрет на имидж «перезрелых русалок» с распущенными по плечам волосами с проседью, или требование, чтобы у молодых людей волосы не ложились на воротник.

Информационный дизайн, архитектурный дизайн, оформление и внешний облик могут стать предметом специальной целостной разработки проекта системного (программного) дизайна фирмы, что, разумеется, требует привлечения высококвалифицированных специалистов-дизайнеров. Важно только помнить, что никакой проект не может создать «с нуля», «из головы» фирменный стиль и организационную культуру. В конечном счете перечисленные составляющие выражают и воплощают определенную культуру управления, работы, общения и человеческих отношений, личную культуру руководства и работников фирмы. Однако эти вопросы уводят нас уже далеко от предмета данного пособия в проблемы психологии управления, культуры руководства и т. д. Поэтому лишь кратко назовем те их компоненты, которые определяют организационную культуру и фирменный стиль и в этом плане связаны с PR.

## ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА

В самом общем виде содержание организационной культуры совпадает со структурой функций (механизмов) менеджмента, в которую входят административно-организационный, экономический и информационный механизмы, а также работа с персоналом.

Единство реализации этих видов управленческой деятельности задают следующие организационные ценности:

- ▣ Цели производства конкретных товаров и услуг;
- ▣ Цели потребителей, клиентов, заказчиков;
- ▣ Максимальная экономическая эффективность (прибыль, объем реализации и т. д.);
- ▣ Сохранение и развитие высокоэффективных оборудования и технологий;
- ▣ Сохранение и развитие высокого профессионализма, компетентного и квалифицированного персонала;
- ▣ Трудовая и технологическая дисциплина, ответственность за выполнение профессиональных и статусных обязанностей в поведении работников и коллективов.

Кроме подобных довольно очевидных ценностей, вытекающих из самой природы деловой активности (бизнеса и менеджмента), на каждом предприятии они не только модифицируются, но и дополняются расстановкой своих специфических акцентов и установок. Они могут выражаться в требованиях руководства, в его выступлениях, сформулированных принципах, кодексах, миссии, «философии» фирмы.

Разумеется, организационная культура существенно зависит от рода деятельности, от ее масштабов, региональных особенностей. Крупная нефтяная компания, банк, охранный фирма, некоммерческая общественная организация с очевидностью будут иметь различные организационные культуры.

Однако даже две организации, занимающиеся однопрофильным бизнесом в одной и той же местности, с однотипными возможностями, могут иметь тем не менее различные организационные культуры. Дело в том, что одни и те же проблемы бизнеса могут решаться по-разному. В самом общем виде можно выделить два класса таких проблем (типы организационных культур, их динамика рассмотрены в уже упоминавшемся учебном пособии «Менеджмент в сфере культуры»).

Поддержание и развитие организационной культуры осуществляются традиционными функциями менеджмента:

- ▣ контроль;
- ▣ оценка;
- ▣ кадровая политика (найм, продвижение по службе и увольнения);

- ▣ моделирование должностей, обучение, тренинги, переподготовка и повышение квалификации;
- ▣ организация заработной платы, стимулирования, поощрения, награды, наказания, оперирование привилегиями и статусами работников.

В организационную культуру входит весь комплекс делового общения (с посетителями, внутри коллектива, стиль руководства, ведение переговоров, телефонные и электронные коммуникации, деловая переписка), а также неформального общения, в т. ч. в свободное время.

Чтобы сотрудники могли следить за изменениями и новинками в законодательстве, технологиях, науке, профессиональной деятельности полезно оплачивать участие в представительных *конференциях и семинарах*, приобретать *новинки специальной литературы*, выписывать специальную *периодику*. Иногда выписываются общеполитические издания, женские или спортивные журналы — как для сотрудников, так и чтобы занять посетителей или партнеров по переговорам.

Существенное место в корпоративной культуре занимает *забота о здоровье* сотрудников: полная или частичная оплата путевок в пансионаты, лечения в санаториях, организация профилактических осмотров, оборудование собственных оздоровительных центров.

Сегодня даже в промышленных и коммерческих фирмах не в диковинку создание своих художественных коллективов, спортивных клубов и секций, объединений по интересам, поддержка и развитие различных увлечений сотрудников. Современная организация (не только сферы культуры) все в большей степени предстает социальным институтом, напоминающим многопрофильное учреждение культуры.

## КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Корпоративная культура не так явно выражена, как культура организационная и тем более — фирменный стиль. Она не лежит на поверхности, ее трудно «пощупать». Но если фирма имеет «душу», то этой «душой» является именно корпоративная культура. Неспроста корпоративную культуру сравнивают с религией.

Если фирменный стиль задает систему знаков и символов, а организационная культура — упорядоченное функционирование структуры организации, фактически — отно-

шения должностей, то корпоративная культура задает систему межличностных отношений. Однако, хотя корпоративная культура менее явна, связана со столь неочевидными и неведущими сущностями, как сознание, мотивация, духовная жизнь личности, именно она определяет в конечном счете и организационную культуру, и фирменный стиль.

Обеспечение общности интересов, не просто лояльности персонала, а его сплоченности, корпоративности, формирование духа корпорации, этика корпоративного менеджмента — все это является задачами корпоративной культуры. Основная функция корпоративной культуры — создать ощущение идентичности всех членов организации, образ коллективного «мы».

Для формирования общности интересов внутри организации недостаточно традиционных технологий менеджмента. Это не может быть проблемой отдельных его фрагментов типа стиля руководства, контроля и т. п. Речь должна идти о целостной технологии с ориентацией на информацию.

В формировании позитивной мотивации играет роль не только подбор и расстановка кадров, корректное введение в должность новых работников. Важна также правильно организованная коммуникация, формальное и неформальное общение руководства и персонала. Это не только проведение рабочих встреч с персоналом, собраний, совещаний, семинаров, конференций. Сюда же относятся сбор и анализ предложений, книги пожеланий, бюллетени, ежегодные доклады, оформление стендов, стенгазет, досок объявлений, постоянных и временных выставок, статьи и письма в СМИ, использование фото-, кино-, видеоматериалов, печатных материалов (справочников, памяток для новичков и начинающих), телефон доверия. Могут использоваться также собственные радиостудии, кабельное ТВ, многотиражки. Кроме собственной газеты или журнала можно издавать справочную литературу, ориентированные на персонал листовки и буклеты, другие информационные материалы.

В любой организации, даже самой небольшой, используются как минимум два коммуникативных средства — устные коммуникации и письменные (заметки-записки). В более крупных организациях используют также внутренние газеты — листки новостей, публикации для менеджеров (или управленческие публикации), ежегодные отчеты организации, доски объявлений, внутреннее видео,

Интернет (электронная почта), встречи с руководителями, слухи. Все эти виды внутренних коммуникаций (их наличие или отсутствие) являются показателем культуры внутриорганизационных отношений и формируют образ организации в глазах ее сотрудников.

С развиваемой точки зрения, организация предстает некоей культурой — в буквальном смысле, всерьез и по большому счету, со всеми вытекающими последствиями. Это значит, что к фирме применимы все характеристики любой культуры. Как и в любой национальной, этнической, профессиональной, возрастной культуре, в организации должны быть и всегда имеются (в том числе — стихийно складываются): нормы и ценности, традиции, эпос (герои и легенды), фольклор, субкультуры.

В любой фирме, как любой живой культуре, формируются и развиваются *субкультуры* (группировки по возрасту, по интересам, по образованию, по профилю деятельности, этнической принадлежности, территориальному размещению служб и т. д.), задающие сложные неформальные отношения, выдвигающие своих неформальных лидеров. Такие субкультуры впоследствии могут стать доминирующими, отлиться в формальные организационные структуры.

Основные принципы корпоративной культуры могут быть как неписаными, так и зафиксированными в специальных документах. Особую роль в формировании корпоративной культуры играет знакомство с историей возникновения и развития фирмы. С этой целью организуются музеи, предназначенные для знакомства персонала и посетителей с историей и современным состоянием фирмы, практикой ее деятельности. В дальнейшем при рассмотрении внутрифирменного PR мы еще вернемся к этой теме.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое организационная культура и фирменный стиль?
2. Из чего складывается организационная (корпоративная) культура?
3. Организационная культура формируется сознательно (это управляемый процесс) или она складывается стихийно?
4. Приведите примеры удачного информационного дизайна, удачного фирменного стиля, яркой корпоративной культуры.

5. Составьте смету (калькуляцию) затрат на формирование внешнего облика сотрудников.

6. Предложите название и аббревиатуру конкретной фирмы.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.

2. *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. — М., 1994.

3. *Берд Полли.* Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. — Минск: Амалфея, 1997. — 208 с.

4. *Браун Лилиан.* Имидж — ключ к успеху. — М., 1996.

5. *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. — СПб., 1995.

6. *Джей Энтони.* Эффективная презентация. — Минск: Амалфея, 1996 — 210 с.

7. *Джи Б.* Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение. — СПб.: Питер, 2000. — 224 с.

8. *Даулинг Г.* Репутация фирмы: Создание, управление и оценка эффективности. — М.: Дело, 2003.

9. *Добробабенко Н. С.* Фирменный стиль: принципы разработки, использования, оценки. — М.: Внешторгреклама, 1986.

10. *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. — М.: Фишинг, 1996. — 285 с.

11. *Камерон К., Куинн Р.* Диагностика и изменение организационной культуры. — СПб, 2001.

12. *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. — М.: Наука, 1992.

13. *Козлов В. Д.* Управление организационной культурой. — М., 1990.

14. *Культура: организация, управление, экономика.* — СПб., 1992.

15. *Кунде Й.* Корпоративная религия. — СПб.: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2002. — 270 с.

16. *Купидонов Э.А., Купидонова А.Э.* Корпоративная культура. Ростов-на-Дону, 2002.

17. *Кэссон Г.* Как завоевать престиж. — М.: Фаир, 1998. — 176 с.

18. *Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Культура фирмы. — СПб., 2004.

19. *Почепцов Г. Г.* Имиджеология. — М.—Киев, 1999.

20. *Протокол и этикет для деловых людей.* — СПб., 1994.

21. *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

22. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. — М., 1992.

23. *Томилов В. В.* Культура предпринимательства / В. В. Томилов. — СПб. и др.: Питер, 2000. — 360 с.

24. *Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И.* Бренд-интегрированный менеджмент. — М.: Вершина, 2007.

25. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Менеджмент в сфере культуры. — СПб., 2007.

26. *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. — М., 1997. — 336 с.

27. *Шепель В. М.* Имиджеология. Секреты личного обаяния. — М., 1994.

28. *Шихирев П. Н.* Введение в российскую деловую культуру. — М., 2000.

#### 2.4.

### PR С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ И ИНВЕСТОРАМИ

#### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Как уже отмечалось, PR может рассматриваться наряду с рекламой и стимулированием продаж как составная часть маркетинговой стратегии по продвижению товара, поскольку обеспечивает как бы информационную инфраструктуру поведения фирмы на рынке. Целями PR-работы с потребителями и клиентами является привлечение новых категорий и групп, удержание старых клиентов, а также продвижение товаров за счет их информационного сопровождения. Решению этих задач может служить создание специального офиса по работе с потребителями. Формирование имиджа надежной фирмы предполагает прием возможных рекламаций, разбор причин возможных упущений и принятие ответственных решений. Информационное сопровождение маркетинговых кампаний предполагает разъяснительную работу среди потребителей, подбор и использование исторических материалов, занимательных анекдотов, публикацию материалов и итогов научных экспертиз, проведение специальных встреч, конференций, праздников, конкурсов.



Контакты фирмы с потребителями с точки зрения PR напоминают песочные или водяные часы (рис. 7).

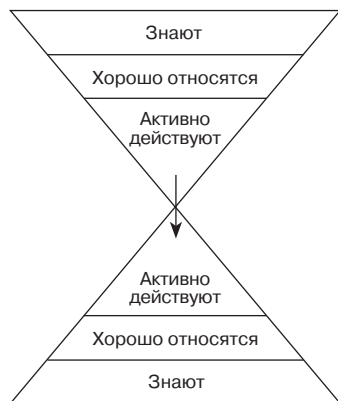


Рис. 7

Чем больше и лучше знают фирму потребители и чем позитивнее к ней относятся, тем чаще приобретают ее продукцию и пользуются и ее услугами. А чем чаще они пользуются услугами и продукцией, тем позитивнее они к ней относятся и лучше информированы о ее деятельности.

Формы PR-деятельности с потребителями различны и многообразны:

- ▣ информационная поддержка продвижения товаров и услуг;
- ▣ презентации;
- ▣ выставки и ярмарки;
- ▣ экспертизы и рейтинги;
- ▣ научные и проблемные статьи;
- ▣ сертификация качества;
- ▣ очерки и репортажи;
- ▣ конференции, семинары и круглые столы;
- ▣ занимательные истории;
- ▣ туризм;
- ▣ конкурсы, викторины;
- ▣ праздники;
- ▣ организация службы (офиса) разбора рекламаций.

Более детальное ознакомление с формами и методами работы дано в других разделах, так как неотделимо от форм работы с другими адресатами PR.

Не менее важной является и PR-работа с инвесторами, акционерами, потенциальными спонсорами. Технология привлечения средств на некоммерческую деятельность, включая подготовку и организацию коммуникации, соответствующих видов информации подробно рассмотрены в ранее упоминавшемся учебном пособии по фандрейзингу<sup>1</sup>. Сейчас же имеет смысл остановиться на PR-деятельности коммерческой организации в сфере культуры.

Поскольку интересы инвесторов и кредиторов связаны прежде всего с вовлечением капитала в деятельность нашей организации, то они должны быть уверены в высокой доходности ее продукции, а также акций. В этом случае компании остро необходима специальная программа PR. К участию в этой программе следует привлекать не только реальных и потенциальных инвесторов и акционеров, но и лиц и организаций, от которых зависит имидж фирмы как надежного бизнеса: журналистов и издания, связанные с освещением финансовой деятельности, ведущих и авторитетных экспертов и аналитиков, биржевиков и т. д.

В такую программу должны входить: подготовка необходимых информационных материалов, релизов, печатной продукции, работа со СМИ, публикация экспертиз и отчетов, проведение презентаций, борьба со слухами.

Годовой отчет — ключевой инструмент финансовых коммуникаций. Типичный отчет содержит описание компании, письмо к акционерам, финансовый обзор, объяснения и анализ, обсуждение задач менеджмента/маркетинга и графики.

1. Описание компании включает ее название, адрес штаб-квартиры, общее описание сферы деятельности и обобщение результатов в текстовой и числовой форме.

2. Письмо к акционерам затрагивает следующие вопросы:

- ▣ отчет о достижениях прошедшего года;
- ▣ обсуждение макро- и отраслевой среды, в которой компания вела операции в истекшем году и будет вести в будущем;

<sup>1</sup> *Артемяева Т. В., Тульчинский Г. Л.* Фандрейзинг. Привлечение средств на проекты и программы в сфере культуры и образования. — СПб.: Лань, 2010.

- обсуждение стратегий роста, общей философии ведения операций в будущем, планы выпуска новой продукции и использования капитала;
- общие цели увеличения реализации возврата на инвестиции.

Письмо сопровождается фото председателя и президента компании. В США письмо к акционерам часто пишется в дружеском тоне.

3. Финансовый обзор обычно включает итоги за несколько лет по таким величинам, как продажи, затраты на продукцию, расходование капитала, налоги, чистая прибыль, а также коэффициенты цена-прибыль, коэффициенты использования заемных средств, возврат на активы и возврат на собственные средства компании.

4. Объяснения и анализ дополняют финансовый отчет обзором факторов, влиявших на прибыль, на доход по операциям и рост активов.

5. Обсуждение задач менеджмента-маркетинга включает профиль, или краткую характеристику ведущих руководителей, описание рынков и продуктов компании, отражает деятельность компании в решении социальных проблем.

6. Графики и фотографии улучшают визуальное восприятие материалов. Они должны быть теплыми, привлекательными и создавать позитивный настрой. Многие читатели имеют мало времени для чтения отчета и просматривают лишь картинки.

Особого внимания заслуживает ежегодное собрание акционеров. Руководство акционерной компании должно раз в год встречаться с акционерами на собрании акционеров. Хорошо организованное и проведенное собрание — эффективный инструмент коммуникации с инвесторами. Следует помнить, что частные инвесторы приходят на такое собрание не только из экономических соображений. Кто-то хочет общения или развлечения; кто-то хочет выступить и привлечь к себе внимание общественности.

Организация успешного собрания предполагает учет следующих основных факторов:

- ▣ Речи менеджеров. Короткие, «ударные» речи председателя совета директоров и президента задают тон встречи. В речи могут быть подчеркнуты текущие результаты и достижения.
- ▣ Голосование. Голосованием определяются члены совета директоров, аудиторы и принимаются решения

по предложениям акционеров. Позиция менеджмента по этим предложениям заранее доводится до акционеров в предварительно разосланных полномочных заявлениях.

- ▣ Сессия вопросов и ответов. Акционеры хотят видеть, насколько успешно справляются менеджеры с вопросами, и по ответам судят о способности менеджеров руководить компанией. К ответам на вопросы менеджеры должны готовиться заранее, ответы необходимо предварительно согласовать. Сессия должна вестись в дружественной атмосфере. Удачное поведение менеджеров на собрании способно выиграть голоса самых скептических акционеров.

Подготовка собрания может вестись последовательно по следующим этапам:

1. Объявление о собрании. Извещаются акционеры, ведущие брокерские и институциональные инвесторы, занятые. Рассылаются приглашения в финансовые СМИ и гостям. Повторные извещения следуют по телефону или в личной форме.

2. Объявление для менеджмента. Извещаются все члены совета директоров, а также ключевые руководители, в целях обеспечения их присутствия и назначается замена для тех, кто не может присутствовать. Определяются рейсы прибытия и бронируются места в гостиницах.

3. Подготовка менеджмента. Набрасывается список проблем и вопросов акционеров. Назначается встреча с участием высшего управляющего, председателя совета директоров, ключевых фигур компании, юридического отдела для подготовки ответов на вопросы. Просматриваются и репетируются речи управляющих.

4. Подготовка к презентации. Проверяются заказы по изготовлению диаграмм и слайдов на соответствие тексту речей. Просматриваются фильмы и варианты показа.

5. Повестка дня — порядок презентаций с примерным временем в минутах:

- Введение: председатель обращается к собранию и представляет совет директоров и менеджмент (4 мин.);
- Вступительная речь председателя с общим обзором деятельности компании (6 мин.);
- Послание президента компании с визуальным сопровождением (15 мин.);

- Финансовый отчет вице-президента по финансам со слайдовым сопровождением (5 мин.);
- Фильм (15–20 мин.);
- Представление предложений. Бюллетени раздаются заранее. Каждый акционер ограничивается одним заявлением по вопросу (20 мин.);
- Голосование, сбор бюллетеней (3 мин.);
- Общая дискуссия. Акционеры ограничиваются одним вопросом каждый (30 мин.);
- Объявление результатов голосования (3 мин.);
- Представление наград признательности компании (2 мин.);
- Закрытие (1 мин.).

Всего времени — 1 час 40 мин. Предусматривается резерв 20 мин.

6. Подготовка мест для собрания. Штат обслуживающего персонала, парковка, вход, прием, демонстрационная зона, зал, салон, зоны заседания, сцена (подиум) и места для акционеров.

7. Финальная проверка готовности материалов, атрибутов и технических средств.

Отдельного внимания заслуживает работа с банками, которые не только обеспечивают кредит по текущим счетам и дают краткосрочные займы. В качестве инвесторов они тоже заинтересованы во вложениях в развитие с целью получения долгосрочной или постоянной прибыли, поэтому с банками необходимо выстраивать систематическую информационную работу. Что их интересует?

- ▣ Способность заемщика получить чистую прибыль с капитала.
- ▣ Величина основного капитала и имущества заемщика.
- ▣ Сможет ли заемщик, получив 10% прибыли и более, взять кредит под 6–8%.
- ▣ Сможет ли банк вернуть свой кредит, ссужая деньги на короткий срок.
- ▣ Возможности исполнения обязательств, например, имущественные гарантии.

Даже из такого простого перечня очевидно, что банки интересуют только информация о возможном проценте чистой прибыли и о репутации кредитруемого заемщика. Их мало интересует маркетинг, новые схемы продаж, тем более — снижение цен. Поэтому в базовую информацию

для банков входят следующие пункты: баланс с конкретными цифрами и приложение, подготовленное фирмой или авторитетными экспертами с указанием сильных и слабых сторон бизнеса.

Цель предоставления такой информации — вызвать доверие. При этом следует помнить, что банкиры по определению не верят никому, а деньги дают только тем, кто делает прибыль, т. е. компетентным менеджерам с подтвержденной репутацией эффективных работников. Из этого следует, что особое внимание следует уделить аналитическому приложению, в котором могут быть показаны слабости и риски:

- ▣ объем издержек и возможность уменьшить расходы;
- ▣ достаточен ли запас необходимых материалов и товаров;
- ▣ какие виды производства нерентабельны;
- ▣ имеются ли подразделения, филиалы, не приносящие прибыли;
- ▣ полностью ли оплачена рекламная кампания;
- ▣ удовлетворены ли клиенты, и если нет, то чем и почему;
- ▣ наличие устаревшего оборудования;
- ▣ наличие технологических проблем, аварий, поломок и в чем их причины;
- ▣ размеры убытков от воровства, некачественной работы;
- ▣ степень подготовки и заинтересованности персонала.

В меру открыть свои слабости — верный способ вызвать доверие: проблемы известны, они решаются, а руководство фирмы — не компания идиотов, полагающих, что им должны верить на слово.

Не надо заваливать кредиторов публикациями о фирме из общественно-политических изданий. Лучше предоставить аналитики авторитетных экспертов, позиции в авторитетных рейтингах. Иногда полезно брать ненужный кредит и отдавать его, создавая опыт контакта, вызывая и закрепляя доверие.

Для развития доверительных отношений с кредиторами и инвесторами полезно приглашать их на фирму. Здесь важно само приглашение как жест открытости. Кроме того, такие посещения дают возможности дополнительных личных контактов, непосредственной информации, личных впечатлений.

## ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Почему необходима работа по развитию PR с потребителями?
2. В чем особенности PR при работе с потенциальными и реальными инвесторами?
3. Предложите программу PR-мероприятий с потребителями и инвесторами конкретной фирмы на 2 года.
4. Предложите сценарный план проведения собрания акционеров конкретного акционерного общества.

## ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Аррендодо Л.* Искусство деловой презентации. — Челябинск: Урал LTD, 1998. — 513 с.
3. *Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л.* Фандрейзинг. — СПб: Лань, 2010.
4. *Баркоро Кабреро Х. Д.* Связи с общественностью в мире финансов. — М., 1996.
5. *Билецкий А. Э.* Паблик рилейшнз. Защита интересов и репутации бизнеса. — М.: ФМ Экмос, 2002.
6. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-Пресс, 2002. — 128с.
7. *Варакута С. А., Егоров Ю. Н.* Связи с общественностью. — М.: ИНФРА-М, 2003. — 246 с.
8. *Василенко А. С.* Пиар крупных российских корпораций. — М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
9. *Векслер А.* Связи с общественностью для бизнеса. Нижний Новгород. PR-Эксперт, 2001. — 194 с.
10. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.
11. *Джей Рос.* Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. — Минск: Амалфея, 1997. — 180 с.
12. *Джей Э.* Эффективная презентация. — Минск: Амалфея, 1996. — 210 с.
13. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
14. *Коддлер И.* Успешная презентация. — М.: ОЛМА-Пресс Инвест, 2003. — 64 с.

15. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М.: Имидж-контакт, 2001. VIII. — 628 с.

16. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев, 1999.

17. *Пул Д.* Менеджмент, который приносит деньги. — СПб., 1999.

18. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

## 2.5.

### РАБОТА И ОТНОШЕНИЯ СО СМИ

В начале книги уже говорилось об этом направлении PR и его важности. Пожалуй, это наиболее трудоемкое, требующее ежедневного внимания направление. Более того, работа с другими составляющими социальной среды в той или иной степени, но оказывается связанной со СМИ — главным средством формирования общественного мнения в современном обществе. Как показывает хозяйственный и политический опыт, особенно велика роль СМИ (в первую очередь — ТВ) в российском обществе. Правовое государство, гражданское общество, политические партии, интересы граждан еще только формируются. Поэтому общественное мнение оказывается зависящим прежде всего от информации и способа ее подачи в прессе, на радио и телевидении. Недаром крупнейшие российские корпорации, встав на ноги, прежде всего взялись за обеспечение прочного влияния на крупнейшие и ведущие СМИ. В результате лишь немногим СМИ удалось сохранить независимость. О некоторых негативных последствиях олигархического влияния на СМИ у нас еще будет речь впереди.

Репутации создаются и рушатся буквально в считанные часы. Более того, отсутствие культуры и традиций развитой демократии в России создали ситуацию, когда о свободе слова можно говорить скорее метафорически. Свободное слово — ответственное слово. Российские же СМИ действуют скорее в режиме избирательной гласности, нежели свободы, активно участвуя в «информационных войнах». Это ситуация, когда при большом желании про кого угодно можно сказать что угодно. Разумеется, существуют международные и отечественные кодексы

профессиональной этики журналистского дела (некоторые из них приводятся в Приложении), но они в большей степени могут рассматриваться как идеалы, которые имеют к действительности лишь косвенное отношение.

Суды переполнены исками к СМИ. Очереди на их рассмотрение выстроились на несколько лет. Решения судов либо игнорируются, либо выполняются так, что истцы оказываются не рады такому торжеству справедливости. Так, одна ежедневная питерская газета по решению суда должна была опубликовать опровержение своего материала, нанесшего моральный ущерб предпринимателю. На той же полосе, в том же месте, с заголовком того же размера было размещено объявление следующего содержания: решением суда такого-то, с такого-то числа предпринимателя такого-то мошенником не считать. Формально все требования суда были соблюдены, однако вряд ли предприниматель был рад такому способу привлечения внимания к себе, да еще спустя полтора года.

Упомянуто это не для того, чтобы показать «быт и нравы» прессы в ситуации не свободы, но гласности, а для того, чтобы подчеркнуть необходимость тщательного выстраивания отношений с журналистским корпусом. Можно даже сформулировать несколько принципов таких отношений.

### ПРИНЦИПЫ ОТНОШЕНИЙ

Главное — достижение доверительности отношений. Имеет смысл выбрать среди изданий, редакций и каналов те, с которыми ваша фирма хотела бы сотрудничать особенно тесно. В идеале речь может идти о сотрудничестве с конкретными журналистами. Выбор зависит от характера издания или вещания, круга читателей, слушателей и зрителей, на которых они ориентируются, от интенсивности их деятельности и, что немаловажно, от их стиля и нравственной позиции. Неточность вашего выбора может привести к тому, что сведения о вашей фирме будут поданы в нежелательных формах, стиле, манере, а то и с комментарием, или вмонтированы в такой контекст, который исказит существо дела. Сделано это будет из самых лучших соображений, профессионально, занимательно и привлекательно, но не в ваших интересах. Короче говоря, прессу, ТВ, радио, журналистов надо знать, интересоваться тем, что и как они делают, знать

их интересы (профессиональные и личные) и строить все ту же общность интересов.

Следует помнить о некоторых особенностях журналистов как весьма специфического профессионального сообщества.

- ▣ Журналисты не очень точны и редко приходят вовремя, поэтому приличная норма ожидания — 15 мин.
- ▣ Журналисты — ребята «без тормозов» и могут выглядеть весьма экзотично (особенно телеоператоры) там, куда остальных пускают только в галстуках. Право на свободный стиль одежды журналистов признано во всем мире.
- ▣ Они могут и вести себя весьма эксцентрично: перебивать, забредать в неположенные места, провоцировать собеседника. Поэтому, как говорил Карлссон-который-живет-на-крыше: «Спокойствие, только — спокойствие!»
- ▣ Более того, глазки у них завидующие, а ручки — загребущие. Документ, оставленный без присмотра, включенный монитор компьютера — это информация. Тормозов по этой части у журналистов не существует. Они, как сороки, тянут все сувениры, авторучки, карандаши. Поэтому — будьте бдительны.
- ▣ Они ленивы — могут быть неготовы к беседе, не разбираться в существе проблемы, часто не проверяют факты, могут все перепутать при подготовке материала, дать в публикацию сырой необработанный материал. Поэтому им все надо разжевывать, объяснять и перепроверять перед публикацией.
- ▣ Они могут просто исказить информацию («врут, как журналисты»), поскольку не знают специальной терминологии, исказить мысли при записи, добавлять «от себя», упрощать «до понимания наших читателей (зрителей, слушателей)», давать хлесткие заголовки, искажающие смысл текста с точностью до наоборот. Поэтому — доверяй, но проверяй!
- ▣ Они коварны, практикуют скрытую съемку и скрытую запись, публикуют то, что им говорилось не для печати, занимаются провокациями, сами устраивают скандалы, чтобы потом об этом написать, специально подсылают «наивных» голубоглазых блондинок, чтобы собеседник был разговорчивее. Поэтому — внимание и концентрация!

- ▣ Они неблагодарны и плохо покупаются. Не факт, что в оплаченной публикации все будет как надо, а банальные взятки оскорбительны для независимого журналиста. Поэтому лучше строить отношения на интересной информации, эксклюзиве, приглашении на мероприятия, в поездки.
- ▣ Они обидчивы и заполошны. Поэтому лучше гусей не дразнить. Не обижаться на них, но и их не обижать лишним раз.
- ▣ Они могут оказаться отлично подготовленными. Поэтому к контактам с ними, особенно тематическим, надо тщательно готовиться, быть точным и конкретным, уметь изложить любую проблему за 30 секунд — типичное время рекламы и подачи новости.

При общении с журналистами нужно использовать сравнения и простые понятные образы. Например, тонны груза переводить в «КАМАЗы», железнодорожные вагоны. Сама речь должна быть простой, ясной и по возможности — эмоционально окрашенной, но без экзальтации. Завершать общение лучше итоговым утверждением, побуждающим к активным действиям.

Есть несколько общих правил общения с журналистами, которыми стоит руководствоваться или по крайней мере их помнить:

- ▣ Прежде всего это достоверность предоставляемой информации. Достоверность информации, сообщаемой журналистом, это его профессиональное лицо и реноме. Никто из профессиональных журналистов не желает оказаться источником открытой дезинформации. Такие вещи обычно не прощаются. И если это происходит, выясняется или даже предполагается, ваши отношения могут быть испорчены всерьез и надолго. *Лучше неполная информация или даже — отсутствие информации, чем ложная информация.*
- ▣ Необходима реальная двусторонняя заинтересованность. Журналистам должно быть интересно с вами работать. Или они находят у вас свои любимые темы, или вы подаете обычные темы таким образом, что это может быть интересно широкой общественности. Иначе говоря, доверительные отношения и полноценное сотрудничество возможны только в случае удовлетворения профессиональных интересов журналистов. Об этом постоянно следует помнить. То, что важно

и интересно вам, может быть неважно и неинтересно для них. *Не рассказывайте им про ваши семена — расскажите им про их огород.*

- ▣ Необходима подчеркнутая, демонстративная, если не уважительная, то хотя бы просто корректная. Журналисты весьма обидчивая профессиональная группа. Многие из них считают себя несостоявшимися гениями: поэтами, драматургами, сценаристами и т. п. Самооценка у людей этой профессии слегка или существенно завышена. Это не плохо и не хорошо — про это просто надо помнить, ввести запрет на снисходительность, высокомерие в общении с журналистами. И уж тем более нельзя допускать публичного проявления гнева, негодования типа «что вы там понаписали, писаки и щелкоперы!» Это вызовет не только соответствующую реакцию, но и будет обыграно в прессе или эфире на следующий же день. *Не обижайте журналистов, не дразните гусей.*
- ▣ Журналисты — люди занятые, каждый день у них расписан по минутам. Долгое ожидание в приемной позже оговоренного часа отнюдь не способствует плодотворному и доброжелательному контакту. Поэтому — *точность и пунктуальность.*
- ▣ Важной проблемой работы со СМИ является реагирование на сообщения, затрагивающие интересы администрации и ее руководства. Не всегда эти сообщения приятны. Некоторые содержат неоднозначные, непроверенные, а то и откровенно предвзятые суждения. Однако следует помнить о золотом правиле логики спора — не спорить, а если уж вас втягивают в полемику, то молчать до последнего. Поэтому никогда не стоит спешить с опровержениями, даже если руководство под воздействием эмоций требует такого опровержения и немедленно. Спорить, доказывать, требовать опровержений — значит демонстрировать, что нас это задело, ставить себя на одну доску с обидчиками. Но если промолчать нельзя, то лучшая реакция — спокойная и взвешенная. Лучше всего опубликовать в том же средстве информации или в другом (если первый занял жесткую позицию) спокойный материал (статью, информацию, интервью), в котором без полемики и даже без упоминания задевшей нас информации изложить свою точку зрения.

Если же речь идет о серьезной атаке в СМИ на репутацию администрации, ее руководства или какую-то службу, следует продумать ответную кампанию, но опять-таки не опровергающего, отрицающего обвинения, а конструктивного, позитивного, утверждающего вашу позицию плана. Если же мы действительно оказались неправы, что продемонстрировано публично или установлено в судебном порядке, необходимо подготовить к публикации достойное извинение, подписанное руководством. Но, как бы то ни было, общение с журналистами — отнюдь не повод для конфронтации и полемики. Поэтому — *не спорить!*

- ▣ Вопросы журналистов могут носить откровенно провокационный характер. На них надо реагировать спокойно, взвешенно. Весьма полезно и уместно в таком случае чувство юмора. Шутка, ирония могут разрядить ситуацию. Следует помнить золотое правило специалистов по PR — ни в коем случае не извиняться за (возможно — не совсем удачные) действия, слова руководства. Если это делается, то имиджу руководства, а вместе с ним и фирме в целом наносится серьезный урон. Задача заключается в *разъяснении, что же имелось в виду на самом деле.*
- ▣ Руководители и работники, общающиеся с представителями СМИ, должны не бояться публичного общения, иметь развитое чувство юмора, быть способными передать свое настроение окружающим. Их облик должен быть жизнеутверждающим. Публичное общение со СМИ создает исключительные возможности саморекламы ведущего и участников. Однако общение представителя фирмы со СМИ накладывает на его поведение серьезные ограничения. В принципе, он должен забыть про свое собственное мнение или чувства, поскольку он — воплощенное мнение, позиция и чувства администрации. Его лицо, улыбка, интонация голоса и выражение глаз — лицо, улыбка, интонация голоса и выражение глаз фирмы. Так его воспринимают журналисты. Поэтому любая его интонация, улыбочка, шутка, в которой он может продемонстрировать свое личное мнение, будет воспринята окружающими как выражение позиций фирмы и ее руководства. *Забыть о своих проблемах, на первом плане — интересы организации!*

В нормальном, ответственном и взаимоуважительном сотрудничестве, во взаимных доверительных отношениях заинтересованы все стороны: как СМИ, так бизнес, так и органы власти. Само такое сотрудничество уже в немалой степени способствует оздоровлению и консолидации общества.

Поэтому, если уж «прикармливать» журналистов, так их профессиональным хлебом — качественной и интересной информацией. Журналист тоже строит свой профессиональный имидж — хорошо информированного профессионала, имеющего доступ к информации, труднодоступной для других СМИ, причем информация эта достоверна. Именно такие отношения могут стать долговременными, устойчивыми, взаимоответственными и взаимодоверительными.

Тем не менее не стоит злоупотреблять личными контактами, эксклюзивную информацию надо использовать экономно. Предоставление эксклюзивной информации одному СМИ означает, что всем другим в нем отказывается. Это может вызвать нежелательное для вас охлаждение отношений с проигнорированными СМИ.

Короче говоря, журналистов, работающих в печатных и электронных СМИ, *надо знать, интересоваться тем, что и как они делают, знать их интересы (профессиональные и личные) и строить все ту же общность интересов.*

Итак:

- ▣ **доверительность;**
- ▣ **достоверность;**
- ▣ **общность интересов;**
- ▣ **демонстративная корректность;**
- ▣ **не спорить и не поддаваться на провокации;**
- ▣ **точность и пунктуальность;**
- ▣ **ответственность как профессиональный имидж.**

Особого внимания заслуживает этика работы со СМИ. То, что нравственная обстановка вокруг работы центральных СМИ в настоящее время далека от совершенства, достаточно очевидно и хорошо известно. Но не лучше, а то и тяжелее ситуация на местах. Понимают это и сами «продажные» журналисты.

Порой кажется, что сами понятия «журналист» и «этика» — две вещи несовместные. А классик французской литературы Оноре де Бальзак писал: «Всякий, кто причастен к журналистике, вынужден кланяться людям, которых презирает, улыбаться злейшему врагу, вступать

в самые грязные сделки, чтобы заплатить обидчикам той же монетой».

Во многих странах существует своеобразный этический журналистский кодекс. Например, в кодексе общества профессиональных журналистов США говорится: «Журналисты должны отказываться от другой работы, политической деятельности, службы в общественных организациях, если такая деятельность компрометирует беспристрастность журналиста или его издателя». Также журналистам не следует принимать подарки или бесплатные поездки, которые могут компрометировать его честность, поскольку все это приводит к потере доверия не только данного журналиста, но и издания, которое он представляет.

Принят аналогичный кодекс и Российским Союзом журналистов (см. Приложение), но, как уже отмечалось, он остается в области желаемого. В своем кругу многие отечественные журналисты, не стесняясь, рассказывают друг другу о размерах взяток, полученных от фирмы или человека, жаждущих известности. Никого не поражает вопрос: «Слушай, у тебя нет “денежного мешка”, который хочет, чтобы про него написали за 3–4 тысячи долларов?» И вот уже по телевизору молодой человек радостно сообщает, что он берет деньги и тем самым делает профессию журналиста «престижной».

Как-то милейшая ведущая на телевидении, организатор собственного салона, пригласила на передачу известного московского модельера.

«Вы не могли бы помочь мне подобрать костюмы на передачу?» — спросила ведущая. Художница согласилась, а потом стала избегать этой журналистки, поскольку эта и последующая передачи обошлись модельеру в двенадцать костюмов, каждый из которых оценивался примерно в триста долларов. Кстати, салон у ведущей — раз в неделю, и на встрече с ней приходит обычно пять-шесть человек.

С другой стороны, и журналист должен иметь навыки бизнесмена и терпение гадюки. Ведь стоит ему позвонить на фирму, чтобы договориться об интервью, как в ответ вкрадчивый голос спрашивает: «Сколько?»

Сами коммерсанты относятся к взяткам, которые берут журналисты, как к суровой необходимости. Кстати, многие вообще уверены, что пишут или делают передачи о тех, кто хорошо заплатил. «В этом нет ничего дурного, — убеждена жена известного художника. — Я хочу, чтобы

все знали, что у мужа шикарные работы, чтобы их публиковали в журналах. За это я и плачу журналистам».

Хотя встречаются представители делового мира, которые не платят, но не потому, что им жалко денег, и даже не из моральных соображений, а из-за стратегического расчета. Если вы начали платить журналистам, слух об этом быстро распространится и о вас никто бесплатно писать не будет.

Однако большинство заинтересованных лиц и организацией охотно прибегает к услугам работников пера и микрофона. Во-первых, это вдвое, а зачастую втрое дешевле, чем давать рекламу. Во-вторых, заинтересованный журналист продвигает материал про твою фирму из одного издания в другое, при этом помогая находить обходные пути. Цены разные: в периодической печати — до 500 долларов, из которых журналисту перепадает половина, остальными он делится с секретариатом. На телевидении берут больше: небольшой телесюжет стоит в среднем 1000 долларов, и его идею должен придумать сам заказчик.

Существуют агентства, которые дают рекламу в прессе, работая через «своих» редакторов отделов, обозревателей, замов главного редактора. «Мы предлагаем нашим клиентам заметки, интервью, редакционные статьи. Если у них ограничены средства, упоминаем их в обзорах, — говорит директор одного из таких агентств, в прошлом сотрудник газеты. — И с нами сотрудничают многие журналисты из хороших, солидных изданий, которые получают по 150–300 долларов за страницу текста... На мой взгляд, это неплохие деньги».

Парадокс ситуации заключается в том, что деловой мир остро нуждается в независимой прессе. Так, представительница крупной косметической фирмы спрашивала: «Где можно прочитать независимый обзор косметической продукции? Какой газете или журналу можно верить?» И дать ответ очень трудно. Так что в нормальном, ответственном и взаимоуважительном сотрудничестве заинтересованы обе стороны: как СМИ, так и деловой мир. И само такое сотрудничество в немалой степени способствует оздоровлению общества.

#### **ВИДЫ СМИ: КАКИЕ ОНИ БЫВАЮТ И С КЕМ МОЖНО ИМЕТЬ ДЕЛО**

По носителям информации СМИ делятся на две основные группы: пресса (печать), пользующиеся тиражирован-



нием текстов на бумаге, и электронные средства массовой информации, использующие импульсы электромагнитного поля (радио, ТВ, Интернет).

### Пресса

Прежде всего, печатные издания различаются по периодичности:

- ▣ *Ежедневные издания* — преимущественно газетного формата. Обычно выходят 5 раз в неделю (кроме воскресенья и понедельника), некоторые (например, «Ъ») — 6.
- ▣ *Еженедельники* могут выходить красочными и даже гляцевыми («Итоги», «Еженедельный журнал», «Огонек», «Эксперт») или газетным форматом («Московские новости», «Аргументы и факты»).
- ▣ *Ежемесячники* — обычно гляцевого формата, реже газетного («СПИД-ИНФО»).
- ▣ *Ежеквартальные и ежегодные издания, альманахи* — обычно отраслевые и корпоративные издания.

Некоторые издания имеют нетрадиционную периодичность. Например, «Новая Газета» выходит два раза в неделю — по понедельникам и четвергам.

Для целей PR особое значение имеют еженедельники. Во-первых, эти издания дольше читаются, лежат на столах, во-вторых, у них наибольшие тиражи. Так, тиражи ежедневных выпусков «Комсомольской правды» и ее пятничного выпуска («Толстухки») просто несопоставимы. Столь же мало сопоставимы тиражи наиболее уважаемых российских газет, таких как «Известия», «КоммерсантЪ», «Российская газета» и такого еженедельника как «АиФ».

По своему назначению печатные издания делятся на следующие основные группы:

- ▣ *Деловые издания*, рассчитанные на деловой мир, печатают наиболее качественную информацию, они наиболее авторитетны. Отечественными примерами могут служить «КоммерсантЪ», «Ведомости», «Эксперт», «Профиль», «Еженедельный журнал». Обычно это издания московские или петербургские, однако они начали появляться и в провинции, например, «Новый Компаньон» в Перми.
- ▣ *Общественно-политические издания*, рассчитанные на широкую общественность. Информация в них обычно качественная, но несколько упрощенная, больше

публицистики. Примеры: «Известия», «Российская газета», «Труд», «Московские новости», «Новая газета», «Газета». Аналогичные издания есть в каждом регионе.

- ▣ *Таблоиды («желтая пресса»)* поставляют на рынок скандальные материалы, практически не проверяемые, а то и заведомо ложные слухи. Пример: «СПИД-ИНФО», «Калейдоскоп», «НЛО», «Московский комсомолец».
- ▣ *Специальные издания* — отраслевые, обычно ежемесячные или ежеквартальные издания, не поступающие в розничную продажу и распространяемые по подписке.

Формат прессы составляет несколько полос формата А2, т. е. 4 страницы формата А4. Размер публикаций обычно измеряется в долях полосы: 1/1, 1/2, 1/4, 1/8.

Обычный размер простой «информашки» — 1/8 («осьмушка»), аналитической статьи — 1/4 («четвертинка»), интервью — 1/2 или 1/3. Московские цены за газетную полосу или страницу в гляцевом журнале достигают \$9–10 тыс.

Каждое из СМИ обладает своими достоинствами и недостатками.

*Ежедневное издание* имеет цикл оперативности в 24 часа. Очередь на рекламные публикации, естественно, корректирует наши планы, отодвигая на суточный цикл выход в свет нашей информации. Для ускорения публикации существуют повышенные тарифы — доплата за внеочередной прием сообщения и помещение его непосредственно в готовый к печати номер газеты. Некоторым «недостатком» газеты, кроме уже упомянутой постоянной очереди на публикацию, является и то, что все ее материалы не могут в одинаковой степени заинтересовать всех читателей. Газету читают избирательно, т. е. ищут привычную рубрику, авторитетного автора и т. п. Часть газеты (а вместе с ней зачастую рекламные и PR-обращения) широкой публикой не читается вообще. Для компенсации этой проблемы используется возобновление публикаций. Однако главное решение проблемы состоит в поиске яркой, привлекательной темы и формы ее подачи (изложения).

*Еженедельник* формально имеет цикл оперативности в 7 дней. Поэтому большая часть его материалов подготавливается в расчете на отсроченную публикацию.

У еженедельника всегда солидный запас материалов, большой выбор статей и очерков. PR-обращение в такого рода изданиях должно, следовательно, выдерживать конкуренцию в литературном и содержательном отношении с типичными для данного еженедельника материалами. Такие издания наиболее привлекательны для PR-целей, поскольку у них обычно больший тираж по сравнению с ежедневными изданиями, они дольше читаются. Кроме того, нужно постоянно учитывать, что еженедельник — издание для семейного чтения.

*Ежемесячник* или издание журнального типа (бюллетень, например) имеет производственный цикл (изготовление и рассылка тиража) до 3–4 месяцев. В этом издании очень мало оперативных материалов, основные жанры тяготеют к очерку, фельетону, эссе. PR-обращение, пресс-релиз в чистом, первозданном виде не могут появиться в журнале. Они могут стимулировать появление заявленной в них темы на страницах журнала. Учитывая это обстоятельство, целесообразно отсылать в редакцию журнала пресс-релиз вместе с газетными публикациями — тем самым создается реальное представление о значимости предлагаемой темы. «Время жизни» журнала, т. е. сохранение интереса к нему, время чтения его материалов составляет от 2 до 4 недель («толстые» журналы, научно-технические бюллетени). Именно журналы берутся обычно в поездки: командировки, путешествия, просто в дорогу.

Профиль СМИ учитывается при уточнении целевой аудитории. Молодежные, женские, детские, научно-технические, общественно-политические, экономические, иллюстрированные, рекламные и прочие издания — все они имеют вполне определенный круг читателей, у них своя узкая аудитория в обширной газетной аудитории. Например, общественно-политический иллюстрированный еженедельник «делит» общую аудиторию с газетами общественно-политических организаций, партий и движений. Пресс-релиз должен оптимально «вписываться» в специфику издания, ориентироваться на целевую аудиторию его читателей (подписчиков).

Если речь идет о платной (договорной) публикации, то стоимость публикации может лимитировать выбор издания, особенно на начальных этапах развития отношений со СМИ. Однако, как показывает опыт, «стоимостной» фактор по мере развития отношений отходит на второй

план, уступая заинтересованности журналистов в прямом контакте со службами администрации и доступе к интересной и важной информации.

Элитарные издания, журналы для богатых читателей, «качественная пресса» имеют высокие тарифы для рекламных и PR-обращений, но ведь они и выходят на потенциальных покупателей, вероятных потребителей, — и это в конечном счете оправдывает затраты.

### Радио

Слухи о смерти радио в связи с нашествием телевидения оказались сильно преувеличенными. Радио даже переживает бум. Это наиболее демократичный и доступный источник информации: радио звучит дома, в офисе, в автомобиле, в лесу, в кафе, магазине... Кроме того, это и наиболее экономичное в плане дешевизны СМИ. Существуют общественно-политические и развлекательные радиостанции. Все они дают рекламу и новости. На некоторых радиостанциях имеются программы, посвященные деловой жизни.

### Информационные агентства

Эти СМИ (ИТАР-ТАСС, РИА-Новости, Интерфакс, Прайм-ТАСС, Росбалт и др.) чрезвычайно важны для целей PR, потому что, отдав информацию в такое агентство, мы подключаем их ресурс. Дальше она будет переслана агентством по своим каналам различным СМИ. К особенностям информационных агентств относятся следующие моменты:

- ▣ Масштабность одновременной доставки новостей в редакции СМИ — уникальная особенность информационного агентства.
- ▣ Избыточность предложения новостей (в том числе и пресс-релизов) ставит редакцию перед необходимостью выбора подходящих материалов из потока подобных. Передача новостей по каналам агентства не означает, таким образом, гарантии ее публикации в газетах.
- ▣ Собственные корреспонденты агентства заняты, как и журналисты газет и журналов, поиском новостей, их литературной обработкой в духе традиций и канонов данной информационной службы. В этом отношении они способны составить серьезную конкуренцию

корреспондентам местных и центральных изданий. Не исключено, что темы их выступлений рождаются после ознакомления с потоком и пресс-релизов, и публикаций местной прессы.

- ▣ Местные новости, опубликованные в региональных изданиях и представляющие интерес для газет и журналов других областей, принимаются агентством для распространения по своим каналам, тем самым усиливается общественный резонанс события. При этом не исключена связь этого события с пресс-релизом, полученным провинциальной газетой.
- ▣ Критерий отбора агентских новостей (пресс-релизов) для публикаций в республиканской и региональной печати, для сообщений их по каналам ТВ и радио — уникальность сообщения, оперативность доставки. Многое при этом решает возможность (или невозможность) получения подобной информации из других источников (часто возникают ситуации, при которых информационное агентство опережает всех, сообщая важнейшие события дня).

Монополии на агентскую информацию сегодня не существует. В советское время в громадной стране действовали только ТАСС и АПН, делившие между собой в основном все информационное пространство внутри СССР и за рубежом. Теперь картина переменялась, в информационной работе имеется доступ к целой группе новых агентств.

### Телевидение

ТВ — наиболее массовое СМИ, и PR не может без него обходиться. Практически на всех телеканалах — федеральных и местных — имеются программы для делового мира (деловые новости), программы новостей. Кроме того, существуют чисто коммерческие телеканалы, кабельное телевидение.

### Интернет

Теперь это уже не только средство связи, но и СМИ. Практически все традиционные СМИ имеют свои электронные версии (сайты, серверы). Более того, эти «версии» постепенно становятся более полными и оперативными, чем их бумажные или телевизионные аналоги. Кроме того, в Интернете существуют и самостоятельные СМИ: Лента.

ру, New.com, Утро.ру и др. Круг людей, пользующихся исключительно этими электронными ресурсами, возрастает в геометрической прогрессии. Уже очевидно, что будущее именно за этими СМИ.

Во всех этих СМИ бизнес-PR могут интересовать три категории людей:

1. Главные редакторы (ответственные секретари). Эти люди отвечают за редакционную политику, и именно они принимают окончательное решение о публикации или снятии материала.

2. Зав. отделом рекламы (коммерческий директор издания). На правах рекламы можно опубликовать практически любой материал, и поэтому контакты с этими специалистами крайне необходимы.

3. Собственно журналисты, пишущие на интересующие нас темы.

В организационном плане конкретная работа со СМИ предполагает:

- ▣ инициирование публикаций, в которых мы заинтересованы;
- ▣ блокирование публикации — в принципе или хотя бы временно — опасных для нас материалов;
- ▣ «установка маячков», т. е. договоренность с конкретными сотрудниками про информирование о планировании опасных публикаций или публикаций основных конкурентов.

Для выстраивания таких отношений зачастую, особенно в провинции, используют деньги. Однако жизнь упорно доказывает недолговечность и неэффективность таких отношений. Более продуктивно строить отношения на общности интересов.

### ТЕКУЩАЯ РАБОТА: МОНИТОРИНГ И ФОНОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Чтобы успешно работать со СМИ, надо их хорошо знать. Поэтому эта работа должна начинаться с создания базы данных о СМИ. Исходить надо прежде всего именно из этого — определения круга СМИ, с которыми фирма заинтересована работать.

### Медиа-карта: круг возможных адресатов

Чтобы выбрать нужную редакцию и с наибольшим эффектом сообщить публике свою новость, нужно точно

знать сильные и слабые стороны каждого из СМИ. Вопрос о круге адресатов пресс-релиза может быть решен на стадии планирования пресс-конференции, презентации, семинара.

В случае самостоятельного распространения пресс-релиза этот вопрос нуждается в самостоятельном решении. Для этого необходимо уточнить ряд сведений о СМИ:

- ▣ *Аудитория* (читатели, слушатели, зрители) каждого СМИ представляет интерес, т. к. она может в определенной степени совпадать с целевой контактной аудиторией, важной для авторов пресс-релиза.
- ▣ *Цикл оперативности* каждого СМИ (промежутки времени, необходимый для производства и распространения каждого номера) весьма важен, т. к. позволяет точно рассчитать интенсивность (многократность повторения) информационных материалов в месяц, квартал.

Системная и широкомасштабная работа со СМИ предполагает ведение информационных баз данных. Ведущие информационные центры мира, в том числе библиотеки университетов США, имеют такие электронные базы. Подобные базы представляют информацию по ключевому запросу, информация может передаваться в интерактивном режиме on-line, т. е. в реальном режиме времени и на дальние расстояния. Так, например, можно узнать, на какую тему пишет конкретный журналист и что именно. Эта информация позволит организации решить вопрос об аккредитации конкретных журналистов для работы. С помощью информационной базы можно также узнать, что, где и когда было опубликовано на конкретную тему.

Достаточно простой моделью такой информационной базы служит медиа-карта («пресс-лист»). Она определяется двумя факторами: профилем деятельности фирмы и масштабами этой деятельности. Первостепенный интерес должны вызывать СМИ, читатели, слушатели и зрители которых являются нашими реальными или потенциальными клиентами, а также партнерами. В этой связи все СМИ пресс-листа конкретной фирмы могут быть разделены на так называемые «вертикальный» и «горизонтальный» списки СМИ.

«Вертикальный» список включает в себя узкоспециализированные отраслевые СМИ. В каждой сфере деятельности существует своя «периодическая Библия» — авторитет-

ное издание, которое читают практически все профессионалы, занятые в этой отрасли. В шоу-бизнесе таким изданием является журнал «Шоу-мастер», для специалистов по PR это журнал «Советник», издаваемый Российской Ассоциацией Связей с Обществом (РАСО), в машиностроении — журнал «Инструмент» и т. д. В отличие от массовых изданий информация в таких специализированных изданиях ориентируется не просто на факты и подробности, а на конкретные данные, характеристики оборудования, проблемные материалы, понятные и интересные только профессионалам.

«Горизонтальный» список должен включать СМИ, обслуживающие широкую общественность региона или регионов, на рынках которых действует фирма. Если вы занимаетесь вывозом мусора в городе Крыжополе, то вам не обязательно выстраивать отношения с «New York Times», но если вы занимаетесь внешнеэкономической деятельностью или вывозите выставку или гастроль в Нью-Йорк, такое сотрудничество окажется очень полезным.

Таким образом, медиа-карта фирмы определяется прежде всего характером и масштабом конкретного бизнеса, а также перспективными целями его развития и возможными ресурсами, которые могут быть на это направлены.

И «вертикальный» и «горизонтальный» списки СМИ должны включать следующие разделы:

- ▣ местные издания;
- ▣ СМИ, действующие в местах работы отделений и филиалов;
- ▣ информационные и телеграфные агентства — они обеспечивают выход на широкий круг СМИ по своим каналам;
- ▣ ежедневные газеты (с разбивкой в зависимости от тиража, обычно — издания с тиражом 100 тыс. экземпляров и более, а также менее 100 тыс.);
- ▣ еженедельники (следует помнить, что еженедельники дольше «живут» в общественном мнении, чем ежедневные газеты, у них больший тираж);
- ▣ радио (каналы, радиостанции);
- ▣ телевидение (каналы, редакции);
- ▣ зарубежные СМИ.

Каждый такой раздел представляет собой фактический лист рассылки информационных материалов, поэтому по

каждому СМИ необходимы подробные сведения, включая:

- ▣ точное наименование;
- ▣ адрес, телефон, факс, e-mail;
- ▣ тираж;
- ▣ сфера охвата;
- ▣ круг основных потребителей (читателей, слушателей, зрителей);
- ▣ периодичность и дни выхода;
- ▣ учредители и владелец;
- ▣ главный редактор;
- ▣ журналисты, работающие по тематике, относящейся к деятельности фирмы;
- ▣ последний срок сдачи материала в очередной номер или выпуск.

Такая информационная база данных должна быть не только сформирована, но и постоянно уточняться и углубляться.

На основе круга СМИ, включенных в медиа-карту, ведется вся необходимая работа со СМИ. Прежде всего это — *мониторинг*, т. е. отслеживание информации, фигурирующей о нашей организации в СМИ. Необходим сбор данных об откликах в СМИ на деятельность фирмы, упоминаний о ней: как инициированных нами, так и появляющихся то ли спонтанно, то ли инспирированных нашими «доброжелателями». Мониторинг необходим для того, чтобы быть готовыми ко всяким неожиданностям.

Полезно отслеживать информацию не только о себе, но и об основных конкурентах: что и как о них сообщается в СМИ. Это необходимо для определения наших позиций в информационном пространстве, в общественном мнении.

Результаты мониторинга могут аккумулироваться в подборки вырезок и ксерокопий публикаций в прессе. Необходимо иметь также записи теле- и радиоэфира. Если же возможности получить такую запись нет, необходимо вести журнал записи дат и краткого содержания сообщений и передач по радио и ТВ. Резко повышает эффективность этой работы компьютерная информационная база данных с хорошим программным обеспечением, использованием сканеров и мультимедиа, облегчающих ввод информации и ее использование в самых различных целях.

Результаты мониторинга должны периодически обобщаться (включая сопоставление нашей представленности

в СМИ с представленностью основных конкурентов) и доводиться до сведения руководства. Полноценный мониторинг должен включать не только СМИ, но и Интернет: как посещение наших сайтов, так и нашу представленность в сети в целом.

Мониторинг — вязкая, трудоемкая работа, но без хорошо налаженного мониторинга невозможны ни оперативное выявление проблем PR, ни выработка стратегических решений, ни анализ эффективности PR-деятельности.

Работа со СМИ — это не только пресс-конференции и интервью в прямом эфире. Если вы хотите успешно работать со СМИ, вы должны как минимум обладать свежей и интересной информацией — и не от случая к случаю, а постоянно. Стоит помнить, что по общемировой статистике в публикуемых СМИ материалах объем информации, собранной самими журналистами, не превышает 15%. Остальной (основной) массив публикуемых материалов составляет информация, предоставленная журналистам заинтересованными в этом фирмами и лицами. Если вы сами о себе не сообщите, то кто и как о вас узнает? Разве что — не дай Бог — у вас случится какое-то чрезвычайное происшествие, но это известность такого рода, которой хотелось бы избежать. Поэтому PR со СМИ (как и PR в целом) — это прежде всего ежедневная текущая работа, про которую, кстати, часто забывают, что неизбежно и неизменно сказывается на эффективности PR фирмы, резко снижая их эффективность. Что же входит в эту текущую рутинную работу?

Прежде всего, это обеспечение непрерывного потока новостной информации, исходящей от вашей фирмы, так называемой фоновой информации. Она выступает как бы основой, фоном, на котором строятся и осуществляются прочие действия PR со СМИ. Это могут быть информационные письма, релизы и т. п., рассылаемые в СМИ, с которыми сотрудничает фирма.

С целью создания и поддержания позитивного общественного мнения о себе фирма должна предоставлять прессе следующие материалы:

*Фоновая информация* — информация текущего, событийного характера, создающая как бы информационный фон для всей последующей работы со СМИ. Здесь сообщаются основные новости, касающиеся деятельности фирмы, к которым вы хотели бы привлечь внимание

общественности: итоги, планы, новые контракты, другие события. Такая информация должна быть краткой (не более одной страницы), выполненной в фирменном стиле и, самое главное, регулярной (еженедельной, ежемесячной или с другой периодичностью). Сюда относятся новости, не являющиеся сенсацией — о новых направлениях деятельности, о текущих мероприятиях, например, о предстоящем «дне открытых дверей». Такую информацию следует отсылать регулярно, для поддержания непрерывного потока новостей, исходящих из организации. Чем крупнее организация, чем выше ее значимость в решении актуальных проблем общества, тем более важно предоставление такой информации прессе. Необходимо, хотя это и нелегко, убедить руководство в том, что информировать о себе прессу надо постоянно. Фоновая информация может дополнять более короткий пресс-релиз и помогать журналисту «сделать историю». Например, двухстраничный пресс-релиз о слиянии двух компаний может сопровождаться четырех-пятистраничным фоном, содержащим более подробную информацию о каждой из компаний и историю слияния.

*Пресс-релиз* (news-release, press-release) — сообщение, содержащее важную новость или полезную информацию для широкой аудитории, например, о проведении учебных семинаров известной фирмой, об открытии нового зарубежного представительства компании, о предоставлении нового вида услуг и т. д. Требования к составлению пресс-релизов будут рассмотрены далее. Для анализа эффективности работы необходимо вести регистрацию всех подготовленных релизов и их рассылки.

*Подборка* (комплект, media-kit, медиа-кит, пресс-кит, медиа-набор) материалов. Это второе по значимости средство PR в работе с прессой после пресс-релиза. Подборка содержит несколько видов материалов, потенциально полезных для газеты или журнала: пресс-релиз, фоновая информация, биография, фото и еще один-два материала. Кит предназначен для ответа на наиболее вероятные вопросы прессы по поводу заявления организации. Подборка также может включать факт-листы, а также форму «вопрос-ответ». Задачей специалиста PR является решить, сколько какой информации должно быть включено в подборку.

Рассылается такая информация бесплатно, и СМИ не обязаны обязательно ее опубликовать. Просто фирма

регулярно обеспечивает СМИ достоверной информацией, с которой соответствующая редакция или журналист вольны поступить так, как им представится интересным: опубликовать информацию, воспроизвести ваш текст или заинтересовавшись ею, подготовить интервью, проблемную статью или серию материалов.

Именно фоновая информация создает основу общности интересов, когда вы «окучиваете» и «прикармливаете» СМИ не деньгами, а их профессиональным хлебом — информацией. Да и инициировать интересующие вас действия СМИ намного легче, когда надо начинать не с пустого места и журналистам уже известны и факт вашего существования, и ваши проблемы, а главное — ваша забота о полноценном сотрудничестве. Главной проблемой новостной информации является задача сделать из информации именно новость. Следуя старому маркетинговому правилу про семена и газон, надо стараться так подать факт или событие, чтобы они оказались интересны читателям, зрителям, слушателям, а значит, и соответствующему СМИ.

«Новости — это то, что кто-то где-то хотел бы скрыть, все остальное просто реклама», — говорил основатель Daily Mail лорд Нортклиф.

Новость сделать можно из чего угодно: из факта новой разработки, новой программы, проекта, нового товара или услуги, нового назначения, финансового или производственного достижения, итогов работы... Надо только так их подать, чтобы было ясно, какие проблемы читателей, зрителей и слушателей эти события затрагивают: облегчают заботы, создают новые рабочие места, решают проблемы здоровья, экологии, воспитания детей и т. д. Полезно подкреплять такую информацию фотоматериалами с добротным описанием запечатленного на фотографии события.

Если стоит задача гарантированного привлечения внимания широкой общественности к фирме, достижения ею известности, информация, поставляемая фирмой, должна содержать новость для самой широкой публики, своего рода сенсацию. Для достижения такой цели, в принципе, имеются три возможности:

1. Произошло событие (выпуск новой продукции, освоение новых услуг и т. п.), которое действительно интересно самым широким кругам общественности;

2. К деятельности фирмы оказались привлечены (в качестве участников презентации, экспертов, потребителей

и т. д.) известные люди (политики, ученые, артисты и т. п.), которых даже называют «ньюсмейкерами» (news makers), потому что само появление их где-то, высказанное ими мнение уже являются новостью для широкой общественности, а значит, и СМИ;

3. С деятельностью фирмы оказался связанным громкий скандал, произошло чрезвычайное происшествие, крупная авария, теракт и пр.

Все это должно работать на имидж фирмы, на ее репутацию. Необходимо, чтобы в СМИ были представлены рассказы о ваших технологических достижениях, о лучших специалистах и работниках вашей фирмы, сообщалось о перспективах вашего развития, демонстрировалась надежность вашей фирмы, ее успехи и достижения, чтобы о них давали высокую оценку авторитетные эксперты. Информация о фирме должна излучать ее образ как хорошего члена общества, надежного и дружелюбного социального партнера.

*Ответные сообщения.* Специфической формой работы со СМИ является реагирование на сообщения, затрагивающие интересы фирмы, ответы на запросы, уточнения, опровержения, дополнения, уточнения и т. п. Не следует только забывать о золотом правиле спора — не спорить, а также о правиле «серебряном» — если уж от полемики уклониться никак нельзя, то молчать до последнего. Поэтому никогда не стоит поддаваться эмоциям или давлению руководства и спешить с опровержениями, демонстрируя, что атака иногда недобросовестного оппонента вас задела, становясь тем самым с ним на один уровень. Самая лучшая реакция — публикация спокойного материала с изложением своей точки зрения, желательна без упоминания обидной для нас информации.

Если же речь идет о серьезной атаке в СМИ на репутацию фирмы, то следует продумать ответную кампанию, но опять-таки не опровергать, отрицать обвинения, а выдвигать конструктивные, позитивные, утверждающие вашу позицию аргументы. Если же ваша фирма и руководство оказываются неправы и это продемонстрировано публично или установлено в судебном порядке, необходимо подготовить к публикации достойное извинение, подписанное руководством.

Текущую работу, в том числе рассылку фоновой информации, писем, опровержений и т. п., существенно облегчает

электронная (компьютерная) почта, имеющаяся сейчас во всех СМИ. Помимо общего эффекта оперативности, она позволяет осуществлять рассылку избирательно, на основе информационной базы данных о СМИ.

Часто потребителем продукции фирмы выступают не люди, а другое производство. Например, потребителями продукции Завода турбинных лопаток являются отнюдь не граждане, а производители электроэнергии. В этом случае особую роль играет работа с отраслевыми специальными изданиями (работа по «вертикальному» списку СМИ). Важно подписаться на такие издания, по крайней мере — на основные. Подготовка материалов в такое издание отличается от подготовки информации для массовых изданий. Они должны содержать факты, количественные характеристики и показатели, объяснения, а не рассказы, показывать способы решения профессиональных проблем.

*Занимательная статья* (the feature) — это статья, цель которой не столько информировать, сколько развлекать. Стиль — неформальный, легкий, иногда юмористический. Эта статья может начинаться с примера-иллюстрации, анекдота, а суть может излагаться позднее. Занимательная статья строится по схеме описание — объяснение — оценка и служит для информирования читателя в увлекательной форме.

*Кейс-история* (the case history), или случай-история, часто используется для рассказа о благоприятном использовании потребителем продукта (услуги) компании, или о разрешении проблемной ситуации. Обычно составитель такой истории работает на компанию, чей продукт (услуга) описывается. Многие российские компании уже имеют опыт 3–5 лет успешной работы в рыночной среде, их кейс-истории ждут редакторы российских изданий. Журналы приветствуют такие истории, поскольку опыт одного потребителя может быть полезен для другого.

Кейс-истории обычно составляются по следующей схеме:

1. Представление проблемы одной компании, актуальной для других.
2. Как проблема рассматривается компанией.
3. Показ использованного решения проблемы и его преимуществ.
4. Детализация опыта после использованного решения.

*Авторские статьи* (by-liner) — статьи, действительно или мнимо подписанные должностным лицом конкретной фирмы. Чаще эти статьи пишутся специалистом по PR. Использование авторских статей придает публикации престижность, а также позволяет корпоративным спикерам высказать свои взгляды в более авторитетной форме. Авторские статьи представляют управляющего в качестве эксперта и повышают репутацию компании и руководства как источника, заслуживающего доверия. Конечная аудитория обычно шире, чем тираж издания.

Организации нередко используют копии таких статей в прямой рассылке в целях формирования и поддержки своего позитивного имиджа для ключевых контактных групп.

*Обзорные статьи* (round-up article). Многие издания не особенно стремятся продвигать отдельные компании, но они приветствуют статьи, интегрирующие опыт нескольких компаний в отрасли. Такие обзорные статьи могут инициироваться как самими изданиями, так и специалистами PR. Публикуются меньших по размерам и более слабых компаний может улучшиться в результате включения материалов о них в обзорную статью вместе с материалами о крупных и сильных противниках. Wall Street Journal и USA Today, «Коммерсантъ», «Деловой мир» активно используют обзорные статьи.

*Проблемные статьи.* Речь идет о подготовленном обычно серьезным экспертом материале, в котором дается анализ реальных проблем в конкретной отрасли, а также оценка деятельности конкретных фирм: как они справляются с этими проблемами, насколько в этом плане перспективна и компетентна их деятельность. Очевидно, что чаще всего появление подобных материалов инициировано конкретными заинтересованными в этом фирмами.

*Факт-лист* — короткий документ, компактно отражающий профиль организации, должностного лица, или события. Факт-листы обычно поддерживают информацию пресс-релиза или фона и служат редактору подручным источником ресурсных материалов для статей. Типичный одностраничный факт-лист включает краткое описание компании и ее продуктивных линий, имена высших менеджеров, месторасположение, текущие цифры продаж, основную продукцию и краткую историю компании.

*Форма «Вопрос-ответ»* (question-and-answer form) часто заменяет или дополняет факт-лист, предоставляя наиболее вероятно запрашиваемую информацию. В форме «Вопрос-ответ» пишущий перечисляет наиболее часто задаваемые вопросы по предмету и представляет на них ответы. Умело написанная форма «Вопрос-ответ» часто может заменить интервью редактора с корпоративным должностным лицом.

*Интервью* — запись беседы с первыми лицами или ведущими специалистами фирмы, в которой в свободной манере обсуждается широкий круг специальных и общих вопросов деятельности фирмы, ее перспектив и т. д.

*Биография.* Биография перечисляет факты о конкретном индивидууме. Большинство организаций ведут сборник биографий всех высших руководителей. Ведущие американские газеты готовят аналогичные «опорные» биографии на хорошо известных людей. Такие биографии хранятся для возможного немедленного использования в новостях, возникающих в процессе подготовки выпуска, таких как внезапная смерть или неожиданное назначение.

*Фотографии.* Фотографии используются для поддержки текстовых материалов. Основными требованиями к фотографиям являются: четкое отражение объекта, выразительность, правильный выбор угла и точки съемки.

*Заявления.* Заявления призваны объявить или объяснить позицию (политику) организации по какому-либо вопросу. Чаще заявления носят оборонительный характер или служат для предупреждения нежелательных событий. Важно, чтобы оно было кратким и недвусмысленным.

Все эти материалы лучше пересылать непосредственно в соответствующие СМИ, а не ждать, когда кто-либо проявит интерес к вашим материалам.

Адресуйте свои материалы конкретной персоне или редактору — для этого необходимо устанавливать и развивать личные контакты. Правда, знакомство с репортером не обязательно означает немедленную публикацию истории, но может принести плоды в будущем. Но тот, кто знаком с редактором новостей местного еженедельника или редактором городских новостей, ежедневной газеты, всегда имеет преимущество перед коллегами.

После появления инспирированного вами материала в СМИ стоит не забыть поблагодарить репортера или редактора, прежде всего — за аккуратность в передаче информации.



## МЕДИА-ПЛАНИРОВАНИЕ

При планировании работы со СМИ необходимо учитывать спады информационной активности:

- ▣ В течение суток: в послеобеденное время (13–16 часов) новости придерживаются к вечерним и утренним выпускам.
  - ▣ В течение недели: обычно новости даются в понедельник и раскручиваются еще 1–2 дня. Кроме того, как уже отмечалось, пятница и выходные — «мертвое время» для деловой информации.
  - ▣ В течение месяца: обычно вторая декада месяца (с 10–11 и до 20–21 числа). На первой неделе месяца доминируют итоги предыдущего месяца, а на последней неделе — прогнозы на следующий.
  - ▣ В течение года: лето (с середины мая до середины августа). Кроме того, не следует забывать о затыжных праздниках с 24 декабря до 7 января, а также с 1 по 9 мая.
- Таким образом, для бизнес-PR необходим «импульсный» медиа-план работы со СМИ и соответствующие графики распространения информации.

От унылой регулярности СМИ и их читатели-зрители-слушатели устают. Кроме того, для журналистов возникает опасность «исписаться». Полезен в этом плане опыт шоу-бизнеса, звезды которого периодически исчезают на несколько месяцев, чтобы потом опять возникнуть, напоминая о себе и вновь вызывая к себе интерес.

Кроме периодов, нежелательных для СМИ, для целей бизнес-PR могут быть нежелательны периоды общей информационной активности — например, выборы, яркие юбилеи. В этом случае информация может просто затеряться, не привлекая к себе никакого внимания.

Такие периоды полезно выделять в годовом медиа-плане каким-то отдельным цветом: периоды спада информационной активности; периоды, неблагоприятные для СМИ; периоды общей информационной активности. Затем эта схема переносится на квартальные и месячные графики работы.

### ПРЕСС-РЕЛИЗ: ТРЕБОВАНИЯ К ПОДГОТОВКЕ И РАССЫЛКЕ

Пресс-релизы — наиболее распространенное и эффективное средство работы со СМИ, информирования общественности в целом. Это краткая или развернутая информация,

бесплатно распространяемая департаментами и службами PR. Предназначены пресс-релизы для журналистов и редакций СМИ (печатных изданий, радио, телевидения), в сотрудничестве с которыми заинтересована фирма.

Пресс-релизы являются обязательной и необходимой частью информационных пакетов раздаточных материалов, распространяемых на пресс-конференциях, презентациях, конференциях, семинарах, слушаниях и других мероприятиях, проводимых администрацией. Кроме того, они могут распространяться самостоятельно по традиционной и электронной почте, факсом, передачей лично в руки. Попадая в редакцию СМИ, пресс-релиз становится исходной базой для всевозможных форм его дальнейшего пользования.

Авторское право не содержит сегодня каких-либо ограничений или запретов относительно использования темы, деталей сюжета, главной идеи, аргументов пресс-релиза в других газетных жанрах, другими авторами. Поэтому редактирование пресс-релиза в соответствии с традициями и общей стилистикой издания — неизбежная операция, ожидающая его в каждой редакции. Расширенная версия пресс-релиза может быть опубликована в том случае, если содержащаяся в нем информация используется журналистами для подготовки более широкого материала: проблемной статьи, обзора, очерка и т. д. Полное воспроизведение текста характерно для изданий, продающих части газетной площади для публикации рекламы и пресс-релизов по согласованному с заказчиком расценкам.

### Пресс-релиз как новость

Пресс-релиз — новостной материал. Любая новость, содержащаяся в пресс-релизе, обладает рядом специальных характеристик:

- ▣ *Масштаб новости* может быть адекватным, преувеличенным или преуменьшенным, в зависимости от целей сообщения. На первый план могут быть выведены наиболее важные детали, другие — отодвинуты, а о некоторых вполне можно и просто умолчать.
- ▣ *Актуальность* — своевременность, уместность новости, ее «свежесть». Актуальность определяется текущим моментом в жизни региона: событиями, проблемами, интересами жителей и работников. Это позволяет варьировать в тексте релиза акценты и оценки.

- ▣ *Объем аудитории* — круг читателей, зрителей, слушателей, которых может заинтересовать новость — хороший показатель ее привлекательности, необычности и, может быть, ее сенсационности.
- ▣ *Лидеры мнений* (нюсмейкеры, news makers) — упоминаемые в пресс-релизе известные общественные деятели, предприниматели, деятели науки, культуры и искусства, известные фирмы и т. п. Их упоминание важно, потому что само появление их где-то, высказанное ими мнение уже являются новостью для широкой общественности, а значит, и СМИ.

Ниже перечислены возможные новости в деятельности фирмы, к которым можно привлечь внимание общественности:

- ▣ итоги деятельности за некий период;
- ▣ новые направления деятельности;
- ▣ принятые или готовящиеся решения;
- ▣ проекты программ и проектов;
- ▣ новая продукция, освоенная предприятиями региона;
- ▣ новые кадровые решения: назначения, отставки, увольнения;
- ▣ новшества технологии, внедренные в производство;
- ▣ программа обновления производства (отраслей, комплексов и т. п.);
- ▣ новинки ассортимента, поступившие в продажу;
- ▣ книжные новинки;
- ▣ открытия в мире науки;
- ▣ чрезвычайные события и ситуации: стихийные бедствия, аварии, катастрофы и т. п.

Перечень этот можно продолжать и дальше. Самое же существенное для пресс-релиза в этом перечислении — найти тот аспект события, который важен для раскрытия позиции и действий фирмы. Скажем, о наводнении как стихийном бедствии во всех деталях сообщают СМИ. В пресс-релизе по этому печальному поводу должна содержаться информация о принятых мерах, помощи пострадавшим и т. д.

### Заголовок

Пресс-релиз как новостной материал должен иметь ясное название. Желательно, чтобы он начинался ярким броским заголовком, способным привлечь внимание журналистов. Если подобный заголовок не придумают авторы

пресс-релиза, это сделают журналисты при публикации, и чаще всего их решение вряд ли понравится авторам релиза («все переврали и перевернули», «им бы только ерничать и издеваться» и т. п.).

Действительно, нередко журналистские заголовки переворачивают смысл новости с ног на голову. Часто заголовки «безмянным» материалам даются в спешке, на основе поверхностного восприятия текста.

Поэтому, чтобы снизить вероятность такого развития ситуации, имеет смысл проделать эту работу самостоятельно. Можно даже предложить два варианта заголовка релиза, давая редакции СМИ возможность выбора.

### Стиль изложения

Стилистика текста пресс-релиза должна быть максимально приближена к газетной — это намного повышает шансы публикации материала. Вместе с тем стилистика текста релиза, исходящего из административной структуры, должна отличаться выдержанностью. Полезно вставлять в текст прямую или косвенную речь известных людей или специалистов, особенно суждения оценочного или рекомендательного плана.

Поскольку пресс-релиз всегда содержит новость, ценную для редакций СМИ, он должен отвечать на все коронные вопросы журналистики новостей: **КТО? ЧТО? ГДЕ? КОГДА? ПОЧЕМУ? ЗАЧЕМ? КАКИМ ОБРАЗОМ?**

- ▣ Ясный стиль изложения привлекает внимание читателя к теме пресс-релиза.
- ▣ Краткость, сжатость фразы увеличивают плотность информации каждой строки.
- ▣ Ударные фразы текста полезно выделять курсивом, подчеркиванием строки, отчеркиванием на полях, цветовыми элементами оформления текста.
- ▣ Одна фраза — одна идея (одна мысль, один тезис). Втиснуть несколько идей в одно предложение — верный путь к рассеиванию внимания читателя. В русском языке значимая фраза содержит не более 12–13 слов. Поэтому именно такая фраза, не утомляя внимания читателя, способна сообщить в энергичной форме одну из идей пресс-релиза.
- ▣ Ничего лишнего: многочисленные определения, красоты стиля, повторения и т. п. должны быть

безжалостно удалены из текста. Особенно это относится к превосходным степеням прилагательных (наибольший, важнейший и т. п.).

- ▣ Убрав банальности, длинноты, штампы, вы убираете барьеры на пути к вниманию читателя.
- ▣ Динамизм мысли лучше всего передается изложением темы в настоящем времени; пассивные грамматические формы глагола, прошедшее время должны быть деликатно отредактированы, чтобы привлечь внимание читателей.
- ▣ Простота стиля опирается на общепонятные слова, характерные для повседневного общения образованных людей.

Главная задача составителя пресс-релиза — удерживать внимание читателя с заголовка до конца текста, от параграфа к параграфу. Поэтому стиль изложения в пресс-релизе, его текст должны строиться в соответствии с *принципом перевернутой пирамиды*:

- ▣ наиболее важная информация должна даваться в первых фразах,
- ▣ а далее — все менее весомая, в строгой последовательности:
- ▣ от более важной детали (подробности)
- ▣ к менее значительной.

### Лидер-абзац

Основной текст релиза должен строиться в соответствии с принципом «перевернутой пирамиды». Иногда такой абзац даже выделяют жирным или более крупным шрифтом. Каждый последующий абзац должен быть все менее значимым, что упрощает и облегчает возможное сокращение текста.

Согласно принципу перевернутой пирамиды первый абзац текста должен выражать основной смысл информации (суть новости), т. е. отвечать на вопросы **КТО, ЧТО, ГДЕ, КОГДА, ПОЧЕМУ, КАКИМ ОБРАЗОМ**. Эта часть текста называется *лидер-абзацем*. Он передает смысл новости, несет в себе основную идею всего текста. Лидер-абзац тесно связан с остальным текстом, в общих чертах намечает интригу сюжета.

Требования к лидер-абзацу:

- ▣ Заинтересовать читателя с первой фразы — главная задача пресс-релиза.

- ▣ Заинтриговать читателя искусным сообщением части информации, подразумевая сообщение подробностей в последующих фрагментах текста.
- ▣ Лидер-абзац — «визитная карточка» пресс-релиза. Оценка нескольких пресс-релизов, выбор из многих наиболее подходящего происходит в редакции именно по этим «визитным карточкам»: у редакторов отделов газеты, захлестываемых потоком событий, нет времени читать весь текст: их опытный глаз моментально выискивает (по лидер-абзацу самый интересный сюжет).
- ▣ В лидер-абзаце должна содержаться одна идея (мысль) — не больше. Искусство составителя пресс-релиза, может быть, и сводится к тому, чтобы найти эту одну-единственную фразу-абзац, способную подать весь текст.
- ▣ Лидер-абзац должен учитывать специфику СМИ, в которые будет разослан пресс-релиз. Местная газета наверняка заинтересуется пресс-релизом, в лидер-абзаце которого ответы на вопросы **КТО?, ЧТО?** связаны с местными проблемами, известными читателям. Для телеграфных агентств пресс-релиз несет новость, отражающую сиюминутность события (кстати, это качество особо ценится в редакциях аудиовизуальных СМИ). Следовательно, лидер-абзац должен содержать слова-метки, связанные с быстротечностью сообщения («сегодня», «только что» и т. п.).
- ▣ Пресс-релиз, распространяемый на пресс-конференции, должен обеспечить внимание к будущим выступлениям ее участников и адекватное понимание. Поэтому лидер-абзац текста должен быть сконцентрирован на личности одного из выступающих, сообщение которого наверняка обещает повышенный интерес.
- ▣ Совет или предупреждение специалистов может быть вынесен в лидер-абзац, если эти суждения нетрадиционны, если они своевременно предупреждают наметившуюся опасность для здоровья людей, содержат проверенные практические рекомендации более целесообразной организации отдыха, труда, бизнеса — словом, если они сулят быструю и гарантированную практическую пользу людям.
- ▣ Цитата, дословное воспроизведение высказывания украсят лидер-абзац, если они принадлежат авторитетам в политике, науке, технике, бизнесе. Разумеется, их

высказывания должны быть актуальными, т. е. высказанными в связи с событиями, которые «на слуху» у всех.

Обычно лидер-абзац, открывающий текст, выделяется другим шрифтом (более крупным, жирным).

### Основной текст

Назначение основного текста пресс-релиза — подкрепить заявленную в лидер-абзаце новость выразительными деталями.

Поэтому сразу после лидер-абзаца должно показываться значение новости (польза, ценность, выгода и т. д.). На этом интересе должна быть построена вся аргументация, представленная в пресс-релизе.

Должно срабатывать старое доброе правило: не рассказывайте им про свои семена — расскажите им про их газон. «Они» — это в конечном счете читатели, слушатели, зрители, т. е. население и общественность.

ГДЕ, КОГДА, ПОЧЕМУ, КАКИМ ОБРАЗОМ реализуется эта польза (выгода)? Ответы на эти вопросы связывают параграфы основного текста (не забудем, что на вопросы КТО, ЧТО отвечает лидер-абзац). И здесь каноны журналистики новостей выступают в качестве несущей конструкции текста, способствуя экономному употреблению слов для быстрого сообщения ожидаемой публикой информации.

Жизнь, проблемы, интересы целевой аудитории, обыденное сознание этой целевой аудитории — вот та область воздействия текста, его аргументов, стиля, крылатых слов и пр., которая определяет успех пресс-релиза. Если читатель (слушатель, зритель) благодаря предложенной аргументации легко представляет новую идею в привычном круге повседневных забот — значит, механизм убеждения сработал.

Запомнить аргументы публика может только в том случае, если они изложены необычно (может быть, в парадоксальной форме), живым и ясным языком, чуждым иностранным словам, техницизмам, аббревиатур и прочих лексических «красот», отвлекающих (или блокирующих!) внимание читателя.

В конце текста по центру последней строки рекомендуется, в соответствии с международным стандартом, ставить знак # # #, что означает окончание материала.

Знак # — чисто техническая деталь. У пресс-релиза не может и не должно быть сюжетной концовки. Он может быть (при печати в газете) оборван на любом из заключительных абзацев — хотя бы из соображений экономии места. Поэтому нужно стремиться успеть высказать самые важные доводы как можно РАНЬШЕ. Следует помнить о принципе перевернутой пирамиды. Пресс-релиз и здесь следует традициям журналистики новостей, чтобы, естественно, иметь наибольшие шансы на публикацию в газете, сплошь состоящей из сообщений такого же типа.

При подготовке пресс-релиза его автору полезно «сменить профессию», встать в позицию журналиста, посмотреть не тему, факты его глазами. Особенно полезно в этом плане амплу журналиста-интервьюера.

В этой связи при сборе необходимых материалов специально подготовиться к беседе (интервью) с руководителем департамента, службы, экспертом, главным специалистом по теме сообщения. Цель такой беседы — собрать как позитивные факты (они укрепляют замысел будущего пресс-релиза), так и негативные сведения. Их нужно иметь под рукой при написании пресс-релиза, чтобы предусмотреть возможные контрвыпады оппонентов.

Вопросы должны быть заготовлены (и записаны!) с избытком — их избыточность выручит собеседников в минуты вынужденных пауз, уведет от однозначных («да», «нет») ответов. Мнение, оценки собеседника (как бы субъективны и пристрастны они ни были) — ценнейший результат интервью. Наряду с чистыми фактами, голый статистикой мнение собеседника вносит в беседу, а потом и в текст будущего пресс-релиза естественную интонацию человека, озабоченного общими проблемами. Живой голос собеседника передает настроение, которое понятно и интересно целевой аудитории.

Все факты, полученные в ходе интервью, следует еще и еще раз уточнить. Эксперт мог запомнить цифры, другие детали, а появление неточных, непроверенных фактов и данных в СМИ могут поставить под удар администрацию да и самого эксперта.

### Оформление пресс-релиза

Новостная информация, содержащаяся в пресс-релизе, должна быть краткой, желательно не более одной-полутора страниц.

Печатать пресс-релизы лучше на плотной белой бумаге. Иногда, если это оправдано какими-то соображениями дизайна или привлечения внимания, можно оформить пресс-релиз на цветной бумаге.

В любом случае пресс-релиз оформляется в фирменном стиле, готовится на фирменном бланке департамента или службы администрации.

Атрибутика фирменного стиля должна быть представлена в полном комплексе: герб области, полное название департамента или службы, почтовый и электронный адреса, номера контактных телефонов и факса.

Рамка вокруг текста на каждой странице хорошо подчеркивает атрибутику фирменного стиля, вносит дополнительный штрих в его дизайн.

В конце пресс-релиза должны быть указаны фамилия, имя, отчество и должность сотрудника, с которым может связаться редакция в случае необходимости. Это необходимо как по чисто практическим соображениям, так и исходя из этики отношений с прессой. Указывая телефон, фамилию, имя и отчество автора текста, мы приглашаем СМИ к сотрудничеству, демонстрируем свою открытость, всегда готовы доказать достоверность пресс-релиза, каждой его детали.

#### **Оперативность подготовки**

Оперативность подготовки пресс-релиза зависит от его назначения. Пресс-релиз, предвещающий событие (анонсирующий его), должен быть подготовлен к рассылке не позднее чем за неделю до события. Пресс-релиз по факту происшедшего события должен быть разослан в тот же день или, самое позднее, утром следующего дня.

#### **РАБОТА С РАДИО И ТЕЛЕВИДЕНИЕМ**

Для работы с широкой общественностью самыми эффективными средствами массовой коммуникации, с точки зрения принимающей информацию аудитории, являются радио и телевидение.

Эти каналы общественных коммуникаций имеют общие особенности:

1. Большой по сравнению с прессой охват населения.
2. Большая по сравнению с печатью наглядность и убедительность.
3. Передача сообщений, которые воспринимаются зрителем или слушателем мгновенно.

4. Зависимость коммуникации от добровольно приобретаемых населением приемных устройств.

5. Организация работы по временному принципу, планирование программ по часам.

6. Наличие сетей станций для одновременного вещания в масштабах страны и за ее пределами.

7. В техническом аспекте радиопередача и телепередача — одно и то же. В эфир из вещательного центра передаются электромагнитные колебания, принимаемые одновременно в миллионах точек. Только в радиопередачах сигнал несет лишь звуки, во втором — звуки и изображение.

Основную массу сообщений, передаваемых телевидением и радио, можно разделить на три основных вида:

- ☐ публицистические;
- ☐ художественные;
- ☐ научные.

Значительная часть сообщений носит смешанный характер, поскольку содержит элементы этих трех основных жанров. В PR широко распространены и научные, и художественные материалы, но чаще всего используются публицистические сообщения, поскольку они отличаются документальностью, невымышленностью фактического материала и одновременно — оценочным характером подачи материала.

Публицистические сообщения подразделяются на три основных вида:

- ☐ информационная публицистика;
- ☐ аналитическая публицистика;
- ☐ художественная публицистика.

Каждый из этих видов публицистических сообщений имеет несколько жанров. Жанр — это тип (форма, метод) отображения реальной действительности, обладающий сложившейся системой относительно устойчивых признаков.

*Информационная публицистика* объединяет жанры, выражающие стремление к простой фиксации реальности: здесь автор идет за конкретным событием, явлением. Композиция и организация процесса отображения действительности диктуется самим строем происходящего события. К жанрам информационной публицистики относятся:

- ☐ заметка;
- ☐ выступление;

- ▣ интервью;
- ▣ репортаж.

*Аналитическая публицистика* основана на сообщении, содержащем целенаправленный авторский анализ реальных фактов и явлений. При этом композиция сообщения зависит не от фабулы события, но от замысла автора. К жанрам аналитической публицистики относятся:

- ▣ беседа;
- ▣ комментарий;
- ▣ обозрение.

*Художественная публицистика* основана на сообщениях, композиция которых зависит от образной системы, предложенной автором. Задача коммуникации реализуется средствами художественной выразительности. К жанрам художественной публицистики относятся:

- ▣ очерк;
- ▣ портрет;
- ▣ эссе;
- ▣ фельетон;
- ▣ памфлет;
- ▣ зарисовка (этюд).

Наименования жанров в теле- и радиопублицистике совпадают с наименованиями газетных жанров, что свидетельствует о наличии общих целей, задач и средств (подходов) отражения действительности.

Эффективное использование СМИ для целей PR предполагает знание всего разнообразия видов и жанров теле- и радиосообщений. Публицистические жанры специфичны и в отражении и трактовке действительности и имеют различные коммуникативные возможности. Средства кодирования идеи сообщения, логическая, психологическая аргументация используются разными жанрами в различной степени.

### ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯ

Пресс-конференция — это встреча журналистов с представителями администрации с целью предоставления СМИ фактов и комментариев, освещения проблем. Пресс-конференции целесообразны в тех случаях, когда необходимо:

- ▣ проинформировать общественность о каком-либо важном, неординарном событии в жизни фирмы;
- ▣ продемонстрировать достижения фирмы;

- ▣ представить новые концепции, проекты и программы развития;
- ▣ осветить позицию фирмы и ее руководства по спорным проблемам, конфликтным ситуациям, привлечением внимания общественности;
- ▣ наладить личные контакты руководства и служб фирмы с представителями СМИ.

Проводить пресс-конференции по малозначительным поводам, а также в случаях, когда информация может быть передана СМИ более простыми способами, не рекомендуется.

Различают *оперативные* и *регулярные* пресс-конференции. Оперативные проводятся в экстренном порядке, чаще всего — на месте события. Регулярные пресс-конференции проводятся в заранее установленные и объявленные сроки в специально приспособленных помещениях.

Пресс-конференция — не самоцель и не единственная форма работы со СМИ. Однако это одна из наиболее эффективных технологий информационного менеджмента. Ее эффективность во многом зависит от того, насколько она встроена в другие формы, такие как фоновая информация, личные контакты с журналистами, ознакомительные поездки и экскурсии, работа с читательской почтой и т. д.

Необходимость пресс-конференции может возникнуть в ситуации, когда необходимо либо объяснить по какому-то поводу с общественностью или привлечь ее внимание в максимальном масштабе. Например: готовятся или приняты важные решения, готовится или произошло важное событие, ЧП и т. д.

Следует помнить, что если есть возможность решить проблему и достичь искомых результатов без пресс-конференции (например, с помощью интервью, статьи, пресс-тура), то лучше обойтись без нее. Во-первых, это довольно трудоемкое мероприятие, а во-вторых (и это главное), пресс-конференция — довольно острая форма работы: если она окажется недостаточно подготовленной, то легко может выйти из-под контроля, и будет получен нежелательный результат.

Поэтому *на проведение пресс-конференции следует идти только в том случае, если без этой меры никак не обойтись или при условии, что она будет хорошо подготовлена.*

Для того чтобы пресс-конференция достигла преследуемых целей, необходимо в ее подготовке и проведении учесть несколько обстоятельств.

### **Время проведения**

Выбор времени проведения пресс-конференции зависит от целей ее организаторов.

В принципе, пресс-конференцию, особенно посвященную «горячей теме», можно проводить в любое время. Однако, при прочих равных условиях, лучше всего проводить ее в середине недели (вторник, среда, четверг). В понедельник подавляющее большинство изданий не выходит. Кроме того, понедельник — обычно редакционный день в СМИ, и желаемой явки можно не добиться. Пятница — день, предшествующий уик-энду, эфир на выходные дни, вторичные выпуски уже сверстаны. Поэтому материал в лучшем случае появится в прессе не раньше вторника. Кроме того, накануне выходных явка тоже может быть ниже ожидаемой.

Своя специфика и у времени суток. Журналисты — профессиональные «совы» (вечерние мероприятия, поздние записи, тракты, монтаж и т. п.), встают обычно не раньше 10 часов. Поэтому раньше 11-00–11-30 пресс-конференции лучше не назначать. Также нежелательным является и время после 15-00 — начинается сдача материалов в редакциях, записи, тракты, студийное время, те же вечерние мероприятия. Поэтому оптимальное время для пресс-конференции с 11-00 до 15-00 с учетом обеденного времени. Разумеется, такие ограничения носят самый общий характер. Иногда приходится проводить пресс-конференции и в ночное время, и в выходные дни. Реальный выбор времени зависит от конкретной ситуации.

При выборе времени проведения пресс-конференции, во избежание возможных накладок, следует учитывать планы и графики проведения других мероприятий, в которых участвует областное руководство, и организуемых другими подразделениями администрации, на которых также будут присутствовать журналисты.

### **Определение круга СМИ**

После уточнения тематики и целей пресс-конференции необходимо определиться с кругом приглашаемых на

нее СМИ. Необходимо выбрать среди изданий, редакций и каналов те, которые наиболее соответствуют тематике и целям пресс-конференции. В идеале речь может идти о приглашении конкретных журналистов. Выбор зависит от характера издания или вещания, круга читателей, слушателей и зрителей, на которых они ориентируются, от интенсивности их деятельности и, что немаловажно, от их стиля и общественной позиции. Неточность выбора может привести к тому, что сведения будут поданы в нежелательных формах, стиле, манере, а то и с комментарием, или вмонтированы в такой контекст, который исказит суть дела до неузнаваемости. Причем сделано это будет из самых лучших соображений журналистского «профессионализма», занимательно и привлекательно, но не в интересах организаторов.

Конкретный круг приглашаемых на пресс-конференцию журналистов зависит также от целей пресс-конференции: она может проводиться для широкого круга СМИ или для узкого круга (пула) журналистов.

### **Приглашение**

В приглашении (письменном, электронном сообщении, телефонограмме, факсе, устно) должна быть сообщена тематика (проблематика) пресс-конференции, чтобы редакции могли определиться, кого из журналистов на нее послать. Приглашения могут быть именными.

Приглашения должны быть разосланы за пять-семь дней до проведения самой пресс-конференции, не позднее чем за 48 часов. Хотя возможны и оперативные ситуации, экстренные случаи.

Среди приглашенных могут быть не только журналисты, но и люди, имеющие определенное отношение к теме пресс-конференции: работники и специалисты фирмы, эксперты, представители общественных организаций. Число таких приглашенных лиц не должно быть слишком большим (например, больше числа приглашенных журналистов). Кроме того, на пресс-конференции не должно быть других ньюсмейкеров, кроме лица, дающего пресс-конференцию.

### **Сценарий**

Пресс-конференция должна иметь четкий сценарный план проведения. В принципе, любая пресс-конференция

состоит из двух частей: изложения сути дела по теме пресс-конференции (примерно 10–15 мин.) и ответов на вопросы журналистов (примерно 20 мин.). Соотношение этих двух частей — дело организаторов и зависит в конечном счете от их интересов и степени готовности к прямому контакту.

Для того чтобы пресс-конференция прошла в хорошем темпе, без пауз, целесообразно обговорить заранее с журналистами 2–3 вопроса, которые могут быть заданы вначале.

Если почему-либо нет заинтересованности в излишних вопросах, имеет смысл большую часть пресс-конференции посвятить изложению своих взглядов, оставив время на несколько вопросов и, извинившись, закончить встречу. Если же интересно как раз ответить на большее число вопросов, то большую часть встречи целесообразно этому и посвятить. Этот вроде бы чисто процедурный момент очень важен, и он полностью в руках организаторов.

Оптимальная продолжительность пресс-конференции — 30–60 минут. Затягивать ее нецелесообразно. Это не представительный прием, а рабочий контакт с представителями СМИ.

Пресс-конференцию полезно записывать на магнитофон или видео, чтобы иметь возможность разрешить возникшую впоследствии конфликтную ситуацию или просто проанализировать происходившее. Такая запись может быть полезна и для журналистов, которые могут к ней обратиться в случае необходимости.

### **Раздаточные материалы**

Придя на пресс-конференцию, журналисты, несомненно, что-то запишут, что-то задиктуют на диктофоны, что-то зафиксируют на магнитофонах, но все-таки ваша совесть будет в большей степени чиста, если вы дадите им в руки текст с адекватным (на ваш взгляд) пониманием существа вопроса. Да и журналисты любят столь профессиональное отношение к организации встреч, задавая более осмысленные и продуманные вопросы и унося ваш текст, с которым они могут поработать позже.

Поэтому раздаточные материалы резко повышают эффективность пресс-конференции. Помимо краткого или расширенного текста с изложением выступления, это

могут быть: пресс-релизы, факт-листы, кейсы, справки, заявления и т. д.

Пользуясь случаем, можно раздать также и другие материалы (рекламные материалы, буклеты и т. п.).

Разнообразит и производит большее впечатление дополнение слов и текстов наглядными материалами, изобразительным рядом: демонстрация фотографий, слайдов, кино- и видеоматериалов, моделей, образцов продукции и т. п.

Для анализа эффективности работы необходимо вести регистрацию всех раздаточных материалов и их рассылки.

В случае масштабной и ответственной пресс-конференции все раздаточные материалы могут быть собраны в специальную пресс-папку, вручаемую журналистам при регистрации.

#### *Содержание пресс-папки:*

- ▣ Папка-обложка в фирменном стиле.
- ▣ Приглашение на мероприятие.
- ▣ Программа мероприятия.
- ▣ Пресс-релиз.
- ▣ Визитные карточки основных участников пресс-конференции.
- ▣ Список наиболее часто задаваемых вопросов и ответы на них.
- ▣ Краткая справка о службе — организаторе пресс-конференции.
- ▣ Общий список приглашенных: представителей органов власти, бизнеса, общественных организаций, экспертов, журналистов.
- ▣ Приветствие от имени администрации.
- ▣ Было бы желательно иметь приветствие от имени крупного и авторитетного руководства.
- ▣ Фотографии первых лиц.
- ▣ Краткие биографии первых лиц.
- ▣ Краткие выступления первых лиц.
- ▣ Презентация по главной теме (CD, дискета или бумажный носитель).
- ▣ Набор технических информационных материалов по теме.
- ▣ Краткие выступления специалистов по теме.
- ▣ Статистические данные по теме пресс-конференции.
- ▣ Русский (английский) вариант презентационного буклета.



- ▣ Информационный бюллетень или другое издание администрации (последний выпуск).
- ▣ CD со всеми материалами презентации (включая материалы для прессы и все фотографии).
- ▣ Фотографии с мероприятия (для печатной прессы).
- ▣ Видеорелиз компании в формате VHS и BETA.
- ▣ Сувениры (для прессы и гостей).
- ▣ Фирменный пакет.
- ▣ Бейджи для журналистов, организаторов и приглашенных гостей.

Сценарий пресс-конференции включает: открытие, вступительное слово ведущего, выступления основных спикеров и приглашенных экспертов, вопросы и ответы, закрытие, неофициальную часть.

### **Открытие и регистрация**

Желательно встретить журналистов и проводить их к месту пресс-конференции. Это может быть сделано «вживую» или с помощью специальных указателей.

Пришедших на пресс-конференции необходимо регистрировать. К сожалению, это требование выполняется далеко не всегда. Между тем регистрация совершенно и обязательно необходима, прежде всего — для анализа эффективности мероприятия. По приглашениям видно, кого мы приглашали, кто из приглашенных пришел, сколько СМИ из пришедших и получивших информацию опубликовали ее. Без регистрации такой анализ просто невозможен. По крайней мере важно знать, кто же из журналистов и какие СМИ откликнулись на ваше приглашение.

Нежелательно, чтобы журналисты общались с докладчиками до пресс-конференции.

### **Дизайн пресс-конференции**

Общее впечатление от пресс-конференции может быть смазано и искажено непродуманным дизайном.

Раздаточные материалы (пресс-папка) должны быть оформлены в едином, легко узнаваемом стиле.

Помещение должно быть достаточно комфортным для общения с прессой. Оно должно быть достаточно освещенным, давать возможность подключения различной аппаратуры (светозаписи, дополнительного освещения и т. п.). На столах должны иметься писчая бумага,

карандаши, авторучки, минеральная вода, стаканчики, салфетки и т. п.

Оформление помещения должно быть хорошо продумано. Особенно это относится к президиуму. Нехорошо, когда в «картинку» на телеэкране попадает ведущий или выступающий на фоне двери, батареи отопления. Фон выступления представителя фирмы должен включать элементы фирменного стиля (символику, логотип фирмы). Решение этой задачи может быть обеспечено с помощью информационного баннера в качестве задника президиума.

Внешний облик, одежда выступающих (ведущего, ньюсмейкера, экспертов) должны быть соответствующими случаю, не должны быть вызывающими, излишне экстравагантными.

Работа организаторов существенно облегчается, если в распоряжении PR-службы фирмы имеется оперативный пресс-центр, включая собственную камеру, баннеры с логотипами, аппаратуру для синхронного перевода и др.

### **Представление участников**

Важную роль в динамичном и плодотворном проведении пресс-конференции играет быстрая и безошибочная идентификация всех ее участников. Поэтому участники пресс-конференции (со стороны организаторов) должны быть обязательно представлены журналистам. Это делается устно при открытии пресс-конференции, а также наглядным образом, поскольку со слуха фамилии, имена, должности могут быть восприняты с искажениями, неадекватно. Поэтому все выступающие и сидящие за столом президиума должны быть представлены также с помощью табличек с напечатанными крупным шрифтом их фамилиями и должностями, устанавливаемых перед ними на столе президиума. Таблички могут быть заменены или дополнены нагрудными знаками (бейджами) или слайдами, проектируемыми на задник (баннер) президиума, визитными карточками участников, вложенными в пресс-папку с раздаточными материалами.

Такие меры важны для правильного упоминания должностей и фамилий в соответствующих сообщениях СМИ.

### **Выступающие и ведущий**

Важное значение при проведении пресс-конференции имеет личность выступающего, его знание обсуждаемого

вопроса, ораторские способности. Отнюдь не всегда эти свойства сочетаются в одном человеке. Поэтому для оптимизации хода пресс-конференции, повышения ее продуктивности необходимо распределить роли выступающих: ведущего, лица, принимающего решения, эксперта.

Это требование также не всегда соблюдается. Отсутствие ведущего вынуждает заместителей или других чиновников самих регулировать ход пресс-конференции — журналисты не представляются, перебивают друг друга, сбиваются на общие рассуждения. Поэтому крайне желательно, чтобы пресс-конференция вел постоянный ведущий, известный большинству журналистов и сам знающий большинство журналистов лично.

Хотя вести пресс-конференцию может лицо, ответственное за связи с прессой, но на ней крайне желательно присутствие того, кто принимает решения по тематике пресс-конференции. Это необходимо для того, чтобы журналисты могли получить информацию из первоисточника.

Вступительное слово, в котором объясняется основная причина созыва пресс-конференции, должно быть заранее подготовлено в письменном виде.

Вопросы у журналистов могут и не возникнуть. Поэтому, чтобы пресс-конференция прошла в хорошем темпе, без тягостных пауз и «зависаний», надо предусмотреть несколько важных вопросов, которые могут быть сформулированы самими выступающими. Ответы позволят дополнить и более полно раскрыть содержание выступлений. Можно также предварительно договориться с несколькими журналистами, что на интересующие их вопросы могут быть подготовлены развернутые и содержательные ответы.

### **Завершение: угощение и неформальное общение**

После окончания официальной части общение журналистов с выступающими и организаторами может быть продолжено (в случае необходимости) и в неформальной обстановке, которая должна способствовать повышению эффективности пресс-конференции, работать на дополнение и уточнение предоставляемой журналистам информации.

Способствует доброжелательности в отношениях с журналистами и жест гостеприимства со стороны организаторов — угощение, предлагаемое представителям СМИ: кофе,

чай, прохладительные напитки, бокал вина, сладости. При этом застолье совершенно необязательно, поскольку оно ограничивает общение. Функционально эффективнее, динамичнее, да и дешевле организовать угощение в виде фуршета. Об этом может быть сообщено и в приглашении.

Излишне обильное угощение после пресс-конференции также не является свидетельством хорошего стиля. Но как элемент встречи угощение играет существенную роль. Во-первых, это естественный вид гостеприимства. Во-вторых, организаторы получают возможность неформального общения, установления более близких контактов, доверительных отношений, запуска необходимых слухов и т. п.

Имеет смысл предусмотреть фото- или видеосъемку всех присутствующих участников мероприятия на память.

Не всегда ход и содержание пресс-конференции полностью удовлетворяют ее организаторов (неудачные ответы, скомканная процедура и т. д.). Поэтому пресс-конференцию полезно дополнить интервью или серией интервью по ее окончании, данных одному или нескольким СМИ (наиболее важных и авторитетных). В таком интервью можно дополнительно расставить акценты, привлечь внимание к наиболее важным фактам и мнениям и тем самым усилить позитивный информационный эффект или скорректировать эффект нежелательный.

Кроме того, после окончания пресс-конференции имеется возможность дать эксклюзивное интервью.

### **После пресс-конференции**

По окончании пресс-конференции полезно провести «разбор полетов»: проанализировать по горячим следам качество ее проведения, возникшие в ходе ее подготовки и проведения проблемы.

В дальнейшем необходимо тщательно отслеживать материалы, появляющиеся в СМИ: их количество и направленность.

После появления материала с освещением прошедшей пресс-конференции стоит не забыть поблагодарить репортера или редактора, прежде всего — за аккуратность в передаче информации.

Реализация самых различных форм и способов работы со СМИ (проблемные статьи, интервью, творческие портреты, приглашение журналистов на экскурсию, их участие

Типичные ошибки в подготовке и проведении пресс-конференций

Ошибки	Разъяснение	Устранение
Объединение пресс-конференции с фуршетом (если пресс-конференция не связана с дегустацией пищевой продукции)	Мотивация журналистов может оказаться размытой, а результативность (количество информационных выходов) снизиться	Жесткое разделение формальной и неформальной частей во времени: сначала пресс-конференция, а только затем угощение и неформальное общение
Присутствие на пресс-конференции известных персон, не связанных непосредственно с тематикой пресс-конференции	Информационные выходы могут оказаться связанными с этими лицами, а не с самой пресс-конференцией. Несколько значительных персон могут «экранировать» друг друга	Точный выбор приглашаемых известных личностей с точки зрения их непосредственного отношения к тематике пресс-конференции. В этом случае ее результативность резко повышается
Употребление специальных терминов, профессионального жаргона	Незнакомые журналистам термины могут исказить понимание сути информации, а то и привести к искажениям, оплошкам, казусам в публикациях	Употребление общепонятной терминологии, тщательное разъяснение специальных терминов, избегание профессионального жаргона
Отказ учитывать другие мероприятия, проходящие одновременно с пресс-конференцией	Другие важные мероприятия, присутствие на них VIP-персон вызывают отток внимания журналистов, что приводит к низкой явке	Согласовать даты, время и место проведения пресс-конференции с другими важными событиями в регионе
Приглашение журналистов незадолго до начала пресс-конференции	Это существенно снижает явку и степень подготовленности журналистской аудитории, увеличивает вероятность наличия в ней случайных людей	Приглашение журналистов не позднее чем за 2 дня
Отсутствие табличек в президиуме, бейджей у организаторов, списка выступающих	Это ведет к искажению фамилий и имен выступающих, их должностей	Тщательное представление участников (таблички, бейджи, слайд-проекции, раздаточные материалы, визитки и т. п.)
Отказ от предварительного распределения ролей, отсутствие ведущего	Ведет к процедурным сбоям, скопканному ходу пресс-конференции	Тщательно продуманный сценарий пресс-конференции, подготовка ведущего
Невнимание к темам и проблемам, над которыми работают приглашенные журналисты	Ведет к снижению внимания и заинтересованности журналистов, как следствие — к низкому и некачественному информационному выходу	Учет тематической направленности, степени вовлеченности журналистов в проблему, их симпатий и антипатий активизирует внимание
Низкое качество или отсутствие раздаточных материалов	Информация воспринимается только со слуха, что ведет к ее неполноте, высокому риску искажения, неадекватного усвоения	Подготовка и предоставление журналистам текстовых и изобразительных материалов, дополняющих и развивающих выступления

в мероприятиях, проводимых фирмой, и т. д.) возможна только в случае уже установленных рабочих отношений между фирмой и соответствующими СМИ и журналистами, т. е. предполагает успешно поставленную текущую работу.

МЕНЕДЖМЕНТ НОВОСТЕЙ

Общая схема управления информацией для СМИ включает решение следующих задач:

1. Формирование собственного информационного потока и каналов коммуникации:

- Мониторинг СМИ с точки зрения освещения деятельности фирмы и 1–2 основных конкурентов.
  - Анализ материалов в СМИ, входящих в нашу медиакарту, чтобы предоставлять им интересующую их информацию.
  - Обеспечение фоновой информации: регулярная рассылка пресс-релизов, контакты по телефону, факсу, электронной почте.
  - Учет материалов, опубликованных как по нашей инициативе, так и помимо ее.
  - Архив публикаций.
  - Распределение полномочий (права и обязанности) среди менеджмента и работников фирмы на контакты со СМИ, характер и объем этих контактов.
  - Организация обратной связи от СМИ, поскольку в ответ на фоновую информацию кто-то ее проигнорирует, кто-то будет просить дополнительную информацию, кто-то выступит с критикой, кто-то начнет строить догадки (зачем это, что вы затеяли, что за этим стоит), кто-то начнет журналистское расследование, а кто-то начнет выставлять расценки на публикацию. Их реакция не так важна — главное, что заметили. Более существенна наша реакция — как мы будем строить дальнейшие отношения.
2. Сегментация информационного потока, в том числе:
- Умолчания по поводу невыгодной информации.
  - Смещение (перестановка) акцентов, выдвигание на первый план позитивных моментов.
  - Привлечение авторитетных посредников, экспертов, лидеров мнений.
  - Проведение и привлечение результатов рейтингов, опросов.

- Подборка цитат из авторитетных источников.
- Эмоциональное наполнение и подача.
- Монтаж, подборка фактов.

3. Формирование информационного партнерства, в том числе:

- Рассылка расписания проводимых мероприятий и дополнительных напоминаний о них.
- Рассылка собственных изданий в СМИ.
- Участие в важных региональных событиях, на которых будут присутствовать журналисты.
- Оптимизация формы подачи и стилистики готовящихся материалов с ориентацией на аудиторию интересующих СМИ.
- Составление платной информации так, чтобы у журналистов появилось желание дополнить ее бесплатной.
- Отклики на разумные просьбы журналистов.
- Предоставление эксклюзивной информации.
- Создание пула (клуба) журналистов, с которыми поддерживаются устойчивые отношения.

«Высшим пилотажем» работы со СМИ является менеджмент новостей (управление новостями, spin, «крутеж»), когда акцент переносится с интерпретации новостей и событий на создание самих событий. Менеджер новостей (spin doctor) воздействует не столько на журналистов, сколько на факты им доступные.

Сюда можно отнести как сокрытие фактов, так и их обнаружение, как наведение блеска на происшедшие события, так и корректировка их последствий, а то и перевод общественного внимания на другие проблемы. Менеджмент новостей способен обеспечить контроль за развитием кризисной ситуации, уменьшить возможный ущерб, а то и добиться серьезного успеха.

Главное — создать новость. К приемам создания новостей относятся:

- ▣ привязка информации к «круглой» или знаменательной дате;
- ▣ создать собственное событие (см. раздел «Специальные социальные мероприятия»);
- ▣ параллельная (одновременная) акцентировка различных аспектов одного и того же события;
- ▣ демонстрация различных подходов к одной и той же проблеме;

- ▣ усиление новостного потенциала события за счет приглашения известных и влиятельных людей;
- ▣ сочетание информации и события с общественно важными проблемами или превращение данной проблемы в социально значимую;
- ▣ интрига, скандал.

Традиционная (среднестатистическая) тематика новостей по различным сферам общественной жизни выглядит следующим образом:

<i>Сфера</i>	<i>Типичные новости</i>
Журналистика	События-сенсации
Политика	Выборы, международные события, назначения, отставки
Наука	Открытия, изобретения, поиск спонсоров
Литература, искусство	Новинки, жизнь и творчество одаренных людей, конкурсы, премии
Религия	Религиозные праздники, даты, контакты глав церквей
Массовая культура	Шоу, звезды — их жизнь и творчество, фестивали, конкурсы
Образование	Реформы, выдающиеся ученики, программы, гранты, стипендии
Спорт	Соревнования, чемпионаты, рекорды, победы, поражения
Бизнес	Контракты, аукционы, курсы акций, валют, рейтинги
Некоммерческие организации	Благотворительность, спонсорство, проекты, конкурсы
Светская жизнь	Свадьбы, разводы, смерти, скандалы

Повышают вероятность превращения информации в полноценную новость следующие факторы:

- ▣ важность, актуальность информации;
- ▣ совпадения с ожиданиями (именно на этом основана действенность слухов);
- ▣ частота появления данного сообщения;
- ▣ неоднозначность возможных трактовок (своеобразная загадочность) факта;
- ▣ широкий разброс (амплитуда, «вилка») реальных комментариев и интерпретаций;
- ▣ неожиданность, нетривиальность сообщения;
- ▣ необычная форма, стилистика подачи;
- ▣ элитарность, эзотеричность подачи («не для всех»);

- ▣ персонализация факта;
- ▣ негативный характер сообщения — плохие новости всегда привлекают большее внимание, сильнее «бьют по мозгам».

Для привлечения внимания журналистов могут организовываться пресс-туры, посещение объектов, дни открытых дверей, экскурсии, присутствие журналистов на мероприятиях.

*Посещение объектов* отличается от пресс-конференции выведением на первый план изобразительного ряда и наглядности, когда журналисты и представители общест­венности приглашаются непосредственно на объекты, являющиеся предметом и темой обсуждения (новое здание или помещение, новое производство, памятник истории и культуры, природоохранный объект и т. п.), где и дается исчерпывающая информация.

Такие посещения с широким кругом приглашенных (не только журналистов) могут быть регулярными. Так, некоторые фирмы проводят *дни открытых дверей*, позволяющие всем желающим ознакомиться с деятельностью фирмы, ее планами, ее руководством, задать интересующие их вопросы.

Достаточно распространены регулярные (обычно еженедельные) *экскурсии* по фирме. В день экскурсии все желающие проводятся специальным маршрутом с сопровождающим, знакомящим их с историей и нынешней деятельностью фирмы. Часто на такие экскурсии и дни открытых дверей помимо журналистов приглашают школьников, студентов, население прилегающей территории. Программа таких мероприятий может быть краткой (приближенной к пресс-конференции), а может быть и рассчитанной на 3–8 часов, с обедом и культурной программой. Например, фирма «Кока-Кола» регулярно проводит такие экскурсии на своем заводе в Санкт-Петербурге.

Подобные мероприятия требуют хорошо продуманной и осуществленной организации, поскольку прежде всего будут отмечены недостатки и проколы. Поэтому необходима тщательная подготовка сопровождающих гидов, согласованных с руководством маршрутов, наборы раздаточных материалов и сувениров.

Присутствие журналистов на мероприятиях и событиях предполагает избирательное приглашение конкретных журналистов или представителей конкретных СМИ, которых

вы по каким-то соображениям считаете необходимым глубже ввести в курс дел фирмы. Они могут приглашаться на встречи с руководством, заседания правления, праздники, конференции, митинги и другие мероприятия и события. Понятно, что в этом случае речь идет уже о конкретном сотрудничестве, поскольку по итогам подобного посещения ожидается появление материала в СМИ, и вряд ли ожидается, что такой материал будет негативным.

Общая схема менеджмента новостей включает в себя отбор события, само событие, его освещение и обеспечение его резонанса. Рассмотрим последовательность действий:

1. Отбор события. Отбор может быть обеспечен с помощью специального анализа и исследования, например, с помощью опросов целевых групп или проведения специальных фокус-групп.
2. Подготовка ожидания самого события (предварительные публикации, утечки информации, слухи).
3. Проведение самого события.
4. Обеспечение освещения события в СМИ.
5. Организация комментариев к событию. Особенно важна роль первого комментария, задающего общее направление и тональность обсуждения факта.
6. Упоминание события в ряду других фактов и сообщений, пристегивание его к ним.
7. Ссылки на событие в качестве подтверждения некоей тенденции.

Менеджмент новостей может осуществляться как на уровне фирмы и региона, так и в общенациональном и даже международном масштабе. Примерами являются заплыв Мао по Янцзы, публикация якобы брежневских текстов воспоминаний, за которые ему были присуждены Ленинские премии в области литературы, знаменитая в советское время история с американским безработным, приехавшим в СССР, или с американской школьницей Самантой Смит, написавшей письмо генсеку Ю. Андропову. Ярким примером успеха циничного менеджмента новостей стали события вокруг Дагестана и Чечни (включая взрывы домов в Москве и Волгодонске), определившие ход думской и президентской избирательных кампаний 1999–2000 годов в России.

По отношению к неприятным событиям российско-советские традиции до сих пор преимущественно связаны

с замалчиванием неприятных фактов, что ведет к отставанию от реального их потока — PR действует как бы вослед. Такой метод малоэффективен. Более эффективен упреждающий метод, направленный не на стремление контролировать все события и каждую ситуацию, а на контроль и инициацию некоторых ситуаций и, главное — на вытеснение нежелательных фактов из поля общественного внимания. Такой подход требует серьезных интеллектуальных усилий, динамичность и наступательность в PR.

Производство новостей на базе специально создаваемых событий в настоящее время даже превратилось в самостоятельную сферу информационного бизнеса. За XX столетие сфера коммуникаций претерпела радикальное изменение. Если раньше информирование ограничивалось сообщениями о более или менее спонтанно происшедших событиях, то сейчас таких событий уже недостаточно. Возросший спрос на информацию требует события создавать.

Такие организованные события иногда называют «псевдособытиями». Действительно, иногда их легко отличить по ряду признаков:

- ▣ не будучи случайными, они планируются, устраиваются и иницируются;
- ▣ они организуются исключительно ради того, чтобы о них снова и снова говорили (вопрос «Настоящее ли это событие?» подменяется вопросом «Заслуживает ли оно стать новостью?»);
- ▣ их связь с реальностью довольно двусмысленна, вызывает различные толкования и интерпретации, что повышает новостной потенциал события;
- ▣ они более драматизированы, в них сознательно закладывается драматургия, «сюжеты», «неожиданности»;
- ▣ участники таких событий отбираются специально и заранее;
- ▣ на их осуществление затрачены определенные средства.

В силу этих обстоятельств такие псевдособытия более эффективны для целей PR, чем события спонтанные. Они доступнее для контроля и освещения, в них минимизируется момент импровизации, при умелом управлении они плодят другие псевдособытия, позволяя в большей степени контролировать сознание и поведение общественности.

Современную политическую жизнь уже невозможно представить без подобных псевдособытий. И не всегда речь идет о трюках и циничном манипулировании общественностью. Именно такие события лежат в основе организации благотворительной деятельности, позволяют привлечь внимание и дополнительные средства, продвинуть социально значимый проект.

Можно привести пример простейшей, почти стандартной кампании, целью которой является добиться узнаваемости бренда, например, торгового дома (ТД) у потенциальных клиентов:

1. Пресс-релиз в информационные агентства и интернет-медиа;
2. По итогам сообщений информационных агентств — размещение информационных материалов в деловой прессе, например, «КоммерсантЪ» и «Ведомости»;
3. Аналитические статьи в деловых и общественно-политических изданиях (например, «Известия», «Российская газета», «Профиль», «Компания») о состоянии отрасли и внутреннего рынка на примере нашего ТД;
4. Репортаж и интервью директора ТД в вечернем эфире «Эха Москвы»;
5. Телевизионные сюжеты в одной из утренних программ 1 канала или «России» и вечерней программе ТВЦ или НТВ.

### Мнения и опыт

Ярким примером события практически «из ничего» является раскрутка бренда Din Foods — средней компании со Среднего Запада США. Во время монтажа рекламного щита около трассы рабочие подверглись атаке ястреба. Оказалось, что поблизости в степи находилось гнездо. По чистой случайности этот сюжет был заснят на видео и попал на местное телевидение. За этим последовали очень грамотные действия:

- пострадавшему ястребу была оказана помощь;
- на месте столкновения была дана пресс-конференция;
- средства от аренды щита были переведены в Центр охраны природы;
- был создан постоянный пост наблюдения для охраны семейства ястребов;
- фирмой были выделены средства на изучение данного вида ястребов;
- все эти акции широко освещались в местных СМИ и попали в федеральные телеканалы;
- после выведения птенцов была дана специальная пресс-конференция;
- выпущены сувенирные блокноты, авторучки, конверты «Din Foods выводит птенцов»;

- была написана «Баллада о птицах», аудиозапись и клип которой прошли по всем телеканалам;
- в конечном счете эта баллада стала гимном фирмы, а ястреб — эмблемой.

Показательно, что на каждом этапе этой кампании СМИ сами активно обращались за информацией в компанию.

Еще более ярким примером успешной раскрутки стала кампания, посвященная «Ведьме из Блэра» — американскому фильму про трех студентов киноинститута, поехавших в глухую провинцию, чтобы сделать учебный фильм про легендарную и ужасную ведьму, и пропавших. Остались только случайно найденные пленки, отснятые студентами. «Ведьма из Блэра» — довольно примитивно снятый фильм — вполне может считаться самым успешным кинопроектом всех времен и народов: по соотношению затрат и полученного дохода он далеко превосходит и «Титаник», и «Властелина колец». Фильм, съемки которого обошлись по официальным данным в \$40 000, а по неофициальным — даже в \$20 000, принес только на одном только американском прокате \$140 000 000, став самым рентабельным за всю историю кино. (Знаменитый «Титаник» собрал \$600 млн в США и \$1800 млн по миру, но он и стоил \$300 млн.)

Самым неожиданным было то, что американцы ринулись смотреть картину, в которой играют трое совершенно неизвестных актеров, снятую ручной камерой, где изображение мечется, а то и вовсе пропадает. В рейтингах хоррора на американском рынке этот непритязательный фильм до сих пор превосходит «Чужого» и «Нечто».

Причиной этого результата является выдающийся менеджмент новостей. При мизерных затратах на производство фильма в его раскрутку было вложено \$15 млн. Для начала публику убедили в «легендарности» ведьмы. Была придумана и растиражирована через Интернет двухсотлетняя история ее кровавых злодеяний. Был сфабрикован документальный фильм о ней, будто бы снятый в конце 1940-х гг. Отдельной книгой был опубликован дневник пропавшей героини, словно бы найденный вместе с ее рюкзаком, причем страницы рукописного дневника воспроизведены в книге факсимильно. В университетских городках были расклеены листовки с портретами исчезнувших студентов и просьбами помочь полиции любыми сведениями.

В результате многие зрители и впрямь уверовали в документальность съемок. И лишь когда фильм заработал вполне достаточно, публике дали понять, что речь идет о мистификации, и явили ей живых артистов, которые для вящего правдоподобия выступили в фильме под своими именами.

Без всей этой PR-мифологии (например, в России) этот весьма средний фильм воспринимается в прокате совершенно иначе. В США же «Ведьма из Блэра» явила современную модель в высшей степени эффективного маркетинга на основе высокотехнологичного и продуманного PR. Прежде всего очень точно была выбрана целевая контактная группа — молодые пользователи Интернета: подростки и студенты. Именно они — главные любители хоррора. Затем был выделен тренд — студенты и найден самый простой и эффективный канал выхода к ним: объявления об исчезновении «киногруппы» были развешаны на университетских кампусах.

## МЕДИА-ПЛАНИРОВАНИЕ

Управление новостями, налаживание личных контактов не только с журналистами, но и с известными влиятельными лицами предполагает работу по организации специальных событий и социально значимых мероприятий. Круг таких событий и мероприятий чрезвычайно широк:

- ▣ Церемонии: открытия, закрытия, вручения премий, стипендий, чествования.
- ▣ Приемы: праздничные, юбилейные, в связи с приездом VIP (very important persons — очень важных персон).
- ▣ Презентации (возможно, в сочетании с приемом и пресс-конференцией): продукции, проектов и программ, организации, новых производств и офисов.
- ▣ Конференции, семинары, круглые столы.
- ▣ Экскурсии, дни открытых дверей.
- ▣ Поездки, делегации — деловые и научные, ознакомительные поездки политиков и административного руководства, бизнес-туризм.
- ▣ Праздники, знаменательные даты и юбилеи: корпоративные, общенациональные, международные, конфессиональные, профессиональные, региональные, местные;
- ▣ Фестивали, конкурсы, викторины.
- ▣ Выставки, ярмарки.
- ▣ Благотворительные и спонсируемые акции и мероприятия.

Все эти мероприятия могут организовываться и проводиться самостоятельно, возможно организационное сотрудничество с другими юридическими и физическими лицами, а возможно и пассивное участие организации и ее руководства в них.

Значение таких событий и мероприятий трудно переоценить. Они создают условия и закладывают основу развития различных направлений PR:

- ▣ развитие партнерских отношений, в том числе — во внешнеэкономической деятельности;
- ▣ привлечение инвестиций (investor relations);
- ▣ отношения с органами государственной власти: законодательной и исполнительной;
- ▣ благотворительность и спонсорство;
- ▣ коммунальные (добрососедские) отношения с населением, другими организациями и предприятиями, муниципальной властью;

- ▣ формирование и развитие корпоративной культуры, ее традиций, ритуалов и т. д.

Особую роль специальные события играют для развития корпоративных коммуникаций, для работы со СМИ:

- ▣ создают хорошие возможности прямых непосредственных контактов и знакомств, межличностного общения;
- ▣ способствуют формированию и продвижению привлекательного имиджа организации и ее первых лиц;
- ▣ создают условия для формирования круга друзей фирмы, обеспечивая им хорошие поводы для их публицити и продвижения привлекательного имиджа;
- ▣ они привлекают внимание общественности, обеспечивая хорошие возможности публицити (популярности, известности и узнаваемости) фирмы, ее брендов;
- ▣ привлекают внимание СМИ, конкретных журналистов;
- ▣ создают новостные поводы, фирма предстает ньюсмейкером, поставщиком «хороших новостей»;
- ▣ обеспечивают работу со СМИ, создавая условия управления новостями и полноценного информационного менеджмента.

Следует помнить, что в современном мире свыше 45% событий, о которых сообщается в СМИ, не просто произошли, а были организованы для того, чтобы о них сообщалось.

Чтобы реализовать указанные возможности PR-потенциала специальных общественных мероприятий, они должны отвечать нескольким требованиям.

- ▣ Прежде всего они должны быть реально настоящим *событием*. Только в этом случае мероприятие становится реальной новостью, привлекающей внимание общественности, а значит — и СМИ.
- ▣ Информация о событии обязательно должна появиться в СМИ. Силы и средства, затраченные на подготовку и проведение самого замечательного мероприятия, фактически пропадут впустую, если такой информации не будет. Поэтому обязательно необходима рассылка пресс-релизов, а еще лучше — приглашение журналистов на мероприятие. Но если выполнено первое условие, то это условие выполняется легко. Если на мероприятии будут ньюсмейкеры, журналисты сами потянутся прийти и подготовить материал — и никаких денег на их

приглашение тратить не придется. С другой стороны, ньюсмейкеры, при всей якобы нелюбви к папарацци и журналистам вообще, весьма волнует, будет ли и как будет освещено их присутствие на мероприятии. Свой имидж и известность тоже надо поддерживать — засвечиваться на ярких мероприятиях. Ньюсмейкеры там, где журналисты, а те — там, где ньюсмейкеры. Так и идут по жизни под ручку.

- ▣ Кроме того, обязателен информационный резонанс: обсуждения, комментарии, упоминания о событии.
- ▣ К организации таких мероприятий предъявляются повышенные требования по обеспечению безопасности, качеству культурной программы, угощения.
- ▣ Такие яркие события происходят не каждый день, и поэтому необходимо сохранить память о них. Иначе говоря, необходима фото- и видеосъемка, пополняющая фото-, видеоархив организации. Речь идет не о съемке скрытой камерой с таймером (это тоже было бы спецмероприятие, но другого рода), а о съемке на память, с согласия всех желающих.

Специальные социальные события — дорогостоящие затратные мероприятия, поэтому оценка их эффективности — тема отдельная. Проблема эффективности PR-деятельности будет специально и подробно рассмотрена в конце книги, а пока можно на американский лад сформулировать «10 Золотых Правил» эффективности специальных событий:

1. Необходимо сформулировать внятную общую маркетинговую стратегию (идеологию), в рамках которой проводится мероприятие. Не будучи вписанным в такую стратегию, мероприятие становится бессмысленным.

2. Необходимо определиться с интересующими нас целевыми контактными группами.

3. Разрабатывать следует не столько само специальное событие, сколько стратегию его освещения в СМИ. Именно СМИ обеспечивают выход на конкретные целевые контактные группы.

4. Целевые контактные группы должны иметь возможность получать информацию о нашем событии тогда и там, где и когда это им удобно и привычно.

5. Чем авторитетнее привлекаемый источник информации, тем значительнее влияние на целевые контактные группы. Поэтому надо ориентироваться на СМИ,



доминирующие на данном рынке и у данных целевых групп.

6. Приглашенные ньюсмейкеры должны быть хорошо известны, значительны и интересны целевым группам.

7. Информация, поступающая в СМИ, должна быть представлена в удобном для них формате.

8. В целях эффективной раскрутки следует использовать этапы подготовки мероприятия в качестве самостоятельных новостных поводов, выстраивая главную информационную доминанту в конце, при проведении итогового мероприятия.

9. Необходимо использовать текущее специальное мероприятие для запуска и разгона следующих — это способствует не только экономии средств, но мультипликативно увеличивает совокупную информационную отдачу PR.

10. Следует компенсировать нехватку средств оригинальными креативными решениями, привязыванием наших мероприятий к праздникам, юбилеям, приездам знаменитостей.

Этой PR-технологии посвящено специальное учебное пособие,<sup>1</sup> изучение которого является обязательным при детальном знакомстве с данной темой.

### PR В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

Ни одна фирма не может быть застрахована от кризисных ситуаций. Речь идет об угрозе банкротства, остановки производства, забастовке, террористическом акте, публикации резко компрометирующих материалов, чреватых потерей клиентов, потребителей, инвесторов.

### Мнения и опыт

Имеется великое множество примеров крайне неудачных действий в такой ситуации.

В истории Coca-Cola имеется ставшая уже хрестоматийной ситуация, когда в 1999 году в Бельгии более 120 человек отравились продукцией компании. Долгие согласования действий бельгийского офиса с головным привели к потере сотен миллионов долларов только на изъятии потенциально отравленной продукции. Стоимость бренда упала на 13%, а цена акций упала на 29,2%.

Летом 2000 года в США, а потом и в Европе разразился скандал, связанный с фордовской моделью Explorer. На машинах этой марки

<sup>1</sup> Тульчинский Г. Л., Герасимов С. В., Лохина Т. Е. Менеджмент специальных событий в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2010.

стали лопаться шины производства Bridgestone — неизменного поставщика Ford на протяжении 95 (!) лет. Вместо объединения усилий в решении проблемы автомобильный и шинный гиганты сначала делали вид, что ничего не произошло, а потом начали обвинять друг друга. Скандал и разногласия между партнерами, широко освещавшиеся в СМИ, привели к падению продаж Ford Explorer на 21%, падению курсов акций обеих компаний. Прямые потери Ford составили \$3 млрд, а Bridgestone — \$9 млрд.

Ярчайшим примером «как не надо» действовать в такой ситуации являются действия украинского правительства в истории со сбитым украинскими ПВО над Черным морем российским самолетом авиакомпании «Сибирь», совершавшим рейс Тель-Авив — Новосибирск. Спустя два часа после этого печального события весь мир видел по CNN спутниковую съемку ракетной атаки и ее последствий. Тем не менее вечером того же дня Министерство обороны Украины заявило, что никаких учений в Крыму не проводилось. Спустя 2 дня последовало сообщение, что учения были, но ракетные пуски не проводились. Еще через 2 дня было сообщено, что пуски были, но все ракеты попали в цель, кроме двух: одна самоликвидировалась, а другая упала в море и ее якобы ищут. Еще через несколько дней, когда российская сторона объявила о найденных обломках самолета и ракеты, тогдашний премьер-министр Украины г-н Кинах заявил, что, возможно, Украина имеет отношение к этим событиям. Тут же последовало опровержение пресс-службы Президента Украины. А на следующей неделе сам украинский президент Л. Кучма, до этого всячески избегавший журналистов, при подходе к прессе ошарашил все мировое сообщество словами: «Давайте не будем делать из этого трагедию! С самолетами все время что-то происходит». А еще через неделю Л. Кучма добавил: «Вообще-то ракета была российского производства. Украина таких ракет не производит». Никаких соболезнований украинская сторона так и не выразила. В результате репутация украинского руководства была сильно испорчена, зарубежные политические лидеры стали избегать Л. Кучму. А в PR-сообществе родился анекдот: оказывается, это москальский самолет с жидкими напал над Черным морем на мирно летевшую украинскую ракету.

Кризисы (чрезвычайные ситуации) делятся на:

- ☐ **Техногенные:** типичными примерами являются аварии — производственные и в ЖКХ.
- ☐ **Социальные:** забастовки, остановки производства, невыплата зарплат.
- ☐ **Конфронтационные:** следствия конкурентной борьбы, противостояния с органами власти. Яркими примерами таких кризисов последнего времени стали конфликт вокруг ЮКОСа, конфликт пивоваров с главным санитарным врачом РФ.
- ☐ **Злоумышленные:** террористические акции («Норд-Ост», подрывы нефтепроводов), «слив компромата».

- ▣ **Управленческие:** непродуманные решения, утечки информации, отсутствие разъяснений принятых решений.
- ▣ **Экономические:** дефолт, банковский кризис, падение курса акций.
- ▣ **Форс-мажорные:** природный катаклизм, политический кризис, война.

Любой такой кризис наносит серьезный, если не критический ущерб компании: коммерческий, финансовый, имущественный, материальный, имиджевый, репутационный.

В любом случае целями PR в такой ситуации являются:

- ▣ быстрое преодоление;
- ▣ ограничение ущерба;
- ▣ восстановление доверия;
- ▣ по возможности реализация конструктивного потенциала кризиса.

Общее управление кризисной ситуацией включает:

- ▣ прогноз;
- ▣ профилактику;
- ▣ определение проблемы;
- ▣ выработку стратегии;
- ▣ реализацию программы действий;
- ▣ оценку эффективности предпринятых действий.

Прогнозирование и профилактика чрезвычайных и кризисных ситуаций довольно просты и включают в себя следующие действия:

- ▣ хорошо работать — сплошь и рядом ЧП являются следствием управленческих ошибок и нарушений технологических правил, законодательства;
- ▣ не давать повод для конфликтов органам власти, потребителям, партнерам;
- ▣ конструктивно работать с противниками и конкурентами: устранять поводы для конфликтов, договариваться;
- ▣ конструктивно работать со СМИ: выстраивать доверительные отношения, устанавливая «маячки», давать оперативные комментарии;
- ▣ иметь план действий на случай ЧП, кризиса.

В случае скандала, ЧП, кризиса важно определить существо проблемы, возможные угрозы и риски, оценить их, выявить перспективные возможности, открываемые

любым кризисом, выработать стратегию действий. Ни в коем случае не следует замалчивать очевидный кризис. Чрезвычайно важным становится вовлечение в PR первых лиц фирмы. Они не должны избегать появления на публике. Их спокойствие и уверенность необходимы также для преодоления панических настроений у сотрудников, партнеров фирмы.

Если же произошло неприятное чрезвычайное событие, катастрофа, авария, действиями или продукцией фирмы причинен серьезный ущерб потребителям, да еще, не дай Бог, повлекшие человеческие жертвы, то не следует сразу же идти на контакт со СМИ, давать прессе непроверенные оптимистические сообщения, опровержения и т. п. Прежде всего следует проверить факты. Если от вас требуют комментариев, дайте их сдержанно, подчеркнув, что вам надо время, чтобы досконально разобраться в происшедшем и его причинах. Если же вы убедитесь в вине вашей фирмы, то следует использовать СМИ для предотвращения возможных более тяжелых последствий беды, повторения событий и т. д. Например, можно обратиться через СМИ к своим клиентам, населению с заявлением, в котором будут содержаться советы, инструктаж, обязательства. Короче говоря, фирма и ее руководство должны продемонстрировать социальную ответственность. При этом в интервью и на брифингах следует стараться быстро отвечать на все вопросы. Важен также сдержанный, лаконичный, серьезный тон и стиль общения — лучше не шутить.

Даже неприятные события можно и нужно попытаться обратить на пользу продвижения положительного имиджа фирмы. В ситуации скандала фирма, ее первые лица находятся в центре внимания СМИ и общественности. Фирма приобретает дополнительную известность. Поэтому достойное поведение в этой ситуации, демонстрация социальной ответственности дают серьезные дополнительные возможности продвижения положительного имиджа даже в неприятной ситуации. От неприятностей никто не застрахован. Главное — как вы себя ведете в этой ситуации и выходите из нее.

### Мнения и опыт

Мировой классикой PR стало поведение американской компании «Джонсон и Джонсон», когда в 1982 г. кто-то подмешал цианистый калий

в производимое фирмой популярное лекарство от головной боли. В результате несколько человек погибли. И хотя трагические события произошли только в районе Чикаго, все капсулы с лекарством были немедленно изъяты из торговли по всему миру. Этот решительный шаг не остался незамеченным СМИ, впоследствии широко сообщавших о том, какие меры фирма предпринимает по разработке надежной упаковки лекарств.

Более свежим примером являются действия BMW, после того, как шведский журналист предал широкой огласке самостоятельно проведенное тестирование новой массовой модели. Тестирование («тест на оленя») показало, что этот автомобиль может стать причиной аварий в ситуации экстренного торможения. Продажа этой модели была немедленно остановлена, лицам, купившим автомобили этой модели, было предложено вернуть их. Все автомобили были подвергнуты тщательной экспертизе. На время испытаний владельцам в качестве компенсации были предложены во временное пользование более дорогие модели BMW. Испытания показали, что дефект заключался в используемых протекторах, которые были немедленно заменены на надежные. В результате объем продаж новой модели был быстро восстановлен и даже превышен.

В случае с пресловутым компроматом его можно либо не заметить (через 10 дней любой непрокомментированный компромат забывается), либо усилить, либо занизить его значение (признания Б. Клинтона и Д. Чанга в супружеской неверности привели к утрате интереса общественности и СМИ к этим фактам).

### Мнения и опыт

Довольно удачная программа работы со СМИ в кризисной ситуации стала темой дипломной работы моего выпускника Т. Хошимова. Обратившаяся к нему за советом строительная компания во время проведения ремонтных работ разбила окно в квартире жилого дома. Сюжет об этом факте прошел в программе питерской телекомпании СТО: возмущенный хозяин квартиры проклинал строителей, компанию, ее руководство. Молодой консультант начал с похода в телекомпанию. Важно было получить копию телесюжета и понять, ангажированы ли журналисты и если да, то кем и насколько. Копию удалось получить не сразу, так как журналисты долго не могли понять, зачем она нужна консультанту. Оказалось, что появление материала — не чей-то заказ, а просто журналистская инициатива, отклик на скандальную ситуацию. Ущерб пострадавшему был возмещен, о чем было предложено снять сюжет. На экране довольный пострадавший жал руку со словами благодарности руководителю строительной компании. Сюжет получился даже более длительный, чем скандальный. В результате все оказались довольны: пострадавший, компания, СТО, показавшая действенность своей телепублицистики.

Можно привести перечень типичных ошибок, совершаемых PR-службами и руководством в кризисных ситуациях.

<i>Ошибки</i>	<i>Последствия</i>
Замалчивание события	Повышается нездоровый интерес, создается почва для слухов, недобросовестных, безответственных интерпретаций
Нерешительность, сомнения	Создается впечатление некомпетентности и неготовности к решительным действиям
Отсутствие ясной позиции, увеливание	Свидетельствуют о неэтичности поведения, создают негативное отношение и новые проблемы
Поспешные комментарии, опровержения	Производят впечатление некомпетентности и недобросовестности
Встречные обвинения	Увеличивают напряжение, порождают дополнительную конфронтацию, втягивают в конфликт новых участников
Отсутствие ограничений для работников на контакты со СМИ	Порождается разноречивость в комментариях, в СМИ попадают непроверенные и некомпетентные суждения
Отсутствие анализа фактов, причин	Углубляют кризис
Непринятие мер по наказанию виновных, компенсации ущерба пострадавшим	Углубляют и расширяют кризис
Судебное разбирательство	Удар по репутации

Типичные ошибки в работе со СМИ.

- ☐ Практика «срочно в номер».
- ☐ Ошибки (фактические и грамматические) в текстах;
- ☐ Попытка настаивать на публикации несмотря на отказ.
- ☐ Злоупотребление профессиональным жаргоном;
- ☐ Пресс-релизы с опозданием.
- ☐ Длинные тексты в пресс-релизах.
- ☐ Несвоевременное (слишком раннее) обсуждение событий с журналистами.
- ☐ Игнорирование обращений журналистов.
- ☐ Затягивание ответов, согласования на запросы журналистов.
- ☐ Звонки с поправками и изменениями в момент сдачи номера в печать.
- ☐ Новости, не основанные на фактах.
- ☐ Попытки учить, «как надо писать».

- ▣ Несдержанность, отсутствие приличных манер при контактах.
- ▣ Награды, конкурсы на лучшие материалы о фирме.
- ▣ Сомнительные предложения.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. В чем заключается значение специальных мероприятий и событий?
2. Какие возможны презентации и от чего зависит их сценарный план?
3. Предложите сценарный план презентации (фирмы, товара, события, выбранного вами или преподавателем).
4. Предложите сценарный план церемонии (открытия, закрытия, вручения, чествования и т. п., выбранного вами или преподавателем).
5. Предложите тематический и сценарный план двухдневной конференции на базе конкретной фирмы.
6. Предложите сценарный план праздника в рамках программы PR конкретной фирмы.
7. Предложите программу пятидневного бизнес-тура.
8. В чем заключается значение выставок для формирования и развития PR фирмы?
9. Каковы главные проблемы и трудности PR при подготовке и проведении выставки или участия в ней?
10. После посещения выставки проведите ее критический анализ (содержание, оформление, материалы, мероприятия).

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. — М., 1994.
2. *Ворошилов В. В.* Журналистика и бизнес. — СПб., 1997.
3. *Ворошилов В. В.* Журналистика и рынок. — СПб., 1997.
4. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.
5. *Доти Д.* Паблсити и Паблик рилейшнз. — М.: Фи- линь, 1996. — 285 с.
6. Журналистика и культура. — СПб, 1998. — 88 с.
7. Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации».

8. *Кривоносов А. Д.* PR-текст в системе публичных коммуникаций. — СПб: СПб ГУ, 2001. — 254 с.

9. *Кузнецов М., Цыкунов И.* Практическая психология PR и журналистики. Как позволять другим делать по-вашему. — М.: РИП-холдинг, 2002. — 148 с.

10. *Лазутина Г. В.* Профессиональная этика журналиста. — М.: Аспект-Пресс, 1999.

11. *Моисеев В. А.* Паблик рилейшнз — средство социальной коммуникации (теория и практика). — Киев: ДаКор, 2002. — 500 с.

12. *Муратов С. В.* Нравственные принципы тележурналистики. Опыт этического кодекса. — М.: Права человека, 1997.

13. *Муратов С.* ТВ — эволюция нетерпимости. (История и конфликты этических представлений). — М.: Логос, 2001. — 240 с.

14. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М.: Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

15. *Ольшанский Д. В.* Антикризисный PR и консалтинг. — СПб.: Питер, 2003.

16. *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 352 с.

17. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 624 с.

18. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М.: Центр, 1998 — 352 с.

19. Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. — М., 1999.

20. 50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997–2000 гг. — М.: ИМА-пресс, 2001. — 432 с.

21. *Райс Э., Райс Л.* Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. — М.: Изд-во АСТ, 2004. — 313 с.

22. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.

23. Самые успешные PR-кампании в мировой практике. — М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. — 305 с.

24. *Тулъчинский Г. Л.* Работа и отношения со средствами массовой информации. (Серия «PR: культура деловых

коммуникаций. Как это делать в России». — СПб: Справочники Петербурга, 2005.

25. *Гульчинский Г. Л., Герасимов С. В., Лохина Т. Е.* Менеджмент специальных событий. — СПб.: Лань, 2010.

26. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

## 2.6.

### ПОЛИТИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ (ЛОББИ)

Деловая активность и бизнес существенно зависимы от политики. Выстраивание эффективных отношений с органами власти — важнейший фактор успеха бизнеса. Что стало с МММ и Мост-банком, игнорировавшими в разное время отношения с властью? Где банк «Империял», делавший упор на имиджевую рекламу? Его телевизионные ролики завоевывали призы на отечественных и зарубежных конкурсах. А вот «Альфа-банк», особо не тратившийся на рекламу, но сосредоточивший усилия именно на определенной контактной группе — органах власти, — смог пережить кризис 1998 года, за два дня до дефолта избавившись от ГКО.

Притчей во языцех стала способность Н. С. Михалкова выстраивать эффективные отношения с действующей властью, ее первыми лицами. Это позволяет создавать благоприятные условия для реализации не только творческих замыслов, но и бизнес-проектов.

Действующее законодательство, политика федеральных и местных властей задают правила игры, от которых зависит успех коммерческого и некоммерческого менеджмента. Деятельность любой фирмы, сама возможность ее существования, экономические результаты и многое другое так или иначе зависят от действующего законодательства и решений исполнительной власти.

### СПЕЦОПЕРАЦИИ ПЕРВОНАЧАЛЬНОГО НАКОПЛЕНИЯ И PR

Типичным примером спецопераций в бизнесе являются корпоративные захваты. Так называемые «недружественные поглощения» чрезвычайно распространены в российской практике в силу незавершенной приватизации.

Достоинством общественности корпоративные войны становятся в результате крупных скандалов вроде рукопашных столкновений охранников предприятия с судебными

приставами и прочих проявлений споров «хозяйствующих субъектов», борьбой акционеров.

Основная же масса поглощений происходит тихо, скрытно от глаз общественности. Но драматизм борьбы от этого ничуть не снижается, и, как показал семинар «Корпоративные захваты», проведенный консалтинговой группой «Гориславцев и Со» совместно с «КоммерсантЪ», накал этой борьбы в последние годы только нарастает.

Развитие успешного бизнеса большей частью не является самоцелью. Доведение до оптимума ликвидной стоимости предприятия с целью его продажи и вложения вырученных средств в новый бизнес — вот цель любого предпринимателя. Не секрет, что в нынешней России основные деньги делаются на перепродаже предварительно обанкроченных предприятий. Особенно заманчивы такие действия в условиях очередного витка передела собственности, фактически санкционированного государством. Захват не тобой созданного и выращенного остается главной рентой для российского бизнеса.

Захваты происходят как в отраслях, где уже появились стратегические инвесторы (нефтегазовая, энергетическая, алюминиевая, угольная и другие отрасли), так и на неразвитых рынках, где можно получить более высокую прибыль.

Для этого используются две основные схемы: смена менеджмента любой ценой в сочетании со снижением цены контрольного или блокирующего пакета акций. При этом честный и простой путь покупки не менее 51% акций практикуется нечасто. Гораздо чаще практикуется покупка крупного пакета акций, превращаемого с помощью довольно нехитрых операций в контрольный, нестандартные действия «миноритариев». Для получения информации о решениях совета директоров достаточно иметь 2% акций предприятия. Для блокирования важных решений типа внесения необходимых изменений в устав или срыва крупных сделок достаточен блокирующий пакет в 26%.

Но самым распространенным способом получения контроля над предприятием является процедура банкротства. Искусственное банкротство — грубый способ, находящийся за пределами деловой этики.

Долгое время российские бизнесмены хватались за валидол, получая заказное письмо с обратным уведомлением.

Дело в том, что в письме может оказаться чистый лист бумаги. А пока вы теряетесь в догадках, некто, купивший часть вашей кредиторской задолженности, уже подает в суд иск о том, что вы уклоняетесь (несмотря на напоминания) от уплаты долга, или проводит где-то собрание акционеров, выкидывающее вас из бизнеса. Существовал и такой довольно простой путь: некая компания поставляет вам товар и исчезает. Вы бы и рады оплатить поставку, но некому и некуда, а кредиторская задолженность есть и копится.

Все эти махинации, особенно после принятия Конституционным судом поправок к Закону о банкротстве, — дело весьма затратное и рисковое. Во-первых, предприятие, находящееся под процедурой банкротства, резко теряет свои позиции на рынке. Ни один поставщик не отгрузит свою продукцию без предоплаты — а это блокирует работу предприятия. Во-вторых, начинается чехарда в менеджменте, на владение активами объявляется множество претендентов, и в конце концов под прессингом сутяжничества просто становится не до реального бизнеса. В этой ситуации еще не факт, что предприятие достанется тому, кто начал его банкротить. Наконец, обанкроченное предприятие надо переакционировать, что требует дополнительных средств и времени. И вдобавок ко всему еще в течение 10 лет сохраняется риск, что любой кредитор может предъявить претензии и осуществить реституцию.

Имеются достаточно эффективные защитные контрмеры: своевременное устранение излишней зависимости от единственного поставщика, принятие мер по информационной безопасности, консолидация пакетов владельцев и менеджеров, выстраивание глубоких цепочек акционирования, перевод реестра в глубокую провинцию, своевременная корректировка устава, дробление пакетов миноритариев, вывод активов в дочернюю компанию с обременением непомерными залогами и т. д.

Поэтому захватчики чрезвычайно заинтересованы в сотрудничестве с органами власти: местной администрацией, отраслевыми министерствами, прокуратурой, судом, милицией. Природоохранные структуры способны заблокировать работу любого предприятия, например, отозвав лицензию. Практически неограниченные возможности есть у правоохранительных органов: от обысков и изъятий

документов и компьютеров до задержаний ведущих специалистов и менеджеров. И, наоборот, хорошие отношения с милицией способны свести на нет спецоперации с высадками десантов на крышу заводоуправления.

Именно в такие моменты владельцам компаний приходится жалеть, что они в свое время не поддержали на выборах мэра или губернатора. Так или иначе, профилактика корпоративных войн — важнейшая задача PR. Нормально выстроенные отношения с партнерами, органами власти, здоровая корпоративная культура, мобилизующая и консолидирующая персонал и менеджмент, создают мощный иммунитет корпоративным захватам. Да и с конкурентами всегда лучше договориться, чем воевать до потери последнего ресурса.

Поэтому вполне естественным является стремление фирм, финансовых групп, промышленных ассоциаций и т. д. оказать влияние на политическую жизнь. И в любом обществе это влияние тем или иным образом осуществляется.

Действительно, разве не тот же бизнес, не чьи-то интересы стоят за установленными «правилами игры», попытками их пересмотреть? В любом обществе принятие законов, их трактовка, деятельность властей, политические решения всегда осуществляются в чьих-то интересах. Нет и не может быть политической жизни, политики, независимой от экономических и прочих интересов. Политика вне игры интересов — нечто вроде «круглого квадрата», т. е. вещь невозможная.

#### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Каждая фирма, большая и малая, занятая любым видом деловой активности, так или иначе, но оказывается вовлеченной в эту игру интересов. И эффективный менеджмент, если он хочет быть эффективным, если он не хочет быть пассивной стороной, ставимой перед фактом принятых без него решений, должен оказывать влияние на принимаемые решения, способствовать принятию решений, отвечающих своим интересам, инициировать их. Технология PR, обеспечивающая политическое влияние фирмы, называется «лобби» (лоббирование, лоббизм — от английского lobby — холл, коридор, имеются в виду «коридоры власти»).

Лоббирование как социальный институт в России пока малоизвестно и имеет чаще всего отрицательный имидж. Да и за рубежом, где лоббизм давно легализован и упорядочен соответствующим законодательством, отношение к нему неоднозначно: одни считают, что он способствует коррупции среди должностных лиц государственной власти, другие же, напротив, приветствуют развитие посредничества между правительством, властными структурами и бизнесом.

Но продвижение интересов и инициирование принятия решений могут осуществляться различными путями. В принципе, у бизнеса есть два пути оказания влияния на политические решения. Один — криминальный — связанный с подкупом, взятками, то есть — коррупция. Второй — легальный, в соответствии с действующим законодательством.

### Мнения и опыт

Что касается коррупции, то она — хорошо известный факт российской политики. И дело не столько в громких скандалах и «чемоданах компромата» в верхних эшелонах, сколько в ежедневной практике принятия решений. Как говорил известный специалист-управленец и первый московский мэр Г. Х. Попов в своем нашумевшем интервью «Аргументам и фактам»: «15% от сделки чиновнику — норма».

«Коммерсантъ» (22.05.99) рассказывал, какое удивление у зарубежных партнеров вызывает поведение отечественных чиновников. Речь шла об очередном этапе многолетней деловой игры чиновников и бизнесменов «Совет по содействию иностранным инвестициям при губернаторе Санкт-Петербурга», на котором была принята Декларация этики ведения, которую разрабатывали с 1997 года. Декларация, в частности, предполагает «отказ от подкупа в деловой практике», каковым является «передача вознаграждения наделенному полномочиями лицу либо совершение в его пользу каких-либо иных действий в целях получения необоснованного преимущества по отношению к другим участникам рынка». Кроме того, Декларация содержала обязательства по отказу от «использования незаконных и опасных способов отстаивания экономических интересов», «любых форм насилия над человеком, в том числе физического и психического принуждения». Следствием было принятие фирмами, подписавшими Декларацию, в рамках своих компаний Внутреннего Кодекса этики ведения бизнеса. Для зарубежных партнеров это проблемы не составляло — почти все они уже имели подобные многостраничные кодексы, предусматривающие, помимо прочего, письменные обязательства должностных лиц «взяток не давал» и «взяток не брал». Зарубежные партнеры ожидали сопротивления со стороны отечественных деловых людей — как-никак не только взятки, и рэкет, но и заказные убийства стали частью деловой жизни России. Однако поразительно, но факт, что

никто, кроме представителей Петербургской строительной ассоциации, не захотевших обречь себя на ежедневные муки совести, не высказали никаких возражений и даже комментариев по этому поводу. Готовность администрации принимать все, что ни предложат иностранные участники Совета (исполнение — другой вопрос!), вызвала не только удивление, но и раздражение зарубежных партнеров. Они небезосновательно предполагали, что все их предложения принимаются без всякого обсуждения только потому, что никто их всерьез не рассматривает и значения этим нормам не придает, так же как не придает значения отечественному законодательству.

Однако коррупция, несмотря на всю ее реальность, не может рассматриваться как часть PR-деятельности открытой, публичной, стремящейся придать бизнесу легитимно-непротиворечивый характер. Легитимное лоббирование может осуществляться в нескольких формах.

Прежде всего, когда сам бизнесмен идет в политику, в законодательную или исполнительную власть — путь популярный ныне в российском деловом мире. Хождение российских деловых людей (предпринимателей и топ-менеджеров) в политику имеет несколько причин. Во-первых, за депутатской неприкосновенностью — удивительный феномен российской демократии, беда последних избирательных кампаний, грозивших превратить органы представительной власти в заповедник преступности. Решение Конституционного суда, приведшее ситуацию в общецивилизованную норму (неприкосновенность применяется только к преследованию законодателя за деятельность, связанную с его функциями депутата), существенно ослабило эту мотивацию. Дело дошло до того, что сами депутаты предприняли ряд инициатив по ограничению своей неприкосновенности.

Во-вторых, «хождение во власть» иногда оказывается «хождением за собственностью». Особенность российской политической жизни — как дореволюционной, так и советской, и постсоветской — заключается в том, что в России до сих пор не столько собственность рождает власть, сколько наоборот — власть рождает собственность. Как говорил мудрый В. В. Розанов, собственность на Руси возможна только в двух случаях: либо кого-то ограбить, либо выпросить. Вотчинный, по-преимуществу, способ хозяйствования, практиковавшийся на протяжении всей российской истории, проявляется до сих пор. Практика приватизации это убедительно продемонстрировала.

Однако и здесь со временем стало ясно, что если политик настроен на долговременные перспективы, одним из решающих моментов является прозрачность его материального положения и источников дохода. Понимая это, наиболее продвинутые политики еще несколько лет назад опубликовали свои имущественные декларации.

В-третьих, за «хождением во власть» могут стоять личные неутоленные политические амбиции некоторых предпринимателей — мотивация по-человечески понятная, но к лобби имеющая уже отношение косвенное.

И, наконец, в-четвертых, самое главное — понимание, что собственные интересы выразить и защитить просто некому (в силу незрелости политической культуры в России).

Эта тенденция усилилась в последнее время. Зачем? Вроде бы лучше договориться с действующим народным избранником, уже имеющим опыт работы в Охотном Ряду. Но такой депутат может оказаться излишне корыстолюбивым, а то и малопредсказуемым в самый неподходящий момент. Кроме того, он может просто не сориентироваться в тонкой ситуации, когда на кону могут оказаться важные интересы фирмы, и не разглядеть важных различий между поправками где-нибудь на четвертом часу работы профильного комитета. Высококвалифицированных специалистов в экономике и праве среди депутатов — единицы. Таких компетентных людей бизнесу иногда легче найти в собственных рядах — тем более что некоторые менеджеры испытывают проблемы карьерного роста. Особенно привлекателен депутатский мандат для вице-президентов по связям с общественностью. Он превращает своего владельца в реального и влиятельного координатора групп поддержки фирмы. И бизнесмен начинает строить власть так, как он умеет строить бизнес.

В ходе думских выборов 2003 года война с олигархами обернулась банальной дракой за большой предвыборный карман под силовым прикрытием обысков, юридического иезуитства и силовых захватов. За правильное поведение и правильное финансирование правильной партии полагался приз в виде шанса послать в Думу своих правильных представителей. Главное, чтобы список был подлиннее — чтобы хватило на всех. И в результате захвата Думы партией административной власти, партией чиновников, партией

с самым коротким избирательным списком в три человека, про двоих из которых было заранее известно, что работать в Думе они не будут, места в ее фракции хватило не только своим околоставным людям, но и перепало верному бизнесу за соответствующую поддержку. Обильно представлены в законодательной власти ЛУКОЙЛ, «Сибнефть», «Базовый элемент». Помимо общероссийских структур в списке и во фракции «Единой России» представлен и крупный региональный бизнес: гендиректоры машиностроительных предприятий, успешных компаний пищевой, алкогольной отраслей. Не менее колоритен в этом плане и состав других фракций: КПРФ, «Родины», ЛДПР.

Еще более очевиден лоббистский состав верхней палаты Федерального совета — Совета Федерации, практически целиком состоящий из жителей Москвы и Санкт-Петербурга. Ярким и вопиющим примером являются оба «питерских» представителя Республики Тыва: глава МДМ-банка С. Пугачев и Л. Нарусова.

Во всех отмеченных случаях эффективность «хождения во власть» самого бизнесмена оказывается весьма сомнительной. Быть одновременно успешным предпринимателем и эффективным политиком, усидеть одновременно на двух стульях — политическом и предпринимательском — с пользой для обоих дел не удавалось еще никому, тем более что и законодательство запрещает политику участие в предпринимательской деятельности. Примеры Б. Березовского и Р. Абрамовича — исключения, причем весьма неоднозначные. Рано или поздно приходится делать выбор: либо политика, либо бизнес. К. Боровой, И. Хакамада и др. — тому наглядный пример. Но если в случае с политическими амбициями политика может получить нового профессионала, то в случае с попытками конструктивно решить свои проблемы «хождение во власть» выглядит жестом отчаяния в условиях творящегося политического беспредела. Одно ясно — этот путь неэффективен и может быть только временным явлением, оправданы только единичные факты личных биографий.

Поэтому наиболее эффективен и оправдан путь лобби — профессиональной, специальной и кропотливой работы с властными структурами. Все должны делать специалисты и профессионалы. Бизнесмен должен заниматься бизнесом, политик должен заниматься политикой,



но и должен быть кто-то, соотносящий их интересы и делающий это профессионально.

### Мнения и опыт

В сегодняшней России экономика и политическая жизнь носят переходный характер, объединяя в себе наследство административно-командной системы (занимавшейся единственно распределением и контролем) и ростки рыночной экономики и демократии. Неизбежно сказывается эта специфика и на практике лоббирования, направленного на очень узкий круг задач:

- ▣ Бюджетное финансирование. Чемпионами, наиболее успешно оказывающими давление на власть, здесь являются агропромышленный комплекс, топливно-энергетический и военно-промышленный комплексы, поглощающие львиную долю бюджета;
- ▣ Льготные кредиты и льготные лицензии по экспорту-импорту — практика, с которой началась борьба только в последнее время. Ситуация доходила до абсурда, когда 9 из 10 автомобилей по импорту поставлялись в Россию бесплатно, так как предназначались они якобы для различных категорий льготников (инвалиды, ветераны, чернобыльцы и т. д.) — что получается в итоге, все мы хорошо знаем;
- ▣ Налоговые льготы. Например, стабилизационный фонд «Газпрома» в середине 1990-х гг. превышал бюджет на культуру и образование, а противодействие, оказываемое пока (из последних сил) правительством организованному натиску творческих союзов, мотивируется тем, что стоит эти льготы ввести, как творческие союзы превратятся в «крышу» для массы сомнительных коммерческих структур;
- ▣ Приватизация, выделение земли, регистрация банков и т. д. и т. п.

Короче говоря, поводы для лоббистской активности есть, и интересы за нею стоят немалые. Другое дело, что эта деятельность может вестись упорядоченно, в цивилизованных формах, а может вестись и в традиционной манере «борьбы под ковром», когда непонятно, чья война интересов сказывается на тех или иных принимаемых решениях, а аналитики и эксперты строят самые причудливые комбинации и объяснения происходящего.

Чемпионами российского подкованного лоббизма конца XX столетия явились две бизнес-группировки: вокруг фигур Р. Абрамовича и Б. Березовского (Шабдурасулов, Аксененко), а также финансовая группа вокруг «Альфа-банка» (лидеры П. Авен и М. Фридман). Результаты деятельности первой хорошо известны: влияние на первого российского Президента, формирование его правительства, создание и проведение в Госдуму виртуального избирательного блока «Единство». Результатами этой победы группировка воспользовалась сполна. Уже в феврале 2000 г. контролируемой ими «Сибнефтью» были выкуплены контрольные пакеты акций крупнейших алюминиевых компаний, выпускающих около 70% российского алюминия. Это вывело группировку, до этого занимавшую исключительные позиции в нефтяном бизнесе, еще и на близкие к монопольным позиции и в этом чрезвычайно прибыльном секторе российской экономики.

Деятельность второй группировки менее заметна, но не менее эффективна. Ею были делегированы в президентскую администрацию и аппарат правительства такие ключевые PR-фигуры, как заместитель главы президентской администрации по связям с общественностью В. Сурков, советник главы администрации В. Бойко, начальник одного из управлений администрации А. Попов, ответственный в администрации за работу с регионами А. Абрамов. Именно они сколотили «подкованными» методами в новой Думе из уже «готовых» независимых и неопределившихся депутатов фракцию «Народный депутат». Кремлевским «альфистам» удалось договориться с коммунистами в обмен на поддержку Селезнева и взять под «Народный депутат» посты председателей 5 комитетов (в том числе — комитет по финансовым рынкам во главе с А. Шохиным, комитет по информационной политике, ТЭКу). Для сравнения: полномесная депутатская фракция ОВР, не сляпанная в кулуарах Охотного Ряда, а прошедшая горнило выборов, получила только один комитет. Таким образом, голоса нескольких миллионов избирателей в этой игре были с легкостью перевешены «Альфой». В результате «Альфа-групп» получила возможности жесткого влияния на ЦБ и правительство. По неофициальным подсчетам, опубликованном «Новой газетой» (№ 7 (578)), под альфовским контролем оказалось около 80 депутатов из «Единства», 60 «нардеповцев», до 15 аграриев, 7 «росрегионовцев» и от 10 до 15 коммунистов.

Апофеозом лоббистских возможностей «Альфы» стало упоминавшееся сбрасывание ГКО за два дня до дефолта 1998 года, позволившее «Альфа-банку» стать одним из двух крупнейших коммерческих банков, благополучно переживших кризис.

Россия до сих пор занимает опасно высокие места в рейтингах коррумпированности, публикуемых Transparency International и другими авторитетными международными организациями.

Осуществляемый в малоцивилизованных формах лоббизм становится каналом преступного обогащения. Россия остается мировым лидером по количеству чиновников.

Причем для российского чиновника, в отличие, скажем, от американского, нет обязательной декларации о доходах и отчета при отставке. А когда чиновник является одновременно и депутатом, и представителем лоббистской группировки, практически невозможно провести в его действиях грань между протекционизмом, лоббизмом и коррупцией.

### Мнения и опыт

Достаточно привести несколько хорошо известных примеров. Это, например, действия в Госдуме полупочтенных коммерческих структур, набравших у клиентов денег под тысячи процентов годовых. Цель их достаточно интенсивного воздействия на депутатов — «накидать» в бюджет руками парламентариев как можно больше поправок, увеличив его расходную часть, с тем чтобы вновь раскрутить маховик инфляции, замедление которой станет смертным приговором этим компаниям. Другим примером может быть успешный политический торг с премьер-министром лидера ЛДПР, затребовавшего взамен за поддержку бюджета оказание давления правительством на финансово-контрольные органы, чтобы не только вытащить из «криминальной грязи» скандально известную компанию «GMM», с которой у ЛДПР прочные финансовые отношения, но и дать ей на российском рынке «зеленый свет». А история с настойчивым проталкиванием через Госдуму бюджетного финансирования проекта скоростной магистрали Москва — Санкт-Петербург! А скандально известные попытки известного депутата протащить через Думу решения, чтобы некая частная компания обеспечила всех продавцов страны наклейками для всех (!!!) продаваемых товаров! По самым скромным подсчетам, это могло принести данной фирме около полумиллиарда долларов. Или нашумевшая история с толлингом — производством алюминия из давальческого сырья!

По свидетельству бизнесмена и депутата В. Семаго (Новая газета, № 30 (598) 17–23 июля 2000 г.), Государственная Дума фактически давно уже отошла от решения политических вопросов и вся погрязла в хозяйственных интересах. Почему в бюджетный комитет записывается максимальное количество депутатов? Потому что там — главная кормушка, там ведется отчаянная борьба «за строчку». И подсчитать, сколько лоббисты в состоянии заплатить за бюджетные деньги и льготы, просто невозможно. Но это, по свидетельству того же В. Семаго, сумасшедшие деньги. Зная расклад интересов той или иной финансово-промышленной группы (ФПГ) и сопоставляя их с удивительно своевременными выступлениями некоторых депутатов, всегда можно вычислить «доверенных депутатов».

Однажды корреспондент «Новой газеты» случайно присутствовал при генеральной уборке в одной олигархической структуре. Ее сотрудники занимались сортировкой когда-то проплаченных ими депутатских запросов. Оказалось, что организовать запрос на конкурента в прокуратуру от группы депутатов стоит в среднем \$30 000, от одного депутата — \$5000. Причем, если запрос у члена ЛДПР обходится и за \$1000, то подпись приличного председателя солидного комитета может стоить и \$10 000 и \$15 000.

Наиболее тщательно и профессионально лоббируются законы о разделе продукции при участии иностранного капитала в разработке каждого отечественного сырьевого месторождения на условиях раздела продукции, Госдума каждый раз принимает специальный закон. Задумана эта практика была для привлечения иностранных инвестиций, но в конечном счете, все свелось к участию через офшоры отечественных компаний. Они и обеспечивают лобби.

Однако речь идет о лоббировании интересов не только отечественного бизнеса. Пик наиболее откровенного лоббирования интересов иностранного капитала пришелся на 1992–1993 годы, когда чиновники откровенно торговали своими визами. Например, цену за баррель нефти в контракте всегда пишет конкретный чиновник, и ничто не мешает ему же потом вместе с покупателем составить акт, что нефть не того качества, сделать скидку в два доллара, чтобы потом поделить этот навар: доллар покупателю, доллар себе. Продали 500 тыс. тонн — 500 тыс. долларов положили на твой счет. Однако серия скандалов и разоблачений в зарубежной прессе показала, что открытие счетов в зарубежных банках не дает гарантии секретности. Теперь то ли чиновники умерили свои аппетиты, то ли они стали осторожнее, то ли такие операции проводятся более «профессионально».

Сегодня совершенно обыденной вещью стало обвинять друг друга в коррупции, связях с мафией и т. п. И главная причина этого дикого лоббистского беспредела — отсутствие юридической законодательной базы лобби. Решение проблемы — в открытии каналов связи властей со своими гражданами, легализации и упорядочении лоббизма, чтобы дать возможность чиновникам почувствовать и попробовать достойные и законные способы выполнения ими возложенных на них государством функций. В результате извращенный и полукриминальный лоббизм только так и можно было бы сделать легальным и конкурентным. Поэтому имеет смысл кратко ознакомиться с опытом цивилизованного лобби, выработанным за рубежом, а затем вернуться вновь к отечественному опыту и посмотреть, имеются ли в нем ростки цивилизованного лобби.

### Мнения и опыт

В демократическом обществе с развитым рынком само по себе политическое лобби не только не является криминалом, но, наоборот, считается делом чрезвычайно престижным. Так, американские законы предусматривают жесткий контроль за обеими сторонами, участвующими в политической игре: и политиками, и лоббистами. Первые, заступая на должности и покидая их, обязаны заполнять имущественные декларации о собственном имуществе и имуществе членов их семей. Тем самым серьезно подрываются мотивы хождения во власть за собственностью.

Правовой основой собственно лоббирования служит специальный федеральный закон (акт от 1946 г.), согласно которому (ст. 308) лоббистской деятельностью могут заниматься только «лоббисты» (лица или организации). Чтобы стать таковыми, необходимо пройти регистрацию при соответствующем органе власти: законодательной или исполнительной. Регистрация (аккредитация) осуществляется при условии выполнения нескольких требований. Во-первых, во главе лоббистской организации должно быть лицо, имеющее высшее юридическое образование и опыт сотрудничества с органами власти. Иначе говоря, это должен быть человек квалифицированный, компетентный и имеющий приличную репутацию. Во-вторых, руководитель лоббистской организации должен под присягой назвать не только свое имя и адрес, но и нанявших его клиентов. С этого момента он должен вести точную бухгалтерию, указывая размеры перечисляемых фирме средств и гонораров, того, кто их выплачивает, а также перечень всех расходов, произведенных им за счет нанимателя. Зарегистрированные лоббисты должны ежеквартально отчитываться обо всех поступлениях от 500 долларов и выше. Расходы указываются начиная с десяти долларов. Отчет о расходовании всех сумм за год представляется в соответствующий орган власти и хранится там два года с обеспечением свободного доступа к нему для ознакомления любому гражданину, а значит, и журналисту (по предъявлении удостоверения личности).

Только пройдя регистрацию на подобных условиях, лоббистская организация может приступить к работе. На что же идут деньги (и немалые) нанимателей лоббистов? Неужели на «гонорары» законодателям и чиновникам? Отнюдь нет. Как и в случае со СМИ, речь идет об установлении социального партнерства. Политиков «прикармливают» их профессиональным хлебом — все той же информацией. Помимо организации общения и контактов, выработки проектов решений, личных выступлений в органах власти лоббисты ведут также исследовательскую работу, обеспечивают сбор технической и политической информации, предоставляемой политикам. Активное участие принимают лоббисты в формировании политических коалиций и союзов — как по конкретным голосованиям, так и на политическую перспективу. Организационная работа включает в себя и обеспечение потока писем избирателей депутату с целью оказать на него влияние по конкретному вопросу. Профессиональный лоббизм — очень доходный и престижный бизнес в сфере PR. С 1975 по 1999 годы только при Сенате было зарегистрировано 32 000 лоббистов. Каждая третья компания с годовой прибылью свыше \$100 млн. имеет свой штат лоббистов на федеральном уровне. В целом в США ежегодно действует более 14 000 зарегистрированных физических и юридических лиц, представляющих интересы 12,5 тыс. фирм, организаций и учреждений. В Конгрессе действуют свыше 7 тысяч зарегистрированных лоббистов. Более 800 юридических, консалтинговых и т. п. фирм зарегистрировано в Министерстве юстиции.

Американское законодательство, относящееся к лоббизму, продолжает развиваться и уточняться. В 1953

и 1954 годах Верховный суд США отнес к лоббизму непосредственное общение с членами Конгресса по вопросам обсуждаемого законодательства, обращения, адресованные непосредственно к Конгрессу, его членам и комитетам, включая публикации в прессе с целью поддержки законодательного акта или противодействия его принятию. Согласно американскому законодательству контакт с представителями исполнительной власти под понятие лоббизма не подпадает. Понятие лоббизма не распространяется на чиновника, действующего в пределах своих служебных обязанностей. С 1989 года конгрессменам, министрам и официальным советникам президента, вышедшим в отставку, в течение года запрещено участвовать в лоббистской деятельности, соответственно, в органах законодательной и исполнительной власти. Все жестче контролируется использование средств различных фондов во время проведения избирательных кампаний.

Законодательно регулировался лоббизм и в ФРГ. Согласно закону от 1972 г. там должен был публиковаться лоббистский список с перечислением всех организаций, которые собираются влиять на решения федерального правительства. А согласно «Кодексу поведения члена бундестага» депутат должен регистрировать как свое прежнее сотрудничество с союзами и объединениями, так и нынешние свои контакты с ними.

Такая система оказывается в высшей степени оправданной. В политике становится меньше тайн и сюрпризов, «борьбы под ковром», «войны компроматов», потому что политический процесс проходит гласно. В любой момент можно документально проверить, в чьих интересах властью проводится конкретное решение. Сам факт официального лобби ставит властные структуры под контроль общества и, помимо прочего, ограничивает произвол. Через лоббистские структуры политики вовлекаются в интересы не только крупных корпораций, но и мелкого бизнеса, фермерства, общественных организаций и движений.

Поскольку лоббизм легален и подконтролен, закон защищает и его интересы: помимо официальных структур, контакты любых других посредников «частных интересов» с властями запрещены и рассматриваются как коррупция.

Может показаться слишком сильно сказанным, но это факт: именно цивилизованное лобби является реальным

механизмом, реальной тканью демократии. От того, однажды с танка провозглашают демократию, демократия не наступает. Она реализуется только как механизм и процесс игры социальных сил, прозрачной для контроля со стороны общества, когда видно, в чьих интересах и какие принимаются политические решения, то есть как цивилизованное лобби.

Имеются ли ростки такого лобби в России?

В настоящее время предпринимаются попытки выработать упорядоченные правила лоббистской игры. Ограничен депутатский иммунитет, что в немалой степени способствовало оздоровлению политической жизни. Принят и введен в действие «Закон о государственной службе», предполагающий заполнение имущественной декларации при поступлении чиновника на госслужбу и при уходе с нее. Исполняется этот закон из рук вон плохо, но важен сам факт первого шага в нужном направлении. В том же направлении действует и Указ Президента о заполнении декларации высшими чиновниками. Выполнение этого Указа также в высшей степени показательно. Добросовестно заполнили и в срок представили ее единицы. В основной же массе чиновничество (вплоть до самого высшего) демонстративно и издевательски представило явно неадекватные декларации. Но опять-таки, важен факт импульса, пусть даже жест, но в сторону цивилизованного лобби.

Накануне думских выборов 1999 года был принят и действует Закон о выборах, согласно которому все кандидаты в депутаты и президенты предъявляют в избирательную комиссию имущественные декларации на себя и членов своих семей. Их публикации уже вызвали шок у общественности — почти все кандидаты в народные избранники оказались аскетами-бессребренниками и почти бомжами. Думается, что еще не скоро будет введена норма предъявления такой же декларации после прекращения полномочий. Но главное — сделан первый шаг к публичности и гласности, подконтрольности общественности.

В первом чтении принят закон о лоббизме. Начал формироваться и рынок лоббистских услуг, ограниченный, к сожалению, преимущественно имиджмейкерством на период избирательной кампании. Но рано или поздно на смену «дикому» лоббизму и «черному пиару» (с их нравст-

венным и правовым беспределом, откровенным цинизмом и коррупцией) в Россию придет культура цивилизованного профессионального лобби. Вплоть до создания специализированных бюро, агентств, служб.

Успехом для бизнеса стало длившееся несколько лет открытое противостояние пивоваренных компаний и главного санитарного врача РФ, своим постановлением в 2000 году потребовавшего признать пиво крепостью выше 1,2% алкогольным напитком и ограничить его продажу и рекламу. Противостояние включало экспертизы, проведение публичных слушаний и другие формы вполне цивилизованного и легитимного порядка. В результате министр здравоохранения отменил постановление своего заместителя.

В начале 2002 года впервые было заключено официальное соглашение о сотрудничестве крупной бизнес-структуры (холдинг «Металлоинвест») и депутатской фракцией Госдумы («Народный депутат»). Соглашение предполагало «сотрудничество в законодательной сфере» и предусматривало совместные встречи специалистов холдинга и депутатов для обсуждения законопроектов, затрагивающих интересы холдинга, а также финансовую помощь депутатской группе со стороны холдинга в рамках Закона о выборах.

Созданы и довольно активно действуют бизнес-ассоциации и объединения — как на федеральном уровне (Российский союз промышленников и предпринимателей — РСПП, Торговая палата, ассоциации мелкого и среднего бизнеса, отраслевые ассоциации), так и на уровне регионов (Невский клуб предпринимателей, Ассоциация экспортеров продукции высоких технологий и т. п.). После объявления Президентом о «равноудаленности олигархов» общение руководства страны с крупным бизнесом стало осуществляться именно через РСПП и Торговую палату.

Столь же цивилизованно пытается действовать и зарубежный бизнес. Так, крупный германский бизнес выступил инициатором создания некоммерческой организации — Германо-Российского форума, создающего на своих акциях чрезвычайно высокий уровень представительности и контактов.

Попытки органов власти выстроить отношения с общественностью и СМИ иногда выглядят трагикомически. Так, «Новой газетой» (№ 56/794) был опубликован фрагмент

«Руководства по работе с прессой» для судей. Руководство содержало следующие советы:

<i>Делать</i>	<i>Не делать</i>
Быть спокойным и вежливым	Показывать репортерам и фотографам, что они шокировали, удивили или очень расстроили вас
Если вас поймали вне здания, идите спокойно и целеустремленно	Отступать назад в здание
Если вы обнаружили себя в толпе журналистов, немедленно остановитесь. Репортеры и фотографы дадут «задний ход», чтобы дать вам пространство. Установив дистанцию, продолжайте двигаться	Искать персонал суда или охрану — пока вы не почувствуете, что вам физически угрожают
Смотрите на журналистов, а не в объективы камер	Закрывать объективы камер рукой; скрывать и прятать ваше лицо портфелем или газетой
Всегда будьте дружелюбны и используйте заранее подготовленный ответ, даже если это только «Доброе утро!»	Грубо и бесцеремонно говорить журналистам, чтобы они оставили вас в покое. Говорить: «без комментариев!»

По крайней мере это уже шаг в сторону открытости и контактов.

Следует подчеркнуть, что ошибочным является довольно распространенное мнение, будто лоббизм — прерогатива «больших и толстых», монополистов типа «Газпрома». А как быть маленьким и слабым: малому семейному бизнесу и прочим? Для этого имеется проверенный путь — объединяться в союзы, ассоциации, объединения, которые создаются прежде всего для выражения, защиты и продвижения интересов своих участников.

### Мнения и опыт

Удачным примером эффективности такой деятельности является работа Российской Ассоциации туристических агентств, объединяющей около 200 организаций. Эта ассоциация смогла только в 1995 г. добиться двух радикальных результатов: добиться отмены принятого Госдумой «Закона о СПИДе», введение которого подрывало въездной туризм в России (иностранцы должны были проходить многодневный карантин на СПИД), и отмены решения испанского правительства, подрывавшего российский выездной туризм в Испанию (так как все въезжающие в Испанию должны были проходить обязательное собеседование в испанском посольстве в Москве).

### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

В упорядоченном цивилизованном лобби можно наметить четыре основных направления.

Во-первых, это оказание влияния на формирование законодательства. Сама работа заключается в донесении до депутатского корпуса интересов соответствующих фирм и групп (организация встреч, семинаров, конференций, подготовка писем, кампаний в прессе и т. п.), а также в подготовке проектов соответствующих законов, указов, распоряжений.

Во-вторых, оказание влияния на решения органов исполнительной власти. Эта работа также предполагает контакты, подготовку проектов решений и распоряжений. По-своему замечательное событие произошло в конце лета 1999 года, когда владельцы бензоколонок вместе со специалистами Минфина и МНС выступили с инициативой принятия закона «О едином налоге на заправочные станции». Парадоксальность заключалась в том, что сами владельцы бензозаправок лоббировали введение нового налога, причем в виде закона, который при участии бензиновых королей был провален еще в самом начале лета. Суть дела заключалась в том, что лоббисты дальновидно выбрали из двух зол меньшее. Лучше взять инициативу в свои руки и сделать шаг навстречу правительству, чем воевать с ним, вызывая новые и новые санкции. Новый налог предлагался в три раза ниже по сравнению с правительственным проектом, а право определять федеральную и местную доли платежей предоставлялось самому плательщику. Тем самым местным властям делалось недвусмысленное предложение «жить дружно». Более того, по мнению авторов проекта закона, введение нового налога не вызовет роста цен на бензин — обстоятельство, убедительно подтверждающее догадки, что в цены, по которым отпускается бензин, автозаправщики закладывают собственную маржу, не скупясь.

В-третьих, участие в формировании органов представительной (законодательной) власти. Эта работа включает в себя возможное выдвижение своих кандидатов в эти органы, а также финансирование избирательной кампании тех кандидатов, поддержка которых соответствует интересам фирмы. Это может быть работа и с перспективными молодыми политиками, их подготовка к участию в будущих избирательных кампаниях.

В-четвертых, организация влияния на кадровые назначения в органах исполнительной власти: предложение соответствующих кандидатур, организация их подготовки, поддержки в СМИ, продвижение.

Работа по всем этим направлениям с очевидностью не может ограничиваться разовыми мероприятиями типа приемов и презентаций. Это прежде всего кропотливая, систематическая ежедневная организационная работа, построенная во многом на личных контактах. Она требует немало времени, хорошего знания соответствующей среды, конкретных людей. Поэтому еще раз следует подчеркнуть неоправданность самостоятельного «хождения во власть» некоторых предпринимателей и хозяйственных руководителей. «Усидеть на двух стульях» смогут единицы, но и им в конечном счете придется делать выбор и в ежедневной текущей работе, и в личной перспективе — между выбором и политикой. Сидение же «на заборе», не спрыгивая ни в одну сторону, ничего, кроме неэффективной траты времени и сил, принести не может. Соотносить интересы делового мира и политиков, осуществлять их эффективные контакты призваны специалисты PR, обеспечивающие лобби.

Организация лоббистской деятельности начинается со сбора информации относительно действующей законодательной базы, расстановки сил в органах власти, оттенках мнений и позиций, сильных и слабых сторон сторонников и противников. Для этого необходимо следить за публикациями в СМИ, участвовать в проводимых слушаниях, заседаниях комиссий, презентациях и т. д.

После сбора необходимой информации главной задачей становится формирование коалиции в поддержку конкретных интересов. Такие коалиции всегда привязаны к определенным проектам и позволяют объединять ресурсы, интеллектуальный и прочий потенциал для эффективных действий.

Обеспечение лоббирования решения конкретного вопроса включает в себя несколько этапов:

- ▣ Определение и четкая формулировка проблемы и причин, ее обусловивших, в том числе — фигур стоящих за нею (кто «мутит воду»).
- ▣ Определение, от кого зависит решение проблемы, кто главный объект необходимого воздействия.
- ▣ Определение сроков предотвращения нежелательного обстоятельства или его отмены.

- ▣ Выявление сил, способных оказать воздействие, повлиять на главную фигуру. Полезно составить «карту связей» социальных сил, инстанций, лиц с главным объектом в центре.
- ▣ Ранжирование этих сил и лиц: первые пять из них будут представлять главный интерес, как наиболее влиятельные.
- ▣ Определение возможных подходов к ним (личные, деловые контакты).
- ▣ Разработка конкретной программы действий (проведения лоббистской кампании), включая:
  - создание штаба, инициативной группы;
  - составление перечня действий, продуманных ходов;
  - определение компромиссных отступных вариантов;
  - определение возможных публичных и скрытных действий;
  - конкретизация последовательности и сроков действий в реальном времени;
  - подключение СМИ;
  - определение необходимых встреч, визитов, их участников и последовательности;
  - установление ответственных;
  - определение и обеспечение необходимых ресурсов.
- ▣ После реализации такой кампании необходимо провести анализ ее эффективности и поблагодарить всех ее участников за содействие.

Как и в отношениях со СМИ наиболее эффективен выход на уровень доверительных отношений с конкретными журналистами, так и в лоббизме наиболее эффективен уровень личных доверительных отношений с политиками и чиновниками. Поскольку же такой уровень общения не всегда достижим и реализуем, то следует помнить о некоторых простых правилах общения лоббиста с политиком или чиновником:

1. Составить детальный перечень вопросов, подлежащих обсуждению и решению;
2. Уточнить список депутатов и чиновников, причастных к решению конкретных интересующих фирму вопросов;
3. Предварительно составить краткое письмо с изложением основных вопросов, подлежащих обсуждению и решению, предусмотреть возможность его вручения при встрече;

4. Подобрать необходимые информационные и печатные материалы, которые также могут быть переданы при встрече;

5. Наметить время и место возможных встреч;

6. Подготовить (буквально — выучить наизусть) содержание устного описания сути дела, т. н. «лифтовую» речь — нужно быть в состоянии изложить суть дела, не забыв ничего важного, за весьма короткий срок возможного общения, например, в кафе или в лифте;

7. Перед началом разговора представиться или напомнить о себе, вручить визитную карточку;

8. Во время разговора сразу приступать к делу, но не задерживаться на каком-то одном предмете;

9. Не раздражаться и не пытаться угрожать;

10. Отвечать на все поставленные собеседником вопросы — не обязательно развернуто и полно;

11. Внимательно следить за ходом разговора и стараться избегать скользких, неоднозначных и нежелательных тем;

12. Не пытаться комментировать точку зрения собеседника, если только не ясно, что это будет на пользу дела;

13. Держаться спокойно и уверенно, но без высокомерия.

Соблюдение этих простых правил поможет сделать общение конструктивным и плодотворным.

Публичное общение во время слушаний, заседаний комитетов и комиссий, конференций и т. д. должно строиться в соответствии с общими правилами публичного делового общения, которые хорошо известны.

Так или иначе следует признать, что попытки формирования легитимного цивилизованного лобби в РФ делаются и они очевидны. Однако ситуация остается очень противоречивой.

Не секрет, что именно открытая попытка ЮКОСа оказывать активную поддержку СПС, КПРФ и «Яблоку» на предстоящих выборах в Госдуму 2003 года стала одной из причин грубой и циничной атаки на наиболее цивилизованную отечественную корпорацию и ее руководство.

В откровенное собрание лоббистов превратилась верхняя палата Федерального Собрания — Совет Федерации, состоящий после изменения механизма его формирования фактически из жителей Москвы и Санкт-Петербурга — назначенцев и толкачей интересов регионов и крупного бизнеса.

Похожая ситуация складывается и в нижней палате — Госдуме, особенно после выборов 2003 года. Победа «едросов» создала ситуацию, когда большинство депутатов составили люди, прошедшие по партийному списку, а как они там оказались — остается тайной руководства партии и бизнеса, финансировавшего ее кампанию. В результате в Думе оказалось рекордное количество представителей бизнеса, за которых избиратели не голосовали и даже существования которых не предполагали. Ситуацию только усугубит готовящееся решение о формировании органов законодательной власти на всех уровнях исключительно по партийным спискам.

Кончилась ничем попытка Центризбиркома создать экспертный совет для сертификации коммерческих структур, специализирующихся на политическом консалтинге и избирательных технологиях.

На российском рынке лоббистских и прочих политических услуг в настоящее время сложилась малоцивилизованная ситуация. И это при том, что сам период становления политической демократии и рыночной экономики вызвал повышенный спрос на лоббистские услуги. Неслучайно именно политический PR получил наибольшее развитие в постсоветской России и других странах СНГ.

#### Мнения и опыт

Убедительный материал для такой оценки дает известная публикация В. Выжutowича «Сезон повышенного спроса на рынке политических услуг». В ней говорится об имиджмейкерском бизнесе в период предвыборной и выборной кампаний. В этот период нередки объявления вроде того, с которого начинается эта публикация: «Ставлю имидж. Даю уроки политической борьбы. Обучаю приемам законного захвата власти. Гарантирую место в Госдуме. Оплата по договоренности. Сторонников Гайдара (Зюганова, Явлинского, Жириновского) просят не беспокоиться».

По данным Центризбиркома, на одно думское место претендуют в среднем более 30 соискателей. По мнению экспертов, около трети избирательных объединений и более двух третей независимых кандидатов прибегают к платным консультациям. Рынок политических услуг находится в состоянии перманентного повышенного спроса. Период кустарного производства политиков, начатый пробными образцами последнего пятилетия, в России благополучно

завершается. Ныне даже самые устойчивые к чужестранным поветриям «слуги народа» расчетливым умением подать себя доказывают, что они не лыком шиты. Иметь своего имиджмейкера для персон, тяготеющих к политической импозантности, становится столь же престижным, как содержать личного парикмахера или портного.

Мода? Пожалуй. Но в отличие от костюмных изысков в политике модно лишь то, что практично. Этот растущий спрос на политические услуги вполне уравновешивается не менее широким предложением. «Основными результатами нашей работы являются: построение и коррекция имиджа клиента, разработка стратегии публичного поведения политического субъекта (лидера партии, фракции)». Так рекламирует свой конечный продукт Центр политического консультирования «Никколо М.». Политсервис, ставший предметом бизнеса «Никколо М.» и подобных фирм, коих в России уже несколько десятков, — сущий Клондайк для артельных старателей-интеллектуалов.

Первым, кто начал разрабатывать золотую жилу частного политического консалтинга, был Георгий Сатаров, создавший вместе с Сергеем Станкевичем Центр прикладных политических исследований «Индем». Примерно в ту же пору хлестко заявил о себе обласканный Николаем Рыжковым Сергей Кургинян, чей Экспериментальный творческий центр за заслуги перед тогдашним правительством был удостоен роскошного здания на Садовом кольце.

Пока бюджетная советская «наука побеждать» в виде десятков государственных НИИ, до крайности идеологизированных и уже никому не нужных, тихо отдавала концы, коммерческая прикладная политология копила силы. И в декабре 1993 года привела в Федеральное Собрание первых своих клиентов. «Никколо М.» проторил путь Николаю Гончару. Центр стратегических исследований помог добыть 4,5 миллиона голосов Партии российскийского единства и согласия. Ассоциация политического консалтинга «Ника» поддержала «Предпринимателей за новую Россию». Ассоциация политических наук поспособствовала успеху «Женщин России»...

После той избирательной кампании в течение полутора лет рынок политических услуг из-за резкого падения спроса переживал депрессию. Многие независимые эксперты, будучи невостребованными, подались на казенные хлеба — кто-то нашел приют в аналитических центрах

Думы и Совета Федерации, кто-то соблазнился чиновничьим креслом на Старой площади. Новый импульс придали отечественным политтехнологиям печально известные избирательные кампании 1999–2000 годов.

Радикально изменить имидж известного политика невозможно. Поэтому, беря в работу таких заматерелых деятелей, специалисты гарантируют им лишь коррекцию имиджа, не более того. В канун выборов в Думу кое-какие перемены в облике давно знакомых персонажей уже замечены и оценены. Состриг свои кудри Г. Явлинский, приобрел респектабельность В. Жириновский...

Однако наибольшие хлопоты политическим консультантам доставляют малоизвестные претенденты, составляющие основную клиентуру. Рассказывает директор Центра стратегического анализа и прогноза Дмитрий Ольшанский: «Прежде всего мы пытаемся оценить личностные данные соискателя. Как он держится, как говорит, вспылчив или сдержан, страдает ли какими-то комплексами. В общем, занимаемся психодиагностикой. Чаще всего обнаруживается, что к власти стремятся те, кто был в чем-то обделен, ущемлен в детстве или на заре туманной юности. Второй этап — исследование того электората или округа, где баллотируется кандидат. Он ведь должен отвечать определенным ожиданиям. Если, к примеру, его потенциальные избиратели тоскуют по твердой руке, то наш клиент обязан продемонстрировать властность, уверенность, непоколебимость. Используя видеотренинг, мы ставим ему речь, жесты, осанку, посадку головы — все то, чем он должен владеть сам, тут никто его не заменит. Все прочее — наша забота: аналитические обзоры прессы с точки зрения данного кандидата, оценка акций его союзников и противников, переработка любой полезной клиенту информации, включая слухи, сплетни, кулуарные разговоры. Ну и само собой, внедрение в прессу рекламных материалов...»

Подробностями упомянутого внедрения поделился директор «Никколо М.» Игорь Минтусов:

Заказывать рекламную статью известному журналисту вовсе не обязательно. В каждой команде, работающей на кандидата, есть теневой пресс-секретарь. Под нашей цензурой он составляет тексты и сам размещает их там, где удасться. За эти публикации он платит или непосредственно редактору, либо тому сотруднику редакции, кто пробивает материал в печать. Откровенное, ни с того ни с сего, восхваление кандидата в газетах уже не проходит, да оно и неэффективно: нужен информационный повод.



Допустим, претендент организовал в городе какой-то праздник. Журналист пишет репортаж об этом празднике, а в последних строках публикует короткое интервью с его организатором.

По американским стандартам кандидату следует безоглядно доверять нанятой им команде и не морочить себе голову избирательными технологиями. Но мы живем в России. У нас всякий деятель, даже не кончивший ВПШ, лучше любого специалиста разбирается в том, как ему надлежит являть себя народу. Консультанты изнывают и стонут от наполеоновских запросов клиентуры. От настырного невежества соискателей думских мест, ведущих себя точно так, как заказчики гоголевского художника Черткова: «Один требовал изобразить себя в сильном, энергическом повороте головы; другой с поднятыми кверху вдохновенными глазами, гвардейский поручик требовал непременно, чтобы в глазах был виден Марс; гражданский сановник норовил так, чтобы было побольше прямоты, благородства в лице и чтобы рука оперлась на книгу, на которой четкими словами было написано: «Всегда стоял за правду»». Но никто вернее профессиональных имиджмейкеров не знает, чего на самом деле стоит явившийся за консультацией домогатель народного доверия. Продавая свои услуги, они затем и его самого сбывают обществу в красивой упаковке. Теперь и он — товар. Добротный или барахло — кто за то отвечает?

«Я несю ответственность за тех, кому помогаю добиваться успеха на выборах, — сказал директор «Индема» Владимир Римский. — И консультирую отнюдь не всех подряд. Хотя иным моим коллегам решительно безразлично, каких политических взглядов придерживается клиент».

Но, может, так и надо? Может, политический консультант и должен практиковать, подобно врачу или адвокату, которым принципиально неважно, кого они пользуют? «Да, — согласился с таким рассуждением помощник президента Георгий Сатаров, — живи мы в цивилизованной стране, в обществе с развитой демократией, сама постановка вопроса, прилично ли это — консультировать деятелей типа нашего Жириновского, была бы нелепой и дикой. Работа есть работа. Но у нас все слишком поляризовано, все дышит нетерпимостью. Признаться завтра кто-нибудь, что помогает Владимиру Вольфовичу формировать имидж — и вся демократическая пресса обрушится на этого помощника. Тогда как Жириновскому действительно более чем кому бы то ни было не повредило бы общение с каким-нибудь консультантом. Авось бы выучился вести себя достойно. Другое дело, что он в этом категорически не нуждается, и никто ему тут не поможет...»

Остается добавить такую подробность. Ни один консультант, дорожащий своей репутацией, никогда вам не выдаст имя своего заказчика. А тот, в свою очередь, даже на

пьяную голову не выболтает при посторонних, что посещает имиджмейкера. Природа таинственности, которой окружена купля-продажа политического облика, вполне постижима. Если команда, взявшись провести кого-то в депутаты, потерпит неудачу, то в огласке своей причастности к провалу она вряд ли очень нуждается. Если же кандидат одержит победу, то распространяться, кому и чем он обязан, ему вовсе ни к чему: он победитель и есть, не зря же его не судят.

Стоимость предвыборной кампании в одном избирательном округе оценивается специалистами в 200–300 тысяч долларов. При этом сумма гонорара от исхода выборов не зависит. Что, вероятно, справедливо: если большинству претендентов важно не победить, а засветиться в избирательном списке, то и нанятые консультанты вправе требовать платы за процесс, а не за результат.

Отношения между заказчиком и исполнителем оформляются договором, редко когда отражающим реальные суммы. Торжествует передаваемый из рук в руки «черный нал» — верный способ уйти от налогов. Предъявляемая к оплате смета чаще всего завышена. К примеру, известно, что изготовление одной листовки стоит 1000 рублей, можно отыскать территорию, где ту же листовку напечатают за 400, о чем клиент никогда не узнает.

Вот как выглядит неполный прейскурант политических услуг, оказываемых центром «Индем»:

1. Социологическое исследование избирательного округа, составление электорального портрета — \$2500.

2. Разработка концепции агитационной работы, составление лозунгов, текстов листовок, предвыборных программ, деклараций — \$1500.

3. Разработка концепции контрпропаганды — \$700.

4. Учеба актива в режиме деловых игр, психотренингов по темам:

- проведение предвыборной кампании «от двери к двери»,
- уличная агитация и «листовочная экспансия»,
- агитация в малом коллективе (аудитория),
- взаимодействие кандидата и его группы поддержки в ходе публичных дебатов с оппонентами. (Проведение учебы — 3 дня, 3 преподавателя по \$200 при аудитории 12–25 человек.)

5. Индивидуальные психологические консультации кандидатов в депутаты (установочное занятие — \$120).

Рекорды дороговизны бьет, однако, вовсе не частный, а государственный политический сервис. В центре обучения избирательным технологиям, работающем, прошу заметить, при Центризбиркоме, за пятидневные курсы с каждого члена кандидатской команды требуют по две с половиной тысячи долларов. Такая практика напоминает былое вузовское репетиторство, когда, положим, профессор МГУ сначала за деньги готовил абитуриента к вступительному экзамену, а затем сам же у него этот экзамен принимал.

На российском рынке политических услуг столкнуться нетрудно. Товара и денег — в изобилии. И всем заранее известно, что почем. К тому же иные участники сезонного торжища поди не первый день знакомы: свои люди, сочтутся.

Особенно бурное развитие «грязные технологии» политического PR получили в последние годы. Начало им положили печально известные «коробкой из-под ксерокса» президентские выборы 1996 года и особенно — прославившаяся своим цинизмом политическая «борьба без правил» на выборах в Законодательное Собрание Санкт-Петербурга 1998 года. Беспредел «грязного пиара» (кандидаты-двойники, подкуп избирателей, массовое досрочное голосование, несмывающиеся листовки, изошренные инсинуации и т. п.) заставил содрогнуться даже самих «технологов». Поэтому в преддверии думских выборов в 1999 г. по инициативе коммерческих структур, специализирующихся на политическом консалтинге и предвыборных технологиях, была проведена встреча специалистов по PR и Центризбиркома. Результатом этой встречи стало создание экспертного совета, призванного сертифицировать профессионалов и выбивать из конкурентной борьбы «грязных недобросовестных технологов». Правда, скоро стало ясно, что за этой инициативой стояло отнюдь не стремление поставить заслон цинизму и недобросовестности, а стремление к «дружбе» с ЦИК: сертифицирование при его попечительстве может служить средством легализации одних агентств и занесения в «черный список» других, что открывает путь монополизму и контролю за избирательным рынком. Это вскоре подтвердилось при первых же попытках организовать рейтинг агентств, действующих на рынке политического PR весной — осенью 1999 г.

Публикация «Коммерсантъ» рейтинга PR-компаний, полученного Исследовательским центром РОМИР по

заказу Российской ассоциации по связям с общественностью и журнала «Советник», вызвала грандиозный скандал. Были подвергнуты сомнению и итоги ранжирования (первые места заняли Центр политического консалтинга «Никколо-М.», «Имидж-Контакт», Центр политических технологий, «Имиджленд PR»), и состав экспертов, и критерии оценки («известность» и «профессионализм»), организаторы были обвинены в нечистоплотности, «заказном рейтинге». Попытки сертификации прекратились, тем более что на носу уже были сами думские выборы. Их ход, а главное — результаты всем хорошо известны. Это было убедительное торжество самого разнузданного и циничного «черного пиара», причем на государственном уровне: от использования служебного положения и публичного «слива компромата» до менеджмента новостей на грани или за гранью государственного преступления.

В результате отечественный лоббизм и политический PR в целом движутся рывками. К сожалению, слишком сильны многовековые традиции. Первое письменное упоминание о Руси — в византийской летописи Константина Багрянородного — гласит буквально следующее: «Осенью князь со своей ратью выезжает на кормление». Мало что изменилось со времен Игоря и Ольги. На протяжении всей своей истории, включая советский период, Россия оставалась страной, в которой не собственность рождала власть, а власть рождала собственность. Поэтому российские «хождения во власть» до сих пор остаются, к сожалению, «хождениями на кормление», «хождениями за собственностью».

Как отмечает зампред Комитета по делам общественных объединений Госдумы Е. Лахова, «сегодня многие радуются, что в Думу пришли две трети новых людей. На самом деле это очень плохо. В парламентах всех цивилизованных стран депутатский корпус обновляется от силы на тридцать процентов. Ведь что мы в результате получили? Приезжаешь на работы, заходишь в лифт и слышишь разговоры между депутатами: «У меня такая-то фирма». — «А у меня — такая-то». — «Я вчера такую-то сделку заключил». — «А я — такую-то...» («Новая газета», № 8 (579)). И это при условии, что совмещение депутатского статуса с работой в коммерческих структурах, пусть даже на общественных началах, является прямым нарушением действующего Закона о статусе депутата.

Нынешний состав Госдумы даже не скрывает своего участия в бизнесе. Поэтому дело формирования политической культуры и цивилизованного легитимного лобби в России — процесс длительный, но, как уже отмечалось, не безнадежный.

О необходимости формирования цивилизованного сотрудничества бизнеса и власти говорят вопиющие факты. Еще в 1999 году эксперты авторитетнейшей международной консалтинговой компании McKinsey в результате глубокого анализа экономики России (с июля 1998 по август 1999 года) пришли к немало удивившему их выводу: российская экономика была способна давать быстрые темпы роста — не менее 8% ежегодно. Причем для этого не требуется значительных инвестиций. Никаких экономических факторов, препятствующих даже более бурному росту, экспертами обнаружено не было. Мешают факторы только внеэкономические. В качестве ключевых проблем называются коррупция, высокая монополизация рынка, недостаточная защита собственности, опасения социальной напряженности и отсутствие условий для равной конкуренции (фаворитизм власти). Короче говоря — некомпетентная государственная экономическая политика, низкая правовая культура — как в принятии несовершенных и противоречивых законов, так и в правоисполнении.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое лоббизм (лобби) и в чем заключается его значение для PR?
2. Чем отличается цивилизованное лобби от коррупции?
3. Каковы основные направления и формы работы с органами власти в рамках PR?
4. От чего зависит выбор конкретных направлений и форм работы с органами власти, а также уровень этой работы?
5. Приведите известные вам примеры успешной лоббистской деятельности на местном и федеральном уровнях.
6. Обладают ли малый и средний бизнес возможностями обеспечивать свое политическое влияние? Каковы эти возможности?
7. Предложите программу работы с местными органами власти конкретной фирмы.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Василенко А. С.* Пиар крупных российских корпораций. — М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
2. *Лебедева Т.* Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура. Модели, система ценностей, каналы СМИ. — М., 1999.
3. *Лисовский С. Ф., Евстафьев В. А.* Избирательные технологии: история, теория, практика. — М.: РАУ Университет, 2000. — 320 с.
4. *Максимов А.* «Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). «Мордоделы» & Imagemakers. — М., 1999.
5. *Мицкевич Э., Файерстоун Ч.* Телевидение и выборы. — М.: Галерея, 1999.
6. *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? — М.: Экономика, 1993. — 222 с.
7. *Ольшанский Д. В.* Политический PR. — СПб.: Питер, 2003. — 544 с.
8. *Пашенцев Е. Н.* Паблик рилейшнз от бизнеса до политики. — М.: Финпресс, 2002.
9. *Почепцов Г. Г.* Психологические/Информационные войны. — М., 1998.
10. Президент по выбору. Модели желаемого будущего. — М., 2000.
11. *Русаков А. Ю.* Связи с общественностью в органах государственной власти. — М.: Изд. Михайлова В. А., 2006.
12. Связи с общественностью в политике и государственном управлении. — М.: РАГС, 2001.
13. *Сегела Ж.* Национальные особенности охоты за голосами. — М. Вагриус, 1999.
14. *Скрипюк И. И.* Политическая реклама и политический PR в России //Общество и политика. — СПб., 2000. — с. 192–244.
15. СМИ и выборы (юридические рекомендации). — М.: Галерея, 1999.
16. *Толстых П. А.* Практика лоббизма в Государственной Думе Федерального Собрания РФ. — М.: КАНОН+, 2006.
17. *Фаер С.* Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы: PR-секреты общественных отношений. «Ловушки в конкурентной борьбе. Механизмы политической карьеры. — СПб, 1998.
18. *Федотова Л. Н.* Паблик рилейшнз и общественное мнение. — СПб.: Питер, 2003.

## 2.7. СПОНСОРСТВО, ПАТРОНАЖ, БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

PR не ограничивается информационными (работы со СМИ) и политическими (лобби) связями и контактами. Обеспечение PR предполагает и реальные конкретные дела в социальной сфере, науке, образовании, культуре, нередко выходящие за рамки сферы непосредственной деятельности фирмы и связанные с организационной, экономической, прежде всего — финансовой поддержкой деятельности учреждений и коллективов, начинаний, инициативных групп, отдельных лиц.

Особую роль играет PR в развитии спонсорства, патронажа и благотворительности для организаций и учреждений сферы культуры, поскольку это обеспечивает расширение возможностей организационно-финансовой поддержки их деятельности.

### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Не всегда речь идет о чистом альтруизме. Очень часто подобная деятельность удовлетворяет взаимные интересы, в том числе — и интересы фирмы, связанные с перспективами ее развития. В российской же практике зачастую бытуют две крайности. Иногда необходимость общности интересов начисто упускается из виду, и к «спонсору» идут фактически как к меценату, прося у него средства на решение собственных интересов, а иногда — на факт существования. Этаким «социально-культурный рэкет», кроме обид и взаимонепонимания, не несет ничего, а является он следствием элементарной неграмотности в плане некоммерческого маркетинга и менеджмента PR. Другой крайностью является откровенный цинизм и чисто коммерческий подход к социально-культурной сфере, покупка в ней неких рекламных и других услуг.

Между тем сфера организационно-экономического сотрудничества бизнеса и социально-культурной сферы достаточна богата формами. По крайней мере следует различать три основных их вида: *спонсорство*, *патронаж* и *благотворительность*.

В случае *спонсорства* (спонсирования) речь идет о взаимовыгодном сотрудничестве, фактически — о реализации совместного проекта или программы. Недаром спонсорские

отношения обычно подтверждаются документом, в основе которого лежит типовый договор о совместной деятельности, где указываются взаимные права и обязательства сторон. Обычно спонсорская поддержка оказывается не столько структурам (организациям, учреждениям), сколько конкретным проектам и программам. Чаще всего это делается в виде целевых субсидий, но достаточно распространены и переводы средств, оплата счетов, передача материальных ценностей, оборудования, инструментов, организационная поддержка.

*Патронаж* — покровительство не только финансовое, но и организационное, оказываемое на стабильной и долгосрочной основе. Обычно патронируются конкретные учреждения и организации, отдельные лица. Наиболее распространенные организационно-правовые формы патронажа — соучредительство (членство, membership) и создание фондов поддержки. Примером членства может служить, например, создание попечительских советов, члены которых в зависимости от объемов и масштабов поддержки имеют конкретные права влиять на деятельность патронируемой организации. Другой формой патронажа является создание фондов поддержки патронируемой структуры (фонд поддержки и развития театра, музея, учебного заведения).

*Благотворительность* же является проявлением филантропии, не предполагая каких-то финансовых и прочих обязательств со стороны получающих поддержку. Благотворитель демонстрирует акт свободной воли (по каким мотивам — тема особая), оказывая поддержку как акт дарения. Оформляться благотворительность может посредством дарственной, перечисления средств, оплаты счетов, передачи ценностей с баланса на баланс.

Взаимные интересы доноров и организаций сферы культуры, проблемы организации эффективного спонсорства, патронажа, благотворительности, технологии фандрейзинга детально рассмотрены в двух уже упоминавшихся учебных пособиях<sup>1</sup>. Здесь же внимание обращено на информационно-коммуникативное PR-обеспечение и сопровождение этой работы.

<sup>1</sup> См. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009, с. 100–172; Артемьева Т. В., Тульчинский Г. Л. Фандрейзинг. — СПб.: Лань, 2010.

## ЦЕЛИ И ФОРМЫ СПОНСОРСТВА

Спонсорство преследует целый комплекс целей. Если для спонсируемого его цели ясны, то задача заключается в адекватном разъяснении их потенциальному спонсору в соотношении с его возможными целями. И вот тут возможны интересные и нетривиальные перспективы, которые могут проявиться, а то и возникнуть именно в процессе подготовки и обсуждения проекта или даже заявки на поддержку. Чем же может быть привлекательно спонсорство для потенциального спонсора?

Прежде всего, разумеется, дополнительными возможностями в рекламе деятельности и товаров (услуг) фирмы. С этой точки зрения спонсорство является частью маркетинга и стратегии продвижения. Эта возможность спонсорства очевидна и лежит на поверхности. Но есть и более глубокие мотивации спонсирования: создание привлекательного имиджа в связи с участием в реализации социально значимых проектов и программ, демонстрация собственной состоятельности, а значит — и социальной значимости. В связи с реализацией проекта у фирмы могут быть и дополнительные выгоды.

## СПОНСОРСТВО И СФЕРА КУЛЬТУРЫ

Сфера культуры обладает исключительной привлекательностью для спонсирования и для организации PR в целом. Поддержка изобразительного и музыкального искусства, литературы, кино, театров, музеев, библиотек привлекает современный бизнес не только возможностями рекламы и формирования репутации фирмы через эту социально значимую сферу, дающую максимальный «выход на общество». Это, как уже говорилось, и средство прорыва на международные, зарубежные рынки в образе не простого конкурента (а значит — нежелательного субъекта хозяйствования, «чужака»), а сторонника сотрудничества, интересующегося культурой данной страны, знакомящей ее со своей культурой, то есть поддерживающего естественные человеческие ценности и творчество.

Спонсирование в сфере культуры и искусства становится важнейшей составляющей современного бизнеса. Культура оказывается не только и не столько средством, сколько целью экономической деятельности как

в масштабах общества в целом, так и отдельно взятых фирм. Кроме того, спонсирование сферы культуры способствует более гармоничному и естественному увязыванию ее с другими сферами общества и отраслями экономики. Говоря иными словами, спонсорство в сфере культуры (как и в целом PR) является реальным и эффективным фактором создания и развития гражданского общества, способного к саморазвитию, формирования эффективного социального партнерства.

В России развитие цивилизованного спонсорства еще в стадии становления. Спонсирующая и спонсируемая стороны пока действуют наугад, отдавая предпочтение прямым личным контактам и личным вкусам руководителей спонсирующих фирм. Очевидно, что это неизбежный, но временный, как уже говорилось, этап. Уже начинает испытываться острая потребность в информационном обеспечении спонсорства, то есть формировании информационных баз данных для возможных спонсоров (интересующихся, прежде всего, возможностями, которые откроет им сотрудничество с тем или иным учреждением, коллективом, исполнителем, их уровнем, репутацией, оценкой авторитетных экспертов и искусствоведов, международным признанием). Другую же сторону интересует, разумеется, кто вообще может проявить интерес к их деятельности, контактные адреса, телефоны, репутация, надежность и т. п.

Короче говоря, речь идет о формировании баз данных и информационного рынка услуг, создании служб. На первых порах такую работу легче начинать при поддержке и участии органов местного государственного управления.

## Мнения и опыт

Примером такой деятельности является Институт культурных программ, созданный Комитетом по культуре мэрии СПб на базе бывшего Единого научно-методического центра народного творчества и культурно-просветительной работы, методкабинета и курсов повышения квалификации. Одним из основных направлений его работы стало информационное обеспечение как PR в сфере культуры, так и, в частности, спонсорства.

Немалую роль в развитии спонсорства и благотворительности могут сыграть регионы.

Так в рамках подготовки и празднования 300-летия Санкт-Петербурга были созданы Фонд-300, Комитет-300, соответствующее государственное унитарное предприятие. Были учреждены спонсорские пакеты (генерального спонсора — 3 млн, поставщика Юбилея — 1 млн, участника 25 тыс.), титулы, почетные звания.

Еще более показателен пермский опыт проведения ежегодной Ярмарки социальных проектов. Ярмарка включает конкурс по 7 номинациям:

- ☐ «Горожане и милиция»;
- ☐ «Рабочие места для молодежи»;
- ☐ «Подростковый досуг»;
- ☐ «Зеленая стена»;
- ☐ «Нет алкоголю и наркомании»;
- ☐ «Наш двор, наш дом»;
- ☐ «Возрождение народных традиций»;
- ☐ «Территория культуры».

Предварительная работа включает подготовку информационных материалов, проведение семинаров, консультаций, создание оргкомитета. Проекты отбираются в два тура.

В первом туре проекты отбираются по следующим критериям и баллам:

- ☐ актуальность и реальность — 10 баллов;
  - ☐ охват целевых групп — 7 баллов;
  - ☐ степень участия общественности — 7 баллов;
  - ☐ экономическая эффективность (соотношение собственных и привлекаемых средств) — 5 баллов;
  - ☐ наличие опыта аналогичной работы — 3 балла.
- Критерии второго тура меняются:
- ☐ степень участия общественности — 10 баллов;
  - ☐ конкретность механизмов реализации и средств — 8 баллов;
  - ☐ практичность целей — 7 баллов;
  - ☐ долговременное воздействие на проблему — 6 баллов;
  - ☐ привлечение дополнительных средств — 5 баллов;
  - ☐ экономическая эффективность — 5 баллов;
  - ☐ ориентация в перспективе на собственные средства — 5 баллов.
- Динамика показателей результативности ярмарки убедительна:

	1999 год	2000 год
Количество поданных проектов	202	156
Победивших	31	63
Участников	119	124
Привлечено средств (руб.)	447 727	4 181 900
Средняя сумма 1 проекта	10 000	25 000
Максимальный срок реализации (мес.)	4	6

### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

Как это ни парадоксально, но в серьезной информационной и организационной поддержке нуждается и благотворительность — наиболее свободное выражение сотрудничества делового мира и социально-культурной сферы.

Вопрос о том, как лучше распорядиться богатством, испокон веков стоял перед состоятельными людьми. Слово «богатство» входит в широкий круг слов, связанных общим корнем «Бог»: от «божественный», «богоподобный» и «богоданный» до «богадельня» не только в славянских языках. И в латыни то же самое: dives («богатый») и divus («божество»). За этими совпадениями, очевидно, стоит многовековая вера человека в «Высшую Бухгалтерию»: источником своего богатства человек был склонен видеть отнюдь не самого себя и свой труд. Непостижимая, неуловимая, творящая и разрушительная сила богатства и денег по-своему осмыслялась в мифологии и фольклоре. Хранителями, дарителями и похитителями сокровищ были великаны и гномы, тролли и драконы. В мифах и сказках фигурируют волшебные кольца, исчезающие кошельки и возвращающиеся монеты. Неправедно нажитое, возникающее из ничего и исчезающее никуда богатство осознавалось как бесовское, демоническое наваждение. Дорогу к нему открывали черная магия, помощь духов тьмы, договор с дьяволом, отдача души. В античной мифологии богом богатства был Плутос (отсюда «плутократия» — власть богатства), который не отделялся от хозяина подземного царства Плутона. Гермес (Меркурий) — вестник богов, одновременно был покровителем торговли, прибыли и обогащения.

Священное Писание противопоставило многобожию Бога единого. И богатство, идущее от Него, есть благо, знак Божией щедрости и милости — наряду с долголетием, здоровьем, уважением. Но, как сказано: «Надеющийся на богатство свое упадет», «Бог дал, Бог взял». Новый Завет пошел еще дальше: «Горе вам, богатые»; «Не можете служить Богу и маммоне»; «Подлинное богатство — не то, которое копят, а то, которое отдают». Парадоксально, но со временем святым покровителем банкиров и бухгалтеров был объявлен апостол Матфей: до встречи с Христом он был мытарем — сборщиком налогов.

Хотя история и не оставила нам имя первого спонсора и благотворителя, можно смело утверждать, что дело это давнее. Цари, завоеватели, богатые землевладельцы и купцы издавна демонстрировали свою щедрость и покровительство, одаривали бедных и достойных, строили храмы и устраивали празднества для подданных. Что за этим стояло? Зов сердца? Угрызения совести? Личные

пристрастия? Наверное, все вместе. Однако в поступках влиятельных людей, кроме прихотей и эмоций, немало важную роль играет и осознанный, рациональный выбор и расчет.

В этой связи особого внимания заслуживает человек, имя которого в истории прочно связалось с благотворительностью и даже стало именем нарицательным — Гай Цильний Меценат. Слова «меценат», «меценатство» настолько привычны в нашем языке, что с ними уже почти не связывается реальный человек, носивший эту гордую римскую фамилию. А человек это был далеко не простой, и деятельность его отнюдь не была только покровительством искусствам, оплатой счетов поэтов и художников.

Реальному Меценату довелось жить в Древнем Риме, в его, пожалуй, наиболее смутную эпоху гражданских войн, кризиса и краха республики. Для его современников это было время, когда рушились основы общества и мира, время беспорядков и хаоса. Проскрипционные списки Суллы, конфискации имущества, военные режимы Помпея и Красса, противоборство Помпея и Цезаря, воцарение и убийство Цезаря перемежались интригами, заговорами, борьбой кланов, убийствами, волнениями — и все это происходило на глазах Мецената. Более того, он оказался в центре смуты, последовавшей после гибели Цезаря. В результате череды междоусобиц, конфликтов, массовых репрессий и конфискаций власть была поделена между бывшим военачальником Цезаря — Антонием и совсем еще юным приемным сыном Цезаря — Августом Октавианом. Молодой богатый патриций Меценат поставил на казавшегося первоначально более слабым — на Августа, став не только заметной фигурой в его свите, но и ближайшим советником и другом.

За 10 лет, в течение которых окрепший Август победил Антония, наверное, никто не приложил больше сил, чем Меценат, к тому, чтобы соперничество двух властителей не мешало налаживанию мирной жизни в Риме. Он был главным организатором женитьбы Антония на дочери Августа, налаживал посольства и переговоры, во время отсутствия Августа в столице дважды подавлял восстания недовольных.

Можно сколько угодно заниматься домыслами насчет того, каким образом Меценат приумножил свое богатство, было ли оно связано с конфискациями, использованием

казны и прочих мотивациях. Налицо факт — спасение и возрождение Рима для Мецената было связано с фигурой Августа, а это означало замену старых форм государственного управления, связанных с борьбой сенатских партий, самолюбий их лидеров, коррупцией и безответственностью. Устранить это можно было только с помощью единоначалия, по-нашему — равноудалая олигархов и выстраивая вертикаль власти. Но это противоречило привычным нормам и традициям. Требовалось не только найти новые и выстроить новые формы и механизмы власти, но обеспечить им общественную поддержку. И Меценат взялся за решение этой задачи — он стал главным идеологом режима.

Автором знаменитых формул «первый среди равных», «авторитетом превосходящий всех, властью же равный товарищам по должности» был именно Меценат. Но формулы эти еще требовалось донести до римлян, обосновать их благотворность и практический смысл, вписать их в историю, в традицию, показать через них перспективу. Меценат более двух тысяч лет назад едва ли не первым в истории человечества взялся организовывать и направлять общественное мнение. Он был не только идеологом нового режима, но и организатором его пиар-кампании, имиджмейкером и политтехнологом, Б. Березовским, А. Чубайсом и Г. Павловским в одном лице. Однако, в отличие от наших современников, в распоряжении Мецената не было телевидения, газет, радио, Интернета. Он не мог заниматься откровенной пропагандой и промывкой мозгов. Гениальность Мецената состояла в том, что он угадал возможности литературы и других «высоких» искусств, которые в те времена были дистанцированы от общественных проблем и интересов и которыми занимались родовитые и уважаемые «самодостаточные» римляне. Его идея использовать искусства для формирования общественного мнения была для того времени весьма смелой и вовсе не очевидной.

В собранный Меценатом круг поэтов вошли как знаменитые поэты (Вергилий, Гораций), так и поэты менее известные (Проперций, Паллион, Руфф) и знатоки-любители. Показательно, что Азиний Паллион — виднейший сенатор, а Гораций — бывший сторонник республики, в юности примкнувший к Бруту и прощенный декретом Августа.

Роль Мецената в этом кругу отнюдь не ограничивалась финансовой поддержкой, подарками, протекциями, устройством быта: Вергилий, например, получал от него крупные суммы, а Горацию он подарил свое поместье. Главной его ролью была идеология и политическая программа. Знаменитая строка Вергилия, обращенная к Меценату, «Без тебя не посягает ум ни на что высокое...» — не дежурная лесть. Причем это был не просто «заказ», а именно идеология, активно обсуждавшаяся в этом кругу. В поэтах он видел не просто средство достижения целей, а скорее сотоварищей в поиске осмысления, что есть Рим, что есть власть, история, судьба... Меценат был не просто спонсором. Он определял направление общего интеллектуального и духовного поиска.

Поэтому в «Энеиде» — большой поэме Вергилия, заказанной Меценатом для Августа, — прославляются не столько победы императора, сколько Рим, его судьба и историческая миссия. Гораций в стихах, обращенных к Августу и самому Меценату, не восхваляет их, а говорит о «золотой середине» уравновешенности, о совершенстве человека — римского гражданина, его достоинстве. Творчество, вдохновляемое и направляемое Меценатом, играло свою роль, не только формируя общественное мнение и идеологию, но и влияя на самого Августа. Во многом благодаря именно Меценату Октавиан в конечном счете и утвердился во власти, став полноценным императором. Образно говоря, роль Мецената в истории Римской империи состояла в том, что он пропиарил принцепса Октавиана до Августа — императора, самодержавного владыку великой империи. Даже после того, как в результате интриги Меценат был отправлен в отставку, он продолжал свою деятельность, дотраивая идеологию нового режима, новой имперской идеологии.

Меценат показал себя как один из наиболее успешных политехнологов античности, а со времен Мецената спонсорство и благотворительность и ходят под ручку с PR и политической рекламой. Но остался в истории Гай Цильний Меценат как «меценат» — благородный покровитель и благодетель искусств.

Для нас же мораль этой истории очевидна: благотворительность — не только проявление благородных чувств, патриотизма или прихоти и своеволия, личностных амбиций состоятельного человека. Она вполне может сочетаться

с конкретным политическим и экономическим расчетом. И главное — благотворительность, сознательно и рационально организованная, может быть эффективной, результативной. Опыт некоторых современников — А. Хаммера в США или Н. Михалкова в нынешней России — говорит, что Меценатом были открыты общечеловеческие способы, «технологии», дающие возможность состоятельным людям становиться влиятельными, реализовывать свое влияние на общество.

#### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Традиционные причины и мотивы благотворительности (для культуры и искусства — меценатства) имеют широкий спектр — от психологических до экономических факторов:

- ▣ обыкновенный человеческий альтруизм;
- ▣ улучшение благосостояния будущих клиентов;
- ▣ формирование имиджа фирмы;
- ▣ реклама;
- ▣ гордость от собственного вклада в культуру, экологию и т. д.;
- ▣ благодарность обществу за возможность действовать в его среде;
- ▣ социальная ответственность;
- ▣ налоговые льготы...

В российских условиях благотворительность имеет особенно явный доминирующий нравственный акцент. Во-первых, как особая моральная ответственность — проявление особенности российского духовного опыта и ментальности. В этом контексте благотворительность есть социальный долг (стыдно быть богатым) и потребность замоливать грехи. Во-вторых, как свидетельство социальной надежности фирмы, которая создана не с целью извлечения сверхприбыли с последующей самоликвидацией.

Развитие спонсорства и благотворительности в России сталкивается с рядом трудностей, причем преимущественно ментального характера, обусловленных особенностями российского духовного опыта и общественного сознания. Спонсорство неспроста является порождением именно протестантской культуры.

Показательно сравнить православную систему ценностей, лежащую в основе российско-советского духовного опыта и определяющую отечественное понимание



благотворительности, с эволюцией западноевропейского опыта.

В Средневековье нищета в Европе также обладала мистическим ореолом праведности. На нее ложилась особая благодать святости, блаженства страдания. Нищий, калека, как и юродивый, воспринимался странником, иноком — представителем мира иного.

С XVI века (Возрождение) нищета лишается этого ореола. Решающее слово сказала Реформация в проповеди М. Лютера и Ж. Кальвина. Это выразилось в двух основных идеях:

1. *Бедность не имеет смысла.* Нищета, богатство — частные проявления Божественной воли «питать дитя свое изобильно или скудно». Эта воля к бедняку не есть глас уготованной ему славы, а глас Предопределения. Бог не возносит бедняка, а наказывает. Нищий — изгой, изгнанник.

2. *Милосердие как помощь бедности лишено ценности.* Оно ценно не тем, что направлено на бедность. Источник ценности не бедность и не тот, кто оказывает милосердие, а конкретная воля Бога. «Не могут люди оправдываться перед Богом ни рвением своим, ни заслугами, ни деяниями, но оправданы будут беспричинно, по милости Христовой и через веру свою», — писал М. Лютер.

Еще точнее эту мысль выразил впоследствии И. Кант, согласно которому упования наши на Господа должны быть настолько полны, что не должны его примешивать к нашим делам. Поэтому надо не подвиги совершать и «спасаться» раскаянием, добрыми делами. Надо демонстрировать веру, в которой корень добрых дел.

Это означало отказ от Подвига, деяний. Они бесполезны для достижения праведности и могут рассматриваться только как знаки веры. М. Лютер начинал Реформацию с борьбы с индульгенциями, с помощью которых можно было откупаться от грехов. В протестантизме и индульгенции, и подвиги лишены смысла, не помогут спастись, потому Предопределением уже решено, кто будет спасен. Человеку только дана надежда, что он принадлежит к избранному. Одним из знаков такой избранности является жизненный успех.

Поэтому протестант не подаст нищему. Подаяние — Бога испытывать, поощрять зло, разврат, лень. Нищете нельзя и невозможно помочь, поскольку она — зло, ее

следует уничтожать светскими средствами, и долг христианина — помогать (в том числе власти) в искоренении нищеты посредством создания рабочих мест и рабочих домов, принудительного труда. Другой разговор, что человек мог попасть в какие-то жизненные обстоятельства. Но и в этом случае ему не милостыню надо дать, а помочь — дать шанс, дав денег в долг, взяв на работу.

С этой точки зрения нищета непокорная, бунтующая лишена благодати и тем более подлежит наказанию. Лень, праздность — главные пороки. Ценность труда в нем самом, а не в его результате.

Уже из такого беглого рассмотрения видно, как мощно мобилизует протестантизм человека на жизнь в этом мире. Не подвиги совершать надо, а праведно жить, что для православного человека скучно, хочется подвига — чтобы спастись. «Не согрешишь — не покаешься, не покаешься — не спасешься». В православии же отношение к нищете и бедности диаметрально противоположное — это признак богоизбранности. И тогда подать нищему, не помочь ему преодолеть нищету, а именно поддержать его в его нищете — означает совершить богоугодное дело.

Такие особенности духовного опыта и нравственной культуры неизбежно порождают другие особенности отношения к социальному партнерству.

Так, достаточно распространен своеобразный порог «унизительности просить». На это накладывається и стереотип оценки больших денег как феномена безнравственного («от трудов праведных не наживешь палат каменных»). Немаловажно и то, что банкиры и творческая интеллигенция имеют совершенно разные, практически не вступающие в широкий социальный контакт круги общения. Распространено мнение, что предприниматели и банкиры сами «должны любить культуру», очевидно, за сам факт ее существования — типичное интеллигентское заблуждение. Отказ же в помощи обычно квалифицируется как пренебрежение, личное оскорбление просившего и отсутствие гражданского сознания и элементарной нравственности у отказавшего. И, наконец, существенным фактором является неумение просителя составить заявку и, главное, соответствующие сметы — предполагается, что средства должны выделяться на основании устно высказанной общей идеи.

Препятствует развитию благотворительности и существующее в среде предпринимателей и, особенно банкиров,

мнение, что пожертвование на культуру и искусство отрицательно сказывается на репутации: «в ситуации, когда все борются за выживание, эти с жиру бесятся». Некоторые потенциальные дарители опасаются рэкета, чутко реагирующего на проявление «лишних денег». Дурной традицией стало появление налоговиков и прокуратуры в офисах благотворителей. Кроме того, продолжает действовать и инерция советского сознания: «О нуждающихся должно заботиться государство».

Мало кто рассматривает благотворительность как необходимую часть PR. Отсутствует элементарное знание и понимание механизмов благотворительности. Мало кто рассматривает благотворительность как один из путей построения гражданского общества, как одну из преград и гарантий против тоталитарного сознания и практики. И мало кто рассматривает благотворительность как способ укрепления взаимного доверия и согласия в обществе.

В силу этих причин и обстоятельств благотворительная деятельность мало афишируется, еще меньше оценивается и анализируется, а нуждающиеся в поддержке не обращаются за помощью, опасаясь получить отказ.

Между тем сам отказ может стать новой перспективой сотрудничества — все дело в том, как к нему относиться и как строить последующие отношения, учитывая мотивы потенциального дарителя.

Если отказ мотивируется отсутствием денег («нам бы кто помог!»), — они могут появиться потом: раз кончатся деньги, должно когда-то закончиться и их отсутствие.

Если все деньги идут на развитие банка или предприятия — отлично, открывается перспектива в дальнейшем, а то и сотрудничества по «раскрутке» филиалов, в рекламных акциях.

Если круг оказания помощи уже определен — тоже хорошо. Это значит, что на этой фирме имеется специальная структура и есть специальные люди, профессионально занимающиеся организацией благотворительности. Следовательно, в такой организации больше шансов получить поддержку и помощь. Задача заключается в том, чтобы узнать сроки и порядок рассмотрения заявок.

Если же отказ мотивируется тем, что «нас уже обманывали», то стоит продолжить знакомство, попытаться наладить контакты и отношения без выделения средств и финансовых обязательств на первых порах.

Стоит также обратить внимание на зарубежный опыт организации благотворительности — там этим занимаются преимущественно специально создаваемые организации, фонды.

### Мнения и опыт

Они существуют самостоятельно. Их учредителями являются частные лица (Фонд Кресса, система Нобелевских премий, Фонд Сороса и т. п.), общественные организации (фонды типа российского Фонда культуры), корпорации (Фонд «Кока-колы», Фонд «Мицубиси» и т. п.). Только в одной Японии в настоящее время действует свыше 500 фондов, занимающихся организацией благотворительности. Источниками их средств являются средства дарителей, поддержка государства (на конкретные программы деятельности), средства спонсоров, а также доходы от деятельности создаваемых при фонде коммерческих структур.

Правовой основой их работы являются законы о некоммерческих организациях, система налоговых льгот. В США, например, до 10% налогооблагаемого дохода фирм освобождается от налога при направлении соответствующих средств на благотворительность. Для частных же лиц в этом случае от налога освобождается до 50% совокупного дохода, или до 30% стоимости даров, или до 20% суммы благотворительных взносов. В Японии благотворительные средства могут быть списаны как расходы на налоги в размере до 0,125 капитала, а также до 1,25 чистой прибыли фирм. Частные лица могут вычитать на благотворительность из налогооблагаемых сумм до 25% годового дохода. В Германии фирмы освобождаются от налогообложения в размере 10% прибыли, а частные лица — до 10% дохода.

Как уже отмечалось, деятельность некоммерческих организаций — чрезвычайно интенсивно развивающаяся область современного бизнеса и менеджмента. Уже сформировалась и претендует на обобщающий характер технология некоммерческого (нонпрофитного) маркетинга. Фактически речь идет о становлении и развитии отрасли социального спонсорства, задачами которой являются:

1. Распространение соответствующих идей (с помощью учреждения премий, организации деловых завтраков, обедов и т. д., через средства массовой информации);

2. Формирование и ведение информационных баз данных и создание соответствующей службы подбора социальных партнеров;

3. Распространение опыта благотворительности и социального сотрудничества. Фактически речь идет о распространении технологии PR на широкую социальную базу и сотрудничество.

Фонды и другие организации — социальные посредники разрабатывают политику участия фирм в социальном сотрудничестве, определяют возможные приоритеты такого сотрудничества и благотворительности, организуют лоббирование соответствующих проектов и программ, а главное — обеспечивают профессионализм и высокий стандарт организации этой деятельности. Эта работа требует затрат, и обычно около 10% суммы проекта или программы благотворительности или сотрудничества идет фонду или другой организации — социальному посреднику.

В деятельности российских фондов и других некоммерческих организаций имеются свои проблемы и трудности, иногда являющиеся источником недоверия к их деятельности. Многие жертвователи уверены, что на 80–90% их деньги или просто прикарманивают, или тратят на поездки и прочие собственные нужды. И такие подозрения зачастую небезосновательны. Кроме того, сказывается возможный дилетантизм работников фонда, слабая материальная база и фактическое отсутствие социального имиджа. Нередки и случаи увлечения фондов распределением средств в ущерб собственно содержательной стороне дела, увлечение сомнительной коммерцией. И, конечно же, сказывается отсутствие культуры контактов, информационных связей, документальной и правовой практики.

Если возможное недоверие легко преодолимо с помощью, например, введения дарителей и их представителей в правление фонда или другой орган управления организации — социального посредника, то низкий уровень организационной компетентности, профессионализма — проблема более серьезная. Неслучайно потенциальные благотворители предпочитают иметь дело не с отечественными, а с зарубежными фондами, обеспечивающими именно имидж и высокий стандарт организационной деятельности, более разнообразные формы работы и сотрудничества.

Российские же фонды, к сожалению, до сих пор страдают «детской болезнью» учредительства. Сначала учреждается фонд, а потом начинают думать о возможных источниках средств финансовой и социальной базы его деятельности. Да и в целом практика благотворительности в Российской Федерации достаточно однообразна. В ней доминирует «обязаловка» властей («помогите нашей районной школе или музыкальному училищу, иначе у вас будут трудности с арендой») и раздача средств. Последнее

приносит больше вреда, чем пользы — более эффективной формой благотворительности является программа по решению социальной проблемы. Но это уже требует большего профессионализма и усилий, чем просто раздать подержанные вещи или раздать денежные средства.

Правовые предпосылки развития спонсорства и благотворительности в России в настоящее время имеются и неплохие. Принят Закон о некоммерческих организациях, правовые акты, направленные на поощрение благотворительной деятельности и поддержку социально значимых проектов. Поэтому в настоящее время главными факторами становятся создание информационной и организационной инфраструктуры, а также подготовка соответствующих профессионалов — менеджеров некоммерческой сферы. Привлечение и аккумуляция средств из различных источников (фандрейзинг) — бурно развивающийся и весьма привлекательный сектор современного бизнеса. И ему так же противопоказан дилетантизм и непрофессионализм, как и в любом другом деле.

А бизнес и социально-культурная сфера обречены на сотрудничество. Их интерес друг к другу, как уже отмечалось в начале книги, взаимен. Более того, можно утверждать, что их сотрудничество в виде спонсорства, благотворительности и патронажа является настоящим, реальным механизмом и мышцами гражданского общества, то есть общества, способного развиваться независимо от того, какого цвета флаг развевается сегодня над цитаделью. Политическая ангажированность всех сфер жизни сегодняшней России — признак незрелости общественных отношений, инерции советского периода, когда все детали жизнедеятельности общества были политико-идеологизированы. Слава Богу, это время прошло, и наконец-то отрастают и нарастаются реальные ткани гражданского общества, немислимые без взаимовыгодного социального партнерства.

Более того, в России развиваются новые формы и технологии организации благотворительности и филантропии. Так, после круглого стола «Проблемы благотворительности в России», прошедшего зимой 1999 года, была создана принципиально новая структура в сфере филантропической деятельности — Благотворительный фонд системной поддержки отечественной культуры и социальной среды ее воспроизводства. Его учредителями стали РАО «Газпром», Национальный резервный банк (НРБ), Внешэкономбанк и Ингосстрах. Фонд задуман как центр широкого общественного движения поддержки отечественной

науки, образования, здравоохранения, культурным, экологическим и социальным проектам и программам. Новизна заключается именно в системности оказываемой поддержки, которая должна прийти на смену эпизодичности и волюнтаризму. Системность, по замыслу учредителей фонда, подразумевает конкурсность проектов и программ. Членами попечительского совета фонда являются такие известные фигуры, как академик С. Капица, артисты оперы и драмы — И. Архипова, В. Пьявко, Ю. Яковлев, Л. Чурсина, дирижер В. Федосеев, режиссер П. Фоменко, писатель Е. Попов и многие другие. Создание таких системных образований действительно способно придать развитию благотворительности более систематичный характер.

В июне 2000 г. Министерство культуры РФ и «Альфа-банк» подписали соглашение о сотрудничестве. Речь идет о финансовой поддержке региональных культурных программ. Это было первое в истории Минкультуры долговременное соглашение с крупным коммерческим банком. Показательно, что таким партнером стал именно «Альфа-банк», ежегодно тратящий на поддержку сферы культуры около \$4 млн, т. е. более 2% федерального бюджета на культуру.

Российский бизнес явно устал от простого требования денег и натуральных пожертвований. Он ищет более экономичные и эффективные формы поддержки социальных проектов и программ. По данным опросов, сегодня компании хотят больше помочь консультациями (50% опрошенных), чем товарами (47%) или деньгами (32%). Бизнес готов взять на себя организацию и консультационное обеспечение проектов, понимая, что «простая благотворительность» не способствует ни социальному развитию, ни реальным социальным инвестициям.

На первый план выходит переход от единовременных пожертвований и неотслеживаемой раздачи средств к выработке определенной стратегии, планирования социально значимых проектов и программ, оценке их результатов, то есть от простой филантропии — к продуктивным социальным инвестициям.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Чем значимы для PR спонсорство, патронаж и благотворительность?
2. Что такое спонсорство, патронаж и благотворительность? Что их объединяет, чем они различаются?
3. В чем заключается социальное значение спонсорства, патронажа и благотворительности?
4. Какие виды деятельности предпочтительнее для спонсорства? Почему?

5. Какие виды деятельности предпочтительны для благотворительности и почему?

6. Что затрудняет развитие спонсорства и патронажа в современной России? Как могут быть устранены эти причины?

7. Что мешает развитию благотворительности в современной России? Почему? Как могут быть решены эти проблемы?

8. Какими документами регулируются донорские отношения?

9. Подготовьте проект договора о спонсорской поддержке.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Артемова Т. В., Тульчинский Г. Л.* Фандрейзинг. — СПб.: Лань, 2010.
2. *Векслер А. Ф., Тульчинский Г. Л.* Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. — М.: Вершина, 2006.
3. Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования. — СПб.: Лики России, 2001 и далее. — 850 с.
4. *Дебор Г.* Общество спектакля. — М. Логос, 2000.
5. Деньги и благотворительность. — М.1994. — №1 и далее.
6. *Загорюлько Н. М.* Проблема оценки экономической эффективности корпоративной благотворительности // Благотворительность в России. — СПб., 2003. — с. 473–482.
7. Закон РФ от 18.07.1995 г. №108-ФЗ «О рекламе».
8. *Ивченко С. В.* Оценка влияния корпоративных социальных и благотворительных программ на показатели основной деятельности компании // Благотворительность в России. — СПб., 2003. — с. 482–489.
9. *Карнишин В. Ю.* История российского предпринимательства и меценатства. — Пенза, 1997.
10. *Кеннеди Л. У.* Качественный менеджмент в неприбыльной сфере. — СПб., 1994. — 175 с.
11. Культура: организация, управление, экономика. — СПб., 1992.
12. *Любашевский Ю. Я., Щербаков А. В.* Технология современного спонсорства. Спонсоринг и фандрейзинг. — М., 1998.
13. *Мартынов С.* Предприниматели, благотворители, меценаты. — СПб., 1993. — 88 с.

14. *Нордстрем К., Риддерстрале Й.* Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. — СПб.: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2000.

15. Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. — М., 1995. — 133 с.

16. *Пул Д. Х.* Когда менеджмент приносит деньги. — СПб.: Контрфорс, 1999. — 200 с.

17. Работать с некоммерческим сектором: спонсорство или партнерство? — СПб., 1997 — 96 с.

18. Решение социальных проблем в местном сообществе. Российский и международный опыт. — Пермь: Администрация г. Перми, 2001. — 110 с.

19. Роль благотворительности в деятельности банков. — М., 1994. — 64 с.

20. *Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л.* Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2009.

21. *Якимец В. Н.* Социальное партнерство и маркетинг. — М., 1998.

## 2.8. КОММУНАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Особого внимания заслуживает обеспечение благоприятных отношений организации и ее первых лиц, авторов конкретных проектов с «ближней» социальной средой, связанной с территорией, на которой расположена фирма: местными властями, общественными организациями, жителями прилегающего района и микрорайона. Можно провести прямую аналогию с личной жизнью каждого — очень многое в ней зависит от ближнего окружения: отношений с соседями по дому, по двору, с работниками жилищно-коммунального хозяйства, социального обеспечения, муниципальными органами власти и т. п.

Слухи, сплетни, а то и просто непонимание сути деятельности организации или проектов коммунальной средой способны навредить репутации, создать на пустом месте конфликтную ситуацию, совершенно ненужные напряжения и проблемы. И здесь также нужны действия хорошо продуманные, достойным ориентиром для которых может быть все та же метафора — представление об организации как полезном члене общества. Все, что в этом плане может быть предложено и реализовано пойдет только на пользу делу.

### Мнения и опыт

Можно привести очень поучительный пример необходимости именно такого продумывания коммунальных отношений. Руководство одной небольшой фирмы в Санкт-Петербурге, получив помещение под приемный офис в жилом доме, совершенно справедливо рассудило, что необходимо выстроить нормальные отношения с жильцами этого дома или хотя бы своего подъезда. Подвела их, как это часто бывает, лень ума и души. Не долго думая, они накупили ценных подарков и разнесли их по квартирам. На следующий же день стекла в офисе были разбиты, двери исписаны отнюдь не доброжелательными надписями, а пенсионеры во дворе судачили о том, как их пытались подкупить: неспроста, наверное, совесть нечиста у этих дельцов или чего-то задумали сотворить с домом, расселять, наверное, собираются, вот и задабривают, усыпляют бдительность, и как вывод — гнать их отсюда надо пока не поздно. Только потом руководство фирмы, подумав, пришло к выводу, что, наверное, было бы лучше (и дешевле) отремонтировать подъезд, может быть — благоустроить двор или детскую площадку, т. е. сделать простые вещи, естественные для нормального соседа — «хорошего члена общества».

Коммунальные отношения чрезвычайно тесно переплетаются, образуя достаточно целостный и единый комплекс. Забота о местных ветеранах, благоустройстве территории, помощь детским учреждениям и т. д. существенно облегчают выстраивание отношений с местными органами власти, а сотрудничество с последними открывает реальные местные проблемы и поле PR-деятельности с населением.

### Мнения и опыт

Выше рассматривался пример успешного проекта одного из моих выпускников в небольшом поселке на севере Карелии, в котором была проблема с вывозом мусора. Реализация проекта позволила отчасти решить эту проблему, наладить отношения с местной администрацией, а также привлечь внимание населения к новому магазину.

Тем более работа с населением важна при продвижении масштабных проектов социально-культурного характера.

### Мнения и опыт

В этой связи чрезвычайно показательна история провала очень перспективного и важного в свое время для Санкт-Петербурга проекта туристическо-развлекательного центра (Диснейленда) в Лисьем Носу и Лахте. Проект был фактически сметен взрывом общественного мнения, увидевшего в нем угрозу своим интересам (а точнее — не увидевшего их в проекте). Организаторы проекта проработали и учли интересы и городских и федеральных властей, зарубежных туристических фирм, даже крупных нефтедобывающих корпораций, пожелавших вложить

нефтедоллары в туристический бизнес. Не сочли только нужным провести специальную разъяснительную работу с населением как пригородов, так и в самом городе. Не учтено было особое состояние общественного мнения, находившегося в острой оппозиции властям и не доверяющего им, что называется «с порога». Недаром ситуация в точности повторилась в Симеизе, а в зарубежных бизнес-центрах с тех, специально приводится и анализируется этот пример неудачной организации PR совместных проектов в странах СНГ.

Показательна и история с проектом строительства 400-метрового небоскреба «Охта-центр» («Газпром-сити») в Санкт-Петербурге. Длительные организованные протесты населения, подключение к ним экспертов, международных организаций привели к отмене принятых городским правительством решений. И в этом случае решающую роль сыграло недоверие населения власти, не посчитавшей нужным советоваться с городской общественностью.

Еще более отчетливо роль и значение PR-технологий выявилась применительно к реструктуризации и развитию моногородов. Поэтому чрезвычайно важным оказывается разъяснительная, образовательная работа, создание активной, конструктивно настроенной позиции местного сообщества, его готовность к инновационному развитию, требующему зачастую серьезных личных усилий. Речь идет об использовании комплекса информационно-коммуникативных технологий по формированию ориентации населения на создание нового качества жизни. Социальные инвестиции в этом плане становятся точечным вливанием, инициализирующим запуск процесса развития, а точнее — саморазвития региона.

Важно понять, что речь идет не просто о пиаре в смысле пропагандистской накачки и манипулирования, а о реализации именно PR как Public Relations и Public Responsibility — взаимно-ответственного социального партнерства. Пренебрежение такой работой, с одной стороны, отношение к населению как ренте (человеческим ресурсам), помноженное на боязнь социального взрыва, как раз и чревато возможностями такого взрыва. У большинства местных жителей могут доминировать пассивно-потребительские настроения, требования сохранить устаревшее производство, просто «дать работу». Например, жители печально известного Пикалева отказывались ездить на работу в близлежащий Тихвин (5 минут езды автобусом), предпочитая ждать работу или перекрывать трассу, требуя приезда главы Правительства.

Важнейшими задачами являются привлечение внимания широкой общественности к наиболее эффективному опыту социальных инвестиций и социального партнерства; налаживание конструктивных социальных связей и отношений бизнеса с различными социальными группами рыночной и вне рыночной среды; оптимизация отношений с местными органами власти и общественностью; создание предпосылок конструктивного общественного диалога, консолидации общества на конструктивной основе. Несомненный интерес в этой связи представляет опыт корпорации СУЭК, фонда «Евразия» в ряде городов Сибири, когда социальные инвестиции по обеспечению занятости направляются не в бизнес, а на развитие человеческого капитала, ориентированного на поиск новых точек роста. Аналогично уже реализуемый опыт реструктуризации Тольятти показывает, что конкретная целевая работа с населением (разъяснительная работа, переподготовка и повышение квалификации, предоставление льготных кредитов на переезд и приобретение жилья) приносит плоды. Люди безболезненно и даже с охотой семьями переезжают к местам новой работы. В данном случае — в тот же г. Тихвин.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое коммунальные отношения? Чем они значимы для PR?
2. Как связаны в рамках PR работа с населением и местными властями?
3. Какие возможны направления и формы работы по развитию коммунальных отношений?
4. Какие категории населения наиболее значимы для работы по развитию коммунальных отношений? Почему?
5. Предложите программу действий при получении офиса (отдельного здания, части здания с отдельным и общим входом в жилом доме).

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Векслер А. Связи с общественностью для бизнеса. — Нижний Новгород: PR-Эксперт, 2001. — 194 с.
2. Демин Ю. М. Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

3. Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

4. Мещанинов А. А. Образ компании. — М.: Новости, 2001.

5. Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика Паблик рилейшнз. — М. Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

6. Сайтэл Ф. П. Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.

7. Социальное партнерство: Опыт, технологии, оценка эффективности. — СПб.: Алетейя, 2010.

8. Харрисон Ш. Связи с общественностью. Вводный курс. — СПб.—М.: «Нева» ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. — 368 с.

9. Чумиков А. Н., Бочаров М. П. Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

## 2.9. ВНУТРЕННИЙ PR

Нельзя забывать про «второе лицо» PR, обращенное внутрь организации.

### ОПРЕДЕЛЕНИЯ И ИДЕИ

Внутренний PR выполняет ряд важнейших для современного менеджмента функций:

- ▣ помощь работникам и специалистам в ознакомлении с целями, возможностями и традициями фирмы;
- ▣ разъяснение общей политики руководства и принципов работы с персоналом;
- ▣ удовлетворение потребности персонала в информации о событиях на фирме и вокруг нее;
- ▣ обеспечение и стимулирование двусторонней коммуникации между руководством фирмы и работниками;
- ▣ содействие развитию положительной мотивации у каждого работника по отношению к фирме и высокому качеству работы;
- ▣ формирование организационной культуры и фирменного стиля;
- ▣ воспитание работников как представителей фирмы, носителей ее имиджа и культуры.

Главнейшей задачей внутренней PR-работы является обеспечение двух потоков информации: «сверху»

и «снизу». В первом случае речь идет об информации, исходящей от первых лиц фирмы, которая должна систематически доводиться до персонала. У каждого работника имеется вполне естественная потребность в информации о намерениях руководства, итогах и перспективах деятельности фирмы, состоянии дел, обоснованности слухов и т. д. Некоторые руководители считают, что они должны быть загадочными для подчиненных, полагая, что это способствует укреплению их авторитета — заблуждение чрезвычайно опасное. Если руководитель загадочен, как сфинкс, это создает острый дискомфорт у подчиненных. Они начинают «угадывать шефа», строить догадки об истинных намерениях, оценках и настроениях руководства, начинают распространяться слухи, сплетни, создается нервная обстановка, благоприятная для интриг, отвлекающая коллектив от дела и не идущая этому делу на пользу. Для решения этой проблемы недостаточно отдавать приказы и доводить их до исполнителей. Для адекватного понимания сути приказов и распоряжений необходима дополнительная разъяснительная работа, желательна исходящая из первых уст. Поэтому хороший руководитель пользуется каждой возможностью демонстративного разъяснения позиции руководства, принципов управления, своих оценок, решений, их мотивов, намерений.

Не менее важен и встречный информационный поток — от персонала к руководству. Настроения, мнения, оценки, отношения, возможные предложения по улучшению дел — обо всем этом руководитель может узнать только непосредственно от работников. Поэтому он должен пользоваться любой возможностью личного контакта, создавать для этого возможности — от текущего приема до отдельных бесед и неформального общения. Этот источник не могут заменить сведения, поступающие от руководителей подразделений, т. е. возможны искажения информации, ее утаивание («чего шеф не знает, от того не страдает»), и тогда руководство может столкнуться с неожиданным для него конфликтом, забастовкой и т. п. Поэтому руководству фирмы чрезвычайно важно иметь «чувство каждого подчиненного». Если первые лица фирмы не выстраивают этот поток информации, он начинает складываться стихийно и также отнюдь не на пользу делу. Очевидный дефицит информации у руководства начинает заполняться: начинаются сплетни, наущничанье,

доносительство, «доброжелательство» и прочие проявления нездоровой обстановки.

Оба потока информации, как создающий «чувство руководителя» у подчиненных, так и создающий «чувство подчиненного» у руководства, в конечном счете направлены на достижение единой цели — формирования сопричастности общему делу. Этому служит и привлечение подчиненных к выработке решений, поиску наиболее оптимальных из них. Важную роль в формировании позитивной мотивации играют правильно выстроенные подбор и расстановка кадров, тщательно выстроенное введение в должность новых работников. Но для формирования общности интересов внутри организации недостаточно традиционных технологий менеджмента. Это не может быть проблемой отдельных его фрагментов типа стиля руководства, контроля и т. п. Речь должна идти о целостной технологии с ориентацией на информацию.

Поэтому проведение встреч с персоналом — как самостоятельных, так и с участием руководства; собрания, совещания, семинары, конференции, сбор и анализ предложений, книги пожеланий, бюллетени, ежегодные доклады, оформление стендов, стенгазет, досок объявлений, постоянных и временных выставок, статьи и письма в СМИ, использование фото-, кино-, видеоматериалов, печатных материалов (справочников, памяток для новичков и начинающих), телефон доверия — все эти методы PR должны использоваться и в работе с персоналом фирмы.

Для этого могут использоваться также собственные радиостудии, кабельное ТВ, многотиражки. Практика подсказывает, что распределение материалов в собственных СМИ фирмы может быть примерно следующим: 50% информации о жизни фирмы и событиях местного, национального или международного характера, с нею связанных (новые контракты и контакты, модернизации, реорганизации, новые технологии, важные решения, назначения, отставки, вакансии и т. д.); 20% — информация по социальным вопросам, касающимся персонала (организация заработной платы и стимулирования, социальные гарантии, льготы, отдых, награды, достижения, безопасность, компенсации, юридические и другие консультации, письма, отклики и запросы работников и т. д.); 20% — информация о социальной среде фирмы (конкурентах, инвесторах, властях и т. д.); 10% — прочие

акты и сведения («разное»). Кроме собственной газеты или журнала можно издавать справочную литературу, ориентированные на персонал листовки и буклеты, другие информационные материалы.

### Мнения и опыт

Одно яркое личное воспоминание связано с корпоративным музеем «Кока-Колы», штаб-квартира которой находится в Атланте. Он производит впечатление не столько музея, сколько храма современного божества. При входе расположен лифт, сразу же поднимающий тебя на четвертый этаж, где расположены залы исторической экспозиции в достаточно традиционном оформлении: стенды, шкафы, щиты с биографиями отцов-основателей, образцами оборудования, продукции, рекламы. Целый зал посвящен дизайну Санта-Клауса (разработанному специалистами фирмы в начале 1930-х гг.) и актеру, задавшему образ этого персонажа (да и нашего Деда Мороза, которого мы получили с 1936 года) на многие десятилетия — до наших дней включительно.

Затем спускаешься на третий этаж, где традиционная экспозиция дополнена полукрытыми кабинками (на одного человека) в виде колонн. Там можно по выбору посмотреть короткий — на 10 минут — фильм, посвященный какому-то пятилетнему периоду новейшей истории. Речь идет о хронике наиболее ярких и важных событий в политике, науке и технике, культуре, искусстве. И эти киноматериалы подобраны так, что со всеми этими событиями каким-то образом оказывалась связана деятельность и продукция «Кока-Колы». Новейшая мировая история оказывается неотрывно связана с историей «Кока-Колы», а кока-кольские события — в самом центре важнейших исторических событий. На этом же этаже находится кинозал, при входе в который в глаза бросается бегущая строка с длинным рядом цифр, причем крайние справа цифры мелькают с невообразимой быстротой. Не сразу, но соображаешь, что ты присутствуешь при учете объема продаж продукции (в перерасчете на стандартные бутылочки «Кока-Колы») с момента основания фирмы. Присмотревшись к мельканию цифр, понимаешь, что каждую секунду в мире продается свыше 3000 бутылочек напитка. В самом кинозале каждые полчаса демонстрируется двадцатиминутный фильм, начинающийся кратким приветствием заместителя председателя правления корпорации по связям с общественностью, после которого идет блестяще смонтированный калейдоскоп коротеньких документальных киносюжетов: сценки работы, отдыха, учебы, спорта, творчества, любви... На экране мелькает жизнь во всех ее проявлениях. Сценки эти сняты в самых различных уголках земного шара, и каждая из них сопровождается титром с указанием места и времени съемок: «Париж, 25 мая 1997 года», «Антарктида, сентябрь 1997-го» и т. д. и т. п. И в каждом сюжете, так или иначе, присутствует «Кока-Кола», ее или пьют, продают, покупают, целуются у ее рекламы... Оказывается, не только всемирная история, но и каждая минута жизни на этой планете, связаны и пронизаны «Кока-Колой».



## СРЕДСТВА ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННЫХ КОММУНИКАЦИЙ

После этого, преисполненный ощущением величия корпорации и ее продукции, спускаешься на второй этаж, где попадаешь в самый настоящий храм и становишься участником ритуала, если не священнодействия, приобщения к святыне. В двух больших залах вдоль одной стены — слева — стоят автоматы с самыми различными вариантами продукции фирмы на все вкусы. В первом зале — «Кока-Кола» и «Фанта» классическая и легкая, с сахаром и без, смородиновая и ежевичная, клубничная и ананасная... Во втором зале — то же самое, да еще с национальными модификациями: варианты кошерные («по-израильски»), «по-малайски», «по-эфиопски» и т. д. Пей сколько хочешь, благо бесплатно и туалет рядышком. А справа высятся колонны, в которых пенится «Кока-Кола», за ними в полумраке — несколько тихоструйных бассейнов-фонтанов с тем же священным напитком. Перед колоннами — фонтанчики поменьше. Мерцает свет и звучит приглушенная музыка. Если взять специальный высокий бокал и поставить его на площадку в маленьком фонтане, музыка усиливается, свет начинает играть яркими красками и бликами, откуда-то из темной глубины начинает бить сильная и высокая — на несколько метров — струя, падающая в большой бассейн. Переполняя большой бассейн, напиток перетекает в маленький, из него начинают бить вверх тоненькие струйки напитка, наполняющие твой бокал. Ты приобщаешься к священному, к святыне святынь.

И вот, преисполнившись сознания величия «Кока-Колы», налившись ею «под самое горлышко», приобщившись к ней и интеллектуально, и духовно, и физически, ты спускаешься на первый этаж, где дорога к выходу лежит через несколько торговых залов, в которых ты уже можешь (и хочешь!) оставлять доллары на приобретение памятных сувениров: маек, кепок, календарей, игрушек, обуви, посуды, авторучек, книг с символикой великой империи — в память того, что ты был ТАМ.

Через этот музей обязательно пропускают новых сотрудников центрального офиса, в нем празднуют корпоративные праздники, на которые приглашаются в качестве поощрения лучшие работники региональных отделений со всего мира, сюда водят всех школьников Атланты, его посещают туристы и гости города как одну из главных достопримечательностей города.

Для систематического внутрифирменного PR полезно проводить среди служб и подразделений, а также работников в целом конкурсы типа «Лучшая фирменная новость». Такой конкурс может проводиться по нескольким номинациям — например: «История успеха», «Смешная история», «Сенсация», «Скандал», «Событие», «Лучшая фотография» и т. п. По итогам конкурса победителям могут вручаться призы, а лучшие новости публиковаться в местных или даже федеральных СМИ. Помимо сплочения коллектива такой конкурс помогает вовлечь в информационный PR-процесс работников практически всех служб и подразделений.

В любой организации, даже самой небольшой, используются как минимум два коммуникативных средства — устные коммуникации и письменные (заметки-записки). В более крупных организациях используют также внутренние газеты — листки новостей, публикации для менеджеров (или управленческие публикации), ежегодные отчеты организации, доски объявлений, внутреннее видео, Интернет (электронная почта), встречи с руководителями, слухи. Все эти виды внутренних коммуникаций (их наличие или отсутствие) являются показателем культуры внутриорганизационных отношений и формируют образ организации в глазах ее сотрудников.

**Листки новостей.** Листки могут быть тематическими, выпуск по конкретной тематике («новости рынка», «новые проекты», «персонал») может окрашиваться в свой цвет. Распространение листов по подписке позволяет выяснить заинтересованность упомянутых в информации, содержащейся в листках. Листки могут также распространяться по принципу «прочитал — передай другому» или адресно руководителям подразделений. Кроме того, они могут выкладываться в нескольких местах в специальных лотках открытого доступа, — на первом этаже у лифтов, у переходов в другие корпуса, где их могут свободно разбирать. Листок новостей должен выходить регулярно, в установленные сроки и в заданном объеме. Его должны ждать с нетерпением. Листок должен служить важным средством для пояснения философии и политики компании. Важно также, чтобы он обеспечивал двустороннюю коммуникацию, выражая не только позицию руководства фирмы, но и мнения других сотрудников.

Редактору листка приходится решать ряд проблем. Отбор историй, например, должен фокусироваться на организационных стратегиях и управленческих целях. Необходимо освещать организационные изменения — реструктуризацию, поглощения — и объяснять их причины. Статьи должны отражать события во всех месторасположениях и отделениях организации, так же как и показывать различные типы людей, занятых в организации.

**Управленческие публикации.** Менеджеры среднего звена фирмы должны быть хорошо информированы о том, что происходит в организации, поскольку они должны

постоянно обеспечивать взаимодействие ее отдельных компонентов. Систематические публикации для менеджеров — один из путей обеспечения. Многие компании часто публикуют бюллетени для менеджмента с информацией о персональных изменениях, перемещениях офисов, новых телефонных номерах и пересмотренной политике компании. По мере появления разработок новых продуктов, чрезвычайных новостей компаний или других событий выпускаются специальные бюллетени.

Нередко сотрудники возражают против того, что внутренние публикации не раскрывают деталей, а репортеры осведомлены о корпоративной деятельности больше самих работников. Поскольку менеджеры персонально заинтересованы в деятельности организации, управленческие публикации имеют успех и должны использоваться в топ-менеджменте для создания и поддержки корпоративного духа.

**Ежегодные отчеты для персонала.** Относительно новым и менее распространенным средством для российских организаций являются ежегодные отчеты для персонала, хорошо известные в практике иностранных компаний. Такие отчеты могут печататься параллельно с ежегодными отчетами для акционеров или распространяться как единые годовые отчеты. Естественно, что многие сотрудники интересуются результатами работы компании и тем, что делает менеджмент для ее будущего. Ежегодный, или годовой отчет несет информационную функцию, отражая деятельность и значительные события компании в течение года. При этом он должен нести и мотивационную функцию, неявно подспудно обращаясь к чувству корпоративной причастности, гордости и патриотизма.

Годовой отчет для работников фирмы может быть столь же сложен, как и отчет для акционеров, или столь же прост, как краткое освещение событий года в компании. Типичный ежегодный отчет для персонала включает следующие моменты:

1. Обращение-письмо высшего руководителя к штату компании, рассматривающее результаты работы за год и содержащее благодарность занятым за их помощь в достижении результатов.

2. Описание компании, простое графическое объяснение того, что организация представляет собой и где расположены ее отделения, филиалы.

3. Организационная политика. Объяснение текущих задач, по поводу которых менеджмент имеет серьезное мнение и в решении которых он ищет поддержки занятых.

4. Отчет об использовании фондов. Часто здесь прикладывается график, описывающий, как компания использовала каждый рубль или доллар, который она привлекла.

5. Финансовое положение компании с описанием активов, задолженностей компании и собственности акционеров в динамике.

6. Освещение социальной ответственности. Обсуждение роли организации в решении социальных задач общества — финансовая поддержка и участие в течение года.

7. Освещение финансовых аспектов оплаты штата — общее описание, нередко в графической форме, зарплат, пособий, льгот и других затрат, имевших отношение к штату.

8. Материалы, акцентирующие человеческий аспект, показывающие значимость людей для организации. Это могут быть достаточно глубокие профили конкретных работников, комментарии специалистов об их работе и зарисовки, эссе о людях на работе.

Введение внутреннего телевидения и изготовление видеофильмов должно быть предварительно проработкой специалистами PR следующих вопросов:

1. Зачем нам это видео?
2. Чего мы стремимся достичь?
3. В чем идея?
4. Что мы хотим, чтобы сделали зрители, посмотрев это видео?
5. Насколько хорош сценарий?
6. Достаточно ли высоко качество нашего вещания?
7. Дотягивает ли ведение вещания до уровня обычного телевидения?
8. Насколько профессиональна команда?
9. Где наши зрители увидят видео?
10. Какими средствами коммуникации мы поддержим видео?
11. Сколько денег можем мы потратить?

Эффективным средством внутрифирменных коммуникаций является *Интранет* — электронная коммуникация на базе используемых в фирме компьютеров, объединенных в сеть. С помощью Интранета легко

и просто наладить оперативный выпуск новостей, приветствия и обращения руководства, поздравления с праздниками, вплоть до дней рождения работников. Кроме того, межличностное общение работников во внутренней электронной сети весьма способствует развитию корпоративной культуры.

#### НЕПОСРЕДСТВЕННЫЕ КОММУНИКАЦИИ С РУКОВОДСТВОМ

Большинство работников рассматривает коммуникации с непосредственным начальником как предпочитаемый источник информации. Однако гораздо меньшая часть считает, что их начальник — хороший источник информации. Поэтому они больше полагаются на слухи, хотя предпочли бы им сообщения своего шефа.

Возможность прямых коммуникаций представляют конференции, проводимые раз в год или раз в полгода. Конференции собирают вместе людей, которые обычно редко встречаются вместе. Поэтому конференции полезны для налаживания личных контактов. Здесь может проводиться обучение персонала в связи с освоением нового продукта, демонстрация и тестирование нового продукта вместе с конкурирующим продуктом. Недостатком конференций как средства коммуникаций является отрыв специалистов от текущих дел и стоимость проведения мероприятия.

Собрания и брифинги в организации могут проводиться по различным поводам и с различной регулярностью. Они должны быть четко спланированы и организованы.

Задачей подразделения PR является создание возможностей для непосредственных коммуникаций менеджмента с работниками, часто в неформальной обстановке. При этом обеспечивается «перемешивание» менеджмента и остальных сотрудников в различных формах встреч — от сессии жалоб до собраний маркетингового планирования. Практикуются также встречи с «перепрыгиванием уровня» — менеджеров высшего уровня с подчиненными, находящимися на несколько уровней ниже в организационной иерархии. Ценность таких встреч в их регулярности, содержательности, значительности. Так, в американских университетах принято проводить приемы в полуофициальной обстановке, с несколькими докладчиками из числа руководства и приглашенных. Торжественная часть

занимает несколько минут. Главное значение такого приема — в неформальном общении присутствующих, позволяющем познакомиться и обменяться информацией десяткам людей. Стол с угощением ставится так, чтобы не мешать свободному перемещению людей и максимально возможному числу контактов.

Как PR начинается и заканчивается организационной культурой и фирменным стилем, так и рассмотрение направлений, форм и методов PR естественно закончить на вопросах культуры общения, управления и внутрифирменной жизни. Много на эту тему уже было сказано в разделе, посвященном фирменному стилю и организационной культуре как предпосылке и результату PR. Теперь в дополнение к сказанному можно сказать главное: с точки зрения технологии PR фирма предстает культурой — в буквальном смысле, всерьез и со всеми вытекающими последствиями.

А это значит, что к фирме применимы все характеристики любой культуры. Как и в любой национальной, этнической, профессиональной, возрастной и т. д. культуре, в фирме должны быть и всегда имеются (в том числе — стихийно складывающиеся): нормы и ценности, традиции, эпос (герои и легенды), фольклор, субкультуры.

Нормы и ценности могут быть как писанные (осознанные, отрефлектированные), так и неписанные, складывающиеся в практической деятельности как проявление ориентаций руководства и других лидеров мнения. В любом коллективе обязательно складываются свои традиции и ритуалы (прием на работу и увольнение, уход на пенсию, отношение к больным, новое назначение, серьезные личные события, подведение итогов, празднование серьезного успеха и т. п.). Такие традиции устанавливаются сами, даже без вмешательства руководства. Но с очевидностью лучше, чтобы этот процесс контролировался и направлялся.

На любой фирме обязательно складываются свои легенды. Имеются даже обязательные сюжеты, изустно передающиеся в коллективе. Например, сюжеты типа «Как рядовой сотрудник дорос до...», «Как и за что у нас увольняют», «Шеф тоже человек» (со своими слабостями и ничто человеческое ему не чуждо), «Как у нас умеют прощать», «Какие у нас бывали ЧП» и т. п. И этот процесс тоже может направляться и контролироваться.

Ярким примером сознательного и целенаправленного формирования мифов, легенд и слухов о себе является деятельность шоу-группы «На-на». Она включает в себя, например, регулярное издание газеты, носящей название группы, большую часть материалов в которой составляют интервью, откровения, слухи, сплетни, анекдоты о жизни группы в целом и каждого ее участника. Для этого перелицовываются старые анекдоты, провоцируются письма почитательниц, но достигается главное: формируется желанный потребителями — а это преимущественно девочки-подростки — образ участников группы, удовлетворяется потребность поклонниц в информации о своих любимцах. Менеджер группы Б. Алибасов постоянно подчеркивает, что «На-на» — это не просто шоу-группа, она носитель и сердцевина «на-найской культуры». Эти слова — не просто удачная метафора, а свидетельство профессионального понимания существа дела и отношения к нему.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Чем отличается PR-работа с персоналом фирмы? В чем ее значение?
2. Какие два основных потока информации должны быть реализованы на фирме? В чем их значение, на что они направлены?
3. В чем конструктивное значение слухов?
4. Составьте смету (калькуляцию) затрат на формирование внешнего облика сотрудников.
5. Предложите сценарный план корпоративного праздника.
6. Напишите информационный релиз («Новости фирмы») для внутреннего пользования.
7. Предложите программу и смету торжественного приема для работников фирмы.
8. Разработайте программу и тематический план двухдневного семинара по PR для менеджеров среднего звена фирмы.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Авдеев В. В.* Формирование команды. — М.: Сфера, 1998. — 622 с.
2. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
3. *Блэк С.* Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
4. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128с.

5. *Василенко А. С.* Пиар крупных российских корпораций. — М.: ГУ-ВШЭ, 2001.

6. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

7. *Игнатъев Д., Бекетов А., Сыроквашкин Ф.* Настольная энциклопедия Public Relations. — М.: Альпина Паблишер, 2003.

8. *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. — М.: Наука, 1992.

9. *Корович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. — Л.: Лениздат, 1988.

10. Культура: организация, управление, экономика. — СПб., 1992.

11. *Ньюстром Д. В., Дэвис К.* Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте. — СПб. и др., 2000. — 448 с.

12. *Перминова С. В.* Культура в системе развития деловой активности: Монография в 2 ч. — СПб.: СПб ГУКИ, 2002. — 436 с.

13. *Пронников В. А., Ладанов И. Д.* Управление персоналом в Японии. — М., 1989.

14. *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

15. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. — М., 1992.

16. *Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И.* Бренд-интегрированный менеджмент. — М.: Вершина, 2007.

17. *Чернышев В. Н., Двинин А. П.* Человек и персонал в управлении. — СПб., 1997. — 570 с.

18. *Шекина С. В.* Управление персоналом современных организаций. — М.: Интел-Синтез, 1996.

19. *Яковлев Игорь.* Паблик рилейшнз в организациях. — СПб.: Петрополис, 1995. — 150 с.

#### 2.10.

#### СЛУХИ И «ИНФОРМАЦИОННЫЕ ВОЙНЫ»

Слухи являются необходимым дополнением массовой коммуникации, т. е. информации, распространяемой СМИ, рекламой, массовыми мероприятиями и событиями. Более того, СМИ широко пользуются слухами («По сведениям из компетентного источника...»), так же и слухи часто опираются на СМИ («Вчера такое по ящику показывали...»).

Слухи широко используются в политике, бизнесе, корпоративном управлении. В некоторых организациях слухи — наиболее сильные средства коммуникаций. Нередко они распространяются быстрее, чем официальная информация, и более влиятельны, чем обычные инструкции. Поэтому слухи могут быть разрушительными. Слухи трудно остановить. Организация должна корректировать слухи так быстро, как это возможно, потому что сотрудники склонны искажать будущий ход событий во имя подтверждения слухов, особенно если они подтверждают их личные догадки. Идентификация источников слухов сложна, если вообще возможна, и не стоит времени. Однако опровержение слухов о плохих новостях — увольнениях, закрытиях — часто необходимо и достигается прямым официальным заявлением. Слухи не всегда враги в коммуникациях с персоналом. Они могут быть еще ценнее, потому что им верят, и каждый может внести свою лепту в их создание и распространение. Интернет — один из самых мощных и масштабных каналов распространения слухов, однако источник здесь идентифицируем.

Люди всегда в большей степени доверяют своему окружению — родным, близким, друзьям, коллегам, даже случайным попутчикам, чем обезличенной коммуникации. Слухи бывают естественные и сфабрикованные. В последнем случае мы имеем дело с чьей-то манипуляцией, интриганством. Но в обоих случаях вероятность их распространения можно выразить формулой:

$$C = I \times D,$$

где  $C$  — вероятность возникновения и распространения слуха,  $I$  — интерес к его тематике, а  $D$  — дефицит надежной и достоверной информации.

Учитывая, что последний показатель (дефицита надежной информации) обратно пропорционален количеству официальных сообщений ( $K$ ) и доверию к источнику информации ( $Di$ ), и, таким образом, может быть выражен формулой

$$D = \frac{1}{K \times Di},$$

то итоговим выражением вероятности слухов будет

$$C = \frac{I}{K \times Di}.$$

Если учесть, что интерес — это не что иное как потребности, проблемы, с которыми сталкиваются люди, то очевидно, что как источник слухов, так и среда их распространения зависят именно от проблем, потребностей, интересов, мотивации, затрагивающих людей.

Поэтому источники (причины) слухов могут быть двоякого рода. Во-первых, это реальные проблемы:

- ▣ катастрофы: природные, техногенные, экономические и политические;
  - ▣ политические и экономические реформы и реорганизации, затрагивающие интересы конкретных социальных групп;
  - ▣ рыночная ситуация, цены, курсы валют и акций;
  - ▣ кадровые проблемы: увольнения, сокращения, назначения, вакансии, слияния, заработная плата;
  - ▣ межличностные отношения: конфликты, «войны» руководства, межгендерные отношения («кто с кем, где, когда и как»), «кто виноват»;
  - ▣ руководство — как уже говорилось, главный персонаж, герой различных слухов.
- Во-вторых, это люди и их мотивация:
- ▣ конкретная интрига против кого-то или ради чего-то;
  - ▣ стремление привлечь к себе внимание: быть в центре внимания, предстать знатоком, «посвященным», носителем эксклюзивной информации;
  - ▣ потребность утвердить свое мнение о происходящем или предстоящем;
  - ▣ потребность быть сопричастным важным событиям и людям;
  - ▣ стремление просто быть замеченным.

Таким образом, в конечном счете можно утверждать, что источники и причины слухов — либо реальные проблемы, либо чьи-то амбиции.

Особую роль играет стилистика (язык) слухов:

- ▣ обезличенность («говорят»);
- ▣ повторы («как и говорили»);
- ▣ сенсационность, неожиданность;
- ▣ эксклюзивность;
- ▣ эмоциональность;
- ▣ ссылка на авторитетные (секретные) источники, очевидцев;
- ▣ простота и доходчивость («воруют», «всех посадят»);
- ▣ быстрота и оперативность;

- ▣ актуальность;
- ▣ игра на неинформированности («как, вы не слышали?»).

Слухи подобны мифам, помогающим людям ориентироваться в мире за счет узнавания (сведения происходящего к простым узнаваемым ситуациям), обеспечения сопричастности происходящему (возможно, и малоопытному) и идентичности (самоопределению) личности. Как и в любой мифологии, главные темы слухов психологически глубоки, архетипичны, возникают на уровне подсознания: катастрофы (иррациональные опасности), мужское-женское и «герой».

Слухи позволяют человеку структурировать непонятный, загадочный и полный опасности мир «под себя», упрощая его до простейших ситуаций и отношений. В результате реальность оказывается приспособленной под стремления, намерения и желания.

Из этого следует, помимо прочего, лишний раз напоминание о том, что слухи — это очень серьезно. Недаром слухами («утечками информации») так часто и эффективно пользуются в политике, биржевой игре, конкурентной борьбе, «черном пиаре». Короче говоря, слухами нельзя пренебрегать, им следует уделять серьезное внимание.

Из приведенной выше формулы следует, что питательной средой для слухов, благоприятствующей их возникновению и распространению, являются:

- ▣ отсутствие или недостаток достоверной информации;
  - ▣ замешательство, стресс или паника ответственных лиц;
  - ▣ недоверие другим (возможно, и официальным) источникам информации;
  - ▣ внушаемость, пониженная критичность восприятия аудитории (одна из особенностей психологии толпы).
- В этом случае меры по профилактике слухов становятся почти очевидными:
- ▣ наличие исчерпывающей информации;
  - ▣ доступность этой информации;
  - ▣ оперативность информации, даже — опережающий ее характер;
  - ▣ однозначность трактовки.

Не менее очевидны и меры противодействия слухам, борьбы с ними:

- ▣ официальные опровержения;

- ▣ признание очевидного (стоило Джекки Чану признать себя отцом внебрачного ребенка, и питательная среда слуха, взбудоражившего таблоидные СМИ, рассосалась);

- ▣ ирония, иногда — сведение слухов к абсурду;
- ▣ демонстрация фотографий, видеоизображения, повышающих достоверность;
- ▣ отвлечение внимания другой, более важной и актуальной информацией;
- ▣ дискредитация источника.

Главное помнить: слух исчезает с появлением факта, достоверной информации. А если слух распространяется, а достоверная информация отсутствует, это чаще всего верный симптом того, что мы имеем дело с манипуляцией.

Обширный корпус литературы последнего времени посвящен «информационным войнам». Этот феномен многопланово парадоксален. Как минимум можно выделить три аспекта этой парадоксальности.

1. Информационное прикрытие конфликтов, спецоперации по разрушению информационной инфраструктуры противника, просто пропагандистские кампании — технологии давно и хорошо известные в истории. Не являются ли «информационные войны» гипостазированной метафорой этих технологий? Или за ними кроется некая новая реальность информационного и постинформационного общества? Признавая возможность обоснованности первой версии, попробуем развить последствия признания второй.

2. Специфическая особенность «информационных войн» — в неясности их акторов. Кто организатор этих действий? Против кого они реально направлены? Неоднозначность проблемы акторов порождает мифологизацию «информационных войн», их демонизацию. При желании за любой новостью, за любым событием можно проследить мотивационную цепочку, «коварный замысел», который можно приписать неким «врагам». Это, разумеется, не отрицает очевидность строящихся и реализуемых планов и проектов различных политических и социальных сил — как зарубежных, так и внутри страны. Нужно только отдавать отчет в том, что политическая реальность является результатом взаимодействия, столкновения, конкуренции таких проектов и кампаний. Именно это имеется в виду, когда историю понимают как «равнодействующую волю». Тем не менее акторы «информационных войн» во многом

оказываются продуктами интерпретаций, дискурсивных практик, которые, в свою очередь, тоже могут рассматриваться как «информационные войны».

3. Можно говорить о своеобразной загадочности «информационных войн». Примерами могут служить недавние события вокруг информационной атаки на Ю. М. Лужкова, а также вокруг публикацией скандальных материалов на ресурсе WikiLeaks. Ничего нового общественность не узнала. Все эти факты, так или иначе, публиковались в прессе, в блогах, циркулировали в слухах. Более того, всем понятна некая преувеличенность, даже несправедливость агрессивных действий публикаторов. Все знали, все всё понимали, но — сработало!!!

Начнем с парадокса (3). Почему при всех очевидностях эта технология «работает»? Потому что становится неприлично, несправедливо оставлять статус «полуправды». Обнародование фактов придает им популярность, когда «все говорят», когда «нельзя замолчать», когда уже «надо действовать». Но где предел, где порог перехода от слухов, отдельных публикаций, дискуссий в блогосфере в некое новое качество? И каков тот институт, который оправдывает действия, обусловленные этим «новым качеством» ситуации?

Тем самым намечается (по крайней мере — частичное) разрешение парадокса (2) — относительно реального адресата «информационных войн». Любой конфликт, даже любой диалог возникают и разворачиваются в присутствии (зачастую неявно, неочевидно) некоего «Третьего», того, кто все понимает и в конечном счете рассудит. Как писал Ж.-П. Сартр, человеческое бытие есть бытие-под-взглядом. Это может быть Бог, Абсолют, Справедливый Суд, Завет предков, Научная Истина, Исторический Закон Развития, Государство, а при его отсутствии или бессилии — кто-то, кто «в законе». Именно к этому Третьему фактически апеллируют обе стороны конфликта, на апелляции к нему они обосновывают свои действия («они первые начали»), собирают аргументы неправоты противников и оппонентов.

В этой связи стоит обратить внимание на три особенности информационного (и даже постинформационного) массового общества.

Прежде всего это «уплощение» ценностной иерархии, свойственной традиционному обществу. В массовом

обществе ценности структурированы не вертикально, а горизонтально, в результате чего в нем фактически отсутствует трансцендентное измерение. Даже «самые высокие ценности» катафатически представлены в этом мире наравне с другими.

В этой связи, чтобы вызвать интерес, привлечь внимание в этом «плоском мире», должно произойти некое Событие, запускающее волну общественного интереса. И тогда мы подбираемся к сути парадоксов (1–3). «Информационная война» — это не просто слухи, отдельные публикации, информация в блогах. Это — некий широкий резонанс в общественном мнении, бьющая в глаза очевидность, возникновение новой реальности, к которой можно апеллировать как факту. И эта новая реальность медийна — не «media is message», в духе М. Маклюэна, а именно сама реальность, Третий, формирование которого и является целью «информационной войны» и без учета которого, без апелляции к которому разрешение конфликта невозможно.

Наверное, этим и объясняется как интерес к «информационным войнам», так и эффективность этой информационно-коммуникативной технологии в политическом процессе. Так же, как, наверное, и важность СМИ как политического института. Кто его контролирует, тот и оказывается «в законе» постинформационной реальности.

Главный конфликт вокруг этого контроля над «постинформационным Третьим» — конфликт государства и гражданского общества, определяющий качественную палитру специфики современных обществ. Но вопрос не только в прямом контроле. Кто прорвался, создав Событие, тот уже добился существенного результата на пути к победе.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Вуйма А. Ю. «Черный PR». Защита и нападение в бизнесе и не только. — СПб: БХВ-Петербург, 2005. — 224 с.
2. Кара-Мурза С. Г. Манипуляция сознанием. — М.: Алгоритм, 2004.
3. Ольшевский А. С., Ольшевская А. С. Негативные PR-технологии. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 329 с.
4. Почепцов Г. Г. Информационные войны. — М.—К.: Рефл-бук, Ваклер, 2000.

5. *Почепцов Г. Г.* Коммуникативный инжиниринг: теория и практика. — К., 2008.

6. *Цыганов В. В., Бухарин С. Н.* Информационные войны в бизнесе и политике. Теория и методология. — М.: Академический проект, 2007. — 336 с.

## 2.11.

### ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ СРЕДСТВА PR

До сих пор речь шла об основных направлениях PR, решение задач на каждом из них предполагает подготовку и проведение конкретных действий, подготовку и использование конкретных материалов. Некоторые из них уже рассматривались (прием, пресс-конференция, текущая информация и т. п.), некоторые лишь упоминались. В данном разделе речь пойдет именно о второй группе действий и материалов, которые используются при решении различных задач PR.

#### ФОТОГРАФИЯ

Роль хорошей фотографии в PR велика. Фотоматериалы резко повышают привлекательность и эффективность печатной продукции (в качестве иллюстраций, оформления и т. п.), отчетных материалов, рекламы, подготовки заявок, проектов и программ. Без фотографий немислим архив организации, оформление ее истории (летописи). Однако это относится именно к хорошей фотографии. Лучше обходиться совсем без фотоматериалов, чем использовать плохие, — они столь же резко снижают уровень и эффективность действий и материалов, в которых используются.

Добротный фотоархив — забота организаторов PR. И очень важно, чтобы фотоматериалы были такого качества и уровня, чтобы их можно было использовать многофункционально: для материалов, готовящихся в типографии, для демонстрации по ТВ, рассылки, передачи в органы печати, органы власти, зарубежным партнерам, в качестве памятных подарков и т. д. и т. п. Коротче говоря, фотографии должны быть выполнены профессионально, желательно, чтобы они были цветными.

Еще лучше иметь фотоматериалы в виде цветных слайдов. Их можно использовать в различных акциях (от пресс-конференций до праздников и приемов),

подготавливать тематические слайд-фильмы, использовать в работе с персоналом, в повышении квалификации. В этом случае значительно упрощаются проблемы подготовки высококачественной печатной продукции (вам не надо заказывать и оплачивать дополнительную дорогостоящую съемку и изготовление тех же слайдов).

Новые фототехнологии открывают дополнительные возможности применения фотоматериалов. Так, использование 24-миллиметрового формата и технологии APS (усовершенствованной фотосистемы) в целом дает возможность выводить снимки на компьютерный дисплей без сканера. А использование цифровой фототехнологии, оставляющей от традиционного фотодела только оптику, обеспечивает не только высококачественную съемку, но и непосредственное введение снимков в компьютер, хранение их там и передачу снимков по электронной сети без ущерба для качества, быструю подготовку рекламных, буклеточных и других материалов с использованием изображений, подготовки интерактивных мультимедиа. Цифровая фотография стремительно вытеснила традиционную аналоговую. За аналоговой фотографией, очевидно, останется некоторая ниша художественной фотографии, но из деловой и бытовой сферы она уже практически ушла.

Фотосъемка, в принципе, должна сопровождать все сколь-нибудь значительные события в жизни организации: освоение новых видов деятельности, развитие материальной базы, приемы и праздники, официальные встречи и переговоры, поездки делегаций, пресс-конференции и выставки, благотворительные акции и т. д. и т. п. Обязательным условием современного менеджмента является использование в ряде материалов (вплоть до заявок и бизнес-планов) личных фотопортретов руководства и ответственных работников. Разумеется, необходимо иметь фотоматериалы по образцам видов деятельности, фотографии производственных помещений, зданий, офиса, площадок.

Однако не всегда есть возможность содержать в постоянном штате квалифицированного фотографа (стоит еще раз напомнить, что любительская съемка — дилетантизм — скорее во вред, чем на пользу), приобрести все необходимое оборудование и инвентарь. Да, наверное, в этом и нет необходимости, потому что имеется достаточно много организаций, ателье, агентств, студий, готовых оказывать подобные услуги, — помимо прочего,



это позволяет заказчику выбрать мастера в зависимости от особенностей ситуации, предмета съемки.

Заключая договор с организацией или мастером на подобные услуги, не следует жестко навязывать свое видение. Профессионалу съемки объектов, фоторепортажей стоит доверять. Заказчик должен четко и ясно изложить задачу, создать фотографию все необходимые условия (вплоть до выделения сопровождающего, построения мизансцен для съемки и предоставления полной свободы во время съемок), а потом уже вести жесткий отбор по сделанным пробным отпечаткам — тут уже можно ставить условия дополнительного кадрирования, ретуши и т. д. Важно, чтобы по условиям договора распоряжаться фотоматериалами, в том числе — электронными оригиналами, негативами, можно было только с ведома заказчика.

На получении готовых фотоматериалов дело, однако, не заканчивается. Необходимо подготовить их к хранению в фототеке (фотоархиве, слайдотеке). Каждый материал должен сопровождаться описанием: тема отснятого материала, кто и что изображено на снимке, дата, место съемки и т. д. Без такого описания фотоматериалы утрачивают свою ценность и смысл.

### КИНО- И ВИДЕОМАТЕРИАЛЫ

Помимо фотографии, в практике PR важную роль играют и кино-, видеоматериалы: диафильмы, кинофильмы и киносюжеты, видеофильмы, видеоролики. Помимо непосредственного использования в акциях PR, они могут (вместе с фотографией) стать базой для создания собственной системы кабельного ТВ, мультимедиа.

Принципиально новые возможности дает цифровое видео, которое столь же стремительно вытеснило аналоговое видео, как и цифровая фотография — традиционную, поскольку оно непосредственно технологически связано с современными информационными технологиями — Интернетом и мультимедиа. Минимальная стоимость DVD-проигрывателя сейчас составляет менее \$200, что вполне сопоставимо с ценой обычного видеомаягнитофона. Этот формат уже интегрирован в новейшую технику XXI века: он используется в игровых консолях, в персональных компьютерах, домашних кинотеатрах, переносных системах.

Все, что было сказано о подготовке фотоматериалов, относится в полной мере к подготовке и использованию

кино-видеоматериалов. Это также должны быть материалы высокого качества (снятые бытовой видеокамерой материалы не могут быть переданы на телевидение), сделанные профессионально. Такую работу тем более целесообразно заказывать в агентствах и организациях, обеспечивающих высокий профессиональный стандарт. Следует особо тщательно сформулировать условия договора (календарный план, права сторон, требования к итоговым материалам и т. п.). Опыт показывает, что целесообразно заказывать не только полностью готовый видеофильм или ролик, — необходимо, чтобы собственником всех материалов был заказчик, для возможности их многофункционального использования.

### ПИСЬМЕННЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Любая организация как частица общества чувствует себя нормально в социальном окружении только тогда, когда она постоянно информирует общественность о своей жизни, а общественность, в свою очередь, имеет объективное представление о данной фирме. И чем больше информации о фирме, тем больше доверия, расположения, уважения вызывает у публики ее деятельность.

Путей доставки информации очень много (презентации, выставки, пресс-конференции, различного рода реклама, деловые переговоры, сувениры), но какое бы средство воздействия на потенциального потребителя фирма ни выбрала, ей не обойтись без рекламной листовки, проспекта, каталога, буклета, а при проведении пресс-конференции — пресс-релиза. Понятно, что все это представляет собой расходный раздаточный, рассылочный материал. Строгих требований к нему нет. Нужно попытаться сделать его привлекательным, достоверным, читаемым. Поэтому PR-специалист должен быть готов к тому, что чуть ли не основным его делом будет создание различного рода текстов.

Во-первых, это текущие текстовые материалы: оперативные планы, докладные записки, предложения руководству, перечни вопросов, нуждающихся в проработке, планы, резюме, рефераты, аналитические справки, описания и т. п., обильная деловая переписка с внешними адресатами (партнерами, редакциями и т. д.), запросы, обращения, справки, а также многообразная аналитическая информация, о которой пойдет речь ниже.

Во-вторых, это эпизодически подготавливаемые специализированные тексты: проекты программ PR-мероприятий;

квартальные и годовые отчеты и доклады о положении и перспективах развития фирмы; внутрифирменные документы и материалы по вопросам PR; речи и выступления руководства.

В-третьих, тексты, предполагаемые к публикации: статьи, брошюры, буклеты, сборники, монографии, пресс-релизы, сообщения, рекламные материалы (имеются в виду прежде всего материалы рекламы фирмы в целом, способствующие продвижению ее образа), сценарии и сценарные планы радио- и телематериалов.

Рекламный листок несет чисто рекламную информацию о конкретном товаре или услуге. Часто в оформлении рекламного листа прибегают к рисункам, иногда несколько юмористического или забавного характера, вверху или внизу (над текстом или под текстом) размещают рекламные слоганы. При печати используют шрифты различных начертаний, выделяя наиболее важные смысловые моменты, слова, определения или деловые предложения. Главная задача рекламного листа — броситься в глаза, вызвать желание взять, прочитать. Поэтому по тексту рекламный лист ближе всего к рекламным сообщениям в прессе: броский заголовок, «задиристый» слоган, оригинальный или смешной рисунок. От рекламного сообщения в прессе рекламный листок может отличаться большим объемом, более подробным описанием товара или услуги.

Выше довольно много говорилось о пресс-релизах — материалах, предназначенных для раздачи и рассылки представителям СМИ.

Можно сформулировать несколько главных требований к стилистике таких материалов:

- ▣ они должны быть по возможности краткими и динамичными;
- ▣ мысль в них должна развиваться от известного к неизвестному;
- ▣ их содержание должно быть максимально конкретным;
- ▣ текст должен содержать изобразительные и эмоциональные детали;
- ▣ следует избегать двусмысленностей и неоправданной резкости;
- ▣ в тексте не должно быть повторов и нравочений.

Выполнение этих требований позволит как сохранить конкретность изложения, так и достичь его привлека-

тельности. Иногда для этого используются оценки текстов с помощью специальных методик, разработанных преимущественно для английского языка.

Например, можно определить «индекс туманности» текста. Делается это с помощью «формулы Ганнинга»:

$$ИТ = 0,44 \times (СС + ДС),$$

где СС — среднее количество слов в одном предложении, а ДС — количество длинных слов (из трех и более слогов) на 100 слов. Опасный уровень ИТ составляет 12–13. Диапазон легкого чтения — 6–10.

Р. Фречем была предложена методика определения «уровня читабельности» (легкости чтения) текста. Для этого берутся два случайно выбранных фрагмента текста объемом не менее 100 слов. Подсчитывается количество предложений, слов и слогов в них. Средняя длина предложения (СДП) вычисляется путем деления количества слов на количество предложений. Средняя длина слова СДС вычисляется путем деления количества слогов на количество слов. Затем полученные значения следует подставить в формулу:

$$УЧ = 206,835 - ((СДП - 1,015) + (СДС \times 84,6)).$$

По этой методике трудное чтение (по-английски) начинается с показателя УЧ 50–60 единиц. 0–30 — очень трудное. Легкое чтение находится в интервале 70–100.

#### ПЕЧАТНАЯ ПРОДУКЦИЯ

В этом случае речь идет о широком круге PR-материалов. Помимо упоминавшихся в конце предыдущего раздела материалов текстового характера (статьи, брошюры, сборники, отдельные книги и т. д.) это может быть и изобразительная печатная продукция: плакаты, красочные буклеты, открытки, программки, приглашительные билеты, наклейки и т. д.

*Буклет* — рекламный материал, небольшой по объему, многоцветный, выполненный на хорошей бумаге, с рисунками или фотографиями. Он содержит рекламное описание фирмы или конкретного продукта, услуги (иногда нескольких, относящихся к одному виду или направлению деятельности). Буклет относится к рекламным материалам

более престижного, имиджевого характера и обычно выпускается фирмами, достигшими определенных успехов, завоевавшими прочное положение в какой-либо отрасли.

*Проспект* по оформлению близок к буклету, но отличается бóльшим объемом, преобладанием цветных фотографий, диаграмм. Часто посвящается годовщине образования фирмы, с описанием достигнутых успехов либо продукции фирмы — с фотографиями и краткими характеристиками каждого товара, услуги.

Для буклетов и проспектов существует одно правило: они должны быть очень высокого качества. Реклама престижного характера, смотрящаяся хуже, чем у конкурентов способна нанести бóльший урон, чем ее отсутствие.

*Каталог* обычно имеет формат небольшой книжечки, содержит перечень всех товаров и услуг, предлагаемых данной организацией. Оформление каталога может быть разным — от просто текстовых материалов, расположенных по определенным разделам и содержащих информацию о названии, назначении, характеристиках товаров и услуг, до выполненных типографским способом с цветными фотографиями товаров.

Каждый из этих информационно-рекламных материалов может использоваться практически в любом PR-мероприятии: в рассылке, в работе с покупателями, во время деловых встреч, на выставке. Все зависит от целей, соответствия текста и оформления рекламно-информационного материала задачам, которые на них возлагаются, их способности донести информацию до покупателей или партнеров.

В целях развития PR организация может осуществлять самый широкий круг издательских проектов. Организация может стать издателем справочной или информационной литературы — например, по профилю деятельности. Весьма способствует формированию и продвижению респектабельного имиджа и репутации публикация научных материалов — например, материалов конференции, круглого стола, семинара, организованного нами, и в работе которой приняли участие авторитетные специалисты.

Одно из наиболее крупных и авторитетных российских PR-агентств «Николо М.» приступило к публикации учебно-методической литературы по методам социологических исследований: проведению опросов, фокус-групп и т. п. Думается, что такой опыт, помимо коммерческого

результата, также работает на повышение имиджа и репутации компании.

Ничто, в принципе, не мешает и изданию художественной, в том числе — детской литературы, если для этого находятся веские аргументы и мотивы, а также средства. Может использоваться также самостоятельное периодическое издание — по тематике как связанной с профильной деятельностью фирмы, так и совершенно не относящейся к ней. С какого-то момента издательская деятельность может даже стать самостоятельной сферой деятельности конкретной фирмы.

### Мнения и опыт

Так, одна из крупнейших японских фирм по производству слабоалкогольных напитков «Сёю» (название переводится на русский примерно как «пиво») выпускает под таким же названием, пожалуй, один из самых авторитетных в мире журналов по современному изобразительному искусству.

Наконец, можно осуществлять и издание собственной газеты. Так Центральный парк культуры и отдыха С.-Петербурга (расположенный на живописном Елагином острове, славном своим культурно-историческим прошлым) издает свою газету «Остров», в которой не только освещаются основные события и планы деятельности ЦПКиО, но и публикуются материалы краеведов, историков, искусствоведов. Издание закрепляет образ парка как одного из центров культурной жизни Санкт-Петербурга, связанного не только с отдыхом и развлечениями, но и с искусством, творчеством, наукой, просвещением.

### МУЛЬТИМЕДИА И ИНТЕРНЕТ

Речь идет о современных информационных технологиях, без которых современный PR просто немыслим. Мультимедиа — информационные материалы, которые порождаются и реализуются с использованием современных компьютерных информационных технологий, в т. ч. дизайнерских программ создания и преобразования текстов и изображения, сканирования, компьютерных игр, электронной почты, компакт-дисков (CD), Интернета.

Современные информационные технологии сводят в одном формате текст (даже не просто текст, а гипертекст), графику, фото- и видеоизображение, анимацию, звук — практически все каналы информации, да еще в интерактивном режиме. Можно сказать, что для PR эти технологии — нечто вроде грузового железнодорожного состава с шоколадом для пятилетнего малыша: сбывшийся предел мечтаний, причем все не реализовать.

Так, подготовив добротный CD, фирма получает высокотехнологичный информационный продукт, фактически — информационный справочник. В электронном меню такого материала могут быть и обращение к традиционной информации о фирме, ее деятельности и истории, биографиях известных лиц, связанных с нею, и изображение образцов продукции и услуг, и экскурсии по фирме и т. д. Эта информация может быть распечатана, передана по электронной почте, использована при подготовке изданий.

Наиболее ярким проявлением современных информационных технологий является Интернет, пронизывающий в наши дни практически все сферы — бизнеса, науки, политики, искусства и обыденной жизни. Если с момента изобретения радио число пользователей им достигло количества 50 млн человек только через 38 лет, для персональных компьютеров этот срок составил 16 лет, для телевидения — 13, а Интернет достиг этого показателя за 4 года.

Эта технология связи возникла на базе компьютерной сети Пентагона (ARPAnet — сеть управления перспективными исследованиями) в 1982 г., но вскоре была улучшена и развита американским Национальным Научным Фондом (NSFNET) на базе 5 мощных компьютерных центров. В конце 1999 года доступ к Интернету имели 170 млн пользователей. Из них в США и Канаде — 97 млн, в Европе — 40 млн, в Азии — 27 млн, в Латинской Америке — 5,3 млн, в Африке — 1 млн.

В настоящее время Интернет как мировая информационная сеть («паутина») на глазах превращается не только в СМИ, но просто необходимейшую составляющую современной цивилизации. Ближайшие же его перспективы просто ошеломляющи. Речь идет не только о постоянно совершенствующихся модемах, технологии ускоренной передачи информации (Quick Web). В настоящее время возможности пользования Интернетом во многом ограничены состоянием телефонных сетей. Но уже использование спутниковой связи (Turbo Internet) обеспечивает доставку информации со скоростью 400 кбит/сек. А реализация проекта Teledisk, предполагающего запуск 288 спутников, обеспечивающих связь в любой точке земного шара, позволяет входить в Интернет с любого компьютера, оснащенного небольшой антенной, минуя телефонные сети.

Существуют технологические наработки подключения к Интернету прямо «через розетку», т. е. через электрическую сеть, что резко удешевляет пользование и увеличивает пропускную способность коммуникации.

Для целей PR Интернет открывает исключительные возможности:

- ▣ Возможность быстрой и дешевой коммуникации с любыми адресатами, обеспечиваемые электронной почтой (e-mail);
- ▣ Поиск необходимой информации. С помощью поисковых машин можно легко и быстро найти практически любую информацию, необходимую для анализа и принятия решения;
- ▣ Постоянная (круглосуточная) связь. Наша информация доступна все 24 часа каждые из 365 суток в году: «солдат спит — служба идет»;
- ▣ Общеизвестная связь. Наша информация доступна любому пользователю с любого места земного шара и ближнего космоса;
- ▣ Глобальная аудитория. Можно находиться в контакте с неограниченным количеством абонентов;
- ▣ Быстрая (мгновенная) связь. Контакт может протекать в режиме реального времени;
- ▣ Выход на международный уровень коммуникаций;
- ▣ Избирательный контакт. Можно выходить на контакт с такими адресатами, которые нас интересуют;
- ▣ Интерактивная связь. Обратная связь обеспечивается в оптимальном режиме — вплоть до реального времени;
- ▣ Полный контроль над содержанием и подачей информации, не завися от журналистов;
- ▣ Возможность прямых продаж товаров и услуг, в том числе — информационных;
- ▣ Оперативность и гибкость в подаче и замене информации;
- ▣ Интенсивная подача информации за счет мультимедийного эффекта: сочетания текста, цвета, звука, изображения, да еще в интерактивном режиме;
- ▣ Дешевизна. Поддерживать сайт стоит не больших денег, но всяко дешевле, чем типографские услуги, почтовые расходы на рассылку, затраты на канцелярские принадлежности и т. д. При этом расценки на электронные коммуникации постоянно снижаются.

Все очевиднее становится, что Интернет — это информационная среда скорее для PR, чем для рекламы. Более того, наличие обильной рекламы в Интернете только вредит как самой рекламе, так и бизнесу в целом. Пользователи сети тянут информацию «на себя», контролируя, что им хотелось бы увидеть. И, как правило, они предпочитают не смотреть рекламу, воспринимая ее как мусор (спам). Замечено, что Интернет-реклама в виде электронных бюллетеней или рекламы по электронной почте имеет более низкий уровень эффективности, чем размещение рекламных веб-баннеров. Люди хотят информации. Он подключаются к Интернету, чтобы найти решение проблем, удовлетворить любопытство, получить совет, основанный на логике и здравом смысле, а не для того, чтобы потратить деньги.

Эти возможности до сих пор используются неполно. Широко известно, что Интернет наполнен случайными материалами графоманского и эксгибиционистского характера, эротическими и порнографическими материалами. Собственно бизнес-информация в Интернете, по данным исследования Х. Ульриха, проведенного в 1996 г., представлена следующими секторами:

- ▣ PR — 66%;
- ▣ реклама — 18%;
- ▣ сбыт (продажа, online-shopping) — 6%;
- ▣ услуги — 3%;
- ▣ рынок занятости — 3%;
- ▣ обратная связь, диалог — 2%;
- ▣ развлечения — 1%;
- ▣ прочее — 1%.

Таким образом, уже в 1996 г. ведущими секторами бизнес-Интернета были PR, реклама и прямые продажи, т. е. главные составляющие продвижения (promotion) как части маркетинга. Причем наиболее бурно развиваются именно Интернет-продажи, превращающиеся в самостоятельный сектор деловой активности — e-business (электронный бизнес). Россия успешно прошла всемирный тест — проект iOne, организованный компанией Andersen Consulting при поддержке «Альфа-банка», компаний «Голден Телеком» и «Россия-Он-Лайн», Федерации Интернет-образования, Банковского производственного центра. Проект начался с игры, главными условиями которой были абсолютно пустая квартира с подключенными к Интернету компьютером и тремя веб-камерами.

Абсолютно далекий от компьютерного мира человек под псевдонимом iOne («я один») должен был провести в этой квартире, не покидая ее, три недели. За три недели российский iOne (им был главный редактор еженедельника «Молоток» Ф. Павлов-Андреевич) обследовал более 750 сайтов, сделал более 500 покупок, получил более 1200 писем. Эксперимент показал, что уже сейчас Интернет в России дает гораздо больше возможностей, чем можно было бы предположить. Уже сегодня с его помощью можно купить практически все необходимое, найти самую разнообразную информацию.

Что же касается Интернет-PR, то, по данным того же исследования в 1996 году, Интернет использовался для целей PR следующим образом:

- ▣ 45% — информация о фирме;
- ▣ 28% — работа со СМИ, в т. ч. в форме специальных информационных бюро;
- ▣ 12% — информация о спонсорской и благотворительной деятельности фирмы;
- ▣ 6% — коммуникации по экологической тематике;
- ▣ 5% — финансовый PR, в т. ч. — информация по инвестиционным проектам;
- ▣ 2% — информация о работе с персоналом, перспективах занятости;
- ▣ 1% — презентации и ярмарки;
- ▣ 0,4% — издательская деятельность фирмы.

Интернет-PR позволяет наладить эффективную оперативную связь с потребителями, СМИ, органами власти, инвесторами, некоммерческим сектором.

Если отвлечься от возможностей электронной почты (e-mail достойна отдельной книги), то PR в Интернете связан с тремя основными возможностями:

1. **Web-PR.** Это ресурсы для широкого круга пользователей: обычно — веб-сайт и веб-конференции.

2. **Net-PR.** Доступ к ним ограничен какими-то условиями. Например, распространение новостей по подписке, ограниченный через пароль доступ к некоторым видам информации.

3. **On-line-PR.** Речь идет о публикациях в онлайн-овых СМИ, видеотрансляции в сети.

Формы подачи информации о фирме в Интернете обычно связаны с созданием веб-сайта или нескольких специализированных сайтов — от простых страничек (home pages)

до масштабных серверов. В меню такого сайта обычно содержатся: собственно страничка, отраслевая информация, продажи, поиск и различная помощь. На фирменном сайте могут находиться также электронное бюро информации, ориентированное на обслуживание прессы, библиотека или также архив информации о фирме (публикации, релизы, брошюры и т. д.), различные базы данных с доступом по паролю или по подписке. Использование сайтов позволяет сократить выпуск печатных материалов зачастую более чем вполнину и сократить расходы на изготовление фотографий, распечатку текстов и почтовые расходы.

Информация, содержащаяся на сайте фирмы (контент), достаточно традиционна. Обычно это тексты (ситуация особенно характерная для русского сектора Интернета): релизы, справки, новостные материалы, публикации, брошюры, листовки и прочие рекламные и справочно-информационные материалы. Посетителям сайтов предлагается информация о сферах и видах деятельности фирмы, истории ее развития, месте в различных отраслевых рейтингах. При этом используются также таблицы, графики, фотографии. То есть преимущественно речь идет о материалах, которые обычно используются в традиционном PR.

Полноценный контент должен содержать:

- ▣ общие сведения о фирме;
- ▣ информацию по направлениям деятельности;
- ▣ новости;
- ▣ гостевую книгу;
- ▣ форум;
- ▣ чат;
- ▣ вопросник анкеты;
- ▣ архив (фото и др. материалов);
- ▣ Интернет-магазин;
- ▣ биржу вакансий;
- ▣ рекламу;
- ▣ конкурсы;
- ▣ ссылки на другие ресурсы;
- ▣ информацию о контактах.

Начинать формирование фирменных Интернет-ресурсов имеет смысл с простейшей странички и дальше развивать их по стратегической линии: сайт—сервер—портал.

Сначала полезно разделить презентационный сайт и электронный магазин с системой взаимных ссылок. На

начальных стадиях, да и потом тоже, полезно использовать чужие сайты с системой перекрестных ссылок и рекламных баннеров.

Самое главное — определить цели создания своего сайта. Чаще всего это делается из следующих соображений:

- ▣ привлечь новых клиентов и партнеров;
- ▣ выстроить отношения с уже существующими клиентами и партнерами;
- ▣ быть привлекательным для посетителей сайта, вовлекать их в информацию о фирме.

Помимо таких общих целей может преследоваться и решение более конкретных задач. Существует множество причин для открытия веб-сайта. Однако, к сожалению, большинство имеет неверные представления о возможностях Интернета вроде:

- ▣ «У всех уже есть свой сайт, почему бы и нам не завестись?»
- ▣ «Сайт сделать легко — выложим недавно подготовленные брошюру и буклеты»
- ▣ «Сайт привлечет к нам инвесторов, и мы скоро разбогатеем»
- ▣ «Сайта мы открывать не будем, а просто зарегистрируем доменное имя, после чего повесим в сети табличку «находится в разработке». Зато сможем поместить наш электронный адрес на бланках и визитках»

Если хотя бы одна из этих мыслей приходит вам в голову, то лучше не предпринимать реальных шагов для создания своего электронного ресурса.

Важную роль играет выбор доменного имени (URL — Uniform Resource Locator), которое формирует у посетителя первое впечатление о веб-сайте. Оно должно быть достаточно коротким и внятным, порождающим хотя бы какие-то смысловые ассоциации с фирмой.

Следующим шагом должно стать предоставление своего сайта поисковым машинам и подготовка своего МЕТА-текста к посещению роботами поисковых машин. Это означает выбор ключевых слов, удобных для поиска и важных в информационном плане, использование в описаниях названия фирмы и брендов, видов продукции, названия фирм-конкурентов (чтобы при поиске посетитель выходил и на наш сайт тоже).

Тексты, представленные в сети, должны быть написаны просто и ясно, избегая профессионального жаргона

или академического стиля. Лучше пользоваться четкими шрифтами (Arial, Verdana).

Не следует злоупотреблять дизайном. «Навороченный» сайт грузится долго, а если время загрузки превышает 10 секунд, то нетерпеливый посетитель дожидаться не будет, и это станет его первое и последнее посещение сайта. Оптимальный размер сайта (включая графику) не должен превышать 40 килобайт. Лучше несколько простых сайтов, чем один электронный монстр, удовлетворяющий амбиции хозяев и дизайнеров, освоивших немалые деньги, но раздражающий посетителей.

Вообще, как говорят знающие специалисты и пользователи, в распоряжении авторов сайта имеется всего 15 секунд, за которые посетитель определяется, стоит ли ему оставаться на сайте. Поэтому надо постараться, чтобы информация на первой страничке заинтриговала посетителя. Обычный пользователь может попасть на сайт через поисковую машину, и у него в очереди просмотра может быть еще пара десятков других сайтов. В отличие от книг и журналов, люди никогда не уходят с сайта, чтобы потом вернуться и посмотреть. Короче говоря, у нас есть только один шанс произвести впечатление!

У матерых пользователей Интернета выработался синдром «зудящего пальца» — рефлекс каждые 15 секунд кликать мышкой. Поэтому таким пользователям надо задать работу: поместить анкету, тест и т. п. Хорошим способом поощрить посетителей сайта является создание на сайте гостевой книги.

Хорошо привлекают внимание онлайн-конкурсы, викторины и аукционы, на которых разыгрываются или продаются простые (и не очень) вещи: билеты в театры и на концерты, реликвии и памятные вещи, антиквариат, недвижимост. Можно проводить и творческие (креативные) конкурсы, относящиеся к нашему бизнесу.

Есть и более простые способы завлечения посетителей. Например, можно предложить им что-нибудь для бесплатной загрузки или свободного доступа: компьютерные игры или ходовые программы, доставку бесплатной сувенирной продукции (маечек, платочков и т. п.). Можно даже создать свой сетевой клуб (сообщество) — например, на основе открытой дискуссии (электронной конференции) по актуальной тематике.

Достаточно широко практикуется создание «веб-колец» — связанных сообществ веб-сайтов, касающихся одной темы. Они работают таким образом: войдя в такое кольцо, посетитель, нажимая кнопку «Next», может просмотреть все сайты, входящие в кольцо.

Можно вообще посвятить сайт чему-либо, не относящемуся непосредственно к нашему товару или услугам, но имеющему отношение к интересующей нас контактной группе. Например, Absolut Vodka (<http://www.absolutvodka.com>) целиком посвятила свой сайт клубной молодежной субкультуре. Ход по-своему оправданный, поскольку продукция фирмы активно продается в ночных молодежных клубах.

Вообще, важно понять, что Интернет-PR сам по себе служит электронным ресурсом, а не простым подспорьем в продаже товаров.

К сожалению, реже используются такие перспективные формы, связанные с современными информационными технологиями, как мультифрэйминг, виртуальная реальность, real-audio, интерактивные мультимедиа. Эти формы отличаются большей интенсивностью и яркостью подачи информации, они в большей степени привлекают внимание и дают на порядок более эффективные возможности коммуникации. Примером удачного их использования может служить открытый недавно сайт известной автомобильной фирмы BMW. Он выполнен в форме электронного автосалона. Его посетители имеют возможность не только ознакомиться с изображениями моделей, ценами, адресами автосалонов — им предоставлена возможность посмотреть трехмерную модель, заглянуть в мотор и салон. Более того, они могут протестировать автомобиль в различных режимах, собрать собственный «автомобиль мечты». Иначе говоря, пользователю предлагается интерактивный режим, включая возможности игрового развлечения.

Однако пока в Интернете доминирует простой перенос на сайты традиционных форм PR. Реальные возможности Интернета, таким образом, еще далеко не исчерпаны. Их использование еще далеко отстает от уже достигнутого технического развития.

Формирование и ведение электронных ресурсов предполагает привлечение штатного специалиста или нескольких специалистов для осуществления следующих работ:

- ▣ подготовка и размещение информации;
- ▣ поддержание веб-сайта;
- ▣ рассылка материалов;
- ▣ ежедневная проверка почты;
- ▣ ответы на письма;
- ▣ устранение ошибок;
- ▣ учет, систематизация и анализ запросов.

Одновременно может вестись ежедневный мониторинг СМИ: сообщения о фирме, ее продукции, об отрасли, об основных конкурентах.

Интернет породил новые этические проблемы, связанные с новыми возможностями недобросовестного PR: негативные слухи, фальшивые сайты, пародийные сайты, «сайты ненависти». Иногда такие сайты оказываются даже более популярными, чем сайты компании, против которой они направлены.

Невинные первоначально слухи или даже вопросы способны перерасти в грандиозный скандал.

### Мнения и опыт

В 1997 году некий профессор математики обнаружил сбой в микросхеме Intel Pentium. Речь шла о недостаточной точности математических функций для сложной формулы чипов. Сообщение об этом он направил в небольшую академическую сетевую конференцию. Слух разнесся по университетской среде довольно быстро и дошел до одного из издателей профессиональных журналов. Дальше о находке профессора стала писать большая пресса. Все ждали реакции Intel, которая отмалчивалась по этому конкретному случаю, утверждая, что речь может идти только о каких-то несущественных недостатках.

Обсуждение в сети все ширилось, подпитывая оффлайновые СМИ, что, в свою очередь, подогревало интернет-сообщество. В результате стоимость акций Intel упала на 20 пунктов, а IBM на первой странице New York Times заявила об отказе от использования чипов Intel при производстве компьютеров. Только после этого Intel объявила о замене чипов. Но до сих пор в сети существует сайт Intel Secrets (<http://www.x86.org>), созданный в период борьбы с корпорацией, и там до сих пор публикуется информация о дефектах в различной продукции Intel.

В случае обнаружения в сети негативной информации следует действовать быстро. Вступая в полемику, лучше заручиться поддержкой союзников и выступать широким фронтом. Poleмика должна быть спокойной и аргументированной с погружением проблемы в широкий контекст обсуждения.

### Мнения и опыт

В 1999 году фирма Dunkin Donut's, не предполагая, что «сайт ненависти», открытый одним из недовольных клиентов, рассосется сам, стала отслеживать информацию на нем и отвечала непосредственно на электронные адреса авторов информации. Недовольным клиентам предлагались личные встречи, скидки, ваучеры. В конечном счете антисайт по договоренности с его создателем превратился в сайт, посвященный обратной связи компании с клиентами, и до сих пор остается ценным ресурсом компании.

К сожалению, Интернет открывает широкие возможности негативных PR-технологий с использованием рассылки информационных материалов в стиле «спама», организацией фальшивых провокационных сайтов, электронных конференций, появлением заключений некоего «виртуального эксперта». Это может быть простой анонимной дезинформацией, а то и «компроматом» — анонимным и безнаказанным. Широко практикуется распространение слухов, опровержений от чужого имени — глупых, а то и хамских. Для этого могут использоваться и собственные электронные ресурсы — например, на сайте фирмы начинают появляться негативные, агрессивные или просто неприличные отзывы.

Для профилактики скандалов в сети не следует оставлять без внимания ни одно обращение к фирме. Поэтому организация Интернет-PR фирмы предполагает также необходимость мониторинга (в режиме on-line) для принятия оперативных ответных мер.

Таким образом, Интернет, особенно возможности web 2.0 и web 3.0 (блоги, социальные сети, RSS, wiki, потоковое видео, подкасты) играет весьма неоднозначную роль.

С одной стороны, широкий доступ к информации, равенство и отсутствие давления, свобода слова и совести получают совершенно новые перспективы:

- ▣ Это с очевидностью способствует самореализации личности, формированию гражданского общества, общественному контролю, развитию демократии.
- ▣ На глобальном уровне представляются конкретные программы, проекты, личности.
- ▣ Создаются широкие сети по интересам, резко повышающие интенсивность и эффективность коммуникации, дающие новые возможности социально-политического анализа, политического маркетинга, PR.



- ▣ Создаются рабочие места в любом месте земного шара.
- ▣ Преодолевается территориальная и языковая разобщенность.
- ▣ На глобальном уровне координируются действия в защиту прав личности, протестные выступления.

Но надо отдавать себе отчет в том, что это иная демократия, другие социальные группы, другие интеграция и иерархия — без территориальной привязки, некая новая свобода диаспор и маргиналов. Более того, эти технологии и ресурсы с не меньшей очевидностью противоречат традиционному демократическому проекту национального государства. Речь идет не просто о распространении недобросовестной информации, спаме и хакерстве, используемых в политических целях. Государство, группы влияния все более активно используют возможности сети для контроля за общественным мнением, манипулирования им, не говоря уже о качественно новом уровне информирования и координации деятельности террористов и просто преступников.

Поэтому новые информационно-коммуникативные технологии как способствуют развитию гражданского общества, так и выступают эффективным подспорьем реализации тоталитарных тенденций, криминальной и террористической деятельности. Интернет был и остается «органопроекцией» (в смысле П. А. Флоренского), инструментом, использование которого зависит от конкретных целей, намерений. Сам по себе он политически амбивалентен.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Брекенридж Д.* PR 2.0: Новые медиа, новые аудитории, новые инструменты. — М.: Эксмо, 2010. — 272 с.
2. *Гартон Э.* Паблсити: жми сюда. — СПб.: Питер, 2003. — 267 с.
3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблшер, 2003. — 214 с.
4. *Марлоу Ю. При участии Д. Сайлео.* Пиар в электронных СМИ. — М: Мир, 2002. — 236 с.
5. *Филлинг Д.* PR в Интернете. — М.: Гранд-Фаир, 2004.
6. *Хейг М.* Электронный public relations. — М., 2002.

7. *Чумиков А., Бочаров М., Тишкова М.* PR в Интернете. Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. — М.: Альпина Паблшерс, 2010. — 134 с.

8. *Ших К.* Как использовать возможности социальных сетей для развития вашего бизнеса. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010.

PR прежде всего — коммуникация, в том числе — межличностная. Даже в конечном счете всегда — межличностная. Думается, что все рассмотренные ранее формы PR-деятельности служат только для создания поводов для интенсивного межличностного общения и контактов.

Особенно эффективны в этом плане следующие формы PR:

- ▣ прием — текущий и представительный;
- ▣ конференции, съезды, семинары, круглые столы;
- ▣ выставки и ярмарки;
- ▣ встречи и собрания: акционеров, с общественными организациями, с участием представителей органов власти;
- ▣ публичные выступления на различных мероприятиях;
- ▣ политические акции: пикеты, митинги, демонстрации.

Все они создают не только новостные поводы, но и условия для межличностного общения, знакомства.

Что означает «работа со СМИ», как не личные контакты с журналистами и руководством СМИ? А политическое лобби? В конечном счете — установление личных контактов с политиками и чиновниками. Да и внутрифирменный PR — не что иное как личные контакты руководителей с подчиненными, коллег друг с другом и т. д.

Личные контакты важны не только для знакомства с важными и нужными персонами. Они служат важнейшим источником конкретной информации, основой для выстраивания

отношений не только между личностями, но и организациями. Некоторые личные контакты становятся достоянием гласности и способствуют формированию репутации и имиджа как организации, так и ее руководства.

Важную роль играют частота и интенсивность контактов. Поэтому личные контакты, при всей их неизбежной импровизационности, надо тщательно продумывать, к ним надо тщательно готовиться.

Некоторые контакты и знакомства могут оказаться в какой-то момент нежелательными и даже опасными для репутации компании и ее руководства. Не стоит забывать завет, выраженный в первой строфе первого псалма Давида из «Псалтыри»: не стоит ходить в собрания нечестивых, сидеть в кругу развратителей и стоять на пути грешных. Жизнью доказано — всегда выходит себе дороже.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Борисова Е. А.* Эффективные коммуникации в бизнесе. — СПб., 2005.
2. *Доценко Е. Л.* Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. — М., 1997.
3. *Зарайский Д. А.* Управление чужим поведением. Технология личного психологического влияния. — Дубна, 1997.
4. *Курбатов В.* Женская логика. — Ростов-на-Дону, 1993.
5. *Копнина Г. А.* Речевое манипулирование. — М.: Наука, 2008.
6. *Крейдлин Г. Е.* Мужчины и женщины в невербальной коммуникации. — М., 2005.
7. *Кузин Ф. А.* Культура делового общения. — М., 1998.
8. *Льюис Р. Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М., 1999.
9. *Мартин Д.* Манипулирование встречами. — Минск, 1997.
10. *Митчелл М.* Деловой этикет. — М., 2005.
11. *Панфилова А. П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. — СПб, 1999.
12. *Пиз А.* Язык жестов. — М., 1992 и др.
13. *Протокол и этикет для деловых людей.* — СПб, 1993 и др.

14. *Самохина Т. С.* Эффективное деловое общение в контекстах разных культур и обстоятельств. — М., 2005.

15. *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения. — М., 1990 и др.

16. *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М., 1996 и др.

### 3.1. УСТНАЯ РЕЧЬ

Устная речь, живой голос — мощное и, возможно, первое и последнее средство PR, поскольку им определяются содержание, ход, а иногда и результаты личных контактов, бесед, публичных выступлений. Поэтому профессиональная подготовка организаторов PR обязательно включает в себя подготовку к свободному пользованию речью. Практическая риторика для PR-специалиста охватывает три основных вида подобного общения: 1) прежде всего личные контакты и беседы; 2) публичные выступления, интервью, дискуссии и т. д. в расчете на различную аудиторию, с использованием микрофона и без, на радио и по ТВ; 3) беседы по телефону. Во всех трех случаях устная речь PR-работника — не только его личный голос: фактически он — «голос фирмы». Устная речь в PR — зона особой ответственности. Она должна быть простой и логичной, с использованием простых и общедоступных слов — витиеватая или перенасыщенная специальной терминологией речь затрудняет понимание, порождает неоднозначное или превратное толкование и в конечном счете может стать источником недоразумений.

Литература, посвященная правилам делового и публичного общения, в настоящее время достаточно обширна. И все-таки можно выделить несколько правил эффективного общения, важных для PR:

1. Настаивать на правдивой и полной информации;
2. Добиваться простоты и ясности общения;
3. Не преувеличивать значение сообщаемых фактов;
4. Стараться использовать аргументы, связанные с интересами, надеждами, опасениями тех, к кому вы обращаетесь;
5. Не прибегать к сомнительным аргументам и источникам информации;

6. Помнить, что личные аргументы более эффективны, чем опосредованные СМИ и авторитетами;

7. Не забывать, что половину аудитории обычно составляют женщины;

8. Сообщение должно быть увлекательным, не скучным;

9. Следует избегать вычурности и экстравагантности;

10. Не жалеть времени на выяснение отношений;

11. Следует быть убедительным и конструктивным, избегать противостояния и столкновений, споров.

Решающую роль в общении играют эмоциональная убедительность и логическая доказательность. Первого можно достичь только на основе искреннего разделения защищаемой позиции, личного убеждения в правоте дела. Второе предполагает свободное владение приемами рациональной аргументации. Тема рациональной аргументации (корректных приемов ее ведения и борьбы с некорректными приемами оппонентов) настолько важна, что заслуживает самостоятельного рассмотрения. Большую помощь в этом плане может оказать знакомство с основами логики, которая наконец-то возвратилась в учебные программы средней школы и вузов — соответствующая литература в настоящее время имеется в библиотеках и магазинах в достаточном количестве. В последнее время широкую известность приобрела методика нейролингвистического программирования — НЛП, соединяющая в новом синтезе результаты и достижения логики, риторики и социальной психологии.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Бэндлер Р., Гриндер Д.* Рефрейминг: ориентация личности с помощью речевой стратегии. — Воронеж, 1995.

2. *Дилтс Р.* Моделирование с помощью НЛП. — СПб., 2000.

3. *Копнина Г. А.* Речевое манипулирование. — М.: Наука, 2008.

4. *Кузин Ф. А.* Культура делового общения. — М., 1998.

5. *Леммерман Х.* Учебник риторики. Тренировка речи с упражнениями. — М., 1997.

6. *Мартин Д.* Манипулирование встречами. — Минск, 1997.

7. *Митчелл М.* Деловой этикет. — М., 2005.

8. *О'Коннор Д., Семор Д.* Введение в нейролингвистическое программирование. — Челябинск, 1998.

9. *Панфилова А. П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. — СПб., 1999.

10. *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения. — М., 1990 и др.

11. *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М., 1996 и др.

### 3.2. ПОДГОТОВКА ТЕКСТОВ ВЫСТУПЛЕНИЙ (СПИЧРАЙТИНГ)

Спичрайтинг — специфическая технология подготовки и написания текста, предназначенного для устного публичного выступления руководителя. К спичрайтингу также относится и консультирование выступающего.

Публичные выступления — это эффективный инструмент административного менеджмента, дающий возможность информирования о принятых решениях, проблемах и программах, разъяснения их причин и следствий, установления и улучшения отношений с населением, организованной общественностью, СМИ. Поэтому публичная речь требует специальной работы как по подготовке текста самой речи, так и по подготовке выступающего лица.

Спичрайтинг относится к сфере информационного менеджмента и социальных коммуникаций, PR. Спичрайтер отвечает за весь комплекс действий, связанных с подготовкой текста публичного выступления для руководителя (должностного лица). Поэтому он должен обладать рядом профессионально-личностных качеств:

1. Коммуникативная культура.
2. Высокая степень языковой компетентности (грамотности и стилистики).
3. Профессиональные навыки работы с текстом.
4. Высокая общая культура и эрудиция.
5. Отраслевая подготовка.
6. Компетентность в вопросах управления отраслью и регионального управления в целом.
7. Знание структуры областной администрации, руководящего состава, систему служб и подразделений регионального правления.
8. Политическая культура.
9. Профессиональная и личностная социальная ответственность за результаты своего труда.

10. Высокая степень лояльности по отношению к оратору.

11. Креативность мышления, умение творчески, нестандартно подходить к решению профессиональных проблем, развитое чувство нового.

12. Динамичное мышление в сочетании с психологической устойчивостью к стрессам.

Профессионализм спичрайтера предполагает постоянное самообразование, накопление новых знаний, новых сведений из различных источников. Такими источниками могут быть: литературные публикации, средства массовой информации, справочная литература, статистические данные, Интернет, наблюдения и т. д. Начинаящему спичрайтеру можно порекомендовать собирать индивидуальный ораторский архив, который будет состоять из различных вырезок из газет, журналов, выписок. Можно собирать и фиксировать пословицы, крылатые слова и выражения, афоризмы.

#### ВИДЫ ПУБЛИЧНОЙ РЕЧИ

Подготовка текста публичного выступления зависит от назначения речи, целей данного выступления. Различаются три основных вида речи: информационная, убеждающая и специальная.

**Информационная речь** предоставляет новую информацию, обеспечивает понимание этой информации и способствует ее запоминанию. Это один из наиболее распространенных жанров публичной речевой коммуникации в современном обществе.

Выступающий с информационной речью должен учитывать степень информированности и интеллектуальную культуру аудитории, перед которой предстоит выступить.

В зависимости от поставленных задач различают следующие виды информационной речи:

1. *Представление* — сообщение информации о себе.
2. *Объяснение* — информация о причинах и следствиях происшедшего, мотивации принятых решений, перспективы и задачи.
3. *Инструкция* — информация о необходимом порядке и способах действия по решению какой-то проблемы, задачи.
4. *Сообщение* о событиях или фактах.
5. *Изложение* своей точки зрения.

С точки зрения жанрового разнообразия информационной речи различаются *доклад* и *отчет*. В докладе содержится развернутое сообщение на определенную тему. Такая речь предполагает большой объем и требует рассмотрения темы с различных сторон и подтверждение фактами, статистическими данными. В отчете содержится информация о проделанной работе, дополняемая цифровым и фактическим материалом.

**Убеждающая речь** предполагает воздействие на сознание и чувства аудитории, изменение поведения слушающих. В этом случае оратор должен в большей степени учитывать восприимчивость и эмоциональную культуру своей аудитории. Чтобы убедить аудиторию, нужно доказать что-либо логическими доводами или, наоборот, опровергнуть какое-либо суждение. Чтобы такая речь была успешной, необходимо ясно представить себе, с чем именно мы будем бороться, о чем спорить. Поэтому речь должна начинаться с четкой формулировки доказываемого или опровергаемого тезиса.

В качестве жанровых разновидностей убеждающей речи различаются: речь в прениях, заявление, митинговое выступление.

**Специальная речь** — публичное выступление в связи с особым событием. Различается несколько видов специальной речи: протокольная; траурная речь; торжественная речь; неформальная речь.

Речи данного вида характеризуются рядом особенностей: наличие специального повода, индивидуализированность речи, достаточная краткость, простота языка и эмоциональность стиля. Такие речи не должны содержать информации, которая может быть расценена как спорная, дискуссионная, а в отдельных случаях должны заставлять аудиторию проявлять определенные чувства.

**Протокольная речь** «обрамляет» событие. Это речь приветствие, ответное слово, напутственное слово, речь на презентации.

Приветственная (или вступительная) речь включает в себя: объявление мероприятия открытым; приветствие аудитории; представление участников; в конце — благодарность выступающего с обоснованием этой благодарности; слова о закрытии мероприятия и прощание с аудиторией.

Речь на презентации может состоять из следующих смысловых компонентов: приветствие; указание повода

для произнесения речи; обращение к аудитории как к аудитории заинтересованных и высокопрофессиональных лиц; благодарность организаторам или принимающей стороне и выражение благодарности VIP-персонам за участие; краткая характеристика события, краткое содержание программы презентации, где подчеркивается значимость проводимого мероприятия.

**Траурная речь** содержит слова прощания и как обязательный компонент — соболезнования в адрес близких, заслуги покойного и значение его деятельности.

**Торжественная речь** произносится по поводу какого-либо события: праздника, юбилея, вручения знаков отличия, официальной встречи, церемонии открытия и т. д.

**Неформальная речь** используется в неформальной публичной обстановке, прежде всего это застольная (тостовая) речь. Она имеет свои особенности. Первая часть (экспозиция) представляет собой упоминание какой-либо детали, ситуации, события. Во второй части (развитие) указанная ситуация доводится до кульминационной точки. В третьей части (развязка) обозначается тема тоста. Удачный тост построен на принципе неожиданности: аудитория не должна догадываться о теме тоста по первой и второй частям. Часто уместным бывает упоминание в первой и второй частях тоста истории из жизни оратора, что не только «оживляет» речь, но и положительно влияет на имидж говорящего. Предметом в тосте становятся: традиционные ценности (здоровье, любовь, успехи, процветание вообще); вопросы сотрудничества и удовлетворения проделанной совместной работой; признание организаторских и прочих личных качеств «тостуемых»; надежда на дальнейшее плодотворное сотрудничество. Руководящее лицо должно быть всегда готовым произнести тост. Поэтому спичрайтером должны быть подготовлены различные варианты постоянно меняющихся тостов.

#### ТЕХНОЛОГИЯ ПОДГОТОВКИ К ПУБЛИЧНОМУ ВЫСТУПЛЕНИЮ

В процессе работы над устным публичным выступлением следует соблюдать следующую последовательность:

1. Подготовка.
2. Интервьюирование.
3. Исследование.
4. Организация и написание речи.

**Подготовительный период** предполагает, что спичрайтер должен ответить на следующие вопросы, касающиеся предстоящего публичного выступления спикера: *кто, что, где, когда и зачем?*

*Кто*

Спичрайтер должен прежде всего хорошо знать, кто будет произносить речь, учитывать личностные качества спикера, его пол, возраст, интересы, манеру говорить, держаться на публике.

Необходимо также знать *аудиторию*, для которой произносится данная речь, так как содержание выступления должно в целом отражать ее интересы. Чаще аудитория хочет услышать новую информацию, значительно реже — получить эстетическое удовольствие. Нельзя забывать и о том, что иногда слушателей собирают по принуждению, и здесь важным является характер отношения аудитории с администрацией и конкретному департаменту или лично выступающему должностному лицу.

По этому признаку различают дружественную или враждебную, апатичную или симпатизирующую аудитории.

Предварительный анализ аудитории включает учет ее социально-профессионального состава, возраст, пол, интеллектуальный уровень, национально-этнический состав, религиозные, политические предпочтения.

Чрезвычайно важна степень подготовленности слушателей. По этому признаку можно различать хорошо подготовленную, подготовленную и мало подготовленную аудитории.

Необходимо также провести количественный анализ аудитории, что даст возможность рационального подбора самого помещения для публичной речи и оптимальной рассадки слушателей, технической подготовки помещения.

*Что*

Формулировка темы выступления, с одной стороны, не должна содержать узкоспециальные термины или малоупотребительные слова, а с другой — не быть слишком общей и банальной. Можно сделать подзаголовок, который уточнит и конкретизирует название темы публичного выступления. Возможна «привязка» темы выступления к какой-либо дате, событию, празднику. Необходимо, чтобы тема выступления обладала признаком новизны, не охватывала слишком большого количества проблем, в ней затрагиваемых.

*Где*

Спичрайтер должен придавать большое значение тому, *где* будет произноситься речь и при каких условиях. Следует узнать, в каком месте должно состояться выступление, какое там освещение, температура, есть ли там подиум, трибуна. Важно позаботиться и о том, чтобы помещение для выступления было оборудовано всем необходимым для выступления. Нежелательны возможные посторонние звуки (шум от кондиционера или с улицы через открытое окно и т. п.).

Следует позаботиться о том, чтобы аудитория была проветрена. Больше, чем требуется, помещение негативно сказывается на эффективности публичного выступления, так как неплотная рассадка слушателей (выбирающих в таких случаях боковые места и задние ряды) затрудняет установление контакта оратора с аудиторией.

*Когда*

Спичрайтер должен знать время, когда должно состояться публичное выступление. Для произнесения публичной речи лучшим временем считается утро. Если речь идет о выступлениях на конференции, митинге, презентации, то важно знать, в какой части общественного мероприятия она будет произноситься, поскольку по мере приближения к перерыву интерес слушателей к выступлению может снижаться. Если выступление назначено сразу же после перерыва, оно должно быть эмоциональным, по возможности кратким, так как именно после перерыва внимание аудитории еще не сконцентрировано.

*Зачем*

Важнейшим моментом в подготовке текста выступления является уточнение цели речи, представлений о ее желаемых результатах, т. е. предназначения («сверхзадачи») данного публичного выступления. Прояснению этих моментов служит также и следующий этап в подготовке.

В процессе **интервьюирования** лица, которое будет произносить речь, спичрайтеру необходимо решить три основные задачи: определить объект разговора, определить основные смысловые моменты, ухватить основные характеристики выступающего.

Основной вопрос должен звучать примерно следующим образом: «Что вы хотите от аудитории в результате вашего выступления?» Как только выступающий ответит на этот вопрос, все остальное встанет на свои места.

Как правило, во время выступления аудитория в состоянии усвоить только несколько основных моментов содержания речи. Эти аспекты, вытекающие непосредственно из предмета выступления, могут стать теми столпами, на которых будет основываться вся речь. Таким образом, автор текста должен во время интервью определить три или четыре основных смысловых пункта речи.

Наконец, первоочередная задача во время интервью — уточнить личные и психологические особенности оратора. Развито ли у него чувство юмора? Насколько легко он обращается со словами? Есть ли у него какие-нибудь излюбленные фразы и выражения? Склонен ли он к импровизации? Спичрайтеру необходимо записать свои наблюдения и постоянно обращаться к ним во время написания текста речи.

Во время интервьюирования спичрайтер должен также уточнить со спикером ряд важных для конечного результата вопросов, таких как объем речи и сроки исполнения, то есть представления спикеру текста данной речи. Все договоренности между спичрайтером и спикером по поводу будущей речи необходимо фиксировать письменно.

Разумеется, перед разработкой речи, а затем и ее написанием нужно получить одобрение темы и общего плана со стороны будущего оратора.

«Исследование» предполагает прежде всего разработку темы. Такая разработка может включать в себя:

1. Установление степени изученности явления или проблемы;
2. Изучение истории явления, определение степени и характера и его эволюции;
3. Установление степени актуальности, практической важности разрабатываемой темы;
4. Ознакомление с конкретным опытом деятельности, относящимся к разрабатываемой теме;
5. Установление сходств и различий в подходах к явлению или проблеме;
6. Выявление несоответствия новых, обнаруженных спичрайтером фактов принятым мнениям;
7. Сопоставление исследуемого вопроса с его современными аналогами в других областях знаний, регионах и т. п. и проведение возможных аналогий.

После установления стратегических установок исследования темы спичрайтер приступает к работе с различного рода источниками, включая:

1. Тексты предыдущих речей оратора.

2. Различного рода справочную литературу, в т. ч.: книги, брошюры, сборники цитат, крылатых фраз.

Спичрайтер должен иметь в виду, что при подготовке собирается значительно больше иллюстративного материала, чем оратор сможет использовать в своей речи. Дополнительные, не вошедшие в основной текст выступления материалы собираются на перспективу, но могут быть использованы и при возможной дискуссии с аудиторией, в ответах на вопросы зала.

Первичная обработка материала спичрайтером проводится уже по мере сбора и накопления материала. Такая обработка материала предполагает такие мыслительные операции, как аспектуализация и классификация.

Первичная *аспектуализация* заключается в выделении главных смысловых моментов и является результатом предварительного анализа явления, проблемы и установлении их связей с различными сторонами и явлениями социальной жизни. Вторичная аспектуализация основана на анализе уже собранных материалов.

*Классификация* — это распределение, логическая систематизация явлений по классам, разрядам, группам, типам на основе их общих и различных признаков.

После этих операций спичрайтер может приступить к выработке концепции речи — главной ее идеи, которая будет развиваться, иллюстрироваться примерами и подтверждаться аргументами.

Аргументы можно разделить на факты и ссылки на авторитетные мнения.

*Факты* можно разделить на исторические и системные. К последним относятся прежде всего научные данные. При работе с цифровым материалом следует проверить статистические данные, которые будут приведены в речи, указывая источник этих данных. Цифровой материал желательно приводить в сравнении с широко известными понятиями, явлениями. Абстрактный материал должен иллюстрироваться конкретными примерами.

Важно не злоупотреблять количеством цифрового материала. Иногда целесообразно округлять цифры — если только оратор не сопровождает свою речь наглядным материалом. Однако округления недопустимы, если, к примеру, речь идет о числе жертв, катастрофах и т. п.

Кроме этого, в публичной речи в качестве аргументов представляется и статистический материал.

*Авторитетные мнения* — это высказывания известных личностей, мнение экспертов, а также законы и документы.

Приводимые в речи примеры могут заимствоваться из:

- ▣ событий региональной жизни;
- ▣ известных событий в стране и за рубежом;
- ▣ широко известных произведений искусства, литературы;
- ▣ фактов личной биографии оратора.

Такие примеры могут приводиться в качестве смысловых обобщений или уточняющих конкретизаций.

Применяя в выступлении какой-либо пример, не нужно навязывать его, повторяя несколько раз. Подбирая пример к какому-либо положению, необходимо подумать, насколько такой пример будет уместным, типичным, будет ли он апеллировать к чувствам слушающего. Нужно познакомиться с мнениями специалистов по данному вопросу.

#### НАПИСАНИЕ ТЕКСТА ПУБЛИЧНОГО ВЫСТУПЛЕНИЯ

В зависимости от ситуации, специфики выступления, опыта оратора и других факторов спичрайтером могут быть подготовлены:

- ▣ полный текст речи;
- ▣ тезисы речи;
- ▣ краткий план речи;
- ▣ конспект речи.

Полный текст публичного выступления следует готовить в особо ответственных случаях или для начинающих ораторов.

Структура любого текста, как письменного, так устного, как известно, состоит из трех частей: введение, основная часть и заключение.

Целью *введения (вступления)* — как начальной части публичного выступления — является привлечение внимания аудитории, эмоциональный контакт со слушателями. Этот контакт должен поддерживаться до конца публичной речи. В самом начале аудитория обычно готова слушать оратора, поэтому желательно, чтобы вступление было энергичным и живым.

В начале выступления оратор должен быть готовым произнести ответную реплику на свое представление. Также в начале выступления можно сделать комплимент аудитории или принимающей стороне.

Поскольку именно вступление задает тон всей речи, не рекомендуется зачитывать вступление «по бумажке». Лучше повторить вступление перед самым выходом на сцену или даже выучить наизусть.

Известно несколько речевых приемов, которые могут быть использованы во вступительной части речи:

- ▣ ретроспективный обзор затрагиваемой темы;
- ▣ обоснование необходимости рассмотрения темы с позиций сегодняшнего дня;
- ▣ разъяснение основных понятий темы;
- ▣ краткое изложение производственной (или какой иной, в зависимости от аудитории) деятельности слушателей и их трудовых успехов;
- ▣ перечисление благоприятных предпосылок, облегчающих слушателям восприятие затронутой темы;
- ▣ изложение ошибок, предрассудков, одностороннего подхода к проблемам темы речи;
- ▣ использование для установления контакта с аудиторией поговорок, цитат, анекдотов, сравнений;
- ▣ изложение плана предстоящей речи;
- ▣ риторический вопрос или серия таких вопросов.

В начале *основной части* аудитории представляется главный тезис выступления. Тезис — суждение, в котором выражен предмет (цель, суть) всего выступления. Он должен быть сформулирован так, чтобы слушатели восприняли его как главную мысль, поняли, о чем же будет идти речь, а также поняли общую позицию оратора. Тезис должен представлять собой краткое и четкое положение, которое будет развертываться в основной части. Этот тезис должен быть в поле внимания спичрайтера во все время составления текста речи.

Содержание основной части следует расчленять на составляющие. Эти компоненты должны быть соразмерны по важности и связаны между собой в одно целое.

Для развития основной мысли выступающего привлекаются факты, статистика, положения законодательства, научные факты, логические приемы аргументации.

Важную роль играют речевые формы перехода от одной мысли к другой. Такими связками могут выступать



выражения с одной стороны, с другой стороны, кроме того, сначала мы рассмотрим, помимо сказанного и т. п.

В изложении основной части можно использовать методы индукции и дедукции. В первом случае от представления конкретных и известных явлений оратор переходит к обобщениям. Такой метод эффективен, если аудитория разнородна и не имеет достаточной теоретической базы по теме выступления. В дедуктивном методе сначала даются общие положения, которые потом детально характеризуются и рассматриваются на конкретных примерах.

В апатичной и враждебной аудитории наиболее выигрышные аргументы, наиболее сильные доводы приводятся в начале основной части речи. В симпатизирующей и активной аудитории «сильные» аргументы приводятся к концу основной части, что соответствует большей готовности аудитории принять предлагаемые оратором выводы.

При составлении текста речи нужно, чтобы она содержала так называемые контактоустанавливающие средства, такие как обращение, приветствие, комплимент, прощание (у каждого оратора должен быть свой «набор» таких контактоустанавливающих средств).

При составлении речи следует учитывать способы выстраивания диалога (явного или не явного) между оратором и его слушателями. Это могут быть вопросительные предложения, риторические вопросы. В ходе выступления оратор может принять точку зрения предполагаемого оппонента, и тогда часть текста строится с чужой точки зрения, чтобы затем можно было ее опровергнуть.

Если количество слушателей невелико (до 25 человек), в публичной речи могут присутствовать и прямые вопросы как средство вовлечения аудитории в диалог.

Следует стараться сделать публичную речь выразительной, запоминающейся. Во многом это зависит от употребления особых стилистических фигур — тропов и фигур. Перечень подобных приемов можно найти в пособиях по деловой риторике или стилистике.

Немаловажная роль при подготовке публичной речи должна отводиться юмору, который должен соответствовать специфике аудитории, быть хорошего вкуса и «свежим». Удачная шутка всегда создает доверительную атмосферу в аудитории, способствует контакту между выступающим и его слушателями. Однако шутить можно лишь при условии, что оратор умеет и любит это делать,

если это не противоречит его имиджу. Шутить следует не столько над публикой, сколько над оппонентами или даже над собой. Предметом шутки не должно быть то, что может шокировать слушателей или обидеть хотя бы какую-то их часть. Можно шутки придумывать заранее, репетировать их (например, проверять их на своих знакомых). Однако нельзя строить все выступление исключительно на шутках и ждать, когда аудитория будет смеяться.

*Заключительная часть* публичного выступления имеет чрезвычайно важное значение, поскольку завершает восприятие выступления и формирует окончательное впечатление от него.

Заключение не должно быть продолжительным. Существует несколько видов «концовок»:

- ▣ вывод, когда дается резюме или высказывается личное отношение оратора к поднятой теме;
- ▣ цитата — прозаическая или поэтическая;
- ▣ комплимент слушателям («с вами всегда интересно встречаться (иметь дело и т. п.)»)
- ▣ призыв;
- ▣ пожелания.

Тип концовки зависит от цели речи.

Последний этап работы над письменным текстом — пробное озвучивание текста речи. Это помогает спичрайтеру убедиться в том, что оратор «уложится» в отведенное для выступления время.

Вопрос о продолжительности речи имеет принципиальный характер. Обычно рекомендуется готовить речь, которая звучала бы не более часа, так как большинство слушателей не усвоит большой объем информации. Эффективность длительного публичного выступления существенно зависит от ораторских погрешностей, таких как отступление от основной темы, несоразмерность частей выступления, наличие повторов, неудачные примеры, монотонная манера речи.

### ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСТУПЛЕНИЯ

В зависимости от степени подготовленности содержания и формы выступления различаются речи полностью подготовленные, частично подготовленные и не подготовленные.

**Полностью подготовленная речь** — это, по сути, речь заученная, когда говорящий знает не только то, о чем

он будет говорить (содержание речи), но и как он будет это делать (ее форму). Такой тип речи прежде всего рекомендуется для политических коммуникаций, особенно для начинающих политиков. Это поможет избежать различных трактовок текста речи, исполненной неопытным оратором.

Заученная речь лишена непринужденности, естественного характера ее исполнения. При произнесении заученного текста оратор часто не думает о том, что он говорит. Одним из главных недостатков данного типа речи является затрудненность изменения текста речи при личном контакте говорящего с аудиторией.

Не совсем оптимально и простое чтение речи. Чтение ранее написанного текста создает барьер между аудиторией и говорящим, лишает их непосредственного контакта.

**Неподготовленное выступление** — публичная речь, произносимая экспромтом. Для такого выступления — когда оратор заранее не знает, ни что будет говорить, ни тем более как — требуется иметь профессиональный опыт, интеллект, определенные волевые качества.

**Частично подготовленная речь** — оптимальный вариант публичного выступления. В этом случае оратор должен хорошо владеть материалом, а форма исполнения будет зависеть от конкретных условий, при которых будет произноситься речь. При этом конкретные факты могут считываться с подготовленных материалов, с карточки цитат, статистического материала или текста официального документа, что только придает дополнительную убедительность выступлению.

Полный текст речи рекомендуется печатать так, чтобы оставались широкие поля для заметок и примечаний. Нижняя четверть страницы также не должна быть заполнена текстом, чтобы оратор при чтении речи не опускал глаза. Листы текста речи скрепляются так, чтобы при выходе к аудитории оратор мог эти листы спокойно раскрепить. Свешивающиеся с трибуны страницы текста речи могут вызвать у слушателей негативное отношение к оратору.

Если речь подготовлена в виде тезисов, они должны быть записаны на карточках, которые необходимо обязательно пронумеровать. Используется только одна сторона карточки. Кроме собственно тезисов, на карточках нужно записать весь фактологический, иллюстративный

материал: цифры, примеры, цитаты. Цифры в рукописи должны быть написаны прописью. Оратор, произносящий речь по карточкам, производит на аудиторию впечатление человека, хорошо владеющего материалом.

При возможности целесообразно провести *репетицию выступления*. Репетируется речь для того, чтобы запомнить идеи, но не отдельные слова. Имеет смысл «проговорить» сильные позиции текста — вступления и заключения.

Рекомендуется прочитать полностью текст выступления, чтобы уточнить время звучания речи. При темпе 120 слов в минуту одна машинописная страница прочитывается примерно за две минуты. Если оратор слишком быстро произносит свою речь, можно посоветовать ему замедлить темп произношения за счет четкого и ясного произнесения всех звуков в словах.

Для того чтобы «облегчить» восприятие звучащей речи, нужно использовать такие приемы, как понижение или повышение силы голоса, изменение темпа и тембра речи, паузы. Основной тезис выделяется с помощью интонационных средств. Важно помнить и о такой характеристике, как возможность охвата голосом всего помещения, где выступает оратор. Если это возможно, лучше произносить речь без микрофона — это в большей степени формирует имидж говорящего как уверенного человека. Спичрайтер должен оценить возможности голоса спикера с этой точки зрения для возможных рекомендаций по произнесению речи.

Помимо подготовки материала для выступления спичрайтер должен помочь оратору выбрать *общую манеру исполнения речи*, адекватную форму поведения во время выступления.

В самом начале выступления делается маленькая пауза, необходимая для того, чтобы слушатели сконцентрировали свое внимание. Кроме того, такие паузы, как считают психологи, позволяют выглядеть оратору уверенным и авторитетным.

Зрительный контакт со слушателями не должен превышать 3–4 секунд концентрации внимания на одном слушателе. Длительный по времени взгляд, обращенный к одному слушателю, может быть расценен как агрессия, определенного рода вызов. В случае большой аудитории рекомендуется разбить ее на несколько частей-секторов и во время выступления переводить взгляд с одной части на другую.

Если есть зрительный контакт значит, аудитория будет слушать спикера более внимательно, так как при таком контакте создается впечатление, что мнение аудитории о предмете речи важно для выступающего. Установлению зрительного контакта мешает удаленность оратора от аудитории, «бегающий» взгляд выступающего, слишком яркое освещение сцены и чтение текста речи по бумажке.

Во время выступления оратору не нужно быть «каменным изваянием», жесты должны быть простыми и естественными, усиливать значение тех мыслей, которые оратор хочет донести до своей аудитории. Оптимальны жесты на уровне груди и не отвлекающие внимание аудитории, руки не должны закрывать лицо говорящего.

Не рекомендуется скрещивать руки на груди, внизу — перед или за собой, раскачиваться во время произнесения речи. Нежелательно также держать руки в карманах или перебирать какие-либо предметы в карманах: это сигнал того, что оратор нервничает.

Во время выступления оратор должен следить за своей дикцией, помнить, что труднопроизносимые слова трудно воспринимаются.

**Общие типовые советы оратору.** Во время выступления могут возникать различные неприятные для оратора ситуации. Поэтому задачей спичрайтера дать оратору советы — как вести себя в таких ситуациях.

Оратор может потерять мысль своего выступления. В таких случаях следует сохранять спокойствие, постараться вспомнить предыдущие слова и связать их в высказывании примерно такого плана: «Хочу еще обратить ваше внимание на следующее», «Теперь хочу привести такой пример». В это время оратор должен постараться найти в самом тексте речи или ее конспекте то место, на котором прервалась его речь.

Возможные мелкие оговорки в ходе выступления не следует исправлять и тем более обращать на свои ошибки внимание аудитории. Мелкие оговорки могут даже иногда украсить речь, придав ей искренность и спонтанность. Однако если оговорка искажает смысл произносимого текста, следует уточнить, что имелось в виду.

Спичрайтер должен также проверить, не присутствуют ли в речи спикера слова-паразиты.

Нужно быть готовым к вопросам и к дискуссии, если оратор работает с недоброжелательной аудиторией. В этом

случае полезно выявить как можно больше вопросов, которые могли бы возникнуть у аудитории и выстроить тактику ответов на них.

Целесообразно отвечать на вопросы после окончания речи, а не во время ее произнесения. На вопросы, возникшие в ходе выступления, лучше реагировать краткими репликами. Отвечать на любые, как дружественные, так и провокационные вопросы следует спокойно, с готовностью и улыбкой, и по существу. Следует помнить, что отвечает оратор не столько лицу, задавшему вопрос, сколько всей аудитории в целом.

Оратор должен быть готов к различного рода неожиданностям (микрофон сломался перед выступлением, в жарком душном зале отказал кондиционер и т. д.). В подобных случаях следует соблюдать спокойствие духа и адекватно, с юмором реагировать на неожиданные ситуации.

Следует уделить внимание внешнему виду оратора, его одежде. Публика обычно настороженно относится к тем ораторам, которые предстают перед ней в необычной или небрежной одежде. Одежда должна подчеркивать самую сильную сторону выступающего, она должна быть привлекательной, не шокировать публику.

**Вспомогательные материалы и оборудование.** Ими могут быть слайды, диафильмы, плакаты, графики, диаграммы, иллюстрации, чертежи. Наглядные вспомогательные материалы помогают не только образно подтвердить мысли и тезисы выступающего, но и привлечь внимание аудитории. Важно, чтобы наглядные материалы хорошо «прочитывались» издалека и были видны аудитории.

Наглядные материалы особенно полезны в качестве примеров различных фактов, цифр. Они готовятся заранее, но только после того, как текст речи составлен и ясна необходимость их использования.

Используя наглядные материалы, оратор должен обращаться к аудитории, а не к наглядному пособию. Как только информация, изображенная на наглядном пособии, «отработана», это пособие необходимо убрать или отвернуть от него, чтобы оно не отвлекало внимание аудитории.

В случае технической неполадки нужно быть готовым и к тому, чтобы произнести речь без опоры на наглядные материалы.

Нелишне будет выяснить у организаторов выступления, имеются ли в аудитории доска и мел.

Распространенным средством наглядности в наше время является видеопрезентация выступления через компьютер на экран. В этом случае необходимо предупредить организаторов о необходимости наличия соответствующего технического оборудования и проверить перед выступлением, как работает это оборудование.

Следует также заблаговременно побеспокоиться о раздаточном материале (справочные материалы, листовки, буклеты) и подготовить его в достаточном количестве, продумав, каким образом слушатели смогут его получить. Раздавать такие материалы следует тогда, когда они потребуются, чтобы у слушателей имелся к ним интерес.

Если организаторы или слушатели хотят сделать аудио- или видеозапись выступления, они должны получить на это разрешение и согласие выступающего.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ:

1. *Аррендодо Л.* Искусство деловой презентации. — Челябинск: Урал LTD, 1998. — 513 с.
2. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.
3. *Исаева А.* Можно ли научиться острить? — М., 1996.
4. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
5. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.
6. *Кривоносов А. Д.* PR-текст в системе публичных коммуникаций. — СПб.: СПб ГУ, 2001. — 254 с.
7. *Найт С.* Руководство по NLP. — СПб., 2000.
8. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.
9. *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М., 1999. — 212 с.
10. *Ягер Д.* Деловой протокол. Стратегия личного успеха. — М.: Альпина Бизнес Бук, 2004.

### 3.3.

#### КУЛЬТУРА ДЕЛОВОЙ АРГУМЕНТАЦИИ

Аргументация — деятельность, связанная с доказательством, обоснованием, опровержением, критикой и анализом конкретных утверждений, положений или

мнений. Формы аргументации весьма разнообразны: простые споры и полемика, дискуссия и диспуты, дебаты и прения. Во всех этих случаях речь идет о специфически организованном публичном общении.

#### СТРУКТУРА И ВИДЫ АРГУМЕНТАЦИИ: СПОР, ДИСКУССИЯ, ПОЛЕМИКА

Аргументация — искусство, требующее подготовки, умения и даже таланта. В принципе, любая аргументация может трактоваться как спор — специфическое общение, связанное со столкновением мнений и позиций, попытками доказать обоснованность своей позиции и опровергнуть позицию оппонента. Спор — важное средство прояснения и разрешения вопросов, достижения лучшего понимания. Даже если согласие не достигается, участники спора всегда лучше уясняют позиции друг друга и свои собственные.

С логической точки зрения спор как аргументация представляет собой доказательство или опровержение. **Доказательство** — обоснование истинности суждения с помощью других истинных суждений. Любое доказательство (и опровержение) состоит из тезиса, оснований (аргументов) и демонстрации.

**Тезис** — то, что доказывается, предмет доказательства (или опровержения) — суждение, истинность которого необходимо обосновать (или опровергнуть). Роль тезиса в аргументации подобна роли короля в шахматах: опровержение тезиса, установление его ложности или противоречивости ведет к признанию его несостоятельности, а значит — к поражению в споре.

**Основания (аргументы, доводы)** — то, с помощью чего строится доказательство (или опровержение) — суждения, которые для этого используются. В качестве таких суждений могут использоваться:

- ☐ факты — суждения, описывающие реальные события;
- ☐ определения — уточнения содержания используемых понятий;
- ☐ аксиомы — суждения, истинность которых признается без доказательств: законы природы и права, принципы морали, религии;
- ☐ ранее доказанные положения.

**Демонстрация** — собственно процедура доказательства (опровержения) — формулировка умозаключения

(рассуждения), в котором тезис является заключением (выводом) из оснований в соответствии с правилами логики.

В зависимости от типа такого умозаключения (рассуждения) различаются доказательства дедуктивные и индуктивные. Как дедуктивные, так и индуктивные доказательства могут быть прямыми — когда тезис логически следует из оснований, и косвенными — когда доказывається истинность суждения, противоречащего тезису, его отрицания. Разновидностью косвенного доказательства является хорошо известное из школьного курса геометрии доказательство «от противного».

**Опровержением** называется доказательство ложности тезиса.

В соответствии с логической структурой, в зависимости от того, на каком элементе акцентируется внимание спорящих, различаются споры о тезисе, об аргументах и о доказательстве (опровержении).

Кроме того, различаются споры сосредоточенные, когда стороны строго придерживаются предмета и темы спора, и споры не сосредоточенные, когда спорщики в какой-то момент могут спохватиться — «о чем это мы?»

Споры могут быть стихийно-импровизационные и тщательно спланированные (как, например, спор обвинения и защиты в суде или допрос следователем подозреваемого и свидетелей).

В зависимости от количества участников споры бывают диалогические, когда спорят две стороны, и сложные — когда спорящих сторон больше, чем две. Правомочно говорить и о споре с одним участником — иногда человеку приходится спорить и с самим собой.

Споры могут быть без свидетелей, один на один, и при свидетелях, слушателях, зрителях. И, разумеется, наличие свидетелей или их отсутствие зачастую радикально меняет ход и содержание спора.

Следует различать также споры устные и письменные: в переписке, на страницах прессы.

В зависимости от отношений спорящих сторон можно различать споры товарищеские (доброжелательные) и враждебные. Понятно, что стилистика таких споров будет различна.

И, наконец, в зависимости от целей спора различаются два основных вида аргументации: *полемика* и *дискуссия*.

Целью полемики является победа в споре. Основные усилия участники спора направляют на утверждение собственной точки зрения по обсуждаемому вопросу. В дискуссии же вопрос обсуждается с намерением достичь его взаимоприемлемого решения, и целью сторон являются поиски общего согласия. Очевидно, что дискуссия требует большей логической культуры и корректности аргументации, тогда как участники полемики имеют большую свободу в выборе средств и приемов.

Итогом спора может быть подтверждение тезиса, опровержение тезиса, но чаще всего результатом является осознание необходимости дальнейшего уточнения тезиса и поиска дополнительных аргументов. Например, ученые много копий сломали в спорах о пауках (пауки — насекомые или ракообразные?), пока не пришли к выводу, что они ни то и ни другое, а сами по себе — паукообразные.

Многое зависит от процедуры спора. В этом плане наиболее упорядоченно организованным и плодотворным спором является дискуссия в виде диспута. Со времен средневековых теологических диспутов выработались правила и процедуры диспута, в котором выделяются следующие этапы:

1. Формулировка тезиса каждой из сторон;
2. Формулировка аргументов каждой из сторон;
3. Анализ и оценка аргументов каждой из сторон;
4. Оценка каждой из сторон своего тезиса в свете приведенных аргументов;
5. Критика каждой из сторон тезиса и аргументов оппонента;
6. Ответы каждой из сторон на критику своего оппонента;
7. Возможная критика доводов сторон со стороны присутствующих;
8. Оценка собственной и противоположной позиции каждым участником в свете их критического анализа;
9. Подведение итогов диспута.

Подобная процедурная выстроенность позволяет сделать анализ и критику обстоятельными, взвешенными и наиболее полными.

#### КОРРЕКТНЫЕ ПРИЕМЫ АРГУМЕНТАЦИИ

Общие рекомендации к плодотворному и корректному спору достаточно просты.

## Не спорить

Прежде всего не следует спорить без особой на то необходимости. Лучше, насколько это возможно, вообще не спорить, если удастся достичь согласия каким-то иным образом.

Мудрая поговорка гласит: «Слово — серебро, молчание — золото». Вокруг молчащего складывается аура некоего большего знания, по крайней мере пока он не раскрывает рта.

Истина рождается в споре, только если обе стороны к ней стремятся и уважают мнение оппонента. Поэтому тем более следует избегать спора, если вы не уверены в доброжелательности и корректности другой стороны. Публичный спор в такой ситуации может иметь неоднозначные последствия, поскольку в глазах окружающих и общественности вы будете поставлены на одну доску с оппонентом, да и судить о вас будут в духе «дыма без огня не бывает».

## Молчать до последнего

Но если уж вас втягивают в спор и уклониться от него невозможно, не следует спешить с демонстрацией своих доводов. Нужно выдержать паузу, внимательно выслушать все доводы оппонента, самому собраться с мыслями и выступить со своими аргументами под конец, когда зачастую у оппонентов не будет времени, а то и возможности для ответа. Кроме того, выдержав паузу, вы привлечете и повышенное внимание участников спора. Неслучайно в публичных диспутах наиболее острым вопросом обычно является процедурный — об очередности выступления: никто не хочет выступать первым. Тот, кто начинает, оказывается в заведомо невыгодной позиции.

Александр Володин вспоминал, как запрещали его пьесу «Пять вечеров». На премьеру приехала тогдашний министр культуры Екатерина Фурцева. В первом антракте, прогуливаясь с автором по фойе, спросила его: «А кто ваш любимый драматург?» — «Артур Миллер.» — «А еще?» (Миллер тогда был коммунистом, и придраться, очевидно, было не к чему.) — «Тенниси Уильямс.» (Про этого она, похоже, ничего не знала.) — «Ну а еще?» — «Эдуардо Де-Филиппо.» На это последовало: «Я так и знала — вот ваша ошибка!» И выступила на обсуждении с резкой критикой, сводившейся к тому, что автор пьесы находится

под явным влиянием апологета итальянского неореализма Э. Де-Филиппо, а это «не наш путь»! Можно спорить о том, каким министром культуры была Е. Фурцева, но полемистом она была талантливым.

Не надо спешить, соберитесь с мыслями и только затем активно вступайте в спор.

## Предмет спора

Спор должен быть предметным, содержательным. Поэтому важно с самого начала уточнить позиции сторон — уточнить и определить их тезисы.

Очень часто споры носят беспредметный характер только потому, что оппоненты не позаботились определить суть спора. Очень часто выясняется, что предмета спора просто нет — люди только по-разному выражали одну и ту же мысль, споря фактически о словах.

Поэтому очень важно определить исходные понятия.

Определение выражает конкретное понимание, а оно может быть самым различным, но оно должно быть корректным, т. е. отвечать нескольким простым правилам:

10. Определение должно быть соразмерным, т. е. объемы исходного понятия и его определения должны совпадать. Нарушения этого правила имеют следствием ошибки слишком широкого определения («человек — млекопитающее» — но не только человек является таковым) или определения слишком узкого («допрос — снятие показаний подозреваемого» — а свидетелей?).

1. Определение не должно замыкаться на себе по принципу «масло масляное» («логика — наука о логичном мышлении», «количество — выражение количественной характеристики явления»).

2. Определение не должно быть отрицательным. Сказать, что «шкаф — это не стул», значит попасть пальцем в небо: «не стул» — это и стол, и космический корабль, и человек, и бизнес, и вообще все-все на свете, что не стул.

3. Определение должно быть четким. «Верблюд — корабль пустыни» — метафора, а не определение, хотя она и проясняет кое-что из жизни верблюдов.

Полезно также уточнить предмет спора «по количеству». Можно, например, долго спорить о том, что люди по природе своей злы. Ведь всегда можно найти пример добрых дел и добрых людей. Так что следовало бы для

начала уточнить — о каких конкретно людях идет речь и в чем именно выражается творимое ими зло.

Позиции сторон должны быть несовместимыми, выражать взаимоисключающие представления об одном и том же предмете. При полном совпадении позиций спор, с очевидностью, невозможен. Но для спора необходима некая степень взаимопонимания: при отсутствии вообще чего-то общего в исходных позициях сторон спор также невозможен. Стороны просто будут говорить на разных языках, не понимая, и не желая понять друг друга. Поэтому важно уяснить, в чем позиции оппонентов сходятся, а в чем разнятся.

### Вопросы

Важнейшую роль в аргументации играют вопросы. В вопросительной форме может содержаться скрытый аргумент, логическая ловушка. Бывают вопросы риторические, вопросительная форма некоего утверждения (*«Какой же русский не любит быстрой езды?»*).

С логической точки зрения вопрос содержит в себе, во-первых, некое побуждение «сделай так, чтобы я знал!» и, во-вторых, предпосылку — что собственно интересуется вопрошающего. Поэтому и спрашивающему, и отвечающему важно понимать, какова предпосылка вопроса. Если этого понимания нет, то возможны казусы, на которые так щедрны анекдоты, вроде разговора двух фермеров-соседей: *«Моя корова заболела. А чем ты лечил свою корову?» — «Прошлогодней соломой». И через пару дней: «Послушай, я дал моей корове, но она сдохла!» — «Да, и моя тоже. Но ты же об этом не спрашивал!»*. Или замечательный отечественный анекдот: *«Ты, Гиви, любишь помидоры?» — «Кушать — да, а так — нет!»*.

Вопросы бывают корректные (уместные) и некорректные (неуместные); осмысленные («Суэцкий канал находится между Южной Америкой и Австралией?»), бессмысленные («Что громче: синее или остров?») и женские (но об этом потом). Иногда кажущийся бессмысленным вопрос оказывается полон глубокого смысла и значения. Поэтому для понимания смысла вопроса необходимо определенное интеллектуальное усилие, работа ума, а то и души. На этой игре ума построены многие загадки и анекдоты, как, например, известная загадка про красную смородину: *«Это черная или красная?» — «Красная» — «А почему белая?» — «Потому что зеленая!»*.

Смысл вопроса зачастую зависит от интонации. Например, вопрос *«Кто это там?»* может выражать и просьбу, и угрозу, и испуг, и радость.

По своей роли в споре вопросы могут быть уточняющими, вопросами «на понимание» (*«Верно ли...?»*, *«Действительно ли...?»*, *«Если я Вас правильно понял, ....?»*) и восполняющими, дополнительными, когда спрашивающий стремится получить дополнительную информацию (*«кто?»*, *«где?»*, *«когда?»*, *«сколько?»*).

С точки зрения возможного ответа вопросы бывают закрытые и открытые. В первом случае речь идет о вопросах, на которые возможен ответ «да» или «нет». Например: *«Правда ли, что Вы работали в такой-то фирме?»*.

К роли вопросов в споре и значению умелого их использования мы еще вернемся и не один раз.

### Правила тезиса

Тезис должен быть сформулирован точно и ясно. Расплывчатый и неопределенный тезис доказать трудно, да и для критики он довольно уязвим.

Кроме того, тезис должен оставаться неизменным на протяжении всего спора. В противном случае происходит потеря или подмена тезиса.

Широко известен исторический анекдот о том, как Диоген якобы опроверг тезис элеватов о невозможности движения тем, что начал ходить вокруг одного из сторонников Парменида и Зенона. История эта обычно не досказывается. А конец ее таков: Диогена побили за... подмену тезиса. Элеаты доказывали, что движения нет в понятиях, а реальность движения, как оно дано в чувственном опыте, они не отрицали.

### Правила оснований

В качестве аргументов должны использоваться истинные суждения. Нельзя использовать в качестве аргументов ложные или непроверенные факты, ложные и противоречивые суждения. В этом случае совершается ошибка «ложного основания».

Истинность аргументов должна быть доказана независимо от тезиса. Не могут использоваться в качестве аргументов и суждения, истинность которых еще только предстоит доказать. Например: «NN — клеветник, т. к. именно он написал анонимку, порочащую мое имя» или «Мы видим через стекло, потому что оно прозрачное». Такая ошибка называется «круг в доказательстве».

Аргументы должны быть достаточным основанием для тезиса. Так, из того, что пятна на Солнце обычно предшествуют экономическим кризисам и политическим катаклизмам, еще не следует, что они причина этих событий. Связь какая-то, очевидно, есть, но чтобы ее проследить и обосновать, данных науки еще не хватает. Апелляции к личности, к авторитету, к мнению публики, о которых еще будет речь впереди, — отнюдь не достаточные основания, а лишь проявления демагогии.

### Правила демонстрации

Демонстрация — не что иное как проведение корректного умозаключения (рассуждения). *Умозаключение* суть форма мышления, в которой из одного или нескольких исходных суждений получают новое суждение. Исходные суждения называются *посылками*. Полученное из посылок новое суждение — *заключением*. Получение заключения из посылок иногда называют также *логическим выводом*.

Умозаключение, в котором из истинных посылок следует с необходимостью (непреложностью) истинное заключение, называется *дедуктивным*. Непреложная истинность дедуктивного умозаключения обусловлена тем, что это вывод от общего к частному. Из посылок «Все люди смертны» и «Сократ — человек» с необходимостью следует, что «Сократ смертен».

Умозаключение, в котором из истинных посылок следует, вероятно, истинное заключение, называется правдоподобным или *индуктивным*.

В самом общем виде требование к демонстрации заключается в том, что тезис должен быть заключением, логическим следствием из оснований, выступающих в качестве посылок логически корректного умозаключения.

На этой корректности основана убедительная сила доказательства. Дело не в мистике или каких-то договоренностях. Логические правила обобщают многовековой опыт эффективной аргументации. Более того, дедуктивный вывод основан на непреложности истинности частного суждения, если обоснована истинность его обобщения. Логика, при всей своей абстрактности — наука эмпирическая.

Поэтому независимо от того, о чем идет речь, нельзя что-либо утверждать и отрицать одновременно.

Нельзя также принимать некое утверждение, не приняв вместе с тем и все, что вытекает из него, все возможные следствия.

### Тактические приемы

В принципе, допустимы только корректные тактические приемы — хитрости, но не обман.

Так, вполне корректным ведением спора является навязывание оппоненту своего сценария спора. Но для этого надо четко уяснить свои сильные и слабые позиции, чтобы стремиться вести спор в выгодном для вас ключе.

При этом полезно концентрировать силу своих доводов на наиболее слабом звене в аргументации оппонента.

Весьма эффективна в споре активная позиция, оборона с помощью наступления.

Допустима и оттяжка ответа, особенно с помощью вопросов «на понимание»: «Правильно ли я понял, что ...», «Так вы полагаете ...», «Вы настаиваете на ...». Иногда достаточно серии грамотно сформулированных подобных вопросов, чтобы продемонстрировать несостоятельность оппонента, до обоснования собственной позиции дело может и вовсе не дойти.

Эффективно также выдвижение неожиданных для оппонента доводов.

Но все эти приемы предполагают знание правил логики, наличие достаточно высокой логической культуры.

Высший пилотаж в споре — согласиться с оппонентом в основаниях, принять его аргументы и показать, что из них следует не его, а ваш тезис. Тем самым вы одновременно демонстрируете и несостоятельность его аргументации, и доказываете свою.

Для того чтобы успешно пользоваться этим инструментарием спора, надо не только владеть элементарной логической культурой, но и уметь внимательно слушать оппонента. От этого зависит ваша способность понимать и оценивать доводы оппонента, контролировать ход спора, вовремя выдвигать необходимые аргументы. Умение слушать — практический фундамент спора.

### НЕКОРРЕКТНЫЕ ПРИЕМЫ АРГУМЕНТАЦИИ

Круг возможных некорректных приемов аргументации довольно широк. Во-первых, это могут быть нарушение правил логики, так называемые **паралогизмы**. Логические



ошибки — это просто проявление недостаточной логической культуры. Совсем другое дело **софизмы** — сознательные нарушения логических правил и законов с целью ввести оппонента в заблуждение, поймать его в некую ловушку. Софистические приемы аргументации уже требуют изощренной логической культуры.

Более примитивны такие приемы, как подмена тезиса, использование ложных или недоказанных аргументов или поспешное обобщение вроде: *«В случае прихода к власти наша партия гарантирует построение демократии за два года» — «Чего хочет оппонент? Вроде бы — демократии, власти народа. Но он говорит о приходе к власти его партии, то есть части народа. Хороша демократия! Да они хотят установить диктатуру!»*

Некорректно сужение или расширение исходного тезиса. Нередко использование «нелепых доводов», излюбленного приема «женского» стиля аргументации, о котором у нас еще будет разговор.

Некорректным приемом является **апелляция к авторитету**. То, что выглядит авторитетным в ваших глазах, отнюдь не обязательно пользуется уважением у оппонента и у других участников спора. Кроме того, и великие могут ошибаться. Поэтому, ссылаясь на чье-то мнение, вы можете не только не добиться желаемого эффекта, но даже, наоборот, приобретете славу начетчика, не имеющего собственного мнения, да заодно и подставите под удар мнение уважаемого вами авторитета.

Некорректной является и **апелляция к публике**, ее настроениям, чувствам. Вряд ли можно признать корректными ссылки на недоступные оппонентам и публике факты, источники информации, секреты, тайны и т. п. Может быть, это и придаст вам ореол некоей «причастности», но, скорее всего, вызовет настороженность или даже оттолкнет слушателей. Подобная аргументация может иметь трагикомический эффект. Также некорректной является аргументация к личности оппонента и других участников спора, игра на их тщеславии, лесть, аргументы типа «Как всем известно», «Только идиот может оспаривать» и т. п.

Столь же некорректным приемом является «чтение в душе» у оппонента, приписывание себе знания его мотивов, намерений, мыслей, чувств: *«А я знаю, что ты задумал», «Ты молчишь, потому что тебе стыдно»,*

*«Я знаю, чего ты хочешь на самом деле».* Такая аргументация некорректна и в нравственном плане. Не дано человеку достоверно знать о мыслях и чувствах других людей. Мы можем только судить о чем-то по их поступкам и словам.

Вообще, споры о личностях, вкусах, облике являются непродуктивными и бессмысленными. О чем спорить? Об особенностях данного человека? Разве это предмет спора? Скорее — досужие разговоры. От них недалеко до клеймения и навешивания ярлыков или, попросту говоря, — обзываний и ругательств, к нормальному спору отношений не имеющих. О чем спорить, если вас обозвали верблюдом? Доказывать, что вы не верблюд?

Разновидностью этого приема является реплика «Сам дурак!» — аргумент колоссальной силы в любом споре. Тот, кто использует его в семейной сцене, в уличном конфликте, в политической полемике или околосредствительной дразжке, обречен на успех. Что можно возразить? Доказывать, что «нет, я не дурак», подтверждая тем самым справедливость аргумента? Спорить становится не о чем. Если известное из классической риторики «dixi» («Я все сказал, теперь говори ты») приглашает к продолжению, то «Сам дурак» — «анти-dixi» делает любое продолжение диалога невозможным. Можно, конечно, огрызнуться в ответ — от дурака, мол, слышу. Но эффект уже будет не тот, реплика явно вторична, почти плагиат. Да и ситуация все равно заходит в тупик взаимной дурости.

Не имеют отношения к интеллектуальной культуре спора и намеки, безответственные инсинуации, апелляция к вопросу «Кому это выгодно?», на которые так падка нынешняя отечественная публицистика, наводняющая средства массовой информации «сливами компромата».

За гранью не только интеллектуальной, но и нравственной культуры находятся и обвинения в политической неблагонадежности, непатриотичности. Фактически речь идет в этом случае о разновидностях доноительства.

Особое место среди некорректных приемов «аргументации» занимают так называемые «механические аргументы». Когда незадачливому спорщику приходится туго и он начинает чувствовать, что полемика ему не по силам (то ли позиции слабы, то ли соперник сильнее или просто прав), тогда и прибегают к «механическим» аргументам. Выход из спора, срыв полемики, не стесняясь

в средствах — это и есть «механическая» аргументация. К ней относится и прямой донос («апелляция к городо-вому»), и угрозы типа «Караул устал и просит разойтись», запугивание.

«Механической» аргументацией является угроза насил-ием и тем более прямое насилие — «палочные доводы». Разновидностью механической аргументации является «argumentum ad mortem» — угроза смерти. Классиком «argumentum ad mortem» был Сталин: «*Есть человек — есть проблемы, нет человека — нет проблем*», «*Смерть решает все проблемы*». Подобная «аргументация» — проявление не только полемической несостоятельности. Она свойственна людям, не владеющим истиной, чьи мысли и сознание неадекватны реальности. Поэтому насилие над реальностью, над другими людьми — единственный их довод. Логическая и нравственная культуры — две стороны единства человеческой свободы и ответственности.

Помимо перечисленных некорректных приемов до-вольно часто используются различные психологические уловки, направленные против нормального мышления и нормального хода дискуссии. К ним относятся выведение оппонента из душевного равновесия, расчет на его доверчивость, открытость, замедленную психическую реакцию, отвлечение внимания, попытки прямого внушения и тем более — осмеяние.

Своеобразным собранием некорректных, но чрезвы-чайно эффективных приемов аргументации является так называемая «женская логика». Поскольку же лучшая часть человечества весьма активна и в бизнесе, составляет большую часть партнеров, коллег, работников, а то и ру-ководства — знание особенностей этого типа аргументации весьма и весьма бесполезно.

Эта весьма элегантная «игра без правил» зачастую основана на интуиции и вся соткана из парадоксов и про-тиворечий. Если в ней и существует некое общее правило, то это непризнание необходимости подчиняться каким бы то ни было общим правилам. Поэтому она имеет за-ведомое преимущество перед «мужской» аргументацией. Впрочем, существуют и мужчины с «женским» складом ума и характера, так же как и женщины, склонные к мужскому типу аргументации. Отсутствие общих правил в «женской логике» отнюдь не исключает общей практики

и возможности описания этой зачастую весьма эффектив-ной практики. Ее особенности обусловлены прежде всего ее целью, а точнее — целями. Это отнюдь не стремление доказать или опровергнуть что-то. Эта аргументация всег-да направлена на утверждение своего «Я» именно в этой вот конкретной ситуации. Этому типу аргументации характерны недомолвки, «странные вопросы», «чтение в душе» и прочие некорректные приемы.

#### ПРИЕМЫ БОРЬБЫ С НЕКОРРЕКТНОЙ АРГУМЕНТАЦИЕЙ

Самым эффективным приемом в этом случае является следование первому «золотому» правилу логики спора — не спорить. Глубокая мудрость выражена в первой строфе первого псалма Давида: «Блажен муж, который не ходит на совет нечестивых, и не стоит на пути грешных, и не сидит в собрании развратителей». Поэтому лучше не ввязываться в сомнительные споры с сомнительными оппонентами.

Если уж вас втягивают в такой спор и уклониться от него не удастся, то вспомните второе — «серебряное» правило логики спора: молчите до последнего. Ну а если все-таки придется вступать в некорректную полемику? Лучше всего — отметить ошибки и некорректности оппо-нента и прекратить спор.

Если же это не удастся, а вы все-таки хотите сохранить лицо? Прежде всего не стоит обвинять оппонента в софи-стике. Тем самым вы невольно делаете комплимент, при-писывая ему высокую логическую и интеллектуальную культуру, которой он, возможно, и не обладает. Кроме того, в этом случае вы обвиняете его в злом умысле, сами пользуясь таким некорректным приемом, как «чтение в душе».

Уклониться от бессодержательного или невыгодного спора можно переведя его в более общую плоскость, систе-матически обобщая тезис, предмет спора: «*Я утверждаю, что мои доводы истинны!*» — «*Но что есть истина?*» — «*Соответствие фактам, действительности.*» — «*А что такое действительность?*»

Если же вам самому любой ценой нужна победа в спо-ре — принимайте бой: «с волками жить — по-волчьи выть». Правда, со всеми вытекающими из такого «вытья» не очень приятными и неоднозначными последствиями для вашей репутации.

### Отражайте нападение

Если у агрессивного оппонента нет серьезных аргументов, имеет смысл:

- ▣ быстро прервать его, не давая сплести аргументацию, и перейти в атаку;
- ▣ ни в коем случае не давать ему уходить в сторону, поскольку это может оказаться ловушкой для вас: оппонент переведет спор в выгодное для него русло;
- ▣ ни в коем случае не поддаваться на провокации, личные выпады и т. п., сохраняя спокойствие и невозмутимую уверенность;
- ▣ если оппонент теснит вас, то может оказаться полезным;
- ▣ ввести более тонкое различие, например, с помощью ограничения исходного понятия, переведя спор к предмету, в котором вы более уверены: *«Ну, кто же сказал, что мы отказываемся от сделки... Вы искажаете мои слова или просто неверно поняли меня. Я же не утверждаю, что данная сделка невыгодна нам. Я лишь ставлю под сомнение оправданность некоторых рисков»*;
- ▣ просто подменить тезис — незаметно, если новая тема как-то относится к первоначальному предмету спора, или грубо и цинично, если другого не остается. Нужно только хорошо знать темы и сюжеты, в которых ваши позиции сильны.

Если же речь идет о публичном споре и вы чувствуете поддержку аудитории, можно просто проигнорировать возражения оппонента, а то и, согласившись с ним, беззащитно гнуть свою линию: *«Комиссия по аудиту должна прийти к согласию.» — «Но это же абсурд. Ее цель — не согласие, а истина.» — «Совершенно верно. Для того чтобы прийти к истине, необходимо согласие в вопросе. Поэтому...»*

Если вам нечем возразить оппоненту, но настроение аудитории на вашей стороне, можно с тонкой иронией признать свою некомпетентность: *«Вы уж меня извините, но то, что вы утверждаете, — слишком тонко. Я уже 20 лет (недель, дней, часов, минут) занимаюсь этим, но никак не пойму, что вы хотите сказать. Это выше моего понимания»*. В конце концов это будет не так уж и далеко от истины. Но все дело-то в иронии!

Если же аудитория против вас, а позиция оппонента сильнее вашей, то полезно немного отступить: *«Да что*

*вы! Вы меня, наверное, не так поняли. Должно быть, я говорил тихо или невнятно. Простите, но я имел в виду...»*. И беззащитно подменяйте тезис.

Если оппонент, чувствуя свое преимущество, требует от вас однозначного ответа, возражений, — обобщайте (желательно с приписыванием оппоненту неких амбиций) и только потом возражайте: *«Вы, наверное, полагаете, что Бог наделил вас ... Но каждый уверен, что он прав, в то время как ...»* и смело излагайте дальше свои мысли.

Выдвигайте нелепые доводы: *«Если оппонент за благотворительность, отчего же он не раздал все свое имущество?»*, *«Оппонент выступает за охрану окружающей среды. Отчего же он сам не ездит на скейтборде?»*

Если же совсем ничто не помогает — переходите на личности: может, вам удастся перевести спор в базарную полемику и спасти тем самым фактически проигранный предмет спора, выведя его из поля внимания оппонента и публики: *«Молодой человек, у вас еще молоко на губах не обсохло...»*, *«Мой оппонент в том счастливом (печальном) возрасте, когда все видится в розовом свете (затуманено сомнениями в собственных силах)...»*. Причем к реальным недостаткам оппонента можно добавить вымышленные. Вспомните фрагмент из «Феноменологии духа»!

Если оппонент самоуверен, заносчив и высокомерен — примените лесть, поддержите его и затем — подставьте. Как говаривал Ф. Ницше: *«Падающего — подтолкни»*.

### Захватывайте и не упускайте инициативу

Ни в коем случае не упускайте инициативу, боритесь за нее. Особенно если речь идет о публичном споре при свидетелях.

Если аргументация оппонента слаба, не соответствует очевидным фактам, неприятна аудитории, вполне можно обойтись корректными приемами.

Чтобы перевести спор в выгодное вам русло, зачастую достаточно постоянно ставить оппонента в ситуацию выбора: *«Надо добиться мягкого решения.» — «Вы за демократию или диктатуру? За хаос или установление порядка?»*

Если же это не удастся и ваши позиции остаются объективно слабее, обратите внимание на следующие моменты:

1. Задавайте больше вопросов оппоненту и используйте его ответы — вы получите больше материала для полемики. *«Правильно ли я понял, что вы за отмену старого закона и за принятие нового?» — «Да. Я за более демократичное законодательство.» — «Согласен! Законы должны быть демократичными, то есть учитывать интересы народа. Так?» — «Да, конечно...» — «Народ и так испытывает неудобства, связанные с несовершенством законодательства. Вы согласны?» — «Да, действительно...» — «В законодательстве жуткая неразбериха, противоречия, прорехи. Надо кончать с этим, я вас правильно понимаю?» — «Конечно, разумеется.» — «Поэтому сейчас принимать новый закон — значит усиливать эту путаницу! Надо не новые законы вводить, а усилить контроль за исполнением действующих!».*

2. Вопросы лучше задавать «длинные», многословные и многоходовые, чтобы скрыть свою собственную аргументацию.

3. Задавайте вопросы не в том порядке, как того требует вывод, а с перестановкой — оппонент не будет знать, к чему вы клоните, а вы можете воспользоваться его неудачными ответами.

4. После расспросов имеет смысл решительно переходить к самостоятельным обобщениям: *«Для чего существуют законы?» — «Чтобы был порядок.» — «А возможен ли порядок, если каждый будет делать все, что захочет?» — «Нет, разумеется.» — «Поэтому-то и нужен закон о запрещении частной собственности!»*

5. Смело обобщайте положения оппонента и, опровергнув эти обобщения, создавайте впечатление опровержения его тезиса: *«Оппонент выступает за отмену смертной казни. Но как можно отменить наказание?» или «Оппонент считает, что собрание правления по этому вопросу не обязательно! Как, вы против собрания? А я всегда считал вас за демократа и сторонника законности!»*

6. Если оппонент признал несколько ваших примеров, то не надо спрашивать его согласия на обобщение, а сразу утверждайте общее суждение как истинное.

7. Переводите разговор на конкретные, желательно — бытовые примеры: *«Вот вы все говорите о культуре бизнеса, а между тем у нас в подьезде творится такое... О какой культуре можно говорить?»*

8. Свободно пользуйтесь омонимией и синонимией: *«Вы считаете, что предварительные выборы ограничивают свободу избирателей? Значит, вы считаете, что свободу не надо ограничивать. То есть, если я или кто-то из присутствующих захочет сейчас дать вам по физиономии, то его не надо ограничивать?»*

9. Употребляйте термины, благоприятные для вас, помните, что оценки одного и того же явления могут быть различны (сравните, например, такие пары слов: *изменить — улучшить, отменить права и свободы — установить порядок, шпион — разведчик, демократия — хаос, свобода — анархия ...)*

10. Нападайте на самого оппонента, мешайте ему обогнать свой тезис:

- держитесь уверенно, спокойно — уже одно это мешает оппоненту сосредоточиться;
- возбуждайте гнев оппонента — он теряет контроль над собой и ходом спора, проигрывает в глазах публики и допускает промахи;
- озадачивайте его, сбивайте с толку бессмысленным набором слов: он увязнет в опровержении бессмыслицы, а если согласится с нею, у вас появится блестящий повод высмеять его;
- если он признал, хотя бы частично, вашу правоту, — смело выкрикивайте свой тезис и прекращайте спор, например, выходя из аудитории с высоко поднятой головой;
- в публичном споре можно достигнуть эффекта с помощью ссылки на авторитет, желательного малоизвестной публике и оппоненту — тем самым вы достигнете двойного эффекта: произведете впечатление и на публику, и на оппонента;
- пользуйтесь каждым поводом высмеивать оппонента: осмеиваемый теряет душевное равновесие, а смеющаяся аудитория — заведомо на вашей стороне;
- навешивайте ярлыки — чем безапелляционнее, тем убедительнее: *«Это бред», «Ну, это полный анахронизм»*. Одна из коллег употребляла загадочный аргумент такого рода: *«Ну, это полный Прокруст!»*;
- если противник сильнее вас — будьте с ним особенно грубым и оскорбительным;
- если ничего не помогает — уходите в глухую «неосознанку», голословно отрицайте все аргументы

оппонента: «*Это может быть и верно, но в теории, а в жизни...*» или «*Ваш опыт таков, но...*».

После достижения превосходства, перекрывайте оппоненту путь к возможному реваншу: переводите разговор на другую тему. Если же оппонент будет настаивать, обрывайте его («*Но мы это уже обсуждали!*») и выходите из спора.

Если вы успешно усвоили и применяете эти приемы, не удивляйтесь тому, что вас перестали приглашать в приличное общество, следуя первой строфе первого псалма Давида. Только не говорите, что вас об этом не предупредили!

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Андреас К., Андреас С.* Измените свое мышление и воспользуйтесь результатами. Новейшие субмодальные вмешательства НЛП. — СПб., 1999.

2. *Борисова Е. А.* Эффективные коммуникации в бизнесе. — СПб., 2005.

3. *Бэндлер Р., Гриндер Д.* Рефрейминг: ориентация личности с помощью речевой стратегии. — Воронеж, 1995.

4. *Данилова А. А.* Манипулирование словом в средствах массовой информации. — М.: Добросвет, 2009.

5. *Дилтс Р.* Моделирование с помощью НЛП. — СПб., 2000.

6. *Доценко Е. Л.* Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита. — М., 1997.

7. *Еемерен Ф. Х., Гроотендорст Р.* Аргументация, коммуникация и ошибки. — СПб., 1992.

8. *Зарайский Д. А.* Управление чужим поведением. Технология личного психологического влияния. — Дубна, 1997.

9. *Зарецкая Е. Н.* Логика речи для менеджера. — М., 1997.

10. *Ивин А. А.* Основы теории аргументации. — М., 1997.

11. *Кара-Мурза С. Г.* Манипуляция сознанием. — М.: Алгоритм, 2004;

12. *Курбатов В.* Женская логика. — Ростов-на-Дону, 1993.

13. *Копнина Г. А.* Речевое манипулирование. — М.: Наука, 2008.

14. *Крейдлин Г. Е.* Мужчины и женщины в невербальной коммуникации. — М., 2005.

15. *Кузин Ф. А.* Культура делового общения. — М., 1998.

16. *Леммерман Х.* Учебник риторики. Тренировка речи с упражнениями. — М., 1997.

17. *Льюис Р. Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М., 1999.

18. *Мартин Д.* Манипулирование встречами. — Минск, 1997.

19. *Митчелл М.* Деловой этикет. — М., 2005.

20. *О' Коннор Д., Семор Д.* Введение в нейролингвистическое программирование. — Челябинск, 1998.

21. *Панфилова А. П.* Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. — СПб., 1999.

22. *Поварнин С. И.* Искусство спора. — СПб., 2010;

23. *Пиз А.* Язык жестов. — М., 1992 и др.

24. Протокол и этикет для деловых людей. — СПб., 1993 и др.

25. *Родос В. Б.* Правила дискуссии и уловки спора. — М.:Идея-Пресс, 2006.

26. *Тульчинский Г. Л.* Основы деловой и политической аргументации. — СПб., 2010.

27. *Самохина Т. С.* Эффективное деловое общение в контекстах разных культур и обстоятельств. — М., 2005.

28. *Фишер Р., Юри У.* Путь к согласию, или Переговоры без поражения. — М., 1990 и др.

29. *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М., 1996 и др.

## 4.1. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ PR

Еще в 1955 г. Э. Бернейс — один из классиков PR — в своей работе «Инжиниринг общественного согласия», представляя PR как социальную инженерию, настаивал на необходимости стандартизации PR-деятельности по аналогии с любой деятельностью инженерно-конструктивного характера. В этом случае организация PR должна включать в себя аналоги научно-исследовательских, конструкторско-технологических работ и управление. Эти функции могут обеспечиваться в каждом конкретном случае по-разному.

В принципе, возможны два основных пути организации PR: прибегая к услугам сторонних профессионалов, либо делая все своими силами. У первого пути имеются явные преимущества. Это гарантированный профессионализм исполнения, возможность прибегать в различных случаях к услугам различных профессионалов (кто-то лучше организует презентации, а кто-то лучше работает с прессой и т. п.). Это и конкретность оплаты работы по договору — заказчик четко знает, за что он платит деньги, — и большая объективность по сравнению с собственными работниками, зависимыми от руководства фирмы.

### Мнения и опыт

Услуги, оказываемые PR-фирмами, включают работу со СМИ, подготовку пресс-релизов,

аналитических обзоров, подготовку и проведение пресс-конференций, семинаров и конференций, презентаций, издание информационных материалов и буклетов, журналов, других печатных материалов, видеоматериалов, проведение исследований, наблюдений за изменениями в законодательстве и политической ситуации и т. д. и т. п.

В России уже сложился довольно развитый рынок PR-услуг. В феврале 2004 года Ассоциация компаний-консультантов в области связей с общественностью (АКОС), в которую входят 11 крупнейших российских PR-агентств (Point Passat, SPN Granat, Vanguard Communications, Imageland Edelman Public Relations, «Пропаганда», «Михайлов и партнеры», «Кузьменков и партнеры», «Маслов», «Сокур и партнеры», «Тайный советник», «Имидж-контакт», «Никколо М.») объявила о начале единой для всех членов ассоциации ценовой политики на PR-услуги. Ассоциация даже опубликовала расценки на базовые PR-услуги: составление пресс-релизов и проведение брифингов СМИ. Разумеется, серьезные агентства не берутся за проведение таких работ по отдельности. Обычно речь идет о реализации комплексного проекта или программы, но показателен сам порядок цен. Цены на свои услуги члены АКОС определяют на основе часовых ставок специалистов, привлекаемых к работе над проектом.

Стоимость 1 часа работы эксперта была оценена в \$90–150. Эта цена близка к среднеевропейской. Таким образом, подготовка и рассылка пресс-релизов, включая обзвон журналистов, стоит не менее \$1,3–1,4 тыс. При этом заказчику гарантируется выход в СМИ не менее трех публикаций. А брифинг для СМИ по прайс-листу АКОСа обойдется в \$4,8 тыс. В эту стоимость вошли разработка темы, составление пресс-релиза, аренда зала, фуршет, присутствие не менее 10 представителей центральной прессы.

Но у этого пути имеются и не менее очевидные недостатки. Это меньшая оперативность, невозможность доверить полную информацию о фирме сторонним специалистам, меньшая погруженность их в дела фирмы, а отсюда — меньшая заинтересованность. Кроме того, реализация рекомендаций и предложений внешних консультантов часто натывается на сопротивление работников, вынужденных осуществлять идеи «чужаков». Кроме того, услуги высокопрофессиональных внешних консультантов могут стоить довольно дорого.

Так или иначе, силами только сторонних профессионалов обойтись невозможно, и приходится в той или иной степени организовывать PR силами фирмы. Для этого может быть создана специальная служба. Это может

быть самостоятельное подразделение (отдел, сектор, центр и т. п.), имеющее соответственное штатное расписание, в котором могут предусматриваться еще более дробные структуры и должности (обычно это работа со СМИ, работа с персоналом, обеспечение приема, технические средства PR и другие направления работы).

За рубежом зачастую подразделения PR создаются в рамках рекламной службы. В России ситуация часто обратная. В принципе, дело не в том, кого кому подчинить: в реальной ситуации руководитель назначит старшим того специалиста, которому он больше доверяет, — и это будет правильно. Более оправданным выглядит включение подразделений рекламы и PR в службу маркетинга — это ограничивает риск перетаскивания одеяла на себя и позволяет выстроить единую стратегию действий.

Создание специальных внутрифирменных PR-служб дает ряд преимуществ:

- ▣ оперативность выработки и реализации конкретных решений и программ;
- ▣ детальное знание конкретных проблем и перспектив деятельности фирмы;
- ▣ доверительность отношений и возможность формирования команды единомышленников, выступающей организационным ядром корпоративной культуры и продвижения «духа корпорации»;
- ▣ достижение определенной экономии средств.

Однако эти преимущества могут обернуться и слабостями: лояльность и ангажированность способны привести к утрате объективности в выработке решений и рекомендаций; оперативность и доступность специалистов чреваты превращением их в «мальчиков на побегушках». Особенность положения PR-специалиста на фирме заключается в том, что он, будучи ангажированным интересами фирмы, должен сохранять возможность взгляда на ситуации и проблемы как бы извне. В противном случае его решения и идеи во многом утратят ценность и смысл. Угодничество и зависимость чреваты для него профессиональным крахом. И понимание этого важно не только для самого специалиста, но и для руководства фирмы.

Службы, занятые PR фирмы, могут называться по-разному. Чаще всего используются следующие названия: public relations, связи с общественностью, общественные

связи, общественные дела (public affairs), корпоративные коммуникации (corporate communications), корпоративные отношения (corporate relations). Иногда в названиях используются термины «общественная информация», «внешние дела».

Конкретные функции службы зависят от профиля и масштабов деятельности фирмы, особенностей региона, состояния рынка и т. д. Однако существует определенный набор функций, в той или иной степени выполняемый любой службой по PR:

- ▣ Выработка общей PR-стратегии фирмы — как на перспективу, так и в конкретных ситуациях. Такие рекомендации разрабатываются как для высшего руководства фирмы, так и для других служб и подразделений;
- ▣ Участие в подготовке публичных мероприятий (special events) и заявлений, включая подготовку текстов выступлений, речей и докладов;
- ▣ Информационное продвижение (publicity) фирмы в целом и ее продукции, услуг, включая планирование и проведение конкретных кампаний и акций;
- ▣ Отношения со СМИ (media relations, message management);
- ▣ Контакты и развитие отношений с инвесторами (investor relations);
- ▣ Поддержка и развитие отношений с органами власти (местными и федеральными, в случае необходимости — зарубежными), включая выработку рекомендаций, обеспечение необходимых контактов, продвижение и защиту интересов фирмы, ее позиции в органах исполнительной и законодательной власти, участие в избирательных кампаниях (public affairs);
- ▣ Связи с потребителями (consumer relations), клиентами и партнерами, в том числе — обеспечение эффективной обратной связи, позитивного восприятия фирмы и ее деятельности;
- ▣ Формирование и продвижение позитивного привлекательного имиджа фирмы (image making) — разработка и реализация программ, проектов, событий, направленных на завоевание расположения ключевых (приоритетных) групп общественности;
- ▣ Донорская деятельность фирмы — ее участие в благотворительности, патронаже, спонсорской поддержке социально значимых проектов и программ, учреждение

- или участие в создании специальных фондов, премий, стипендий и т. д.;
- ▣ Связи с местным населением (community relations) — поддержка добрых отношений с местным населением, включая благоустройство, защиту окружающей среды, обеспечение безопасности, разъяснение перспектив развития фирмы и т. д.;
- ▣ Сотрудничество с общественными организациями, общественная экспертиза (public involvement);
- ▣ Представительская деятельность — организация приема гостей, проведение экскурсий по предприятию, подготовку и проведение торжественных мероприятий и праздников;
- ▣ Внутрифирменный PR (corporate affairs), включая разъяснительную работу с персоналом фирмы относительно итогов и перспектив ее деятельности, проведение корпоративных акций, организацию специальных образовательных проектов, программ и мероприятий;
- ▣ Управление кризисными ситуациями, ЧП, скандалами (crisis management);
- ▣ Координация всех направлений PR-деятельности фирмы и ее подразделений;
- ▣ Поддержка веб-сайта.

Иногда в обязанности службы PR вменяют обеспечение изготовления фирменных бланков и сувенирной продукции, оформление подписки на периодические издания, саму организацию праздников и поздравлений, а также организацию поездок руководителя — вплоть до заказа билетов. Думается, что PR-служба должна быть в курсе этих дел, но более уместно, чтобы их обеспечивали соответственно: АХЧ, служба управления персоналом и секретариат.

По секторам PR типовые работы могут выглядеть следующим образом:

#### **Для руководства**

- ▣ определение миссии фирмы;
- ▣ разработка имиджа (фирмы, руководства), бренда;
- ▣ подготовка выступлений (спичрайтинг);
- ▣ оформление различных контактов руководства;
- ▣ организация презентаций, пресс-конференций, других выступлений;
- ▣ прогнозирование и профилактика кризисов, планирование антикризисных мероприятий;

- ▣ составление бюджета PR-службы;
- ▣ оценка эффективности.

#### **Для сотрудников**

- ▣ участие в подборе персонала;
- ▣ тренинги по коммуникативности;
- ▣ разработка стандартов;
- ▣ исключение бесконтрольных контактов со СМИ;
- ▣ конкурсы по профессии, на идеи, новости;
- ▣ разъяснения действий руководства;
- ▣ сбор данных, подготовка и оформление истории фирмы;
- ▣ предотвращение негативных и деструктивных слухов;
- ▣ согласование исходящей публичной информации.

#### **Для клиентов**

- ▣ проведение опросов фокус-групп;
- ▣ позиционирование товаров и брендов;
- ▣ рекламные акции;
- ▣ работа с рекламами;
- ▣ прочие маркетинговые коммуникации.

#### **Для партнеров**

- ▣ разъяснение целей и возможностей фирмы;
- ▣ рассеивание негативных слухов;
- ▣ формирование и продвижение привлекательного имиджа.

#### **Для конкурентов**

- ▣ сравнительный анализ PR-действий;
- ▣ совместные действия;
- ▣ создание ассоциаций и союзов.

#### **Для органов власти**

- ▣ приглашения на специальные мероприятия;
- ▣ участие в выборах;
- ▣ поддержка инициатив местной власти;
- ▣ лоббирование проектов, программ, других решений.

#### **Для СМИ**

- ▣ медиа-планирование;
- ▣ мониторинг СМИ по медиа-карте (публикации о фирме и главных конкурентах);
- ▣ подготовка информационных материалов;
- ▣ контакты с журналистами, создание клуба (пула) журналистов;
- ▣ предотвращение конфликтов;
- ▣ оперативная реакция на запросы и проблемные публикации.



### Для общественных организаций

- ▣ совместные акции;
- ▣ спонсорство, благотворительность.

### Для населения

- ▣ мониторинг общественного мнения;
- ▣ благоустройство;
- ▣ благотворительность по отношению к ветеранам, инвалидам, многодетным и малоимущим семьям, школам, дошкольным учреждениям и т. д.

Возможно и более «мягкое» организационное решение, когда отдельные вопросы PR (сбор материалов, работа на приеме и т. п.) вменяются в дополнительные функциональные обязанности работникам других служб, а их работу по PR координирует один ответственный работник.

Но какое бы организационное решение ни было принято, в каждой фирме имеются работники, занимающиеся PR просто в силу своего бытия — хотя бы они этого или не хотят, знают они об этом или нет. Речь идет о первых лицах в руководстве фирмы. Не случайно руководители часто сами и занимаются PR. Это не только не случайно — это и неизбежно. Организатор PR должен знать буквально все о положении дел на фирме, проблемах перспективах, идеях и проектах. По одной простой причине: во время широких контактов он не должен ненамеренно «подставить» фирму, ее руководство; быть в курсе всего — его профессиональная обязанность, а не право. Это должно быть лицо особой степени доверительности. Поэтому за рубежом организатор PR фирмы обычно является по статусу заместителем председателя правления и присутствует на всех заседаниях правления, участвует в выработке и принятии всех важных решений.

### Мнения и опыт

В российских условиях даже небольшой опыт подготовки PR-специалистов показывает, что фирмы очень неохотно берут таких специалистов «с улицы», даже с отличными рекомендациями, и предпочитают готовить PR-специалистов из своего персонала, буквально «выращивая их из семечка».

Широко известно, что западные лидеры выбирают себе в пресс-секретари людей достаточно близких. Например, пресс-секретарем

премьер-министра Великобритании Д. Мейджора являлся его школьный друг, а пресс-секретарем Белого дома в администрации У. Клинтона была Ди Майерс, давно дружная с семьей президента. Имиджем Б. Н. Ельцина занималась его дочь.

У такого подхода имеются свои несомненные резоны. PR-специалист — лицо особой степени доверительности. Он должен обладать всей (!!!) полнотой информации, иначе в его работе могут быть допущены непоправимые ошибки. На такую должность не возьмешь специалиста «с улицы», каким бы выдающимся профессионалом он объективно ни был. Поэтому подготовка хорошего PR-специалиста для фирмы является фактически «штучной работой».

С учетом сказанного представляется, что наиболее удачным организационным решением обеспечения PR является сочетание деятельности PR-специалистов самой организации, ее руководства и привлечения консультантов и экспертов.

Долговременное сотрудничество с консультирующей PR-фирмой возможно в нескольких вариантах:

- ▣ выработка рекомендаций, проектов, программ на определенный период, выполнение которых возлагается на работников консультируемой фирмы;
- ▣ совместная работа с сотрудниками консультируемой фирмы над разработкой планов и рекомендаций, а также над их реализацией;
- ▣ фирма-консультант (или группа специалистов-консультантов) не только разрабатывает рекомендации и программы, но и берет на себя ответственность за их реализацию.

Тем самым достигается интеграция стороннего специального профессионального опыта с необходимой лояльностью и ангажированностью интересами фирмы. Одновременно создаются дополнительные возможности профессионального роста в вопросах PR сотрудников самой фирмы.

### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Как может быть организована деятельность, обеспечивающая PR фирмы?
2. Какими преимуществами обладает обращение к услугам PR-агентств или других сторонних профессионалов?
3. Какие преимущества дает создание собственной службы PR фирмы?

4. Какова может быть организационная структура службы PR крупной, средней и мелкой фирм?

5. Предложите штатное расписание PR-службы конкретной фирмы (выбранной вами или преподавателем).

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.

2. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128с.

3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.

4. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

5. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

6. *Кондратьев Э. В.* Связи с общественностью. Практикум. — М.: Академический проект, 2008. — 192 с.

7. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003 и далее. — 416 с.

8. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М. Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

9. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

10. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

11. *Тулчинский Г. Л.* PR фирмы: технология и эффективность. — СПб: Алетейя, 2001.

12. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

#### 4.2.

#### МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR, ОРГТЕХНИКА

Успешная PR-деятельность предполагает серьезное материально-техническое обеспечение. Прежде всего речь идет о специальном офисе PR, включающем помещение (помещения) и соответствующие рабочие места.

Необходимо создание «гнезда» полномасштабной PR-деятельности. Такое «гнездо» должно быть оснащено соответствующей оргтехникой.

Оргтехника необходима не только для обеспечения функционирования менеджмента в целом и оснащения отдельных рабочих мест. Как видно из изложенного выше, она играет существенную роль в обеспечении эффективной PR-деятельности. Вид официальных документов и информационных материалов заметно сказывается на репутации, способствуя закреплению и продвижению создаваемого образа или разрушая этот образ.

Поэтому наличие хороших принтеров, множительной техники, современных средств связи — забота, связанная с повышением не только оперативности работы исполнителем, но престижа организации, ее репутации.

И само собой, осуществление PR на современном уровне просто немыслимо без использования компьютеров. Хранение, оперативное использование многообразной информации, подготовка и макетирование многообразных информационных материалов и публикаций, использование современных средств связи (факс, электронная почта, мультимедиа), проблема организации контроля подготовки и проведения акций — все это предполагает использование персональных компьютеров с современным программным обеспечением.

С очевидностью рабочее место организатора PR-деятельности должно быть оборудовано телефоном. Причем речь должна идти о самостоятельном абонентском номере.

Наличие персонального компьютера и телефона естественно дополнить модемом, обеспечивающим электронную почту и выход в Интернет.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Каков минимальный набор материально-технического обеспечения PR-деятельности на фирме?

2. Какие современные технические средства и технологии могут использоваться в PR-деятельности?

3. Относятся ли к материально-техническому обеспечению PR оргтехника, транспорт, канцелярские принадлежности, технологическое производственное оборудование, используемое сырье? Почему?

4. Какие возможности PR дает Интернет?

5. Составьте смету материально-технических затрат на оборудование офиса службы PR выбранной вами или преподавателем фирмы.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128с.
3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.
4. *Блэк С.* Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
5. *Джей Энтони.* Эффективная презентация. — Минск: Амалфея, 1996 — 210 с.
6. *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. — СПб.: «Союз», 1997.
7. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

### 4.3.

#### ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR

Применение информационной технологии, каковой является PR, нуждается, в свою очередь, в информационном обеспечении. Прежде всего речь идет об информационных базах данных (ИБД, «банках информации»), без которых PR-работа просто немыслима. Необходимо иметь и систематически обновлять ИБД по каждому сектору социальной среды и соответствующим адресатам PR.

Кроме того, необходима ИБД по информации, появляющейся в СМИ (об этом уже шла речь выше).

В PR-офисе необходимо аккумулировать и всю информацию, выходящую из организации, характеризующую ее деятельность (по крайней мере ту информацию, которая носит открытый характер). В службе PR должны находиться внутрифирменная управленческая информация (приказы, положения, инструкции и т. д.), доклады руководства, статистические и отчетные материалы, тексты докладов и выступлений руководителей, протоколы важных совещаний, материалы текущей

рекламы, жизнеописания (curriculum vitae) первых лиц фирмы и др.

Совершенно необходим для PR-деятельности комплекс информации, которую можно назвать «историей фирмы». Речь идет о фактах создания организации, этапах и стадиях ее развития. Чрезвычайно полезной оказывается и «история товара», изделия, услуги, комплекса услуг, короче говоря — вида деятельности, которой занимается организация. Если фирма выпускает или продает электронагревательные приборы, имеет смысл специально накапливать сведения по истории нагревательных приборов и технологий вообще — они очень даже пригодятся при подготовке сценариев праздников, рекламных и прочих материалов, помогут придать им живой, интересный характер.

Очень полезно подбирать материал по истории места расположения организации: от региона в целом до конкретного места расположения зданий, истории самих этих зданий. Эти сведения могут стать остро необходимыми при подготовке конкретных акций, информационных материалов, разрешении конфликтных ситуаций.

Необходимо также разработать и утвердить календарь знаменательных и памятных дат для организации. Это могут быть регулярные праздники, а также памятные дни (день создания организации, первого успеха, 1000-го посетителя и т. д.).

Чрезвычайно важно иметь биографические данные об «отцах-основателях», нынешних первых лицах, ведущих сотрудниках, ветеранах.

Необходимы сведения о «друзьях фирмы», известных людях с приличной репутацией, оказывающихся связанными с деятельностью фирмы, проявляющих к ней интерес. Среди потребителей и клиентов фирмы могут быть знаменитости (артисты, политики, ученые, писатели). Сведения о них также чрезвычайно полезны для целей PR.

По всем этим блокам информации необходимы интересные факты о ярких событиях, занимательных историях, анекдотах, которые могут привлечь внимание общественности. И, разумеется, каждая такая ИБД должна дополняться фото-, кино-, видеоматериалами, мультимедиа.

Техническая реализация этих ИБД может быть различной. Это могут быть уже упоминавшиеся подшивки и копии, диски. ИБД могут вестись в виде картотек или

специальных регистрационных журналов. Но наиболее оперативное и эффективное ведение ИБД, разумеется, предполагает использование компьютерных технологий. Компьютер в сочетании с принтером и сканером позволяет быстро и на высоком уровне хранить и использовать соответствующую информацию.

Все упоминавшиеся базы данных, как уже отмечалось, становятся полноценными только при условии дополнения их фото-, кино-, видеоматериалами.

PR-работнику необходимо много разнообразной информации, добытой своими силами, в том числе и в результате специальных исследований (наблюдений, опросов и т. п.). Поэтому, помимо использования компьютеров, организация PR предполагает пользование библиотеками — как специализированными, так и массовыми. Более того, рано или поздно, но приходится заводить собственную библиотеку на фирме, содержащую справочные издания, адресные книги, необходимую периодику и издания по профессии, отраслевые журналы, литературу по политическим, экологическим и другим проблемам.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что входит в информационное обеспечение PR?
2. Какие информационные базы данных необходимо формировать и вести для обеспечения эффективной PR-работы фирмы?
3. Каковы могут быть источники информации (откуда брать информацию) для формирования и ведения ИБД для PR фирмы?
4. Какие информационные материалы необходимо готовить для обеспечения PR-деятельности?

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128 с.
3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблшер, 2003. — 214 с.
4. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

5. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003 и далее. — 416 с.

6. *Катлин С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

7. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. — М.: Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

8. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

9. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

10. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

#### 4.4. PR-ИССЛЕДОВАНИЕ

В ряде случаев, особенно при необходимости выработки стратегических решений в области PR, возникает необходимость проведения специальных исследований. Они могут быть направлены на изучение как внешней, так и внутренней социальной среды («внешние» и «внутренние» исследования). Речь идет об изучении каждого сектора социальной среды, а внутри каждого сектора — важных для PR его представителей: их оценки, мнения, настроения, претензии, выявление общих и противоположных интересов.

В принципе, можно говорить о трех наиболее распространенных способах PR-исследования:

1. Социологические исследования, целью которых является выяснение мнения конкретных групп общест-венности;

2. Коммуникационный аудит, задачей которого является выявление эффективности и согласованности коммуникации фирмы и целевых групп ее общественности;

3. Неформальные исследования, включая накопление фактов, анализ конкретных материалов, публикаций и т. д.

Эти исследования могут проводиться как собственными силами, так и приглашаемыми специалистами. В первом случае можно обойтись меньшими затратами, к тому же исследователи хорошо знакомы с проблемами фирмы. Но именно в силу близости к фирме они могут оказаться

необъективными при анализе «неприятных» для руководства проблем. Во втором случае может возникнуть необходимость преодоления недоверия и подозрительности, утаивания и замалчивания фактов. Но эти трудности вполне разрешимы, и усилия по их преодолению компенсируются профессионализмом и объективностью анализа и интерпретации результатов исследования.

Следует помнить также, что решающим фактором эффективности исследования является четкое и ясное представление о его целях. Поэтому очень часто простое наблюдение может дать более содержательный результат, чем дорогостоящее заказное исследование. Надо только четко и ясно сформулировать вопросы, ответ на которые необходимо получить с помощью таких текущих наблюдений. «Смотрят все — видят немногие» — поется в одной детской песенке. Но чтобы «видеть», надо ставить себе вопросы.

Важная для PR-анализа информация может и должна собираться по телефону, в каждом личном контакте, во время переговоров, публичных мероприятий, бесед. Важно систематически подводить итоги ежедневных контактов и поступающей информации, оценивать их, интерпретировать и обобщать. Любое впечатление может стимулировать поиск нетривиальных и перспективных решений. Поэтому не следует доверять своей интуиции и памяти, и систематически «класть на бумагу» итоги таких наблюдений и обобщений.

Личные наблюдения должны дополняться систематическим мониторингом (аналитическим обзором) общих и специальных публикаций, подготовкой резюме этих материалов с соответствующими комментариями. Полезно также регулярно прибегать к опросам экспертов (простой опрос, метод «дельфи» и т. д.), разработке аналитических сценариев развития событий (как общего плана, так и по конкретной проблематике). Доказал свою эффективность и метод группового интервью в фокус-группах, сформированных по специальным выборкам, и SWOT-анализ ситуаций.

Методика проведения PR-исследований ничем не отличается от методики проведения социологических исследований. Этим вопросам посвящен чрезвычайно широкий круг литературы, доступной для изучения. Поэтому в данном пособии обращается внимание лишь на некоторые аспекты организации исследований, в которых должны

ориентироваться руководители фирмы и менеджеры, ответственные за PR.

При планировании исследования его организаторам или заказчикам важно определиться в ряде вопросов: цели исследования (на какие вопросы фирма хочет получить ответ); сроки проведения исследования; метод сбора информации (опрос — непосредственный, почтовый или телефонный, анкетирование, интервью, наблюдение, эксперимент, контент-анализ документов и материалов СМИ и т. д.); объект исследования; выборка (случайная, направленная, квотная); содержание конкретных вопросов.

Степень достоверности исследования зависит от возможных ошибок, которые, в принципе, делятся на две основные группы: (1) ошибки выборки (ее непредставительность) и (2) технические ошибки при обработке данных. Определение выборки определяется целями исследования и имеющимися ресурсами на его проведение. Технические ошибки можно избежать за счет тщательной подготовки и инструктажа участников исследования.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. В каких случаях необходимо прибегать к проведению специального исследования?
2. Какие возможны методы PR-исследования?
3. Как может быть организовано PR-исследование?
4. Какие трудности могут возникнуть в случае заказа PR-исследования по договору?
5. Разработайте программу PR-исследования для выбранной вами или преподавателем фирмы.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128 с.
3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.
4. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.
5. *Катлин С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

6. Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н. Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003 и далее. 416 с.

7. Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика публик рилейшнз. М.: Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

8. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

9. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

10. Чумиков А., Бочаров М., Тишкова М. PR в Интернете. Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. — М.: Альпина Паблишерс, 2010.

#### 4.5. ПЛАНИРОВАНИЕ PR

Планирование работы по PR — составная часть разработки и реализации общей стратегии фирмы. С организационной и технологической точки зрения оно разделяется на два уровня: стратегического и текущего планирования.

На стратегическом уровне проводятся исследования и осмысление общественного мнения, выработка концепции имиджа и стиля фирмы, анализ социальной среды, возможных и реальных конфликтов, возможных путей их решения, концептуальная проработка кампаний в СМИ, проведения акций и т. п. Документально это выражается в подготовке аналитических справок, отчетов, предложений для руководства, проектов распределительных и организационных документов (приказов, распоряжений, инструкций, положений), программ.

PR-стратегии мало чем отличаются от маркетинговых стратегий — они бывают:

- ▣ упреждающие;
- ▣ наступательные: атака, создание препятствий оппонентам;
- ▣ оборонительные: отрицание, утверждение невинности, сожаление, извинение, оправдание;
- ▣ отвлекающие: уступки, смена стиля поведения, имиджа, ребрендинг;
- ▣ активного участия: забота, сочувствие, сожаление;
- ▣ корректирующие: расследование, исправление поведения, возмещение убытков, раскаяние;

- ▣ бездействия: молчание и игнорирование.

Тактическая разработка связана с выбором информационных каналов, обеспечивающих:

- ▣ кратчайший путь к целевым контактными группам (что они читают, смотрят, слушают, где бывают);
  - ▣ охват большей части интересующих нас групп;
  - ▣ авторитетность для представителей интересующей нас группы, не вызывающих у них негативной реакции;
  - ▣ дополнение друг друга.
- Таковыми каналами могут быть:
- ▣ СМИ;
  - ▣ релизы, периодические буклеты, бюллетени;
  - ▣ отчеты;
  - ▣ рассылка писем, приглашений, обращений;
  - ▣ аудиовизуальные каналы: телефон, факс, СД, слайды, аудиозапись, видео;
  - ▣ электронная почта, Интернет.

На уровне текущего планирования разрабатываются планы и сценарии проведения конкретных акций и мероприятий, их сметы, сетевые планы-графики.

Разработка любой программы или проекта включает несколько этапов, на каждом из которых решаются свои специфические задачи. Это организационно-подготовительный этап, этап разработки проекта плана, этап согласования и утверждения плана, этап пропаганды плана и организации контроля исполнения.

**Организационно-подготовительный этап.** На этом этапе создаются организационные условия успешной плановой деятельности. Их создание предполагает решение следующих задач:

- ▣ *Определение круга исполнителей.* Разработка планов обычно поручается наиболее квалифицированным работникам, поскольку планирование предполагает достаточно широкий горизонт рассмотрения перспектив работы. В ряде случаев, особенно при необходимости разработки масштабной программы, целесообразно создать комиссию по разработке проекта плана и привлечь к участию в ней представителей заказчиков, общественных организаций, специалистов из научных, методических и образовательных учреждений. При необходимости такая комиссия может делиться на рабочие группы по направлениям разрабатываемой программы.

▣ *Определение сроков разработки.* Важно определиться и со сроками разработки проекта плана, представления его на согласование и утверждение. Следует помнить, что полноценный план не может быть разработан в считанные дни. На выполнение серьезной разработки требуется соответствующее время. Так, разработка плана на следующий год не должна начинаться позже ноября текущего года.

▣ *Информационное обеспечение.* Разработка программы должны опираться на добротную информационную базу. Информационное обеспечение планирования заключается в сборе, систематизации и анализе предплановой информации, на основе которой может приниматься плановое решение. Эта информация должна служить основой для анализа реального положения дел, выявления реальных материальных, финансовых, трудовых и т. д. ресурсов. В круг предплановой информации входят данные учета и отчетности, материалы прошедших проверок, директивные и нормативные материалы, научные публикации, методические материалы.

▣ *Методическое обеспечение (инструктаж).* Организатор разработки программы должен быть уверен, что все участники разработки правильно понимают свои задачи, технологию разработки требуемого плана. Поэтому необходимо предусмотреть проведение совещаний, семинаров, деловых игр, ознакомление с опытом планирования работы других аналогичных организаций.

**Этап разработки проекта плана.** Этот этап также складывается из нескольких частей, связанных с решением соответствующих задач:

▣ *Анализ социальной среды фирмы* (внешней и внутренней), включая определение основных ее компонентов (адресатов PR), их информационных ожиданий, сильных и слабых сторон имиджа фирмы в их глазах, выявление нерешенных проблем.

▣ *Констатация главных проблем и направлений развития* фирмы: как долговременных, так и на ближайшую перспективу.

▣ *Выделение в социальной среде фирмы конкретных целевых групп для PR.* Желательно также их ранжирование (присвоение им весов), т. е. определение

наиболее приоритетных адресатов PR, что зависит от конкретной ситуации, в которой находится фирма.

▣ *Определение целей и задач на планируемый период.* Это может делаться как на интуитивном уровне, так и с помощью специальных методик — например, с помощью построения «дерева целей». Результатом целевого обоснования плана является формулировка не только целей, но конкретных задач, которые надо решить для их достижения, т. е. программа конкретных действий. Очень желательна характеристика целей и задач в конкретных показателях, что облегчает как проверку, так и анализ эффективности реализации программы.

Обычно различают две основные группы целей в PR-планировании: **цели влияния и цели выхода.** Цели влияния, в свою очередь, различаются на три вида:

- *информационные цели*, включая экспонирование сообщения, его понимание и удержание в памяти (например, поднять за такой-то период уровень информированности о фирме в таких-то группах на столько-то процентов);

- *цели отношения* (установок), включая формирование установки, ее закрепление и изменение (например, увеличить позитивное отношение к деятельности фирмы или конкретным обстоятельствам за конкретный период на столько-то процентов);

- *цели поведения*, включая формирование поведения целевой группы, закрепление поведения и изменение поведения (например, повысить посещаемость мероприятий, проводимых фирмой, способствовать закреплению фирменного кодекса поведения работниками фирмы, отговорить группы протестующих против некоторых проектов фирмы от активных действий).

Цели выхода относятся к более конкретным, низшим в целевой иерархии и представляют собой конкретные задания, которые надо выполнить — например, распространить такое-то количество релизов, подготовить столько-то выступлений в таких-то местах, организовать столько-то мероприятий и т. п. Такие цели легко выразить количественно и проверить их выполнение.

▣ *Определение конкретных необходимых каналов коммуникации* (СМИ, личные контакты, специальные

события и мероприятия и т. д.), а также необходимой сопутствующей информации (печатная продукция, фото- и видеоматериалы, Интернет и т. д.).

▣ *Обоснование реализации плана.* Возможность достижения поставленных целей, решения поставленных задач, т. е. выполнения программы планируемых действий, должна быть обоснована. Для этого проект должен быть «уложен» в реальные деньги (с помощью сметы расходов и возможных доходов), реальные материально-технические ресурсы (например, с помощью составления материального баланса), реальное время, сроки (составление сетевого плана или хотя бы графика), а также организационно-кадровые возможности (может использоваться матричное планирование, составление трудового баланса, распределение обязанностей). Для организационного обеспечения также могут быть использованы специальные технологии (сетевое планирование и др.).

▣ *Оформление проекта плана.* После обоснования реализации проект плана может быть оформлен («положен на бумагу»). Единообразной типовой формы плана нет и не может быть. Оформление зависит от вида конкретного плана (комплексный или тематический, перспективный или текущий, содержания планируемой деятельности), его назначения и т. д. Поэтому главным требованием к оформлению плана может быть следующий тезис: план должен быть оформлен таким образом, чтобы в нем могли найти ответ на интересующие их вопросы исполнители, заказчики и инстанции, с которыми данный план согласуется.

Оформленный плановый материал — это всего лишь проект плана. Для того чтобы стать планом (т. е. документом), он должен быть согласован и утвержден.

**Этап согласования и утверждения плана.** Как видно из названия этапа, на нем решаются две задачи: согласования и утверждения. План согласовывается со всеми инстанциями (организациями и должностными лицами), от которых зависит его реализация. Оформляется согласование с помощью реквизита «СОГЛАСОВАНО» на последней странице планового документа, где указываются согласующие инстанции и подписи представляющих их ответственных лиц. Иногда (в простейших случаях)

согласование оформляется в виде визирования документа. В случае масштабных планов и программ согласование оформляется в виде специального протокола согласования, прилагаемого к плановому документу.

Утверждается план решением инстанции-распорядителя кредита организации, чьим планом данный документ является (обычно — директором). Оформляется с помощью реквизита «УТВЕРЖДАЮ» (с указанием названия должности и фамилии ответственного лица, а также даты утверждения), который размещается в правом верхнем углу планового документа и обычно заверяется печатью. В некоторых случаях утверждение оформляется специально издаваемым приказом.

После утверждения план становится документом, имеющим правовую силу, т. е. элементом административной, финансовой, хозяйственной, трудовой дисциплины. Но плановая деятельность на этом не завершается.

**Этап продвижения и организации контроля выполнения плана.** Успех реализации PR-программы плана во многом зависит от того, насколько ее позиции доведены до конкретных исполнителей, насколько им понятны и близки цели и задачи, содержание конкретной деятельности. Для этого необходимо предусмотреть специальную разъяснительную работу: совещания, семинары, беседы, наглядные материалы и т. п. Не менее важно доведение содержания планов до партнеров, инвесторов, клиентов и потребителей. В сфере PR решение этой задачи — широкое информирование общественности о содержании планов — является необходимой предпосылкой успеха дела и поэтому особенно важно. В такой информационной работе могут использоваться СМИ и многообразные формы и виды технологии public relations.

Не менее важно задать систему контроля реализации принятого и утвержденного плана, обеспечение постоянного и систематического мониторинга. Для этого могут использоваться специальные опросы, наблюдения, процедуры административного контроля.

При планировании PR-деятельности следует помнить о ее затратности. За штатную зарплату PR-служба может обеспечивать только мониторинг СМИ, рассылку пресс-релизов, да еще провести от силы 1–2 мероприятия в месяц. PR-проекты и программы требуют отдельных бюджетов.



Широкое распространение получила разработка *модульных проектов*, сводящих воедино несколько PR-технологий. Такая разработка в содержательном плане включает в себя:

- ▣ определение проблемного контекста;
- ▣ комплекс базовых материалов;
- ▣ набор идентификационных признаков (стиль, информационный дизайн);
- ▣ журналистский пул информационной поддержки;
- ▣ презентацию или серию презентаций;
- ▣ информационный модуль на выставке;
- ▣ привлечение известных государственных и общественных деятелей;
- ▣ организация поездок (экскурсий) журналистов;
- ▣ семинар, круглый стол;
- ▣ кульминационное действие.

PR — сфера динамичная. Проблемные контексты меняются быстро. Работать одновременно со всеми контактными группами невозможно, да и не нужно. Поэтому PR-проекты и программы на год и более практически не разрабатываются. Обычный срок 1–3 месяца, от силы — полгода.

Стандартная структура такой кампании включает в себя:

1. Анализ внешней и внутренней ситуации, сильных и слабых сторон организации.

2. Определение целей и задач кампании: разъяснение, рост паблисити, изменение общественного мнения, уменьшение негатива и т. п.

3. Определение целевых контактных аудиторий.

4. Отбор мероприятий. Отбор делается с учетом двух источников:

- плана-графика мероприятий и событий в стране и регионе на ближайший год, квартал, интересующих фирму. Эта информация может заимствоваться из графика работы региональной администрации, Интернета, в результате обзвона журналистов;
- медиа-плана.

Полезно планировать 3–4 крупных мероприятия в квартал с участием «звезд» политики и бизнеса: участие в 1–2 отраслевых акциях, 1–2 региональных форумах, 1 конференции или семинаре в Москве.

5. Определение информационных каналов (зависят от целевых аудиторий).

6. Подогрев ожидания:

- пресс-релизы;
- публикации;
- слухи, утечки информации.

7. Подготовка сопутствующих материалов и действий:

- раздаточных материалов: буклетов, листовок, каталогов;

- логотипов, баннеров, в случае необходимости создание мобильного пресс-центра;

- слайдов, мультимедиа;

- выступлений руководства;

- сценариев контактов, съемок;

- окончательного бюджета (сметы).

8. Проведение события и дополнительно:

- обеспечение освещения события или присутствия на нем руководства в СМИ;

- пресс-релиз до и после события;

- интервью для радио и для ТВ;

- съемка: фото- и видео-.

9. Обеспечение резонанса: комментарии, обсуждения, упоминания, ссылки.

10. Постоянный мониторинг и анализ эффективности.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.

2. *Барежев В. А., Малькевич А. А.* Организация и проведение PR-кампаний. — СПб.: Питер, 2010. — 176 с.

3. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128 с.

4. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.

5. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

6. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

7. *Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д.* Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. — VIII, 628 с.

8. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

9. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

10. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. — М.: Дело, 2004.

#### 4.6.

### КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В PR

Выше уже отмечалась роль «креатива» — творчества, оригинальности и новизны — в PR, где он необходим в гораздо большей степени, чем в рекламе. Формирование нового бренда — это создание новой идеи, нового образа, мифа. А это требует нетривиального, творческого подхода.

Креативность — способность к творческому решению проблемы, новому, нестандартному подходу. Такая способность высоко ценится в любой сфере деятельности: в науке и искусстве, в политике и инженерном деле. Важна она и в PR, и в бизнесе в целом. Завоевать свое место под солнцем, да еще в условиях острой конкуренции, да еще не только не потеряв репутацию, но и завоевав уважение и престиж в общественном мнении — задача, требующая изрядного воображения и фантазии.

В зависимости от конкретных технологий принятия решений различаются две основные группы технологий: интуитивные и формализованные методы. В первом случае речь идет об опоре на личностный опыт. Интуиция, как известно, есть смесь эрудиции и амбиции, проще говоря — нахальства с опытом. Давно замечено, что недостаток опыта (эрудиции) может компенсироваться... Во втором случае используются жестко упорядоченные процедуры (алгоритмы) выработки решения: инструкции, программы. Интуитивные методы не обязательно являются выражением личных пристрастий и привычек. Они также могут быть упорядочены, соотносить опыт различных специалистов и экспертов. Примером такого упорядочения могут быть совещания, семинары, конференции, мозговые штурмы, опросы, экспертные оценки.

Главная проблема состоит в том, что обусловлена креативность прежде всего творческой интуицией, т. е. определенным типом личности. Все, что достигнуто человеком, все, что составляет культуру и цивилизацию — плод чьего-то воображения. Есть творческие личности,

всегда и во всем склонные к нестандартным, необычным решениям. Но есть немало людей — и, похоже, их большинство, — склонных не проявлять самостоятельность и инициативу, ждущих, что кто-то скажет им, что и как делать.

Попытки создать теорию творчества (логику открытия, алгоритмы изобретения) предпринимались неоднократно, примерно с одним и тем же результатом. Сама природа творчества взламывает любые правила и нормативы. Как писал еще Новалис — один из создателей романтизма: «Если бы мы располагали воображением, фантазией, как располагаем логикой, было бы открыто искусство придумывания». Научить человека креативности, воображению практически невозможно, это некий дар, некое состояние души и ума, которое сродни чувству юмора или деньгам: если есть, так уже есть, а если нет, так уж нет. Но если невозможно научить человека творчеству, воображению, фантазии, то можно научить его приемам стимулирования воображения, способам разбудить фантазию.

Суть любого творческого воображения — способность видеть реальность так, как она не может быть увидена в обычном восприятии. Это качество — делать привычное необычным, странным, но узнаваемым, хотя и с трудом — было названо выдающимся отечественным мыслителем В. Б. Шкловским «остранением». Остранение, как вырывание вещей из привычного контекста их восприятия — прием, лежащий в основе не только художественного творчества. Любое творческое воображение как бы переносит нас в иной мир, в котором мы видим не виданное ранее, а привычные вещи предстают в новом ракурсе и в новом свете.

Творчество, креативность — это способность увидеть обыденное и привычное свежим, незамыленным взглядом, как бы заново. Оно подобно восприятию ребенка, который открывает для себя мир, обыгрывает его по новым правилам. Это для взрослых «вот это стол — за ним едят, а это стул — на нем сидят», а для ребенка тот же стул — это и автомобиль, и космический корабль, и пещера, в которой можно прятаться от опасности. Недаром считается, что творческие люди — это те, кто сохранил в душе ребенка.

В самом общем виде принцип остранения (очуждения, удивления) как нового осмысления реализуется в два шага (такта).

1. Вырывание вещей из привычного смыслового ряда и контекста восприятия (собственно остранение, деконструкция).

2. Выстраивание нового смыслового ряда, новый монтаж остраненных смыслов.

Приемы обыгрывания обычного, известного широко используются в разработке сценариев конкретных мероприятий, сюжетов роликов, информационном дизайне. Перечислим хотя бы основные такие приемы и простоты ради сделаем это на примерах хорошо известных персонажей и сюжетов:

- ▣ «**Легкий сдвиг**» — простая смена некоторых свойств, например, не Красная, а Желтая Шапочка.
- ▣ «**Наоборот**» — выворачивание известной ситуации, сюжета наоборот, наизнанку — например, добрый Волк и злая Красная Шапочка.
- ▣ «**Окрошка**» — салат, пицца из известных сюжетов: Буратино в гостях у семи гномов, Золушка у Синей Бороды и т. п. Замечательным примером «окрошки» является мультфильм «Красная Шапочка & Серый волк» режиссера Гарри Бардина.
- ▣ «**Что было потом**» — например, что было с Золушкой, после того как она вышла замуж за принца? Наверняка она продолжала следить за порядком в доме, проводить время за уборкой, возиться на кухне и в конце концов достала мужа своим чистоплюйством.
- ▣ «**По новой**» — известные персонажи оказываются в новых условиях (эпохи, страны, климата): три богатыря или Мальчик-с-пальчик в эпоху приватизации или борьбы с олигархами.
- ▣ «**Гипотеза**» — предположение, допущение, что было бы, если бы Чубайс отключил везде электричество, или пропали бы все автобусы, или телевизионные новости вел бегемот.
- ▣ «**Ошибка**» — заведомо ошибочное или невозможное совмещение качеств: хрустящие башмачки, тридцать три медведя.
- ▣ «**Калька**» — накладывание одного известного сюжета на другой: избушка на курьих ножках, подпертая пирогами и крытая блинами, в строительстве современных коттеджей.
- ▣ «**Части тела**» — части человеческого тела в сочетании с какими-то неожиданными функциями. Например,

нос или палец с курительной трубкой, или краном, или моторчиком.

- ▣ «**Необычные вещи**» — например, окно с душем, автомобиль, способный зарываться в землю.
- ▣ «**Размеры**» — приписывание вещам и существам несвойственных им размеров: гигантская муха или мини-слон.
- ▣ «**Буквализмы**» — например, рассеянный человек: человек, которого рассеяли в поле или с самолета.
- ▣ «**Другие**» — использование в известных сюжетах и обыденных ситуациях образов пришельцев, привидений, вампиров, оборотней, эльфов, гномов и прочих троллей.
- ▣ «**Одушевление**» — создание вымышленных персонажей, одушевляющих обычные предметы и даже продукты: «спрайты» — зеленокожие крылатые существа, обладающие исцеляющими способностями.
- ▣ «**Карты Проппа**». Выдающимся отечественным филологом В. Я. Проппом в результате анализа сюжетов волшебных сказок был выявлен ограниченный набор сюжетных элементов таких сказок. Учитывая, что волшебные сказки восходят к процедурам инициации — обрядам посвящения молодых людей во взрослую жизнь, такие элементы практически исчерпывают сюжеты выпадающих человеку жизненных испытаний. Впоследствии оказалось, что эти элементы задают матрицы (фреймы) осмысления при построении (моделировании) систем искусственного интеллекта. Вот перечень пропповских элементов, почти «сказка сказок»:
  - отлучка кого-то из членов семьи;
  - запрет, завет не делать что-то;
  - нарушение запрета;
  - выведывание тайны;
  - выдача секрета;
  - подвох;
  - невольное пособничество;
  - вредительство;
  - посредничество;
  - начало противодействия;
  - герой покидает дом;
  - даритель испытывает героя, формулирует условие;
  - герой реагирует на дарителя;

- получение волшебного средства;
- перенос к месту нахождения предмета поиска;
- герой и его антагонист вступают в борьбу;
- героя метят;
- победа;
- беда ликвидирована, условие выполнено;
- возвращение героя;
- преследование героя, погоня;
- спасение героя;
- возвращение неузнанным;
- ложные притязания ложного героя;
- трудности героя;
- преодоление трудностей, решение задачи;
- героя узнают немногие;
- изобличение ложного героя;
- герой преображается (новый облик);
- враг наказан;
- триумф, герой вступает в брак.

За рубежом даже получили распространение «карты Пропна», используемые в поиске креативных решений. Участникам поиска раздаются колода карточек с «проповскими элементами» (или карточки перетасовываются, а затем тянутся из колоды) и, ходя ими, участники выкладывают определенный сюжет.

- ▣ **SCAMER** — аббревиатура требований: Substitute (заменять), Combine (комбинировать), Adapt (адаптировать, приспособлять), Modification (модифицировать, уменьшать, увеличивать, заимствовать из других областей), Elimination (удалять), Reverse (изменять направление).

Существуют и другие приемы остраивающего стимулирования креатива. Особую роль в таких приемах играет слово. Подобно тому, как брошенный в воду камень вызывает великое множество последствий (круги пошла по воде, эти волны отразились от берегов и наложился друг на друга, испуганные рыбы разбежались в стороны, взбаламутился донный ил и т. д.), так и слово, будучи произнесенным или написанным, вызывает множество смысловых ассоциаций и образов:

- ▣ «Слово» — берется любое случайно выбранное слово, а затем выписываются слова, начинающиеся на буквы, входящие в это слово. В результате получаются неожиданные смысловые сочетания. Например, обыгрывая слово СТОЛ как анаграмму, можно получить великое

множество нетривиальных комбинаций: Сто Тигр Обед Лечо, Сахар Таракан Открывашка Лента и т. п.

Можно выписывать рифмы к этим словам, аллитерации, ассоциации и т. д. Любое слово заряжено колоссальным потенциалом. Так же можно обыгрывать несколько слов.

- ▣ «**Два слова**» — Берутся два любых слова, выбранных случайно (на случайно открытых страницах книги, или названных разными людьми). Столкновение двух значений неизбежно порождает новый смысловой ряд: свет + ботинки, шкаф + тигр.
- ▣ «**Предлоги**» — дополнение предыдущего приема. Выбранные слова можно попытаться соединить разными предлогами: в, на, с, под, над, через... Получится как минимум смешно: шкаф в тигре или тигр в шкафу, шкаф на тигре или тигр на шкафу, тигр со шкафом и т. д.
- ▣ «**Чепуха**» — известная детская игра, когда участники по очереди пишут слово, закрыв ранее написанное, а потом, развернув лист, получают довольно «креативные» сюжеты.
- ▣ «**Винегрет**» — еще одна детская игра, в которой участники втемную обмениваются словами (именами существительными), которыми они затем отвечают на задаваемые им вопросы.
- ▣ «**Метафора**» — неожиданное сопоставление. Например, представить фирму как самолет или как ресторан.
- ▣ «**Заголовки газет**» — случайно подобранные комбинации газетных заголовков способны дать нетривиально креативное пояснение к изображению, а то и целый сюжет.

Для стимулирования креатива используются специальные процедуры.

**Диапазон креативности.** Задаются граничные значения возможного решения: с одной стороны — беспроблемная ставка, заведомо банальное решение, с другой — экстремальный, но и максимально неординарный вариант. Между этими двумя крайностями и ведется поиск.

**Матрица возможностей.** Например, при разработке сценария мероприятия, ритуала выписываются в таблицу по столбцам: элементы церемонии, действующие лица, места действия, процедуры. Получается наглядная возможность их комбинирования и взаимозамены.

**Мозговой штурм.** Подбираются две группы участников. В первую — «фантазеры» — подбираются люди с творческим складом характера, не более 7–12 человек. В качестве нескольких фантазеров полезно пригласить лиц, совершенно не знакомых с предметом обсуждения. Во вторую группу — «эксперты» — отбираются опытные, компетентные специалисты в обсуждаемой области. «Фантазеров» собирают в достаточно комфортном помещении и формулируют задачу (проблему), которую надо решить. После чего им под запись предлагается высказывать предложения. Принимаются любые, даже совершенно бредовые идеи, но при единственном ограничении — не критиковать высказанное другими. Отталкиваться от высказанных идей, развивать их можно и даже желательно. Обычно уже через 10–15 минут начинается лавинообразный процесс порождения нетривиальных идей. Продолжать такой штурм целесообразно не более часа-полтора. Дальше «фантазеры» устают, начинают повторяться. Остается только передать записи этих идей «экспертам» для отбора реальных вариантов.

**Поисковые деловые игры.** Существенно повышает эффективность и результативность разработки технологии апробационно-поисковых деловых игр, хорошо зарекомендовавшая себя на практике. Здесь интуитивные и формализованные методы могут сочетаться и дополнять друг друга. С помощью этих игр можно в сжатые сроки, за счет интенсивной работы не только получить содержательный программный документ, но и сформировать группы поддержки и реализации этой программы. Центральными моментами применения этой технологии являются определение состава участников игры и ее сценария. О круге участников уже было сказано подробно (специалисты, работники культуры, представители общест-венности и т. д.). Оптимальным является проведение игры примерно с 25 участниками. В этом случае можно сформировать полноценные команды (5 команд по 5 человек) и организовать их конструктивную работу.

Сценарий проведения игры может включать следующие этапы:

1. Определение места и времени проведения игры. Полноценная игра занимает 2–3 дня. Поэтому целесообразно изъять участников игры из контекста привычных дел, чтобы они могли активно участвовать в разработке

в течение практически всех суток. Обеспечить это можно, вывезя участников игры в пригородную зону, например, на базу отдыха, отвлекая их тем самым на время не только от производственных, но и от прочих дел и забот.

2. Формирование первоначальных (стартовых) команд, в которых участники обычно работают первый день. Опыт показывает, что участникам легче входить в игровой рабочий режим в командах, сформированных по профессиональной принадлежности (музей, библиотека, учебные заведения, общественные организации, органы управления и т. д.). Кроме того, с такими командами легче решить первоначальные задачи игры (определение основных проблем, приоритетов и т. п.). Сценарием может предусматриваться самоопределение команд (названия, девизы, конкурсы приветствий и т. п.).

3. Уже в игровом режиме команды участников (в рамках выполнения заданий) должны сформулировать: а) основные проблемы данного региона или организации, б) характеристику уникальной неповторимости культурного потенциала региона или организации, в) приоритетные направления поддержки и развития сферы культуры. Выполнение каждого задания сопровождается обсуждением, дискуссией, взаимной критикой или поддержкой, подведением итогов. По итогам выполнения каждого задания может быть предусмотрено присуждение различных призов. Выполнение последнего задания позволяет переформировать команды — уже не по профессиональной принадлежности, а по заинтересованности в том или ином приоритетном направлении.

4. В новом составе участники получают задание на разработку конкретных проектов по реализации отдельных направлений поддержки и развития сферы культуры региона на ближайшую перспективу. Выполнение этого задания (обычно на него уходит второй день игры) может быть также разбито на этапы с промежуточной и завершающей взаимной экспертизой и подведением итогов.

Поскольку все задания деловой игры выполняются с использованием схем, рисунков, диаграмм, текстов, материалы игры, после их обобщения и оформления, представляют конкретное содержание необходимой программы. Однако собственно оформление программы уже предстает во многом технической процедурой.

**Преодоление возражений.** Обычно речь идет о возражениях руководства или других лиц, принимающих

окончательное решение. Систематизируются возражения, аргументы скептиков и выстраивается контраргументация, например, в табличной форме:

<i>Возражения</i>	<i>Тактика преодоления</i>
Это не работает	«Пять почему»: почему Вы так полагаете?; почему Вы в этом так уверены?; почему бы не попробовать в этот раз?; почему возникли нынешние проблемы?; почему сложилась именно такая практика работы?
Раньше мы это пробовали, но это не сработало	Выяснить сначала похожие аспекты новой идеи и старого опыта, а потом акцентировать различия
Мы привыкли всегда делать вот так и не собираемся ничего менять	«Пять почему» + реальность осуществления предлагаемого новшества
Очень интересная идея, но нам это не подходит	«Пять почему»
Мы уже работаем над таким же вариантом	Действительно ли это так + в чем отличия
Это мешает текущей работе	Определить объем предстоящих работ + необходимые ресурсы + упущенная прибыль в случае неудачи
Целевые группы не проявят интерес	Провести опрос фокус-группы
Это обойдется слишком дорого	Определить объем необходимых ресурсов
Это слишком трудно	«Пять почему»
Эта идея применялась раньше	Когда? Где? Кем? С каким результатом? В чем отличия?
Другие предлагают более креативное решение	Честное сравнение + обоснование преимуществ
Идея исходит не от меня (не проговариваемое, но подразумеваемое возражение)	Вовлечение в процедуру, сопричастность
Я решительно не вижу, как это сделать (читай — не хочу и все тут)	Попытаться пройти еще раз по приведенному выше алгоритму или не принимать близко к сердцу неудачу

Можно рассматривать креативность как «мышление в зеленом свете», т. е. без ограничений и тормозов. Его реализация предполагает выполнение ряда условий:

- ▣ временная приостановка критического анализа;
- ▣ генерирование как можно большего количества идей;
- ▣ сосредоточение на деталях проблемной ситуации;
- ▣ комбинирование разнородных элементов;

- ▣ структурирование и упорядочение сбора информации, разработки, оценки результатов;
- ▣ поддержка нестандартного хода и образа мысли;
- ▣ обеспечение дополнительного времени для творчества;
- ▣ мышление наоборот — от желаемого будущего к настоящему, а не от фактов.

В качестве препятствия креативу можно рассматривать мышление в, так сказать, «красном свете», тормозящее творчество. Вот далеко не полный перечень таких факторов:

- ▣ страх оказаться в глупом положении;
- ▣ предвзятость;
- ▣ отсутствие мотивации, заинтересованности в поиске решения;
- ▣ излишнее внимание к привычным правилам, подверженность стереотипам;
- ▣ акцент на недостатках;
- ▣ переоценка логики;
- ▣ нетерпимость к двусмысленности;
- ▣ стремление оценивать и критиковать, а не генерировать идеи;
- ▣ склонность полагаться на авторитет;
- ▣ склонность рассчитывать преимущественно на внешние ресурсы;
- ▣ излишний конформизм;
- ▣ стресс;
- ▣ лень.

Борьба с этими факторами, их преодоление — уже немалый резерв креативности, переключение «светофора мышления» с красного света на зеленый.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Каким образом планируется работа фирмы по формированию и развитию PR?
2. Какие материалы и документы используются при планировании работ по PR?
3. Какая плановая документация по PR должна разрабатываться на фирме?
4. Кто должен разрабатывать эти планы? Кто должен их утверждать? С кем они должны согласовываться?
5. Сформулируйте общие положения стратегии PR фирмы.
6. Предложите программу развития PR конкретной фирмы на два года.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Альтшуллер Г. С.* Найти идею. — Новосибирск: Наука, Сибирское отделение, 1986.
2. *Альтшуллер Г. С.* Творчество как точная наука. — М.: Советское радио, 1979.
3. *Грин Э.* Креативность в Паблик рилейшнз. — СПб.: Изд. Дом «Нева», 2003. — 224 с.
4. *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. — СПб.: ТОО «Триз-Шанс», 1995. — 228 с.
5. *Имшинецкая И.* Креатив в рекламе. — М: РИП-Холдинг, 2002. — 172 с.
6. *Пропп В. Я.* Морфология волшебной сказки. — М., 2001.
7. *Тульчинский Г. Л.* Проблема осмысления действительности. — СПб., 1986.
8. *Шкловский В. Б.* О теории прозы. — М., 1983.
9. *Родари Д.* Грамматика фантазии. — М., 2002.
10. *Чумиков А. Н.* Креативные технологии «Паблик рилейшнз». — М, 1998.

#### 4.7.

#### ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОСТИ PR

Очень многие специалисты — и практики, и теоретики PR — отмечают, что центральной проблемой PR является проблема эффективности. Она возникает при планировании конкретных программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов проведенной работы.

Обоснование эффективности планируемых или проведенных работ — главный нерв в отношениях профессионала — организатора PR с его заказчиком или работодателем, который хочет знать, за что конкретно он платит деньги, что ему дадут в реальности все эти дорогостоящие презентации, публикации и прочие акции PR.

Ситуация усугубляется главной особенностью PR: это работа не на результат, а на процесс, эффект от нее — не непосредственный. В отличие от маркетинга и рекламы она не предполагает результата «здесь и сейчас». Но важно, чтобы PR-деятельность была. Она важна самим фактом. Акции и меры PR, вне всякого сомнения, приносят результаты в виде подписанных контрактов, заключенных сделок и т. п., но не они являются целями PR. Все они — важный, но побочный результат. Дети — «побочный

продукт» любви, и этот «побочный» результат намного важнее «процесса», но если бы не было «основного процесса», то не было бы и «побочного результата». Так же и с PR. Эта работа важна сама по себе — как установление и распространение доверительных отношений, рост репутации, расширение влияния и т. д., приносящие в дальнейшем конкретные результаты.

Со стороны PR может выглядеть как перманентная «тусовка», непрерывное общение с неясными целями и неоднозначными результатами. При всей яркости, шумности некоторых акций, PR — незаметная текущая работа. В этом плане PR подобен хорошей медицине. Конечно, необходимо обращаться к врачу в острых ситуациях, но намного важнее — профилактика и здоровый образ жизни. Никакая яркая выставка, пресс-конференция или презентация не восстановят репутацию фирмы, если вы умудрились игнорировать PR, испортили отношения с прессой и дали повод множеству подтверждающихся нежелательных слухов. На Востоке в свое время властитель платил придворным врачам только за время своего здоровья — принцип вполне в духе PR.

Таким образом, PR не может заменить рекламу, но может ее поддержать. Он не может создать репутацию «за раз», одновременно, но может ее выстроить в итоге систематической продуманной работы. Не может он и обеспечить незаслуженную репутацию — она всегда должна быть подкреплена делами. Не может PR и оправдать плохую политику или превратить ее в хорошую. Он не может непосредственно манипулировать клиентами, но может их сориентировать в необходимом направлении. PR не может увеличить объем реализации (продаж), обеспечить необходимые решения органов власти, заставить кредиторов, инвесторов, спонсоров и акционеров вкладываться в ваш бизнес, но он может всему этому способствовать.

PR может создать позитивный привлекательный имидж фирмы и ее первых лиц в глазах различных групп общественности, выстроить с группами влияния, от которых зависит успех дела, доверительные отношения. Он способствует формированию общественного мнения о деятельности фирмы, расширению сфер и возможностей влияния, установлению постоянных и доверительных отношений со СМИ и органами власти, обеспечению благоприятных внутрикorporативных отношений.

PR — важный поддерживающий фактор маркетинга и рекламы, нейтрализации и разрешения конфликтов, скандалов, кризисных ситуаций.

Иначе говоря, специалист по PR создает предпосылки, удобряет почву, протаптывает тропочки. Потом по этим тропочкам танки пройдут. Но плоды с культивированного им поля соберут другие. И его задача — показать и доказать, что если бы не его работа, то этих результатов не было бы.

А оценить эффективность PR чрезвычайно трудно. Прежде всего — в силу сложности прослеживания однозначной зависимости между конкретными результатами и итогами деятельности фирмы, поддающимися количественному анализу (прибыль, объем продаж и т. д.), и PR-деятельностью с ее направленностью не на результат, а на процесс.

Думается, что можно исходить из ставшего уже общим местом признания, что важнейшими проблемами современного бизнеса, как коммерческого, так и некоммерческого, становятся выходящие на первый план трудноуловимые, трудноизмеримые и практически непредсказуемые факторы:

- ▣ Главной задачей является не увеличение эффективности производства, а адаптация людей к изменениям вследствие внедрения более эффективных технологий;
- ▣ Эффективность нововведения определяется не столько управлением программой развития, сколько изменением отношения к товару потребителей и отвечающих за реализацию агентов и дилеров;
- ▣ Работа с персоналом заключается не столько в требовании соответствия стандартам, сколько в формировании у лучших людей мотивации на работу именно в этой фирме;
- ▣ Финансовая деятельность состоит не столько в планировании затрат, сколько в умелой работе с инвесторами.

Этот ряд 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 учитывать и использовать неявно выраженные импульсы среды и управлять сопротивлением — внешним и внутрифирменным.

Проблема эффективности — центральная проблема управления связями с общественностью и менеджмента

в целом. Она возникает при планировании конкретных программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов проведенной работы. Обоснование эффективности планируемых или проведенных работ демонстрирует, как используются финансовые и информационные ресурсы, что дают в реальности пресс-конференции, публикации и другие формы информационной деятельности PR-службы.

Важнейшими проблемами современного менеджмента являются создание благоприятных условий для реализации принятых решений; их поддержка общественностью; адаптация людей к изменениям вследствие внедрения более совершенных управленческих процессов; управление сопротивлением — внешним и внутриорганизационным, — проводимым решениям. Эффективность любого нововведения определяется, в первую очередь, изменением отношения к деятельности организации населения, организованной общественности, бизнес-сообщества, СМИ и других компонентов социальной среды бизнеса.

Оценка эффективности работы пресс-службы со СМИ затруднена рядом обстоятельств:

- ▣ сложность прослеживания однозначной зависимости между проводимой работой со СМИ и итогами работы администрации;
- ▣ множественность критериев оценки работы административных органов власти;
- ▣ неоднозначность факторов, влияющих на принятие управленческих решений;
- ▣ динамичная смена проблемных ситуаций;
- ▣ ограниченность времени принятия управленческих решений;
- ▣ наличие множества многофункциональных и разнопрофильных подразделений;
- ▣ стиль руководства, обычно далекий от открытости;
- ▣ обилие правил и инструкций, лишаящих пресс-службу свободы действий;
- ▣ перегруженность пресс-службы и других подразделений оперативной и авральной работой;
- ▣ отсутствие серьезных стимулов сотрудников пресс-службы.

В отличие от эффекта — характеристики абсолютной (эффект либо есть, либо нет), характеризующей некий очевидный результат, эффективность — характеристика принципиально относительная. Поэтому ее выражение



во многом зависит от того, какие показатели с какими соотносятся. Вопрос об эффективности всегда связан с вопросом об интерпретации результатов, и его решение всегда требует некоторого интеллектуального усилия. А при неочевидных зависимостях в случае PR эти усилия требуются нетривиальные.

Не случайно спор об эффективности PR длится на всем протяжении формирования и развития этой технологии. Не окончен этот спор до сих пор. И до сих пор сохраняется точка зрения, что невозможно измерить неизмеримое, а потому вопрос об эффективности конкретного PR решается интуитивно. Очевидно, что такая позиция вряд ли является приемлемой и конструктивной, поскольку признает полное бессилие профессионалов PR обосновать эффективность своей работы.

Однако и мнения специалистов, допускающих возможность измерения эффективности PR-деятельности, единством не отличаются. Согласно одной точке зрения, критерием эффективности является сам объем проделанной работы: количество газетных и журнальных публикаций, время, уделенное фирме на радио, телевидении и т. п. Разумеется, как уже отмечалось, PR во многом — деятельность самодостаточная, но все-таки хотелось бы иметь возможность анализа и обоснования конкретного профессионализма.

Наиболее распространена точка зрения, что в конечном счете эффективность PR, как и любой управленческой деятельности, должна связываться с ростом объемов продаж, ростом доходов, полученной прибылью. Но не менее очевидно и то, что вклад PR в эти конечные показатели весьма и весьма опосредован и характеризует эффективность PR только косвенно.

Не решают проблему и существующие методики анализа эффективности (Carma, Manta, Precis, Impact), поскольку они основаны на упомянутых точках зрения. Более плодотворным представляется сначала разобраться в самой сути дела, в содержании идеи эффективности. Что, собственно, имеется в виду?

Чтобы попытки демонстрации эффективности PR производили на руководство впечатление попыток выдать желаемое за действительное, «примазаться к результатам общих усилий», «навешать лапшу на уши» и т. п., необходимо четкое представление о концептуальном содержании эффективности, ее видах и уровнях.

## ВИДЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

В оценке эффективности PR-деятельности можно выделить три основных вида эффективности:

1. Экономичность — как отношение затрат к полученным результатам ( $\mathcal{E} = P/Z$ ), выражающее экономичность использования средств и ресурсов: эффективность тем выше, чем меньшие затраты позволяют получать один и тот же результат;

2. Результативность — как отношение результата к преследовавшимся целям ( $\mathcal{E} = P/\mathcal{C}$ ), выражающее степень реализации целей деятельности: эффективность тем выше, чем в большей степени результаты соответствуют целям;

3. Целесообразность — как отношение целей к реальным потребностям, проблемам ( $\mathcal{E} = \mathcal{C}/\Pi$ ), выражающее степень рациональности выдвигаемых целей: эффективность тем выше, чем в большей степени цели решают реальные проблемы.

Итоговое выражение эффективности  $\mathcal{E} = \mathcal{C}/\Pi \times P/\mathcal{C} \times P/Z$  может быть упрощено за счет очевидного математического преобразования (сокращения  $\mathcal{C}$ ) до вида  $\mathcal{E} = P/\Pi \times P/Z$ . Однако в управленческом контексте промежуточная роль целей принципиально важна и представляет особый интерес. Сама постановка цели обычно связана с риском ее неадекватности. Причем в работе PR-службы цели носят особенно многоуровневый характер.

Легче всего рассчитывается экономичность. Берутся затраты — финансовые, материальные, кадровые, временные и т. п. — и делятся на единицу достигнутого результата. Не случайно в экономическом анализе именно этот вид эффективности наиболее разработан: подавляющее большинство методик построено именно в этом ключе. Но и здесь возникает вопрос: в каких показателях измерять результат? И что вообще считать результатом? Результат может быть непосредственным, а может быть и сложно опосредованным, мультипликативным.

Легче и проще эффективность рассчитывается в сфере политического PR. Так, цель избирательной кампании проста — победа на выборах (или определенный процент голосов, или выход во второй тур). Не менее очевиден и результат. Остается только подсчитать затраты. Именно в таком ключе выдержана методика анализа эффективности PR, предложенная недавно А. В. Лукашевым.

В бизнес-PR ситуация сложнее. Здесь цели более сложные, более многоуровневые и неоднозначные. Честно говоря, и в политическом PR все далеко не так просто. Полноценный и долговременный — стратегический — PR предполагает глубокое обоснование эффективности.

#### УРОВНИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Важно усвоить следующее: нет и не может быть эффективности «вообще». Она всегда конкретна, и надо знать, о каком виде эффективности идет речь в каждом конкретном случае или какой вид эффективности наиболее важен применительно к конкретной ситуации и задаче.

Более того, каждый из видов эффективности PR-деятельности меняет свое конкретное содержание в зависимости от уровня анализа.

1. В качестве первого уровня анализа может рассматриваться эффективность отдельной PR-акции, конкретного мероприятия с конкретной целевой группой.

2. Второй уровень анализа — эффективность PR фирмы в целом со всеми целевыми группами за некий период — например, за год.

3. Третий уровень — уровень эффективности PR в социальной среде в целом.

Таким образом, каждый из видов эффективности может быть рассмотрен на отмеченных уровнях анализа (см. табл. 1).

Таблица 1

Уровни анализа	Целесообразность, Ц/П	Результативность, Р/Ц	Экономичность, Р/З
Программа, акция			
Фирма, организация			
Область			

Очевидно, что характеристики эффективности на каждом из уровней анализа могут не только не совпадать, но и могут вступать в противоречие. Например, достижение сиюминутных целей мероприятия может негативно сказываться на долговременной перспективе позиций и репутации фирмы, дестабилизировать ситуацию в ее социальной среде.

Еще более наглядно полнота содержания эффективности может быть представлена в таблице 2, соотносящей необходимые для анализа характеристики.

Таблица 2

	Проблемы, П	Цели, Ц	Результаты, Р	Затраты, З
Программа, акция				
Фирма				
Социальная среда				

Эта таблица дает представление о поле анализа эффективности. Приступая к анализу, надо всегда сначала задаваться вопросом: «О какой эффективности и на каком уровне может идти речь?». Кроме того, каждая характеристика на каждом уровне должна выражаться в конкретных показателях. Легче всего с характеристикой затрат (в рублях, в штуках оборудования, в человеко-часах трудозатрат и т. д.), поскольку они легче всего поддаются количественному учету. Не столь затруднительно и выражение результатов деятельности по соответствующим уровням. Несколько сложнее с показателями целей и потребностей, но и для них могут быть найдены характеристики, в том числе и имеющие количественное выражение.

#### ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Главной задачей бизнес-PR является *создание благоприятной внешней информационной среды развития деятельности фирмы*. Решение этой задачи предполагает осуществление ряда функций, определяющих эффективность работы PR-службы:

- ▣ Повышение уровня информированности общественности о деятельности фирмы;
- ▣ Информирование общественности, способствующее продвижению новых идей и проектов;
- ▣ Уровень обеспечения руководства необходимой аналитической и прогностической информацией о состоянии общественного мнения;
- ▣ Обеспечение взаимопонимания между руководством фирмы и ее социальной средой, исключающее неприятные неожиданности;

- ▣ Степень удовлетворенности контактных групп фирмы ее деятельностью;
- ▣ Оперативные контакты со СМИ, в т.ч. в кризисных и чрезвычайных ситуациях;
- ▣ Выход на новые сферы деятельности и контакты, формулировка новых идей и проектов, открывающих новые перспективы развития бизнеса;
- ▣ Преодоление изоляционизма и закрытости бизнеса и менеджмента;
- ▣ Развитие социального партнерства, социальной ответственности, способствующих укреплению социальной легитимности бизнеса;
- ▣ Развитие информационных связей и контактов между службами фирмы, способствующее укреплению их сплоченности;
- ▣ Степень удовлетворенности других служб организацией информационного обеспечения и контактов со СМИ. Перечень этот можно продолжать и продолжать.

Поскольку в анализе эффективности многое зависит от первичной базы сравнения, то изменения, возникающие вследствие PR-работы, следует сопоставлять с четкими и систематизированными представлениями и характеристиками этого положения дел. Такая систематизация может быть представлена в виде таблицы.

Таблица 3

Критерии	Компоненты социальной среды (адресаты PR)			
	Потребители	Партнеры	Конкуренты	Органы власти
1. Состояние				
«Жесткие» (контролируемые) данные				
«Мягкие» данные				
2. Сознание:				
Знания о...				
Отношение к...				
Принятие решений				
3. Поведение				
Отдельные действия				
Комплекс действий				

Эти показатели (параметры, критерии, индикаторы) можно свести в три основные группы:

- ▣ Информированность;
- ▣ Отношение;
- ▣ Действия.

Показатели эффективности дифференцируются по компонентам социальной среды (контактным целевым группам, адресатам), с которыми ведется информационная работа.

Таблица 4

Критерии	Компоненты социальной среды (адресаты)			
	Потребители	Партнеры	Конкуренты	Органы власти
Информированность				
Отношение				
Поведение				

Подобная таблица может носить сводный характер и дифференцироваться по каждому конкретному адресату и целевой группе PR. Чем очевиднее будут прослежены эти зависимости, тем убедительнее станут доводы в пользу эффективности мероприятий.

Полнота и объективность оценки эффективности зависит от возможности прослеживания зависимости показателей эффективности по каждому конкретному адресату (целевой группе) информационной деятельности.

Например, при оценке эффективности информационного обеспечения определенного проекта, проблемы конкретизируются по уровням анализа:

- ▣ на уровне проекта — неясность его общего замысла, концепции, отсутствие понимания — что он даст целевой группе, насколько учитывает ее интересы;
- ▣ на уровне фирмы — необходимость дальнейшей консолидации социальной среды;
- ▣ на уровне социальной среды — слабая представленность фирмы в региональном или федеральном информационном пространстве.

Соответственно по тем же уровням конкретизируются цели:

- ▣ на уровне проекта — формирование представлений о нем как эффективном средстве социально-экономического развития;

▣ на уровне фирмы — представление о ней как об эффективной управленческой команде («правильные руководители правильного бизнеса»);

▣ на уровне социальной среды — формирование представлений о фирме как о продвинутом, эффективно развивающемся социально ответственном бизнесе.

Разумеется, анализ эффективности включает в себя учет всей подготовленной и распространенной информации (сообщений, релизов и т. д.). Не менее важен и учет количества представителей конкретной целевой группы ответственности, с которой велась работа. При этом необходимо различать общую и реальную аудиторию данной группы. Для такого учета могут использоваться методы и приемы, практикуемые в анализе эффективности СМИ: дневники, электронные счетчики, телефонные интервью и т. д.

#### ИНДИКАТОРЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕСС-СЛУЖБЫ

Рассмотрим возможную систему оценки PR-деятельности на примере пресс-службы.

Показатели работы пресс-службы состоят из индикаторов объема и качества, а также рассчитываемых на их основе показателей эффективности ее деятельности. Все они могут быть сведены в несколько форм.

Форма 1

##### Объем работы пресс-службы

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
1.	Количество пресс-конференций	меропр.		
2.	Количество специальных мероприятий (пресс-туров, презентаций и т. п.)	меропр.		
3.	Среднее количество журналистов, посетивших эти мероприятия	чел.		
4.	Количество подготовленных информационных материалов: пресс-релизов, буклетов и т. д.	шт.		
5.	Количество публикаций о деятельности фирмы (всего)	публ.		
5.а	– в областной прессе	публ.		

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
5.б	– в районной прессе	публ.		
5.в	– в федеральной прессе	публ.		
6.	Объем публикаций (в знаках, всего, или также — тыс. кв. см)	Знаки; тыс. кв. см		
6.а	– в областной прессе	Знаки; тыс. кв. см		
6.б	– в районной прессе	Знаки; тыс. кв. см		
6.в	– в федеральной прессе	Знаки; тыс. кв. см		
7.	Количество материалов в электронных СМИ (всего)	матер.		
7.а	– ТВ, в т.ч. — местное, федеральное	матер.		
7.б	– радио	матер.		
7.в	– мультимедиа	матер.		
8.	Объем (в минутах) материалов в электронных СМИ	мин.		
8.а	– ТВ, в т.ч. — местное, федеральное	мин.		
8.б	– радио	мин.		
8.в	– мультимедиа	мин.		
9.	Количество посещений веб-сайта администрации	посещ.		

Форма 2

##### Качество работы пресс-службы

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
1.	Формирование устойчивого круга (пула) журналистов, сотрудничающих с пресс-службой по направлениям деятельности фирмы	чел.		
2.	Жанровое разнообразие публикаций (всего)	публ.		
2.а	– информации	публ./%		
2.б	– другие материалы (проблемные и аналитические статьи, очерки, репортажи, интервью, портреты и т. д.)	публ./%		
2.в	– в т.ч. публикаций законодательных актов	публ./%		

Продолжение формы ☞

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
3.	Жанровое разнообразие материалов в электронных СМИ (всего)	публ.		
3.а	– информации	публ./%		
3.б	– другие материалы (проблемные и аналитические статьи, очерки, репортажи, интервью, портреты и т. д.)	публ./%		
4.	Оперативность появления информации в СМИ (часы после события в среднем)	часы		
5.	Удовлетворенность журналистов деятельностью пресс-службы	колич. жалоб		

**Эффективность работы пресс-службы (экономичность)**

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
1.1	Финансирование СМИ	тыс. руб.		
1.	Бюджет пресс-службы на работу со СМИ	тыс. руб.		
2.	Доля (процент) публикаций, оплаченных из бюджета пресс-службы	%		
3	Сумма затрат на размещение законодательных актов и оплаченных из бюджета пресс-службы	тыс. руб.		
3.а	Доля (процент) публикаций законодательных актов, оплаченных из бюджета пресс-службы	%		
4.	Сумма затрат из бюджета на 1 мин. в электронных СМИ	тыс. руб. / мин.		
5.	Сумма затрат из бюджета на знак (тыс. кв. см) публикаций в печатной прессе	тыс. руб. / знак (тыс. кв. см)		
6.	Отношение бюджета пресс-службы к количеству публикаций (всего)	тыс. руб. / публ.		
6.а	– в т. ч. — позитивного характера	тыс. руб. / публ.		
6.б	– в т. ч. — негативного характера	тыс. руб. / публ.		

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
1.	Отношение количества публикаций к количеству журналистов, присутствовавших на мероприятиях	публ. / чел.		
2.	Отношение количества подготовленных информационных материалов (релизив) к количеству публикаций	матер. / публ.		
3.	Доля (процент) негативных публикаций к общему количеству публикаций или подготовленных информационных материалов	%		

**Эффективность работы пресс-службы (целенаправленность)**

№	Наименование показателя	Единица измерения	Предыдущий период	Настоящее время
1.	Информированность о работе администрации	%		
2.	Позитивное отношение к работе администрации	%		
3.	Негативное отношение к работе администрации	%		
4.	Позитивная активность (поддержки, сотрудничества, партнерства, участия в выборах)	акции		
5.	Негативная активность (пикеты, протесты, демонстрации, жалобы, обращения в суд)	акции		
6.	Увеличение процента информированности — по отношению к базовому периоду	на %		
7.	Снижение процента негативных оценок работы администрации по отношению к базовому периоду	на %		
8.	Увеличение процента позитивных оценок работы администрации по отношению к базовому периоду	на %		
9.	Увеличение процента роста активности (сотрудничества, партнерства) по отношению к базовому периоду	на %		
10.	Снижение процента негативной активности (пикеты, протесты, демонстрации, жалобы, обращения в суд) по отношению к базовому периоду	на %		

Показатели форм 1, 2, 3а и 3б должны систематизироваться по итогам каждого месяца, в том числе — нарастающим итогом с начала года.

Форму 3в полезно заполнять в сводном виде и по конкретным целевым контактными группам. Тем самым замеры информированности, отношения и активности дают реальную базу представлений об эффективности работы пресс-службы. Показатели этой формы определяются с помощью специальных социологических исследований. Поэтому динамика этих показателей может отслеживаться не ежемесячно, но желательно — не реже 1 раза в 6 месяцев.

Каждый из показателей (индикаторов) может быть задан (уточнен и описан) в рамках определенной типовой структуры — матрицы индикаторов, например, по следующей схеме:

1. Название показателя: краткое, выразительное и понятное.

2. Определение: разъяснение общей направленности индикатора.

3. Цели: разъяснение назначения индикатора. Основная цель — определить (оценить) уровень.

4. Метод: разъяснение способа сбора данных, необходимых для получения индикатора. Может указываться несколько возможных процедур.

5. Вычисление: указывается способ определения количественного значения индикатора.

6. Интерпретации и возможные решения. Демонстрация: на что могут указывать количественные значения индикатора и их динамика. Обращается внимание на предельно допустимые (критические) значения индикатора. Указываются возможные варианты реакции на полученные результаты для достижения более эффективной работы.

#### ОРГАНИЗАЦИЯ (ПРОЦЕДУРЫ) АНАЛИЗА И ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Важной задачей организации и процедуры оценки эффективности работы PR-службы является определение субъектов оценки, ответ на вопрос: «кто оценивает?» Сбор всей необходимой информации с очевидностью должна обеспечивать сама служба. Однако объективность и эффективность самой оценки эффективности

предполагает участие в ней независимых и вышестоящих инстанций.

Организация оценки эффективности работы областной администрации предполагает решение следующих задач.

1. Определение субъекта (субъектов) оценки.

2. Задание системы индикаторов.

3. Задание методики измерения количественных значений этих индикаторов.

4. Определение этих количественных значений индикаторов (измерение).

5. Интерпретация результатов измерения.

Разработка и уточнение конкретных показателей, методики и процедур сбора данных и их оценки обеспечивается совместной работой специалистов PR-службы, руководства фирмы с возможным привлечением внешних экспертов.

Для сбора необходимых данных используются различные методы социологических исследований.

☐ Оценка посланий, публикаций и других информационных технологий.

☐ Телефонные опросы СМИ; лиц, принимающих решения; лидеров общественного мнения.

☐ Опросы по готовой компьютерной базе.

☐ Почтовые опросы.

☐ Фокус-групп.

☐ Телефонные интервью с теми, кто присутствовал на мероприятиях пресс-службы, и с теми, кто на них не пошел.

Проведение таких исследований обеспечивается как самостоятельными опросами, организуемыми PR-службой фирмы, так и систематическими опросами, организуемыми совместно с PR-агентством или социологической службой.

Сбор необходимой информации должен быть структурирован по целевым контактными группам.

Поскольку эффективность — относительная характеристика, важным вопросом является определение *исходной базы оценивания*. В качестве исходной базы оценки (сравнения) могут выступать:

☐ предшествующий период работы: предыдущий месяц, квартал, год;

☐ начало запуска бизнес-проекта или PR-программы, начало работы нового руководства и т. д.

При планировании PR-деятельности на все последующие периоды должны формулироваться проблемы, цели (желаемые результаты) решения этих проблем, выраженные в количественных значениях (увеличить на..., уменьшить на...).

Более глубокий анализ эффективности работы PR-службы может предполагать отдельные характеристики СМИ и общественности по трем основным группам, в зависимости от их отношения к фирме и ее руководству: дружественные; независимые (нейтральные); враждебные. При анализе эффективности реализации конкретных программ, проектов и акций важно оценить, что именно запомнили люди, у скольких людей и как изменилось отношение к фирме и соответствующее поведение. Именно реальное поведение — наиболее общий и убедительный показатель эффективности PR.

Важным моментом анализа эффективности является интерпретация данных учета и наблюдения. Часто проблема заключается именно в поиске конкретных доводов, доказательств, зависимостей. Поэтому такая интерпретация требует достаточно широкого кругозора, знаний, выводящих за пределы привычных представлений.

В принципе, разумеется, можно проследить эффективность как соотношение затрат на конкретную программу PR и решения социальных проблем фирмы. Но, как видно из схемы поля анализа, эта зависимость имеет сложно-опосредованный характер. И чем очевиднее и явнее будет прослежена эта зависимость, тем убедительнее будут доводы об эффективности управленческих PR-мероприятий.

Если же перейти в сугубо практическую плоскость конкретных отношений специалиста по PR с заказчиком или работодателем, главное — это хорошо сформулированная цель (уяснение того, что в конечном счете хочет заказчик или работодатель). Профессионал PR должен добиваться по возможности точной формулировки, конкретного «технического задания» (ТЗ). Если такое ТЗ отсутствует, то за работу лучше не браться. Возникнет проблема несбывшихся ожиданий, невыполненных обещаний, неудовлетворенности заказчика, обид профессионала PR и т. д., чреватая неизбежным конфликтом.

Если заказчик или работодатель почему-то не может четко и ясно сформулировать конкретную цель, в интересах профессионала PR помочь ему в этом. Чем конкретнее

будет сформулирована такая цель (ТЗ), тем лучше для обеих сторон, тем определеннее будут ожидания, оценки и отношения. Это могут быть простые цели, например, донести информацию до 60% конкретной целевой группы, повысить степень информированности конкретной группы на конкретные проценты. Могут быть предложены и более разветвленные показатели в духе проведенной выше систематизации.

Более того, в высшей степени целесообразно заложить анализ эффективности выполненной работы в содержание конкретного договора. За рубежом PR-агентства часто закладывают в содержание договора или контракта представление не только отчета о проделанной работе, но и анализа ее эффективности. Это может быть и отдельно оплачиваемый анализ, содержащий, например, проведение телефонных опросов, организации фокус-групп и т. п. с целью выявления изменений в информированности целевых групп PR или изменении их оценки деятельности фирмы.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Что такое эффект и эффективность? Чем они различаются?
2. Каковы основные составляющие эффективности?
3. Почему анализ эффективности важен для управления?
4. Каковы основные виды эффективности? Как они определяются?
5. Почему необходимо различать уровни анализа эффективности? Какие это могут быть уровни?
6. В чем заключаются трудности анализа эффективности PR?
7. Проанализируйте эффективность реальных мероприятий и программ PR.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Бареев В. А., Малькевич А. А.* Организация и проведение PR-кампаний. — СПб.: Питер, 2010. — 176 с.
3. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128с.

4. Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.

5. Демин Ю. М. Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003.

6. Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

7. Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н. Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.

8. Пронина Е. Е. Психологическая экспертиза рекламы. Теория и методика психотехнического анализа рекламы. — М: РИП-холдинг, — 2000. — 96 с.

9. Тульчинский Г. Л.: (1) PR фирмы: технология и эффективность. — СПб: Алетейя, 2001.

10. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры. — СПб.: Лань, 2002.

11. Тульчинский Г. Л., Фатхуллин А. Р. Эффективность работы пресс-службы. — М.—СПб., 2004.

#### 4.8.

### ТРЕБОВАНИЯ К СПЕЦИАЛИСТАМ PR

#### PR И КОМПЕТЕНТНОСТЬ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА

Уже из сказанного в конце предыдущего раздела очевидны специфические требования, которым должны отвечать специалисты по PR, персонал, связанный с этой деятельностью, а также менеджеры в плане их PR-компетентности.

#### ПОНЯТИЯ И ИДЕИ

Вообще, особенности современного предпринимательства и менеджмента, о которых говорилось в разделе 1.2, формируют особый тип менеджера. Инновационный характер современного менеджмента, растущая зависимость от персонала, благоприятной социальной среды выводят на первый план — помимо маркетинговой, финансовой, организационной компетентности — умения особого рода.

Человек, знающий технику кладки стен, кровельное дело, сантехнику, владеющий навыками электрика и других специальностей, необходимых для строительства, вряд ли будет компетентным архитектором. Архитектор должен все это знать, но плюс к этому и кое-что еще. Так

и современный менеджмент — нечто большее, чем сумма функций менеджмента. Современный менеджер должен знать и организацию, и финансовый контроль, и маркетинг, и работу с персоналом, плюс «кое-что еще»:

- ▣ умение решать слабо структурированные проблемы, когда неизвестны ни цель, ни условия (задачи типа «пойди туда — не знаю куда, принеси то — не знаю что», которыми полна практика современного менеджмента);
- ▣ умение рисковать, организовывать проведение нововведения;
- ▣ умение быть обаятельным, умело представлять себя.

Необходимость этих качеств можно проверить «обратным счетом»: если ты не вызываешь симпатии у окружающих (подчиненных и партнеров), то твои идеи либо не будут поддержаны, либо будут восприняты с (иногда бессознательным) сопротивлением и неприятием, а значит — за тобой не пойдут, нововведение не состоится, риск окажется неоправданным, проблема не будет определена и решена.

Практический опыт показывает, что если менеджер подобрал хорошую команду, поставил работу, в которой каждый знает свой участок общего дела и свой маневр, то самому менеджеру остается, собственно, работа на перспективу, в основном создание благоприятных внешних условий для успешной деятельности фирмы, то есть — представительство, установление необходимых контактов с партнерами, конкурентами и инвесторами, властями, СМИ, уяснение перспектив деятельности, разъяснение итогов и планов этой деятельности инвесторам, партнерам, персоналу и т. д.

#### Мнения и опыт

Показателен в этом плане опыт подбора руководителя торгового центра «Мерседес-хаус» в Санкт-Петербурге. Основные требования, которым должен был отвечать будущий руководитель, выглядели, на первый взгляд, несколько абстрактно: это должен быть гражданин РФ, мужчина, возраста до 35 лет, с любым высшим образованием, свободно владеющий немецким языком, с доказанной аристократической родословной и не отталкивающей внешностью. В результате проведенного отбора кандидатов такой молодой человек был найден, он прошел стажировку, ему была придана подготовленная команда профессионалов, а на него возлагались прежде всего представительские функции. Молодой человек настолько успешно действовал, что недавно пошел на повышение, став региональным директором торгового дома в Восточной Европе.



Нарастание гуманитарного содержания современного менеджмента проявляется практически по всем векторам практики менеджмента. Эти обстоятельства предъявляют новые требования к компетентности и профессионализму современного менеджера. К традиционным требованиям знания технологии, организации, финансового контроля и маркетинга в современных условиях добавляются требования культурологического и гуманитарного характера. Современный менеджер, вне зависимости от профиля деятельности его фирмы, должен быть не только теоретически, но практически ориентированным в вопросах общей и прикладной коммуникации, современных информационных технологий, социальной психологии. Он должен быть знакомым с культурными процессами в тех обществах, в среде которых ему приходится или придется действовать; практически ориентироваться в механизмах и процедурах принятия политических решений, в современной политической жизни; иметь развитое чувство вкуса, гармонии, стиля; владеть иностранными языками; быть развитым и продвинутым в плане нравственной и интеллектуальной культуры. Фактически ему приходится быть медиатором, коммуникатором-нетократом.

Собственно специалисты по PR разделяются на две основные категории: технические работники и специалисты высшей квалификации. Первые заняты технической рутинной работой. Вторые — преимущественно аналитической, консультационной и управленческой деятельностью.

Напомним, что круг обязанностей PR-специалистов достаточно широк:

- ▣ выявление групп, организаций, инстанций, лиц, в поддержке и взаимопонимании которых нуждается или будет нуждаться фирма;
- ▣ мониторинг СМИ и общественного мнения;
- ▣ разработка программ информирования и взаимодействия с компонентами и адресатами социальной среды фирмы;
- ▣ установление, поддержка и развитие необходимых контактов, взаимосвязей и отношений;
- ▣ подготовка и публикация необходимых информационных материалов, статей и т. д. для внешнего и внутрифирменного использования;

- ▣ система информирования общественности с использованием СМИ, профессиональных изданий, личные контакты с журналистами и издателями;
- ▣ организация подготовки фото-, кино-, видеоматериалов, фильмов, мультимедиа;
- ▣ подготовка и проведение пресс-конференций, выставок, демонстраций, торжественных заседаний, презентаций, приемов;
- ▣ подготовка речей для первых лиц фирмы; публичные выступления; проведение опросов, контент-анализ информационных материалов и документов; интервью; переговоры; получение необходимой информации различными методами;
- ▣ работа с жалобщиками, выявление и учет претензий, разработка рекомендаций по их предотвращению, профилактика конфликтных ситуаций.

Выполнение этих и многих других функций, связанных с PR, требует определенных качеств, которыми должны обладать PR-организаторы (см. должностные инструкции в приложении).

Помимо упоминавшейся особой степени доверительности отношений с руководством фирмы организатор PR должен обладать особыми качествами, а точнее — особым их сочетанием. Так, по авторитетному мнению Э. Бернайса, выраженному еще в 30-е годы XX века, это сочетание должно включать в себя цельный характер, здравый смысл и логику, способность к творчеству, правдивость и осторожность, объективность и глубокую заинтересованность в решении проблем, широту культуры, любознательность, способность к анализу и синтезу, интуицию, знание социальных наук и технологии PR. По мнению другого выдающегося практика PR, такой специалист должен хорошо выражать свои мысли и уметь слушать других, быть наблюдательным, быстро схватывать и запоминать, понимать других людей, быть смелым и искренним, быть организованным и обладать организаторскими способностями, обладать интеллектуальной и нравственной зрелостью, генерировать новые идеи, эффективно действовать в критических ситуациях, быстро принимать решения, уметь быстро и хорошо писать, хорошо разбираться в технологии бизнеса, разбираться в психологии, философии, искусстве, политике и текущих событиях, определять приоритеты и спокойно относиться к необходимости их

изменения, не поддаваться влиянию авторитетов, но обладать чувством ответственности за интересы фирмы.

Нетрудно заметить, что эти перечни содержат качества зачастую противоположные, если не исключают друг друга. Организатор PR должен обладать развитым здравым смыслом в сочетании с объективностью и способностью к адекватному пониманию критики. У него должен быть живой, ищущий ум в сочетании с богатым воображением, облегчающим понимание иной, иногда диаметрально противоположной точки зрения и поиск нетривиальных решений. Он должен обладать организаторскими способностями и в то же время иметь способность к длительной подготовительной работе в одиночку. Его характер должен быть невозмутимым (ситуации, в которые он попадает, подчас достаточно остры), но психика должна быть достаточно подвижной и гибкой, иначе невозможна публичная импровизация и быстрая реакция на те же острые ситуации. И вообще, это должна быть жизнерадостная личность с хорошим чувством юмора, способная передать свое настроение окружающим. Унылый PR-специалист — на грани профнепригодности.

Организатор PR должен любить и уметь работать пером (или карандашом, или за компьютером — речь идет о создании текстов), так как в его работе много места занимает подготовка писем, ответов, статей, участие в газетной полемике. Он должен уметь вести публичный спор, убедительно проводить, защищать и утверждать необходимую точку зрения. Все это требует определенных журналистских, редакторских и ораторских навыков, хорошего гуманитарного образования — в сочетании с исчерпывающим знанием особенностей технологии и организации производства в отрасли деятельности фирмы. И все это — в сочетании с развитым вкусом, чувством стиля, знанием основ дизайна.

В Кодексе PR (см. приложение) содержатся и другие конкретные требования к специалистам PR. В этих вербализованных правилах профессионального поведения и профессиональной этики обобщаются неписаные правила и запреты, до осознания которых рано или поздно доходит профессионал PR. Одно из таких правил — не преувеличивать возможности PR-деятельности, порождающей не результаты, а условия для их достижения; деятельности, в которой важен сам факт ее осуществления, деятельности,

создающей не вещи, а знаки, жесты, демонстрации позиций, человеческие отношения. Очень важен профессиональный запрет для PR-работника на создание рекламы самому себе, хотя искушения и возможности для этого велики. В принципе, он должен забыть про свое собственное мнение или чувства, поскольку он всегда и везде — воплощенное мнение, позиция и чувства фирмы.

Интересы фирмы, их публичная демонстрация и защита — вот главное. Поэтому любая его интонация, улыбка, шутка, в которой он может продемонстрировать свое личное мнение, будет воспринята окружающими как выражение позиций фирмы и ее руководства.

В отношениях с руководством и публичном их выражении тоже есть одно золотое правило PR. Работник, осуществляющий PR, ни в коем случае не должен извиняться за ошибки, высказывания и другие промахи руководства фирмы. С точки зрения интересов PR (и, разумеется, самой фирмы, да и ее руководства тоже) руководство фирмы не ошибается и допустить ошибки не могло. Оно было просто неправильно понято, и на самом деле имелось в виду совершенно другое. Иначе говоря, PR-работник должен понимать руководство фирмы «лучше самого руководства», особенно в тех случаях, когда неосторожные слова или действия первых лиц могут нанести фирме и ее репутации ущерб. Для профессионала PR его руководство всегда право, и проблема заключается только в правильном понимании его высказываний и действий. И разъяснение такого понимания — его профессиональная задача.

Профессионализм PR-работника выражается и в его отношении к собственной профессии и личной репутации. Настоящих профессионалов PR отличает социально ответственная позиция — они никогда не пойдут на ложь и дезинформацию во имя выгоды клиента, потому что ценят доверие общественности, понимают, что это доверие является их профессиональным хлебом, знают, как трудно завоевать это доверие и как легко его потерять. Если же такое происходит, это не только признак личной безответственности, но и первый признак незрелого профессионализма.

Работа в области PR относится к 10 наиболее стрессовым профессиям. Причины стресса достаточно многообразны: ошибки в PR видны всем; множество начальников порождает стресс ответственности; ненормированность рабочего времени; недопонимание роли PR руководством

фирмы и общественностью; невидимость и неявность многих результатов, трудность измерения их эффективности; множество непредвиденных обстоятельств, кризисных ситуаций и т. д.

### Мнения и оценки

Наибольший интерес участников представительного круглого стола «Профессионализм в Паблик рилейшнз», прошедшего летом 2000 г. в Санкт-Петербурге, вызвали несколько тем, которые обсуждались наиболее активно.

1. Профессиональная сертификация в PR.
2. Проблема специализации.
3. Проблема подготовки специалистов.

Автор выступал на круглом столе по всем этим темам, но считает необходимым еще раз внятно высказаться по этому кругу вопросов.

#### Сертификация

Тему эту подняла и активно муссировала декан факультета журналистики СПб Университета госпожа М. А. Шишкина.

Несомненно, профессиональная сертификация необходима, и до нее рано или поздно созревает любая профессия. Более того, сертификация — важный фактор самоорганизации профессиональной среды, ее способности сформулировать и реализовать критерии профессионализма, отсекая некомпетентность и непрофессионализм.

Но. До этого надо дозреть. IPRA до этого созрела через десять лет после своего создания; Международная ассоциация была создана спустя годы после структурирования профессиональной деятельности PR. Российский же PR еще в той стадии, когда доминирует наименее зрелая — романтично-циничная — манипулятивная модель PR.

На этой стадии в профессиональной среде тон задают самоучки, self-made-men и self-made-women. Все сами с усами, а к коллегам относятся в жанре Шуры Балаганова с Паниковским — «а ты кто такой?»

В этой ситуации попытки введения сертификации, скорее всего, будут деструктивны. Весьма убедительной в этом плане была попытка определения рейтинга PR-агентств, предпринятая год назад Центром РОМИР. Я был одним из экспертов и помню, какой грандиозный скандал разразился после публикации итогового рейтинга. В каких только грехах не обвиняли и РОМИР, и анонимных экспертов: и такое-то агентство не учили, и рейтинг заказной, и эксперты купленные!!! Последнее мне было очень обидно, т. к. участвовали мы в экспертизе на общественных началах.

Да и что и как оценивать в цинично-манипулятивной модели? Какой сейчас имидж PR и специалиста по PR? Что-то по ту сторону добра и зла, баксов немеряно, все «черным налом», и сам пиарщик-имиджмейкер — белокурая bestia, шагающая по душам, а то и трупам, или просто вешающая лапшу на уши.

Так что до сертификации нам надо еще дозреть. Дозреть рынку услуг, дозреть профессионализму, дозреть общественному мнению. Это произойдет через несколько лет. Насытится рынок услуг. Манипуляция никогда

не уйдет полностью, но станет ясно, что иногда манипулировать — себе дороже. Сформируются и окажутся востребованными симметричная, а то и партнерская модели PR. Появится полноценный профессионализм. Вот тогда и надо вводить сертификацию. А сейчас ее надо готовить, обсуждать критерии, но не спешить.

#### Специализация

Возник спор: есть в PR специализация или нет? По мнению Татьяны Атанасовой из «Ниеншанца», специализации нет, PR-специалист должен иметь широкий профиль и быть готовым работать на разных участках.

Полагаю, что в такой позиции путаются многие понятия. Нет и не может быть PR «вообще». Так же, как нет и не может быть слесаря «вообще». Есть слесарь-автомеханик, слесарь-ремонтник, слесарь-сантехник и т. д. и т. п. Одно дело — работа с прессой, другое — с электронными СМИ, третье — корпоративная культура и фирменный стиль... Все разное: технологии, профессионализм, деньги.

Есть сфера деятельности и специальность. PR — сфера деятельности, в которой находят применение специалисты самых разных специальностей и профессий: журналисты, психологи, фотографы, дизайнеры и т. д. И здесь нужны четкие специализация и профессионализм. Чего стоит пример с Рафом Шакировым: гениально работал в новостной журналистике в «Коммерсанте», а на РТР не получилось. Пресса и ТВ оказались весьма не схожи. Что же говорить о PR?

#### Подготовка

В этой проблеме есть три вопроса: КТО готовит, КОГО готовит и КАК готовит.

Вопрос КТО — чрезвычайно болезненный. Большинство преподавателей пришли в PR из гуманитарных наук и продолжают петь свои «старые песни о главном»: кто о доминанте Ухтомского, кто о каналах коммуникации, кто о психологии общения, кто об опросах и анкетировании... Те же, кто из технарей — делятся радостью узнавания мифа, герменевтики, интерпретации и т. п. Такая ситуация, конечно же, раздражает практиков, противопоставляет их «теоретикам». Однако сами практики жалуются на отсутствие теории анализа эффективности, на разночтения и различные толкования, некоторые вдруг открывают для себя, что, оказывается, есть еще и внутрифирменный PR...

Думается, у проблемы есть два главных аспекта.

Во-первых, любая теория всегда есть осмысление реальной практики. Так что всегда и везде практика пусть на ноздрю, но впереди теории. Именно практика ставит задачи и дает материал для осмысления. И грош цена той теории, которая строится не на реальном материале. Абстрактные модели хороши в фундаментальных науках, а теория PR — наука прикладная. Другое дело, что теоретики должны пользоваться и фундаментальными знаниями — на то они и теоретики.

Во-вторых, для подготовки специалиста очень важно знакомить его с реальным опытом. Но редко кто из практикующих специалистов способен связано делиться опытом, может и любит работать горлом. Поэтому необходимы связь с базами практики, работодателями. И это уже подход к ответу на вопрос КАК учить.

Что же до вопроса КОГО... В юности я занимался в Клубе молодого журналиста в питерской «Смене», который вел тогда Юрий Голубенский. Я готовился поступать на журфак. Но Голубенский отговорил меня: «В журналистику приходят откуда-то, с темой, с материалом, с судьбой». Просто мальчик или девочка с журфаковским дипломом — никто и ничто». И он был прав. Но если это применимо к журналистике, то что же говорить о PR?

Профессионализм PR требует особо доверительных отношений с заказчиком и работодателем, досконального знания соответствующей технологии производства и сферы деятельности. Работать здесь должен человек, знающий соответствующую тусовку. И его должны знать. Поэтому в фирме на организацию PR не возьмут человека с улицы — будут своего «из семечка» выращивать. А если возьмут, то быстро пожалуют об этом. Недаром практически все успешные PR-специалисты пришли «откуда-то», «с судьбой».

Поэтому брать юношу или девушку со школьной скамьи, учить его 4 или 5 лет, а потом давать ему диплом и выпускать на рынок труда — безответственно как по отношению к рынку труда, так и по отношению к молодому человеку/девушке. Такой подход дважды неадекватен: во-первых, специфике самой профессии, а во-вторых — рынку труда PR.

Более оправданным представляется модель второго высшего образования или магистратуры. Брать человека с любым высшим образованием, проявляющего интерес к PR, и готовить его полтора-два года. Идеальный вариант: человек волею судеб или характера определил свой интерес к PR (самоопределение личности) — приобрел некоторый практический опыт и понял, каких знаний и умений ему не хватает. Только после этого можно говорить о возможности его внятной и полноценной подготовки. И готовить его под конкретное рабочее место.

Правда, и от нынешнего вузовского PR-образования никакого вреда, кроме пользы, нет. Хотя бы потому, что выполняется важная просветительская функция: чем больше народу будет знать, что такое PR, тем лучше.

В свете изложенного очевидно, что занятие PR — нечто сродни то ли призванию, то ли осуществлению нравственного долга. Где же и как готовят таких специалистов? Думается, что этот вопрос заслуживает более пристального внимания.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Каким требованиям должен соответствовать организатор PR? Чем они определяются?

2. Охарактеризуйте каждое из требований к PR-компетентности.

3. Как вы полагаете, кто должен отвечать требованиям к PR-компетентности помимо непосредственно PR-профессионалов? Почему?

4. Ознакомьтесь с профессиональными кодексами PR, представленными в приложении. Чем они отличаются от реальных или возможных кодексов профессионального

поведения в других видах деятельности? Почему понадобилось разрабатывать и принимать такие кодексы для организаторов PR?

5. Какие требования предъявляются к специалистам по PR в плане их профессионального опыта? Почему?

6. Каким требованиям к личности должны отвечать специалисты по PR? Почему?

7. Каковы требования к образованию организаторов PR? Почему?

8. Разработайте вариант должностной инструкции организатора PR.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.

2. *Блэк С.* Паблик рилейшнз. Что это такое? — М.: Новости, 1988. — 239 с.

3. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128 с.

4. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.

5. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

6. *Катлин С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

7. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.

8. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

9. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999. — 624 с.

10. *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

11. *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. — М., 1992.

12. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.

13. *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997. — 336 с.

14. *Шишкина М. А.* Паблик рилейшнз в системе социального управления. — СПб., 1999.

#### 4.9. ПОДГОТОВКА И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАТУС PR-РАБОТНИКОВ

В любой профессии хорошо известно противопоставление «практиков» и «теоретиков». Первые считают, что «теоретики» жизни не знают и рассуждают о далеких от конкретной практики вещах, последние же считают, что «практики» не понимают смысла того, что делают, и делают все не так. Ведется такой спор и в PR: на страницах периодики, в электронных ресурсах. «Практики» полагают, что PR нельзя научиться — надо быть в реальном деле, а то, чему учат «теоретики», имеет только косвенное отношение к делу, и все равно придется переучиваться.

Думается, что это противопоставление само по себе ложно и бессмысленно. Нет никакой выдуманной шибко умными дядями и тетями «теории PR». Вся она, как и теория менеджмента и маркетинга, — не что иное как обобщение и осмысление эффективной практики. В этом плане приоритет практики неоспорим — она всегда опережает теорию хотя бы на полшага, а «теоретики» — это те, кто делится с другими радостью узнавания чьего-то успешного опыта. Но и без этого нельзя — хотя бы в целях базовой профессиональной подготовки. Да и практики должны знать стандартные решения — иначе они обречены постоянно «изобретать велосипед» заново. Кроме этого, они должны быть способны к самостоятельному поиску новых решений в нестандартных ситуациях — но и этому можно и нужно учить.

Короче говоря, плох теоретик, не знающий нового эффективного опыта, и плох практик, не знакомый со стандартными решениями в стандартных ситуациях и не способный к поиску решений нестандартных. Поэтому, как ни крути, профессиональная подготовка — вещь полезная и необходимая.

Впервые курс по PR был прочитан в Университете штата Иллинойс, в 1922 году — в Нью-Йоркском университете. Подготовку специалистов по publicity в 1923 г. открыли в Нью-Йорке супруги-коллеги Эдвард и Дорис (Флейшман) Бернайс. В том же году вышла первая книга Э. Бернайса «Crystallizing Public Opinion». Но еще в 1966 г. специалистов по PR готовили только в 5 университетах США. В Великобритании в вузах эта специальность появилась только в 1988 г. А уже в 1993 г. PR-специалистов готовили

свыше 30 университетских центров США и практически все университеты (имеющие журналистское отделение) европейских стран.

По мнению Э. Бернайса, подготовка по PR должна включать преподавание экономики, психологии, математики, истории, музыки, религии, истории искусств, логики.

Согласно знаменитому «Золотому докладу IPRA Рекомендации и стандарты образования в области PR», подготовленному в 1990 г. бывшим президентом IPRA С. Блэком, учебные планы подготовки PR-специалистов предложено разрабатывать с учетом «Колеса образования» IPRA, в котором необходимые дисциплины образуют три основных блока («слоя», концентрических кольца).

1. Центральный внутренний слой (ядро) составляет преподавание предметов, непосредственно связанных с теорией, историей и практикой PR.

2. Средний слой (кольцо) содержит предметы, касающиеся общих вопросов коммуникации: теория и практика коммуникаций, реклама, право и этика СМИ, организация исследований, анализ СМИ, подготовка текстов для СМИ, редактирование, графическая коммуникация и т. п.

3. Внешний слой (кольцо) включает общеобразовательные дисциплины: естественные науки, социальные науки, гуманитарные науки, иностранные языки, политология, государственное строительство, государственно-административная деятельность, экономика, управление бизнесом, теория менеджмента, структура и поведение организации, управление персоналом, статистика.

Обычно PR-образование дается после 1–2 лет обучения на уровне магистра. Старшекурсники или выпускники должны иметь степень бакалавра и подготовку по культурологии, психологии общения, социальной психологии и политологии. Их подготовка по PR включает в себя изучение курсов по антропологии, социологии, психологии, психологии и социологии массового поведения, менеджменту, праву, приобретению навыков журналистского дела (интервью, пресс-конференции и т. д.), анализ и разрешение конфликтов, теории ведения переговоров, риторики (с акцентом на практическую риторику), невербальной коммуникации, имиджеологии, системному и информационному дизайну, символизации пространства, пропаганде, теории массовой культуры, нейролингвистическому

программированию, владению современными техническими средствами и информационными технологиями (ТВ, видео, мультимедиа) с обязательным свободным владением профессиональным компьютером; знакомство с издательским делом и полиграфией, организацией выставок; разбор конкретных программ, кампаний и акций PR. Особое внимание уделяется правовой подготовке PR-специалистов. Они должны в совершенстве знать нормативные документы, регламентирующие деятельность СМИ, обеспечение прав человека и прав потребителей, охрану коммерческой тайны, конфиденциальность полученной информации, авторское право, ответственность за использование ложной информации, за клевету, ограничение вторжения в личную жизнь людей и т. д.

Сложилось два варианта профессиональной деятельности PR-специалистов. Первый — это работа на конкретных фирмах, в специальных структурных подразделениях, отвечающих за PR. Собственно служба PR обычно включает в себя сектора работы с прессой, общих проблем (образ фирмы, контакты с населением, обслуживание деловых контактов), кино-, видеоматериалов и организации выставок, а также сектор экстремальных ситуаций и конфликтов. Преимущества организации собственной службы PR с работниками, работающими на условиях постоянного найма, очевидны: их заинтересованность в успехе фирмы, возможности постоянного сотрудничества со СМИ, облегчение решения внутрифирменных проблем и, наконец, большая доверительность и информированность организаторов PR.

Второй вариант — это работа PR-специалиста в качестве консультанта (самостоятельная или в специализированном PR-агентстве или бюро). У этого варианта также имеются очевидные достоинства: возможность конкретной оплаты труда по отдельным контрактам и возможность приобрести и использовать различный опыт. Последнее важно как для профессионала PR, так и для заказчика, который может выбирать и использовать в разных случаях опыт различных профессионалов, в том числе на основе конкурса проектов и программ. Немаловажна иногда независимость и непредвзятость профессионалов (свои работники могут подвести фирму из желания угодить руководству или нежелания оспаривать его мнение при выработке решений). Однако в этом варианте у профессионалов все-

таки не будет полноты информации и необходимой степени посвященности в дела фирмы. И не всегда руководство фирмы-заказчика пожелает посвятить профессионалов-исполнителей в свои проблемы полностью.

Можно добавить еще неторопливость принятия решений и конкретных действий — по крайней мере по сравнению с первым вариантом, а также несколько большую затруденность реализации PR-программ, предлагаемых сторонними исполнителями, для работников фирмы. (это «передача технологии через улицу» — одни разрабатывали, а другие должны реализовывать и отвечать за результат).

За рубежом до сих пор ведутся споры об уровне профессиональной подготовки по PR: столь ли необходим магистерский уровень диплома, не являются ли решающим фактором личные способности специалиста и профессионала? Однако преобладает точка зрения, согласно которой специалист по PR должен иметь достаточно широкий кругозор, уметь организовывать исследовательскую деятельность, а иногда и заниматься образовательными проектами. А это предполагает именно магистерский уровень.

Применительно к современным российским условиям такие споры имеют особое значение. Это обусловлено, помимо прочего, особенностями российской практики PR, в которой, как уже отмечалось, доминируют сомнительные политические игры и все решают отнюдь не образование или даже способности специалиста, а его близость к власти, коррумпированному чиновничеству, а то и полукриминальным и криминальным группировкам. Однако думается, что данное обстоятельство носит временный характер.

В российских условиях профессионализация PR только еще складывается. В настоящее время действует развитая сеть специализированных агентств, активен рынок PR-услуг. Все большее количество фирм и организаций создают службы, занятые выполнением PR-функций.

В 1991 г. в государственный образовательный реестр была введена специальность 022000 «связи с общественностью» и началась подготовка таких специалистов в Московском государственном институте международных отношений (МГИМО). С середины 1990-х гг. подготовка специалистов на уровне высшей школы ведется все

расширяющимся кругом вузов. Наиболее перспективны в этом плане университетские факультеты журналистики и некоторые вузы культуры — в силу специфики PR-профессионализма. Активно включились в этот процесс гуманитарные факультеты технических вузов. В Санкт-Петербурге активность в этом плане раньше других проявили Академия государственной службы, социологический факультет Электротехнического университета, Университет телекоммуникаций, Академия аэрокосмических технологий, Университет водного транспорта, ряд других вузов. В 1995–1996 годах состоялись первые выпуски. Разработан федеральный стандарт по специальности менеджера PR. Состоялись защиты нескольких диссертаций по PR специалистами из Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода.

Реальная подготовка в последние годы велась и в коммерческом режиме центрами бизнес-подготовки, например, в Санкт-Петербурге — учебным центром объединения «Персонал», российско-бельгийском бизнес-центром «Лованиум». Опыт такой подготовки скорее отрицательный, и зарубежная модель подготовки представляется более адекватной специфике профессии. Вряд ли целесообразно готовить специалистов PR со школьной скамьи. Специалистом PR можно стать, только имея определенный житейский опыт, опыт работы с людьми. Многими отмечается тот факт, что в PR-профессионализме личностное самоопределение и опыт предшествуют теоретической подготовке.

Тем не менее важным фактором оказывается наличие хорошего базового высшего гуманитарного образования. PR-специалист должен быть хорошо подкован (не только теоретически, но и практически) в вопросах психологии и социологии, культурных процессах, истории, искусстве, в том числе — современном. Показательны в этом плане данные опроса американских членов Международной ассоциации PR-специалистов. Подавляющее большинство из них имеют гуманитарное образование: 36,1% — журналистское; 19,7% — филологическое; 16,1% — в области PR или информации; 4,2% — экономическое или в области бизнеса; 3,1% — искусствоведческое; 2,6% — политологическое; столько же — историческое; 2,1% — педагогическое; 1,7% — психологическое; 1,1% — социологическое. Для России такие данные еще более

разительны — базовое журналистское образование имеют 46% специалистов-практиков, занятых в сфере PR. И такое положение дел очень показательно и естественно для PR-профессионализма. Лица с техническим образованием, занимающиеся PR, испытывают вполне объяснимые проблемы и трудности. Для российских условий к общему гуманитарному образованию в качестве обязательного квалификационного требования к PR-специалистам можно добавить свободное владение иностранными языками.

В этой связи более оправданным представляется готовить PR-специалистов или по заказам конкретных фирм из числа их работников с предварительной на профессиональную пригодность, или в качестве дополнительной послевузовской подготовки. Кстати, за рубежом некоторые центры подготовки выдают диплом PR специалистам не сразу после получения образования, а лишь после годичной стажировки с представлением положительного отзыва о работе от руководства фирмы. Действительно, безответственность в подготовке и выпуске специалистов PR сказывается отрицательно на профессионализации этой деятельности, наносит ущерб фирмам, очень в ней нуждающимся, коверкает биографии людей, рассчитывающих на приобретение перспективной и интересной специальности.

Как уже говорилось, профессиональная самоорганизация PR-специалистов осуществилась сравнительно давно для этой молодой профессии. Международная ассоциация PR-работников была создана с целью защиты интересов своих членов. Ассоциация также осуществляет обмен опытом, организуя конференции, выставки, съемки, просмотры, ведет статистический и другой анализ, проводит консультирование, предоставляет информацию. Издаются международный профессиональный журнал, бюллетени, доклады, предназначенные как для членов ассоциации, так и для потребителей за пределами профессиональной среды.

Проявляет определенную активность и Российская Ассоциация Связей с Обществом (РАСО), при которой с 1993 г. действует Школа менеджеров PR, где на коммерческой основе проводятся занятия с уже состоявшимися реальными практиками российского PR. Школа быстро добилась признания, чему в немалой степени содействовала ее главная учебная база — отделение по

связям с общественностью факультета международной информации МГИМО. В настоящее время ее окончило уже свыше 500 специалистов.

С учетом всего сказанного можно признать, что подготовка специалистов PR, формирование профессиональной среды PR в России ведутся весьма интенсивно. Следует только отметить, что до сих пор российские специалисты по PR, к сожалению, не участвуют в конкурсах, проводимых IPRA, практически не публикуются в зарубежных профессиональных изданиях. Это, с одной стороны, чревато нарастанием самоизоляции российской профессиональной среды и во все большей степени может сказываться на качестве профессионализма отечественных специалистов, ведет к формированию ложных авторитетов. Изоляционизм и PR — две вещи несовместные.

#### ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ КОНТРОЛЯ

1. Где и каким образом готовят специалистов по PR за рубежом и в нашей стране?
2. Возможна ли оптимальная модель подготовки специалиста по PR? Обоснуйте ее.
3. Как вы полагаете, подготовка специалиста по PR относится к среднему специальному образованию, уровню бакалавра или магистра?
4. Какова оптимальная модель переподготовки и повышения квалификации по PR? Обоснуйте сроки и объем.
5. Обязательно ли для специалиста по PR знание конкретной технологии производства, финансового менеджмента? Почему?
6. Разработайте программу и тематический план двухдневного семинара повышения квалификации по PR для организаторов PR или для руководителей фирм, или для менеджеров среднего звена.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
2. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. — 128 с.
3. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблишер, 2003. — 214 с.

4. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.

5. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.

6. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.

7. Паблик рилейшнз — образование и профессия. — СПб., 1998.

8. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—Киев: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

9. *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. — Тверь, 1998.

10. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.

11. *Шишкина М. А.* Паблик Рилейшнз в системе социального управления. — СПб., 1999.



## СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И PR: БИЗНЕС, ГОСУДАРСТВО И ОБЩЕСТВО В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

В последнее время ведутся оживленные дискуссии об отношении государства и бизнеса в современной России. Во многом они вызваны отказом нынешней власти от диалога с деловым миром, переходом к монологу с позиции силы. Попытки наладить такой диалог, предпринимаемые бизнес-сообществом, во-первых, лукавы, а во-вторых, думается, лишены перспективы, если будут ограничены именно «диалогом». Потому что диалог власти и бизнеса тет-а-тет всегда будет сведен к одной теме, одному вопросу: «Сколько?» На самом деле такой диалог предполагает присутствие третьего, учет интересов которого принципиально важен. Этот третий — общество. Без этого останутся непонятными уроки 1905–1907, 1927–1929 годов, и трудно будет разобраться, что происходит в наши дни.

Проблемы России — проблемы догоняющей модели развития. Страна почти 200 лет не может пройти первоначальное накопление. В Западном мире, Восточной Азии собственность и собственники формировались из поколения в поколение. Поэтому они не оспариваются и не ставятся под сомнение — ни в правовом, ни в нравственном плане. В России же первоначальное накопление происходило и происходит исторически мгновенно, на глазах одного поколения. Поэтому новые собственники и их собственность не имеют оправдания. «Какое оно твое? С какой стати? Оно же было общее! Значит, и мое тоже». И начинается «черный передел», массовая поддержка «раскулачивания» и экспроприации. Сегодня опросы показывают:

68% населения считают приватизацию грабежом, а новых собственников ворами и грабителями, но 63% хотят и готовы стать собственниками. Это не шизофрения, а повторение ситуации 1927–1929 годов.

Ситуация усугубляется еще и проблемой современной молодежи. Новые российские собственники разбогатели молодыми — в 30 лет. А уйдут они не скоро. У нынешней молодежи оказался резко опущенным потолок возможного роста — имущественного, карьерного. И с каждым годом давление в этом котле только нарастает. Какие перспективы у нынешней молодежи? Уезжать готовы и хотят не все. Безработица — отсутствие перспектив — наркотики — преступность? Или отобрать все у «папиков» и переделить? Молодежь оказывается мощным ресурсом для безответственных популистов и манипуляторов-авантюристов. Такими темпами «Идущие вместе» и лимоньевские нацболы окажутся ромашками-одуванчиками. Опыт маоистских хунвэйбинов и красных кхмеров слишком нагляден и убедителен. А российская молодежь уже к этому готова — только укажи пальцем. Поэтому тема «бизнес и власть» может обсуждаться только в этом широком контексте.

### 5.1. СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ

Особенности взаимоотношения бизнеса и общества обусловлены местом и весьма существенными функциями бизнеса в современном обществе.

Прежде всего это **экономическая** функция: вне зависимости от общественного уклада, политического режима, доминирующих религиозных взглядов каждое общество способно существовать и успешно развиваться только при условии хозяйственной деятельности, обеспечивающей как минимум воспроизводство потенциала общества. А это предполагает эффективную управляемую деловую активность.

Не менее важна **политическая** функция бизнеса и менеджмента. Политическая жизнь любого общества в конечном счете, выражает столкновение, борьбу конкретных интересов прежде всего — экономических. Поэтому деловой мир (крупные предприниматели, топ-менеджеры, средний и мелкий бизнес, объединенный в отраслевые или

региональные союзы и ассоциации) оказывает определяющее влияние на принятие политических решений, без их активного участия и поддержки не обходится ни одна избирательная кампания, формирование органов власти. Бизнес оказывается одним из решающих факторов формирования и развития гражданского общества.

В определенной степени деловой мир, мир бизнеса выполняет по отношению к обществу **лидерскую** функцию — его состояние, цели, характер и способы осуществления деловой активности определяют состояние общественной жизни: общие настроения, жизненные цели и т. д. Достаточно в этой связи вспомнить социальные последствия финансового кризиса в России в августе 1998 года — как резко поменялась атмосфера в обществе, сколько людей пересмотрели свои ближайшие и перспективные жизненные планы, как изменились конкретные судьбы! Неслучайно бизнесмены и топ-менеджеры наряду с политиками и известными деятелями культуры — главные «нюсмейкеры», к которым приковано внимание общественности, средств массовой информации.

В этой связи можно говорить и о **нравственной (этической) функции** бизнеса и менеджмента. Этика деловых отношений играет исключительно важную, если не определяющую роль в динамике нравственной культуры общества. В отличие от национально-этнических традиций, религиозных ценностей и норм, аккумулирующих и сохраняющих общие духовные ориентиры нравственности, этика деловой активности оказывает решающее влияние на формирование реальной нравственной культуры, выступая при этом своеобразным практическим ориентиром-образцом (трендом) для нравственной культуры других сфер общественной жизни.

Культурально-духовные предпосылки и традиции, вне всякого сомнения, сказываются на национально-этнических особенностях деловой активности. Но если они приходят в противоречие с нравственностью, реализующееся в практике деловых отношений, складывается шизофреническая ситуация, формируется двойная мораль, когда нормы, задаваемые семейным и школьным воспитанием, оказываются просто «словом», а эффективное «дело» строится на совсем других нормах и ценностях. И всегда в конечном счете побеждает жизнь, а не слова, не подкрепленные практикой и реальными результатами.

В свете сказанного становится очевидным, что в современном обществе бизнес выполняет важнейшую **модернизационную**, а еще точнее — **инновационную** функцию, обеспечивая не только экономические условия выживания и развития социума, но и реализацию новейших достижений мировой технической, научной и гуманитарной мысли. Нельзя не признать, что переход традиционных обществ и культур к современному производству, достижениям науки, техники, медицины, гражданскому обществу, демократическим свободам, международному сотрудничеству и интеграции осуществлен именно с помощью и на основе реальной практики деловой активности.

Таким образом, можно признать, что деловой мир выступает главным связующим звеном, обеспечивающим полноценную интеграцию общества, существование и развитие **социального партнерства**. Не только политика, но и искусство, образование, наука, спорт в любой стране и в любом обществе не могут полноценно развиваться без поддержки со стороны делового мира. Спонсорство, патронаж, благотворительность, лоббистская деятельность... перечень форм социального сотрудничества и партнерства можно продолжать, но все они в конечном счете замыкаются на сотрудничество с конкретными фирмами, корпорациями, финансовыми группами, отдельными предпринимателями, прочими бизнесменами.

Все эти функции реализуются в ситуациях как «холодного», так и «горячего» общества, о которых говорилось, когда речь шла о социальной среде организации и адресатах PR. И тогда становится ясным, что PR выступает социально-культурной технологией развития социального партнерства и консолидации общества. Без социального согласия у России нет пути в будущее. В этой связи роль деловой активности как мотора развития, PR как технологии социального партнерства выходит на первый план. Полноценный PR — фактически и реально — является подлинной тканью гражданского общества, т. е. общества, способного к самоорганизации. Более того, PR — реальная самозащита такого общества от неограниченного произвола власти: для бизнеса и для ученых, для художников и самих политиков. PR, понимаемый как социальное партнерство, наглядно демонстрирует, что все мы в одной лодке.

Это и есть главная роль PR именно как Relations — информирование и разъяснение, учет интересов и выстраивание их общности.

В последние несколько лет во многих российских компаниях происходят процессы переосмысления роли, места и конечных целей бизнеса. Стали актуальны темы формирования образа компании, достижения общности интересов с целевыми аудиториями, упрочения корпоративной культуры. Появилась концепция социальной ответственности как важнейшей части репутации фирмы. Все чаще заходит речь о социальном партнерстве и социальных инвестициях.

Если на заре или, как выразился один наш коллега, в «хмурое утро» российского бизнеса, понятие «инвестиции» имело единственный смысл — долгосрочные вложения в дело, то позднее, когда солнечные лучи финансового успеха стали достигать бизнес-поверхностей, значение понятия расширилось. «Социальные инвестиции» стали воспринимать как поддержку людей, непосредственно связанных с компанией — персонал, семья, ветераны, ушедшие на заслуженный отдых. И лишь недавно, несмотря на то, что далеко не все компании удобно устроились на солнечной стороне жизни, стало ясно, что область социальных инвестиций должна распространяться на все российское общество.

Современный российский менеджмент непрерывно осваивает новые пока для него технологии взаимодействия с обществом. Этот процесс «вовлеченности» часто реализуется в виде двух основных форм социальных инвестиций — благотворительной помощи и спонсорской поддержки. Все чаще бизнес интегрируется с культурой, наукой, здравоохранением, образованием, искусством, спортом.

Тем не менее основным делом бизнеса остается бизнес — не больше, но и не меньше!

Напрашиваются острые вопросы. Нужны ли вообще предпринимательству социальные проекты? Почему эти технологии приобрели такую значимость? И какая от них бизнесу польза? Зачем бизнесу социальные инвестиции?

*Первая причина*, на наш взгляд, заключается в том, что в конце 1990-х годов российский рынок оказался насыщен товарами, и большинство из них достигло примерно одинаковых потребительских свойств. Покупатели постепенно усвоили это и принялись со здоровым недоверием

реагировать на рекламный пафос, справедливо считая, что вся разница между маргаринами, стиральными порошками или телевизорами чаще всего сводится к разным упаковкам и рекламным трюкам. На сверхплотном рынке западных стран избалованного потребителя всерьез интересует не только соотношение цены и качества, но и «общественное лицо» производителя. Наш рынок движется в том же направлении. Бизнес-среда чутко уловила новые тенденции. Например, еще в 1998–1999 годах компания «Балтика» начала делать акцент на своей экологической направленности — на бутылках появилась информация о том, что производство компании не наносит вреда окружающей среде.

*Вторая причина* — следствие первой. Компании, в которые сделаны долгосрочные инвестиции, экономически заинтересованы в положительном имидже и достойной репутации. Чем выше рейтинг репутации, тем выше рыночная стоимость акций. Все меньше компаний могут похвастаться хорошей рыночной ценой, если не выполняют те задачи, которые с позиций общественности должны выполнять.

В качестве примера можно привести одну из крупнейших телекоммуникационных компаний России АО «ВымпелКом», первую российскую частную фирму, разместившую свои акции на западных биржах и сумевшую привлечь значительные инвестиции. Грамотное управление репутацией способствовало тому, что после дефолта 1998 года акции «ВымпелКома» упали в среднем на 20%, в то время как акции остальных российских компаний — в среднем на 80–90%.

*Третья причина* очевидна практически всем: государственная система не в силах в необходимом объеме осуществлять меры по социальной защите населения и эффективно решать социальные проблемы. Особенно остро это ощущается в российских регионах.

Поэтому от бизнес-структур все чаще требуют занять место новых субъектов социальной политики. Эти требования предъявляют и общественные организации, и органы государственной власти, и органы местного самоуправления, и представители общественности — именно те, чье мнение и поведение может повлиять на благоприятное развитие компании.

В советские времена на плечах крупных и не очень предприятий традиционно «висел» весь местный «соц-

культбыт» — школы, детские сады, больницы. До сих пор крупные компании, уже приватизировавшись, поддерживают предприятия социальной сферы. У этой добровольно-принудительной традиции есть свои минусы и свои плюсы. В нынешних условиях минусов стало значительно больше. Но бизнес-среда уже формирует собственные «социальные привычки», направленные в первую очередь на оздоровление «среды обитания».

*Четвертая причина* растущей социальной вовлеченности бизнеса заключается в развитии некоммерческого сектора (НКО). С его появлением на российской общественной сцене появился и новый термин — «социальное партнерство». С советских времен за термином закрепилось так называемое тред-юнионистское толкование, суть которого в установлении равноправных взаимоотношений между работодателем и работником. Сегодня смысл социального партнерства состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя силами: государственными структурами, некоммерческими организациями и коммерческими предприятиями. В стране уже создана инфраструктура благотворительных организаций, способных полноценно удовлетворить спрос бизнеса на социальные проекты. Пока, правда, очень мало консалтинговых организаций, готовых помочь бизнес-структурам эффективно использовать спонсорские вложения, но их появление не за горами.

Восприятие бизнеса как партнера в социальных мероприятиях уже вполне сформировано и встречает понимание и у НКО, и у самих предпринимателей, и у органов власти. Например, в Калуге в конкурсе на звание «Лучший предприниматель города 2001 года», организованном Калужским обществом предпринимателей под патронажем городской управы, одна из шести наград вручается за участие в социальных проектах.

Полноценное социальное партнерство по сути дела есть более или менее стабильное взаимодействие различных секторов экономики для решения проблем социальной жизни. Как показывает опыт последних лет, в ряде регионов бизнес, некоммерческий сектор, местное самоуправление и государственные органы власти уже накапливают опыт реализации совместных проектов.

В Красноярском крае, например, уже несколько лет действует программа «Взаимодействие». В результате при

законодательной норме бюджетного финансирования не менее 6% (норма эта нигде не выполняется) в Красноярском крае консолидированный бюджет сферы культуры составляет 12% бюджета края.

Другим примером могут служить конкурсы «Социальное партнерство», проводимые в рамках Окружной ярмарки социальных и культурных проектов Приволжского федерального округа. Конкурсы объединяют ресурсы коммерческого, некоммерческого секторов и государства для решения конкретных острых проблем — от помощи бездомным до развития интернет-образования. В среднем на каждый бюджетный рубль удается привлечь три рубля пожертвований и вкладов. Примерно каждый восьмой представленный проект получает необходимую поддержку.

*Пятая причина* — необходимость обогатить технологии менеджмента. Вполне прагматичная причина для социальных инвестиций. Благотворительные и спонсорские проекты превосходно дополняют инструментарий маркетинговой и PR-деятельности любой фирмы: расширяют круг партнеров бизнеса, создают больше возможностей для рекламы, содействуют развитию и укреплению корпоративной культуры, укрепляют положительную известность. И, разумеется, служат постоянным и добросовестным доказательством стабильности бизнеса в регионе, в стране. Так, «Альфа-банк», крупнейший отечественный частный банк, много лет последовательно реализует программу развития российской культуры. Эта деятельность — составляющая его корпоративного культурно-интеллектуального имиджа. Поддержка культурных ценностей — превосходный помощник в продвижении банка как устойчивого финансового института.

*Шестая причина* — растущая потребность бизнеса в общественной стабильности и социальном доверии. Социальная стабильность или социальные конфликты и, как следствие, политическая стабильность или потрясения — предмет выбора делового мира, может быть, в большей степени, чем рядовых граждан. Доверие к бизнесу падает, когда он увлекается исключительно ростом прибылей, уклоняется от участия в решении важных социальных проблем, проявляет безответственность, дает меньше, чем от него ожидают. Демонстративная бесконтрольность и безнаказанность теневого бизнеса в российских условиях усугубляется отсутствием правовых гарантий,

реальных традиций демократии и гражданского общества. Современный бизнес прежде всего выстроен на репутации. Стремление к устойчивой репутации непременно приводит бизнес к партнерству с органами государственной власти или некоммерческими структурами в решении неотложных социальных задач.

*Седьмая причина* — потребность в новых технологиях работы с персоналом. Необходимость повышенного внимания к собственной «внутренней социальной среде» стала откровением для отечественного бизнеса в последнее десятилетие. Инновационный характер современного менеджмента, требование перманентных нововведений предъявляют радикально иные требования к управлению персоналом. Главным становится не столько система стимулирования в виде поощрений и наказаний, сколько мотивация конкретных работников и формирование оптимальных условий для работы, а также для развития чувства сопричастности единому делу. «Общность интересов важнее разговоров о дружбе» — это правило можно распространить на весь современный бизнес.

Таковы внутренние тенденции развития российского предпринимательства. За ними стоят естественные процессы формирования профессионального бизнеса, который немислим без вовлеченности в социальные дела и проблемы региона и страны. Яркими и результативными социальными инвестициями являются спонсорство и благотворительность. Они обладают мощными ресурсными возможностями и могут служить основами для полноценного социального партнерства. Социальные контакты интегрируют бизнес в общество. Конечным результатом этой интеграции является постепенное формирование гражданского общества. И только тогда можно будет реально говорить о процессах социального и экономического выздоровления российской нации.

Действительность ставит острые и серьезные вопросы, от решения которых зависит будущее российского общества: обесиленная экономика, разъединенность людей, неспособность нации выдвинуть ярких привлекательных лидеров.

Фактически весь российский опыт прошлого столетия составляет процесс и результат великого эксперимента над обществом, экономикой, культурой, природой, человеком, его сознанием и нравственностью. На 1/6 части суши,

а затем, включая страны мировой социалистической системы, с охватом всех сторон жизни общества была предпринята попытка воплощения социальной утопии царства справедливости, воспитания нового человека — и все это с претензией на научную обоснованность и нравственное совершенство. Опыт этот оказался чрезвычайно поучительным для России, для всего мира, для каждого человека.

XX век для России вообще был неудачен и трагичен, хотя на старте и обещал многое: экономический потенциал России начала века был равен потенциалу США, и прогноз развития был исключительно благоприятным. Но в 1905 г. последовала неудачная война с Японией и кризис власти. В 1914 г. — война, окончательно добившая монархию и экономику. В конце 1917 г. начался первый развал империи, в 1918–1920-х годах — гражданская война и уничтожение интеллигенции. Следующее десятилетие ушло фактически на самоуничтожение общества: крестьянства (в результате коллективизации и индустриализации) и правящей элиты. 1941–1945 гг. — годы изнурительной войны, перемоловшей свыше 20 млн человек. В 1991 г. состоялся второй развал империи, в результате непродуманных реформ страна вошла в изнурительный экономический кризис, сопряженный с деградацией промышленности. 1996 год и далее — чеченская авантюра.

Еще во второй половине 1980-х годов главными целями нашего государства были противостояние с Западом («холодная война»), борьба за сферы влияния в третьем мире, геополитическое окружение Китая, расшатывание НАТО, удержание Варшавского договора, гонка стратегических вооружений. В середине 1980-х СССР занимал первое место в мире по численности вооруженных сил, основным видам стратегических вооружений (кроме бомбардировщиков и авианосцев), количеству баз и войск за рубежом. СССР оказывал военную помощь 30 странам, наши военные эскадры бороздили воды всех океанов, мы были готовы к ведению войны, нацеленной на блицкриг в Западной Европе и на Дальнем Востоке. Но при этом валовой национальный продукт СССР был меньше ВВП стран Западной Европы в 3–4 раза, качество жизни уступало «развивающимся странам», над страной нависла постоянная угроза термоядерной войны и техногенных катастроф типа Чернобыля. Затем на наших глазах обесилившая саму себя империя рухнула.

Отрицание коммунизма (СССР) обернулось для России отрицанием национальной государственности. В Восточной Европе, Прибалтике, Украине, Средней Азии, Закавказье, на Балканах высвобождение от имперского прошлого вело к возрождению национальной государственности, а в России это — незаживающая рана.

Политический авторитаризм, имперский тип национальной интеграции, приверженность уравнилельной справедливости оказались нежизнеспособными, не выдержали проверку временем. Российский правовой нигилизм проявляется на всех уровнях жизни общества, от бытового до бизнеса и политики. Можно сказать, что в наше время достигнут предел: либо российское общество действительно станет воплощением пророчества Чаадаева — идеи-урока «как не надо» другим народам и странам, «черной дырой», угрожающей существованию всей цивилизации, либо оно пройдет радикальное обновление, своего рода реформацию.

Есть ли выход из этого круга? Ведь талантлив русский человек, русский народ! Не только талантлив, но и смекалист и предприимчив, что убедительно было продемонстрировано всему миру соотечественниками — учеными, артистами, бизнесменами, «челноками», проститутками, преступниками — стоило только чуть приоткрыть железный занавес. Русский человек долготерпелив и неприхотлив. Но разве эти качества не являются золотым багажом любого реформатора?

Пока еще сохраняется (хотя и размывается) высокий человеческий потенциал: высокий образовательный уровень, элитный уровень профессионализма в ряде сфер. Опыт 1991, 1993, 1998, 2008–2009 годов убедительно и веско продемонстрировал горькую сдержанность и стойкость граждан, которые оказались мудрее своих властителей. Очевидно, сыграли свою роль и всеобщее среднее образование, и просвещающая роль средств массовой информации.

Медленно, со скрипом возникает правовая культура, вызревает сознание, что есть и должна быть высшая власть закона, перед которой должны уступать амбиции и целесообразность политиков любого уровня.

Худо-бедно, с извращениями, злоупотреблениями, но делает свое дело приватизация, формирующая «чувство хозяина», собственность и собственников. Будущее России важнейшим образом зависит от того, как будет поделена общенародная собственность. Возможно, будет

создан настоящий средний класс (инженеры, предприниматели, ученые, профессура, врачи, учителя, чиновники) — подлинный гарант социальной стабильности. Либо диктатура немногих обеспечит сохранность несправедливо захваченной собственности (например, летчики приватизируют не ими построенные самолеты). Либо — перспектива очередного «черного передела» и всеобщее «кормление», т. е. очередная национальная катастрофа.

Нельзя не отметить обнадеживающую демилитаризацию — политики, экономики, общественного сознания. И, наконец, главная необратимость, главная надежда — то, что в новых условиях вошли в жизнь фактически уже два поколения — не зашоренных и не оболваненных, немного циничных, но зато рассчитывающих исключительно на свои силы.

Главная проблема России — не экономика. Эксперты авторитетнейшей международной консалтинговой компании McKinsey во главе с лауреатом Нобелевской премии по экономике Р. Солоу в результате глубокого анализа состояния и перспектив российской экономики пришли к неожиданному для них самих выводу: высокая инфляция, финансовые кризисы и экономическая нестабильность — факторы второстепенные, не играющие существенной роли в сдерживании экономического роста, реальный потенциал которого — не менее 8% в год (уже в 2000 г.!). Сдерживающие факторы лежат не в экономической, а в политической и социально-культурной сферах (см. «Коммерсантъ», № 191, 1999, с. 8.).

Главное — возможность и способность выстроить Россию как «дом свободы и справедливости». Пора начать жить своим умом, обрести собственное сознание.

А это тоже не что иное как вопросы конкретного PR.

#### ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

1. Булгаков С. Н. *Философия хозяйства* — М.: Наука, 1990. — с. 180.
2. Вебер М. *Избранные произведения*. — М.: Прогресс, 1990.
3. *Власть, бизнес и гражданское общество*. — М., 2003.
4. Де Джордж Р. Т. *Деловая этика*. — СПб.: Экономическая школа; М.: Издат. группа «Прогресс», 2001. Т. 1. — 496 с., Т. 2. — 560 с.

5. *Лещенко О. А., Нестеров А. В.* Из «тени» в «свет». Социально ответственный бизнес в России. / Под общей редакцией проф. Г. Л. Тульчинского. — СПб: Книжный дом, 2008. — 224 с.

6. *Нордстрем К., Риддерстрале Й.* Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. — СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2000.

7. Решение социальных проблем в местном сообществе. Российский и международный опыт. — Пермь: Администрация г. Перми, 2001. — 110 с.

8. Русская философия собственности (XVIII–XX вв.). — СПб: Ганза, 1993.

9. Социальное партнерство: Опыт, технологии, оценка эффективности. СПб: Алетейя, 2010.

10. *Тульчинский Г. Л.* Бизнес в России. Проблема социального признания и уважения. — М.: Вершина, 2006. — 384 с.

11. *Тульчинский Г. Л.* Корпоративная социальная ответственность (Социальные инвестиции, партнерство и коммуникации). — СПб: Справочники Петербурга, 2006. — 104 с.

12. *Шихирев П. Н.* Этические принципы ведения дел в России. — М.: Финансы и статистика, 1999. — 248 с.

13. Этика политического успеха. — Тюмень—Москва, 1997.

14. Этика успеха. Вестник исследователей, консультантов, ЛПР. Вып. 1–11. — Тюмень—Москва, 1994–1997;

15. *Якимец В. Н.* Социальное партнерство и маркетинг. — М., 1998.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

1. Особенности современного бизнеса и PR. Роль PR в современном бизнесе.

2. История возникновения и развития PR.

3. PR и особенности современного российского общества.

4. Цели и задачи PR.

5. PR и реклама. Интегрированные маркетинговые коммуникации.

6. PR и пропаганда.

7. Бизнес-PR и политический PR: отличия и взаимодействие.

8. Негативные технологии PR: назначение и возможности. «Черный пиар»: сущность, причины, следствия.

9. Модели PR: достоинства, ограниченные возможности.

10. Социальная среда фирмы, контактные и целевые группы PR.

11. Корпоративный имидж и репутация: содержание, факторы формирования.

12. Бренд, брендинг и PR.

13. Особенности PR некоммерческой и социально-культурной сферы.

14. Роль и значение работы со СМИ.

15. Организация работы со СМИ.

16. Виды СМИ и их возможности для целей PR.

17. Медиа-карта: содержание и назначение.

18. Формы работы со СМИ.

19. Система жанров журналистики в PR.

20. Особенности работы с прессой и электронными СМИ.

21. Требования к пресс-релизу.

22. PR в чрезвычайной и кризисной ситуации.

23. Подготовка и проведение пресс-конференции.

24. Требования к организации текущего приема.

25. Представительный прием: требования к организации.

26. Факты, события и управление новостями в PR фирмы.

27. Специальные мероприятия и события, их место в PR и требования к организации.

28. Конференции, семинары, круглые столы как формы PR.

29. Выставки и ярмарки как формы PR.

30. Работа с инвесторами, кредиторами и донорами (Investor Relations).

31. PR с органами законодательной и исполнительной власти: значение, содержание, формы. Цивилизованное лобби и коррупция.

32. Спонсорство и патронаж как средства PR: цели и организация.

33. Благотворительность и PR: организация, особенности и трудности в условиях современной России.

34. PR и социально-культурная сфера.

35. Социальные инвестиции, корпоративная социальная ответственность и PR: значение и технологии.

36. Печатная продукция в PR.

37. Фото-, кино-, видеоматериалы и мультимедиа в PR.

38. Интернет как средство PR.

39. Материально-техническое обеспечение PR.

40. PR с населением. Развитие коммунальных отношений: роль, значение, формы работы.

41. Личные контакты в PR.

42. Слухи: причины, профилактика, использование и противодействие.

43. Устная речь и культура делового общения в PR.

44. Подготовка текстов публичных выступлений (спичрайтинг).

45. Организационная культура (культура фирмы) и фирменный стиль.

46. Внешний облик персонала фирмы и PR.

47. Средовой и оформительский дизайн фирмы.

48. Информационный дизайн фирмы и фирменный стиль.

49. Корпоративная культура: содержание и развитие.

50. PR-работа с персоналом (внутрифирменные PR): роль, значение, основные направления и формы. Бренд-интегрированный менеджмент.

51. Информационное обеспечение PR: материалы и базы данных.

52. Организация и управление PR фирмы. PR-деятельность с руководством фирмы.

53. Планирование PR-деятельности.

54. Проблема эффективности PR: значение, подходы, модели и критерии.

55. Корпоративные социальные коммуникации и социальное партнерство.

56. PR и этика бизнеса.

57. Требования к PR-профессионализму и компетентности. PR и личная культура менеджера.

58. Подготовка специалистов по PR.

59. Рынок PR-услуг в современной России: общая характеристика, ведущие фирмы.

60. Самоорганизация профессиональной среды PR.



## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ

1. Закон РФ от 18.07.1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе»; Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации».
2. *Блэк С.* Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на Дону: Феникс, 1998 и др.
3. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ФБК-ПРЕСС, 2002.
4. *Катлип С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
5. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003 и далее. — 416 с.
6. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.
7. *Тулъчинский Г. Л.:* (1) PR фирмы: технология и эффективность. — СПб.: Алетейя, 2001; (2) Серия «PR: Культура деловых коммуникаций. Как это делать в России». — СПб.: Справочники Петербурга, 2005–2006.
8. *Чумиков А. Н., Бочаров М. П.* Связи с общественностью. М.: Дело, 2004.
9. *Чумиков А., Бочаров М., Тишкова М.* PR в Интернете. Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. — М.: Альпина Паблшерс, 2010. — 134 с.

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

1. *Аги У., Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкокс Д.* Самое главное в PR. — СПб.: Питер, 2004.
2. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. — 480 с.
3. *Алтунян А. Г.* Анализ политических текстов. — М.: Логос, 2010.
4. *Барезев В. А., Малькевич А. А.* Организация и проведение PR-кампаний. — СПб.: Питер, 2010. — 176 с.
5. *Беленкова А. А.* PR-ростой пиар. — М.: NT Press, 2006. — 250 с.

6. *Блэк К.* Конкретный и конкурентный PR. — М.: ЭКСМО, 2004. — 272 с.
7. *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. — СПб.: Питер-пресс, 2001. — 284 с.
8. *Брекенридж Д.* PR 2.0: Новые медиа, новые аудитории, новые инструменты. — М.: Эксмо, 2010. — 272 с.
9. *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. — СПб.: ТОО «Триз-Шанс», 2005. — 228 с.
10. *Вилперфют А.* Вовлечение в бренд. Как заставить покупателя работать на компанию. — М.: ИД Коммерсантъ — ИД Питер, 2007. — 384 с.
11. *Вуйма А. Ю.* Черный PR. Защита и нападение в бизнесе и не только. СПб.: БХВ-Петербург, 2005. — 224 с.
12. *Гартон Э.* Паблсити: жми сюда. — СПб.: Питер, 2003. — 267 с.
13. *Горкина М., Мамонтов А., Манн И.* PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблшер, 2003.
14. *Гундарин М.* Книга руководителя отдела PR. — СПб.: Питер, 2006. — 368 с.
15. *Даулинг Г.* Репутация фирмы. Создание, управление и оценка эффективности. — М.: Имидж-контакт, 2003.
16. *Демин Ю. М.* Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. — 336 с.
17. *Дорский А.* Правовое обеспечение PR. — СПб.: Питер и др., 2005. — 208 с.
18. *Доти Д.* Паблсити и Паблик рилейшнз. — М.: Филинъ, 2001. — 285 с.
19. *Калиберда Е. Г.* Связи с общественностью. Вводный курс. — М.: Логос, 2004. — 144 с.
20. *Кондратьев Э. В.* Связи с общественностью. Практикум. М.: Академический проект, 2008. — 192 с.
21. *Льюис Р. Д.* Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. — М., 1999.
22. *Мамлеева Л., Перция В.* Анатомия бренда. — М.: Вершина, 2007. — 288 с.
23. *Маркетинг и управление брендом. Дайджест МакКинси.* — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 174 с.
24. *Маркони Д.* PR. Полное руководство. — М.: Вершина, 2005.
25. *Ольшевский А. С., Ольшевская А. С.* Негативные PR-технологии. — М.: ИНФРА-М, 2004. — 329 с.

26. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—К.: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

27. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М., 2002.

28. *Райс Э., Райс Л.* Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. — М.: АСТ, 2004.

29. *Русаков А. Ю.* Связи с общественностью в органах государственной власти. — М.: Изд. Михайлова В. А., 2006.

30. Самые успешные PR-кампании в мировой практике. — М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. — 305 с.

31. *Санаев А.* Русский PR в бизнесе и политике. — М.: Ось-89, 2003.

32. Связи с общественностью как социальная инженерия. — СПб.: Речь, 2005.

33. *Тикер Э.* Паблик рилейшнз. — М.: Проспект, 2005. — 336 с.

34. *Толстых П. А.* Практика лоббизма в Государственной Думе Федерального Собрания РФ. — М.: КАНОН+, 2006. — 280 с.

35. *Тульчинский Г. Л., Герасимов С. В., Лохина Т. Е.* Менеджмент специальных событий. — СПб.: Лань, 2010.

36. *Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И.* Бренд-интегрированный менеджмент. — М.: Вершина, 2007.

37. *Ульяновский А. В.* Маркетинговые коммуникации. 28 инструментов миллениума. — М.: ЭКСМО, 2008.

38. Стратегии корпоративного имиджа и управление лояльностью. — СПб.: Zero B2B Advertising, 2006.

39. *Федотова Л. Н.* Паблик рилейшнз и общественное мнение. — СПб.: Питер, 2003.

40. *Филлинг Д.* PR в Интернете. — М.: Гранд-Фаир, 2004.

41. *Хейг М.* Электронный public relations. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. — 192 с.

42. *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М., 1999. — 212 с.

43. *Цыганов В. В., Бухарин С. Н.* Информационные войны в бизнесе и политике. Теория и методология. — М.: Академический проект, 2007. — 336 с.

44. *Ших К.* Как использовать возможности социальных сетей для развития вашего бизнеса. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010.

45. *Шишкина М. А.* Паблик рилейшнз в системе социального управления. — СПб., 1999. — 444 с.

46. *Щепилов К.* Медиа-исследование и медиа-планирование. — М.: РИП-Холдинг, 2004.

47. *Юэн С.* PR! или Умение «раскручивать»: Социальная история Паблик рилейшнз. — М.: «Редакция Ежедневной газеты», 2006.

48. *Ягер Д.* Деловой протокол. Стратегия личного успеха. — М.: Альпина Бизнес Бук, 2004.

## БРЕНДИНГ

1. *Аакер Д. А., Йохиммитайлер Э.* Бренд-лидерство: Новая концепция брендинга. — М.: ИД Гребенникова, 2003.

2. *Аакер Д.* Создание сильных брендов. — М.: ИД Гребенникова, 2008.

3. *Аткин Д.* Культ брендов: как сделать покупателей единомышленниками. — М.: АСТ, 2005.

4. *Афанасьева М. А., Громова Е. И., Евланов В. Н., Тульчинский Г. Л.* Брендинг: PR-технология. — СПб.: Справочники Петербурга, 2007. — 112 с.

5. *Беквит Г., Беквит К.* Сам себе бренд. Искусство продажи себя. — М.: Вершина, 2007.

6. *Брант Д.* Манифест инноваций бренда: Как создавать бренды, переориентировать рынки и преодолевать стереотипы. — М.: Группа ИДТ, 2006.

7. *Браун С.* Гарри Поттер. Волшебство бренда. — М.: Олимп-бизнес, 2008.

8. Брендбилдинг по-русски (Тема номера).// Тор-Manager. Июнь, 2006.

9. Бренд-менеджмент. — М.: Альпина-пресс, 2007.

10. *Бурман Н.* К черту бренды — Или разбей свою мотору. — М.: Поколение, 2007.

11. *Бэрроу С., Мосли Р.* Бренд работодателя. Лучшее из бренд-менеджмента в работе с кадрами. — М.: Группа ИДТ, 2007.

12. *Випперфют А.* Вовлечение в бренд. Как заставить покупателя работать на компанию. — М.: ИД Коммерсантъ — ИД Питер, 2007. — 384 с.

13. *Гали Б.* Brand: рождение имени. Энциклопедия. — М.: ФАИР, 2007.

14. *Гуров Ф.* Продвижение бизнеса в Интернет. Все о PR и рекламе в сети. — М.: Вершина, 2009.

15. *Даффи Н., Хупер Д.* Брендинг на страстях. — М.: Вершина, 2006.

16. *Домнин Н.* Брендинг: новые технологии в России. — СПб.: Питер, 2002.

17. *Дробо К.* Секреты сильного бренда. Как добиться коммерческой уникальности. — М.: Альпина-пресс, 2005.

18. Знаковые бренды. — М.: Питер, 2007.

19. *Зотов В. В.* Ценность бренда. — М.: Маркетинг ДС Корп., 2003. — 167 с.

20. *Канферер Ж.-Н.* Бренд навсегда. Создание, развитие, поддержка ценности бренда. — М.: Вершина, 2007.

21. *Клифтон Р., Симмонз Д. и др.* Бренды и брендинг. — М.: Олимп-бизнес, 2008.

22. *Кляйн Н.* No logo. Люди против брэндов. — М.: Хорошая книга, 2003. — 624 с.

23. *Котлер Ф., Рейн И., Хэмлин М., Столлер М.* Персональный брендинг. Технологии достижения личной популярности. — М.: ИД Гребенникова, 2008. — 400 с.

24. *Котлер Ф., Пферч В.* Бренд-менеджмент в B2B сфере. — М.—СПб.: Вершина, 2007. — 432 с.

25. *Кунде Й.* Уникальность — теперь... или никогда. — СПб., 2005.

26. *Линдстром М.* Чувство бренда. Воздействие на пять органов чувств для создания выдающихся брендов. — М.: ЭКСМО, 2008.

27. *Мамлеева Л., Перция В.* Анатомия бренда. — М.: Вершина, 2007. — 288 с.

28. Маркетинг и управление брендом. Дайджест МакКинси. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. — 174 с.

29. *Музыкант В. Л.* Формирование бренда средствами PR и рекламы. — М.: Экономистъ, 2004.

30. *Муни К., Роллинс Н.* Открытый бренд: в мире, который построил Веб. — СПб.—М.: Символ, 2009.

31. *Надо Р.* Живые бренды. Новый подход к созданию и продвижению брендов. — М.: ИД Гребенникова, 2009.

32. *Питерс Т.* Преврати себя в бренд. 50 способов сделать из себя бренд. — М.—СПб.—К.: ИД Вильямс, 2008.

33. *Райс Э., Райс Л.* Происхождение брендов, или Естественный отбор в мире бизнеса. — М.: АСТ, 2005. — 345 с.

34. *Рожков И. Я., Кисмерешкин В. Т.* Брендинг и имидж. — М.: РИП-холдинг, 2006.

35. *Романов А. А., Панько А. В.* Маркетинговые коммуникации. — М.: Эксмо, 2008. — 464 с.

36. *Стас А.* Новая геральдика. Как страны, регионы и города создают и развивают свои бренды. — М.: Группа ИДТ, 2009.

37. *Стифф Д.* Продавать больше, используя силу бренда. — М.: ИД Гребенникова, 2009.

38. *Тамберг В., Бадьин А.* Бренд — боевая машина бизнеса. — М.: Олимп-Бизнес, 2005. — 240 с.

39. *Темпорал П.* Эффективный бренд-менеджмент. — СПб.: Нева, 2004.

40. *Ткачев О.* Visual-бренд: притягивание взгляда покупателей. — М.: Альпина-пресс, 2009.

41. *Трэйси Б.* Сила бренда. — М.: Смарт-бук, 2008.

42. *Тульчинский Г. Л., Терентьева В. И.* Бренд-интегрированный менеджмент. — М.: Вершина, 2007. — 352 с.

43. *Уиллер А.* Индивидуальность бренда. Руководство по созданию, продвижению и поддержке сильных брендов. — М.: Альпина, 2004. — 236 с.

44. *Ульрин Д., Смоллвуд Р.* Бренд лидеров: первый среди равных. — М.: Вершина, 2008. — 336 с.

45. *Ульяновский А. В.* Социальный миф как бренд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. — СПб.: Роза Мира, 2004.

46. *Фрэнкель А.* Нейминг. Как игра в слова становится бизнесом. — М.: Хорошая книга, 2006.

47. *Хейг М.* Выдающиеся бренды. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2006.

48. *Хэли М.* Что такое бренды. — М.: АСТ-Астрель, 2008.

49. *Чевертон П.* Почему ваш бренд не работает. — М.: ФАИР, 2004.

50. *Чернаток Л., МакДональдс М.* Брендинг. Как создать мощный бренд. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006. — 554 с.

51. *Чумиков А., Бочаров М., Тишкова М.* PR в Интернете. Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0. — М.: Альпина Паблишерс, 2010. — 134 с.

52. *Шеррингтон М.* Незримые ценности бренда. — М.: Вершина, 2008. — 304 с.

53. *Ших К.* Как использовать возможности социальных сетей для развития вашего бизнеса. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2010.

54. *Шульц Д., Барис Б.* Стратегические бренд-коммуникации. — М.: ИД Гребенникова, 2003.

55. Яненко Я. В. Захват региональных рынков: война локальных брендов и «чужаков»: пособие по выживанию. — М.: Эксмо, 2007. — 204 с. (Сер. «Профессиональные издания для бизнеса»).

#### ПЕРИОДИКА

1. Деньги и благотворительность. — М. 1994, № 1 и далее;
2. Мир PR. — 1995, № 1 и далее;
3. Петербургский рекламист. — №.1 и далее;
4. Популярность;
5. Советник. — 1996, № 1 и далее;
6. Сообщение;
7. Campaign;
8. IPRA Gold Paper;
9. IPR Journal;
10. PR/Диалог. — № 1 и далее;
11. PR Magazin;
12. PR News;
13. PR Reporter;
14. PR Week;
15. Public Relations Forum;
16. Public Relations Journal;
17. Public Relations News;
18. Public Relations Quarterly;
19. Public Relations Review;
20. Strategist;
21. Tactics.

#### ЭЛЕКТРОННЫЕ РЕСУРСЫ (ИНТЕРНЕТ)

1. Американская ассоциация PR <http://prsa.org>
2. Ассоциация компаний-консультантов в области связей с общественностью (АКОС) <http://www.akos@newmail.ru>
3. Бюллетени ассоциации «ТРИЗ» (технология решения изобретательских задач) <http://www.triz-ri.ru>
4. «Рекламное измерение» <http://www.triz-chance.spb.ru>
5. Европейская конфедерация по связям с общественностью <http://www.prneurope.com>
6. Информационно-аналитическая газета «PR-News» <http://www.pr-news.spb.ru>

7. «Медиа-бизнес России» <http://www.rupr.ru>
8. Международная Ассоциация деловых коммуникаторов <http://www.iabc.com>
9. Международная Ассоциация по связям с общественностью (IPRA) <http://www.ipranet.org>
10. Международная Ассоциация консультантов по связям с общественностью (PRCA) <http://www.martex.co.uk/prca>  
Международная рекламная ассоциация <http://www.iiaglobal.com>
11. Международный Клуб PR-управляющих «PR-профессионал» <http://www.publicity.ru/prclub.htm>
12. Международный комитет ассоциаций компаний — консультантов по связям с общественностью <http://www.martex.co.uk/prca>
13. Международный справочник по связям с общественностью <http://www.hollis-pr.com>
14. Некоммерческое партнерство Лига дипломированных специалистов «PR-фактор» <http://www.pr-factor@newmail.ru>
15. Профессиональный PR-портал «Советник» <http://www.sovetnik.ru>
16. Профессиональный научно-популярный журнал «PR-Диалог» <http://www.pr-dialog.com>
17. Российский информационный портал «Новости СМИ» <http://www.mass-media.ru>
18. Российский пресс-клуб <http://pressclub.host.ru>
19. Сервер корпоративных пресс-релизов «PR News» <http://www.prnews.ru>
20. Служба новостей PRWeek WorldWire <http://www.prweek.net>
21. Справочно-информационное веб-издание «PR-info» <http://www.prinfo.webzone.ru>
22. <http://trainet.org>
23. <http://www.sandy.ru/business/add/pr/>
24. <http://e-xecutive.ru>
25. <http://prfirms.narod.ru/>
26. <http://prsg.ru>
27. <http://rcom.ru/mythodds/>

# ПРИЛОЖЕНИЕ 1

## КРАТКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

### ОТДЕЛЬНЫЕ ИЗДАНИЯ

За последние несколько лет на русский язык переведены практически все основные зарубежные работы по PR. Прежде всего это книга С. Катлипа, А. Сентера и Г. Брума «**Паблик рилейшнз: теория и практика**» (М.: Вильямс, 2000) — джентльменский ряд лет издательский проект, фактически — энциклопедический справочник по PR. Не уступают ему по объему и содержательности и другие всемирно известные книги: Ф. П. Сайтэла «**Современные Паблик рилейшнз**» (М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002), а также работа Ньюсом Д., Терк Д. В. С., Крукеберг Д. «**Все о PR. Теория и практика Паблик рилейшнз**» (М.: Имидж-контакт, 2001).

Отдельного упоминания заслуживает книга «**Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму**» (М., 2004) знаменитого рекламиста Э. Райса, написанная им при участии дочери Л. Райс. В ней убедительнейшим образом раскрывается несостоятельность сведения PR и рекламы, а также роли PR в формировании и продвижении брендов.

Качественно новая ситуация, складывающаяся в современном обществе и глобализированной экономике в связи с революцией в информационных технологиях, раскрыта в опубликованных Стокгольмской экономической школой в Санкт-Петербурге таких всемирно известных книгах, как «**Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта**» (СПб, 2000) К. Нордстрема и Й. Риддерстрале, «**No logo. Люди против брэндов**» (М., 2003) знаменитой антиглобалистки Н. Кляйн, (СПб, 2004) «**Нетократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма**» Р. Йенсена, «**Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес**» (СПб, 2004) А. Барда и Я. Зодерквиста.

Сохраняет свое значение и неувядающая классика — знаменитая книга С. Блэка «**Введение в паблик рилейшнз**» (Ростов-на-Дону, 1998), впервые изданная у нас под названием «**Паблик рилейшнз. Что это такое**»

(М., 1988). Книга замечательна, прежде всего, фигурой автора. С. Блэк — один из крупнейших специалистов-выставочников, создатель и первый президент Международной ассоциации PR-специалистов. Поэтому эта книга является своего рода «первоисточником» для ознакомления с PR. Эту пионерскую работу С. Блэка дополняет подготовленный под его же редакцией сборник материалов «**PR: Международная практика**» (М., 1997).

Сохраняет свое значение и другая классическая работа — «**Связи с общественностью в мире финансов**» (М., 1996) Х. Д. Баркери Кабрери.

Первой отечественной работой была книга Л. Б. Невзлина «**Public relations. Кому это нужно?**» (М., 1993). Ее автор — первый заместитель председателя правления одного из крупнейших и наиболее активных (и в плане PR) российских банков — банка «Менатеп», совладелец ЮКОСа, некоторое время — один из руководителей ИТАР-ТАСС. Работа представляет несомненный интерес как первое осмысление реальной практики PR в современных российских условиях. Это очень яркий образец трактовок PR в духе первой модели.

Работа Е. Блажнова «**Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений**» (М., 1994) также привлекательна фигурой ее автора (известного специалиста по журналистскому делу), что определяет ее специфику и достоинства. В ней содержится, пожалуй, наиболее квалифицированное изложение содержания и технологии PR с точки зрения журналиста.

Книга Г. Л. Тульчинского «**Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство**» (СПб, 1994) является первым вариантом настоящего, значительно расширенного издания. По мнению многих специалистов, в ней была предложена наиболее полная специализация роли и значения PR в современном менеджменте, ее технологического содержания.

Известный отечественный специалист по психологии рекламы И. Л. Викентьев является автором работы «**Приемы public relations и рекламы**» (СПб., 1995). В этой книге читатель не найдет систематического рассмотрения PR. Но она обладает несомненным достоинством — в ней обстоятельно рассматриваются вопросы формирования и продвижения образа фирмы психологическими методами рекламы (на основе теории доминанты Ухтомского).

Содержится много удачных примеров, контрольных заданий.

В работе И. П. Яковлева (известного специалиста по методам социологического исследования) «**Паблик рилейшнз в организациях**» (СПб., 1995) особый акцент делается на методах изучения общественного мнения. Особый интерес эта работа вызывает широким привлечением современных («пост-Блэковских») американских источников и литературы по PR.

Историк-политолог А. Б. Зверинцев в книге «**Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR**» (СПб., 1997) рассматривает PR как технологию коммуникации. Но особенно ценна книга глоссарием, составляющим ее большую часть.

Хорошее представление об особенностях PR дает небольшая, но живо написанная книга Т. Ю. Лебедевой «**Искусство оболщания. Паблик рилейшнз по-французски**» (М., 1996).

Одним из наиболее полных и современных рассмотрений технологии PR является книга И. Алешиной «**Паблик рилейшнз для менеджеров**» (М., 2002). Некоторая поверхностность изложения с лихвой компенсируется перечислением основных форм и методов PR-деятельности. Автор также привлекает современный американский и западноевропейский опыт PR.

Пожалуй, наиболее плодотворным русскоязычным автором по PR является живущий и работающий в Киеве Г. Г. Почепцов. Как политолога-международника его, прежде всего интересуют проблемы PR в политической жизни, однако его обстоятельные и содержательные работы чрезвычайно полезны и в общем плане. Речь идет о таких работах, как «**Коммуникативные технологии двадцатого века**» (М.—Киев, 1999), «**Паблик рилейшнз для профессионалов**» (М.—Киев, 1999), «**Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением**» (М., 1998). Особого внимания заслуживает последняя работа, привлекающая широким использованием зарубежных материалов и материалов, дающих представление об опыте и специфике PR в странах СНГ. При этом особое внимание уделяется PR в политической сфере. В книгу включена краткая, но содержательная хрестоматия по PR. Чрезвычайно содержательны и такие работы Г. Г. Почепцова, как «**Имидж: от фараонов до президентов. Строительство**

**воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и Паблик рилейшнз**» (Киев, 1997), «**Профессия: имиджмейкер**» (Киев, 1998), «**Имиджеология**» (М., Киев, 2000), «**Психологические/Информационные войны**» (М., 1998).

Достоинством работы «**Паблик рилейшнз. Теория и практика**» (Киев, 1999) еще одного киевского специалиста — В. А. Моисеева — является содержательный обзор становления отечественного (российского и украинского) рынка PR-услуг, акцент на вопросах профессиональной организации PR.

Еще большая технологическая ориентация характерна книге Р. Хэйвуда «**Все о Public Relations**» (М., 1999).

Из недавних публикаций следует выделить несколько работ. В книге Е. Н. Пашенцева «**Паблик рилейшнз от бизнеса до политики**» (М., 2000) с хорошим знанием дела описывается состояние и организация PR Западной Европе. В диссертационной публикации М.А. Шишкиной «**Паблик рилейшнз в системе социального управления**» (СПб., 1999) читатель найдет добротный анализ понятийного аппарата и терминологии, детальную, если не исчерпывающую историю формирования PR в США, а также — описание состояния отечественного PR, системы профессионального образования.

До самого недавнего времени заслуживала особого внимания книга В. Г. Королько «**Основы паблик рилейшнз**» (М.—Киев, 2000) — в ней довольно добротно и систематически передавалось содержание классической книги по PR С. Катлипа, А. Сентера и Г. Блума. Даже после публикации на русском языке первоисточника (Катлип С., Сентер А., Брум Г. «**Паблик рилейшнз: теория и практика**» (М., 2000)), эта книга остается полезной в качестве одного из наиболее систематических изданий по организации PR на русском языке — хотя и в ней больший акцент делается на политическом PR.

Упомянутые отечественные публикации выполняли и выполняют важную вводно-ознакомительную функцию. В последние годы появилась отечественная литература по PR нового поколения. Авторы этих публикаций уже рассматривают конкретное технологическое содержание отечественного опыта по бизнес-PR.

Прежде всего, это публикации Ю.М. Демина «**Бизнес-PR**» (М., 2003), Е. М. Бортник, Э. М. Короткова, А. Ю. Ни-

китаевой «Управление связями с общественностью» (М., 2002), А. Н. Чумикова «Связи с общественностью» (М., 2001).

Живо, даже весело написана и при этом весьма содержательна книга А. Ф. Векслер «Связи с общественностью для бизнеса» (Нижний Новгород, 2001), в ней также впервые опубликована развернутая справка по отечественным и зарубежным интернет-ресурсам по PR.

Конкретность рассмотрения и живость изложения — несомненные достоинства публикации М. Горкиной, А. Мамонтова и И. Манна «PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR» (М., 2003).

Достаточно систематичное рассмотрение PR предлагается в учебнике пензенских авторов Э. В. Кондратьева и Р. Н. Абрамова «Связи с общественностью». (М., 2003).

В довольно откровенной манере выполнена книга А. Санаева «Русский PR в бизнесе и политике» (М., 2003), открывающая иногда неприглядную кухню отечественного бизнес-пиара крупных компаний, действующих в провинции.

Для знакомства с реальным мировым и отечественным опытом эффективных PR чрезвычайно полезны публикации «Самые успешные PR-кампании в мировой практике» (М., 2002), «50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997–2000 гг.» (М., 2001).

Уникальным изданием является «Азбука рекламы, паблисити и Паблик релейшнз — учебная программа выживания. Информационный указатель менеджерам, маркетерам, релайтерам, имиджмейкерам, спичрайтерам, промоутерам и рекламистам», периодически издававшаяся М. Булгари нарастающим итогом по принципу «снежного кома». Особую ценность представляет нарастающая от издания к изданию практически полная библиография русскоязычной литературы — отдельных книг и статей по PR. В последних выпусках появились контакты (телефоны, факсы, адреса электронной почты) ведущих агентств и специалистов. С 2000 года автор перешел на электронную версию издания.

Как видно из такого краткого обзора, каждое из изданий обладает своими ярко выраженными достоинствами, и знакомство с PR должно предполагать знакомство со всеми этими работами — только в этом

случае может быть сформировано достаточно полное представление о PR.

Мировой классикой политических PR является книга Ж. Сегела «Национальные особенности охоты за головами» (М., 1999). Своеобразным дополнением к зарубежному опыту являются работы, пытающиеся осмыслить отечественный опыт политических PR-кампаний: Малышков В. И. «Сибирский вектор. Выборы губернатора Красноярского края» (М., 1998), Максимов А. «Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). Мордоделы & Imagemakers» (М., 1999); Асмолов А., Березин И., Борисов А., Жамкочьян М., Клименко А., Махарадзе Н. «Президент по выбору. Моделирование желаемого будущего» (М., 2000).

Конкретные и весьма практичные сведения относительно достижения известности и в этой связи работы со СМИ можно почерпнуть из книги Д. Доти «Паблисити и паблик рилейшнз» (М., 1996).

Мировыми бестселлерами по PR с использованием Интернета и других электронных ресурсов являются работы Э. Гартон «Паблисити: жми сюда» (СПб., 2003) и М. Хейга «Электронный public relations» (М., 2002).

Среди литературы, посвященной вопросам формирования и продвижения персонального имиджа, помимо упомянутой работы Г. Г. Почепцова, следует выделить книги В. М. Шепеля «Имиджеология. Секреты личного обаяния» (М., 1997), Д. Честары «Деловой этикет. Public relations» (М., 1997), П. Берд «Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа» (Минск, 1997). Наиболее авторитетная книга по этой тематике — Л. Браун «Имидж — ключ к успеху» (СПб., 1996).

Мировым бестселлером относительно подготовки к публичному выступлению и технологии самого выступления является книга «Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести» Р. Хоффа, которого справедливо называют «Карнеги современности» — его книга чрезвычайно полезна и бизнесмену, и преподавателю, и студенту, и рекламному агенту, и политику, и журналисту.

Технология подготовки и проведения презентации достаточно полно представлена в работах Л. Арреждодо «Искусство деловой презентации» (Челябинск, 1998), Э. Дджея «Эффективная презентация» (Минск, 1996).

Не имеет отечественных и зарубежных аналогов книга А. Ф. Векслер и Г. Л. Тульчинского «**Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность**» (М., 2006), ориентированная именно на бизнес-цели оптимизации социальных инвестиций.

Отдельные аспекты PR также рассматриваются в обширной современной литературе по вопросам менеджмента, бизнеса в целом. В первую очередь это относится к публикациям, посвященным работе с персоналом, организационной культуре, современным информационным технологиям. Кроме того, для целей более детального знакомства с конкретными формами PR-работы в высшей степени полезной является литература по журналистскому делу, дипломатическому протоколу, формам и методам культурно-досуговой деятельности, работе в социально-культурной сфере.

### ПЕРИОДИЧЕСКИЕ ИЗДАНИЯ

В последнее время появился ряд периодических изданий, специализирующихся на тематике, непосредственно связанной с PR. Официальным органом Российской Ассоциации PR-специалистов является издающийся в Москве и распространяющийся по подписке журнал «**Советник**». Также в Москве издается «**Мир PR**». В Санкт-Петербурге издаются журналы «**PR/Диалог**» и «**Персонал-микс**», газета «**Престиж. Российская имиджевая газета**», посвященная вопросам теории и практики PR с акцентом на формирование имиджа и репутации фирм, содержатся консультации, реклама соответствующих услуг. Вопросы PR — описания опыта, анализ PR-кампаний, их эффективности, обзоры литературы и т. д. — систематически рассматриваются на страницах периодического издания «**Петербургский рекламист**». Очень содержательно киевское профессиональное издание «**PR-менеджер**». В московском издании «**Деньги и благотворительность**» содержится информация об опыте и проблемах развития благотворительности в современной России, материалы исследований, анализ эффективности и рекомендации потенциальным благотворителям. Вопросы PR регулярно рассматриваются на страницах общероссийской газеты «**Коммерсантъ**», журнала «**Маркетинг**».

Обзор источников будет неполным, если не упомянуть появившиеся в последние годы в Интернете справочные и консультационные материалы. Теперь практически все крупнейшие PR-агентства имеют свои сайты. Из сайтов, которые ведут серьезные специалисты, следует отметить адреса, указанные в списке электронных ресурсов.



## ПРИЛОЖЕНИЕ 2 ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОДЕКСЫ PUBLIC RELATIONS

### КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ И ЭТИКИ ИПРА (ВЕНЕЦИАНСКИЙ КОДЕКС)

Настоящий кодекс поведения был принят Международной Ассоциацией PR (ИПРА) на ее генеральной ассамблее в Венеции в мае 1961 года и является обязательным для всех членов Ассоциации.

#### А. Личная и профессиональная честность

Под личной честностью принято понимать поддержание высоких нравственных норм и хорошей репутации. Под профессиональной честностью понимается соблюдение Конституции, правил и в особенности настоящего кодекса, принятого ИПРА.

#### Б. Отношения с клиентами и служащими

1. Основной долг каждого члена ИПРА — поддерживать честные отношения с клиентами и служащими, бывшими и нынешними.

2. Член ИПРА не должен представлять интересы одной из конфликтующих или соперничающих сторон без согласия на то всех заинтересованных сторон.

3. Член ИПРА обязан сохранять в тайне конфиденциальную информацию, доверенную ему нынешними или бывшими клиентами и служащими.

4. Член ИПРА не должен пользоваться методами, унижающими достоинство клиентов или нанимателей другого члена ИПРА.

5. При выполнении своих обязанностей для клиента или нанимателя член ИПРА не должен принимать гонорара, комиссионных или других видов ценного вознаграждения за предоставляемые услуги от кого бы то ни было, кроме клиента или нанимателя, без согласия его клиента или нанимателя, данного после полного выяснения всех обстоятельств.

6. Член ИПРА не должен предлагать потенциальному клиенту или нанимателю, чтобы его гонорар или иное возмещение зависело от достижения определенных результатов; он не будет вступать ни в какие соглашения с этой целью.

#### В. Отношения с общественностью и СМИ

1. Член ИПРА должен осуществлять свою профессиональную деятельность в соответствии с интересами общества и с полным уважением к достоинству личности.

2. Член ИПРА не должен заниматься никакой деятельностью, которая имеет тенденцию к нанесению ущерба репутации СМИ.

3. Член ИПРА не должен намеренно распространять ложную или вводящую в заблуждение информацию.

4. Член ИПРА обязан при любых обстоятельствах предоставлять всестороннюю и правдивую информацию об организации, в которой он работает.

5. Член ИПРА не должен создавать никакой организации, призванной служить какой-либо заявленной цели, но на самом деле служить особым скрываемым или частным интересам другого члена или его клиента, или его нанимателя; он не должен также извлекать пользу из таких интересов или любой такой существующей организации.

#### Г. Отношения с коллегами

1. Член ИПРА не должен намеренно наносить ущерб профессиональной репутации или работе другого члена. Однако если у члена ИПРА есть доказательства того, что другой член виновен в неэтичном поведении или в незаконной или нечестной деятельности, в нарушении настоящего кодекса, он обязан предоставить эту информацию Совету ИПРА.

2. Член ИПРА не должен стремиться заменить другого члена в работе с нанимателем или клиентом.

3. Член ИПРА должен сотрудничать с другими членами в соблюдении и выполнении положений настоящего кодекса.

### АФИНСКИЙ КОДЕКС

От члена ИПРА также требуется соблюдение этического кодекса, известного как Афинский кодекс, поскольку он был принят в Афинах генеральной ассамблеей ИПРА в мае 1965 года. В него были внесены некоторые изменения в апреле 1968 года.

Афинский кодекс был также принят ЦЕРП (Европейской Конфедерацией PR в 1965 г.).

Согласно этому Кодексу каждый член IPRA и ЦЕРП:

### **Должен стремиться...**

1. Способствовать достижению моральных и культурных условий, благодаря которым жизнь людей позволит достичь полного роста и наслаждения неоспоримыми правами, декларируемыми «Всеобщей Декларацией Прав Человека».

2. Установить такие образцы и каналы коммуникаций, которые способствуют свободному движению информации, делающей каждого члена общества, в котором он обитает, способным чувствовать себя информированным, и также давать ему понимание его собственной персональной причастности и ответственности и его солидарности с другими членами.

3. Иметь в виду, что из-за отношений между его профессией и общественностью его поведение — даже в частном — будет иметь воздействие на оценку профессии в целом.

4. Уважать в процессе исполнения профессиональных обязанностей моральные принципы и правила «Всеобщей Декларации Прав Человека».

5. Уделять должное внимание и поддерживать человеческое достоинство и признавать право каждого оценивать самого себя.

6. Поощрять моральные, психологические и интеллектуальные условия для диалога в истинном смысле и признавать право участвующих сторон излагать их обстоятельства и выражать собственные взгляды.

### **Должен взять на себя обязательства...**

1. Вести себя всегда и во всех обстоятельствах таким образом, чтобы заслужить и гарантировать доверие тех, с кем он работает.

2. Действовать во всех обстоятельствах таким образом, чтобы учитывать соответствующие интересы вовлеченных сторон и интересы организации, которую он представляет, и интересы общественности.

3. Честно выполнять обязанности, избегая языка, ведущего к двусмысленности или недоразумению, и сохранять верность клиентам или работодателям, бывшим или настоящим.

### **Должен воздерживаться от...**

1. Подчинения истины другим требованиям.

2. Распространения информации, которая не основана на установленных и определенных фактах.

3. Участия в любом предприятии или начинании, которое является неэтичным, или нечестным, или способным нанести ущерб человеческому достоинству и неприкосновенности.

4. Использования любых «управляемых» методов или методов, разработанных для создания подсознательных побуждений, которыми лицо не может управлять по своей собственной доброй воле и поэтому не может быть привлечено к ответственности за действия, которые им совершаются.

Большая часть национальных ассоциаций PR приняла кодексы профессионального поведения, и их члены обязаны их соблюдать.

Одним из таких типичных кодексов является Кодекс профессионального поведения института PR, принятый 31 декабря 1963 года.

## **КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ ИНСТИТУТА PR (ИПР)**

Основные понятия хорошего поведения личности и организации в обществе были систематизированы в Кодексе профессионального поведения, разработанном Институтом PR. В дополнение к нему Ассоциация консультантов по проблемам PR разработала Кодекс консультативной практики, имеющий отношение к деятельности консультационных фирм, входящих в эту ассоциацию.

Так же, как и другие профессиональные организации, обязанные соблюдать этические нормы, практик PR или организация PR берут на себя обязательство соблюдать определенные правила, что служит гарантией достойного ведения дел.

Следует отметить, что члены ИПР берут обязательства выполнять все положения Кодекса ИПР при поступлении в этот институт. Им рекомендуется обращать внимание клиентов и нанимателей на этот Кодекс при всяком удобном случае.

Члены ИПР в своих взаимоотношениях с общественностью должны также не забывать положений других кодексов, принятых международными ассоциациями, особенно Афинского и Лиссабонского кодексов, поддерживаемых Институтом PR.

Кодекс профессионального поведения ИПР был пересмотрен в 1985 году и в обновленном виде был принят на

ежегодной сессии Института в специальной резолюции от 9 апреля 1986 года.

#### **Нормы профессионального поведения**

Член ИПР должен считать своим долгом соблюдение самых высоких норм профессионального поведения в области PR. Более того, член ИПР несет личную ответственность при любых обстоятельствах за честное и открытое ведение дел с клиентом, нанимателем и служащими, бывшими или нынешними, а также с коллегами — членами ИПР, со средствами массовой информации и самое главное — с общественностью.

#### **Средства массовой информации**

Член ИПР не должен быть замешан ни в каких действиях, могущих нанести ущерб честности СМИ.

#### **Интересы клиента**

Член ИПР должен считать своим долгом обеспечение того, чтобы интересы любой организации, с которой он может быть профессионально связан, были бы адекватно объявлены.

#### **Вознаграждение лица, занимающего общественные посты**

Член ИПР не должен для обеспечения своих интересов (для интересов своего клиента или нанимателя) предлагать никакого вознаграждения лицам, занимающим общественные посты, если такое действие несовместимо с интересами общества.

#### **Распространение информации**

Член ИПР должен считать своим долгом при любых обстоятельствах уважать правду и в этой связи не распространять лживой или вводящей в заблуждение информации сознательно или по небрежности и всеми средствами избегать этого даже неумышленно.

#### **Конфиденциальная информация**

Член ИПР не должен разглашать (кроме как по решению суда с соответствующей юрисдикцией) или использовать информацию, доверенную ему или полученную им конфиденциально от его нанимателя или клиента, бывшего или нынешнего, в личных или любых других целях.

#### **Столкновение интересов**

Член ИПР не должен представлять интересы конфликтующих сторон, но может представлять интересы конфликтующих сторон с их ведома.

#### **Разглашение ценной финансовой информации**

Член ИПР, имеющий право участия в прибылях в какой-либо организации, не должен рекомендовать услуги этой организации или пользоваться ее услугами от имени своего клиента или нанимателя без извещения о своем участии.

#### **Выплата вознаграждения в зависимости от результатов**

Член ИПР не должен вести переговоров или вступать в соглашение с потенциальным клиентом или нанимателем на условиях выплаты ему вознаграждения в зависимости от будущих результатов в области PR.

#### **Наем лиц, занимающих общественные посты**

Член ИПР, несущий ответственность за наем лица, являющегося членом одной из палат парламента, членом Европейского парламента, или лица, избранного на общественный пост, на службу в качестве консультанта или руководителя, обязан представить данные об этом исполнительному директору Института, который зафиксирует это в регистрационной книге, существующей для этой цели, а также объяснить цель подобного найма и его успешность. Член ИПР, который сам попадает в одну из этих категорий, несет личную ответственность за информирование исполнительного директора об этом. (Регистрационная книга, упомянутая в этой статье, должна быть открытой для доступа общественности в помещении Института в рабочие часы.)

#### **Ущерб другим членам ИПР**

Член ИПР не должен преднамеренно наносить ущерб профессиональной репутации другого члена ИПР.

#### **Репутация профессии**

Член ИПР не должен вести себя так, чтобы это нанесло или смогло нанести ущерб репутации Института или самой профессии PR.

#### **Соблюдение кодекса**

Член ИПР должен соблюдать настоящий кодекс, должен сотрудничать с другими членами Института в этом и в выполнении решений по любому вопросу, проистекающему из его применения. Если у члена ИПР возникают причины считать, что другой член ИПР вовлечен в деятельность, которая является нарушением настоящего кодекса, его долг прежде всего сообщить об этом упомянутому члену ИПР, а затем, если эта деятельность

не прекращена, информировать Институт. Долгом всех членов ИПР является содействие Институту в выполнении положений настоящего кодекса. Институт обязан поддерживать в этом любого из своих членов.

#### **Другие профессии**

Работая совместно с другими специалистами, член ИПР обязан с уважением относиться к кодексам поведения для этих профессий и не должен быть сознательно причастен к нарушению таких кодексов.

#### **Повышение профессиональной квалификации**

От членов ИПР требуется знание, понимание и соблюдение настоящего кодекса, всех поправок к нему, а также любых других кодексов, которые будут включены в настоящий кодекс. От него также ожидается, что он будет в курсе содержания и рекомендаций любых руководств и практических разработок, которые будут подготовлены Институтом, и будет считать своим долгом предпринимать все необходимые меры для того, чтобы воплощать их на практике в том виде, как это зафиксировано в этих руководствах и практических разработках.

#### **Отношения с другими лицами и организациями**

Член ИПР не должен сознательно заставлять или позволять другому лицу или организации допускать действия, несовместимые с настоящим кодексом, или быть причастным к таким действиям.

### **ЕВРОПЕЙСКИЙ КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ В ОБЛАСТИ PR (ЛИССАБОНСКИЙ КОДЕКС)**

Настоящий Кодекс был принят на Генеральной ассамблее Европейской Конфедерации PR (ЦЕПР) в Лиссабоне 16 апреля 1978 года и дополнен 13 мая 1989 года. Почти все европейские ассоциации PR являются членами ЦЕПР, поэтому настоящий Кодекс обязателен для всех их членов.

**Часть I. Критерии и нормы профессиональной квалификации практических работников PR, налагаемые на них настоящим Кодексом**

#### **Статья 1.**

Каждый профессиональный член (национальной ассоциации), соответствующим образом принятый в нее согласно правилам национальной ассоциации, считается

практическим работником сферы PR, обязанным следовать установлениям настоящего Кодекса.

#### **Часть II. Общие профессиональные обязанности**

##### **Статья 2.**

В своей деятельности практический работник PR обязан уважать принципы, заложенные во Всеобщей декларации прав человека, и в особенности свободу слова и свободу печати, которые способствуют осуществлению права личности на получение информации. Таким же образом он обязан действовать в соответствии с интересами общества и не причинять ущерба достоинству и чести личности.

##### **Статья 3.**

В своей деятельности практический работник PR должен высказывать честность, интеллект и лояльность. В частности, он обязан не использовать информацию или комментарии, если он считает или уверен в том, что они являются ложными или вводящими в заблуждение. Таким же образом он должен проявлять осторожность, чтобы не применять даже случайно формы и методы работы, несовместимые с настоящим Кодексом.

##### **Статья 4.**

Вся деятельность в области PR должна вестись открыто; она должна быть легко опознаваемой, иметь явные указания на свое происхождение и не иметь тенденций к введению в заблуждение третьих сторон.

##### **Статья 5.**

В своих взаимоотношениях с представителями других профессий и в других областях общественных отношений практический работник PR должен уважать правила и практику, принятые в этих профессиях или занятиях, в той степени, в которой они совместимы с этикой его собственной профессии.

Практический работник PR должен уважать национальные кодексы профессионального поведения и законы, действующие в той стране, где он работает, а также должен воздерживаться от саморекламы.

**Часть III. Специальные профессиональные обязанности**

*По отношению к клиентам и нанимателям*

##### **Статья 6.**

Практический работник PR не будет представлять интересов конфликтующих сторон без согласия на то заинтересованных клиентов или нанимателей.

#### Статья 7.

В своей деятельности практический работник PR должен соблюдать полную конфиденциальность. Он обязан строго соблюдать профессиональную тайну, в частности, не разглашать никакой конфиденциальной информации, полученной от своих клиентов или нанимателей, бывших, настоящих или потенциальных, или же использовать такую информацию, не имея на это права.

#### Статья 8.

Практический работник PR, имеющий какие-либо права или интересы, которые могут вступить в конфликт с таковыми интересами его клиента или нанимателя, обязан обнародовать их как можно раньше.

#### Статья 9.

Работник PR не должен рекомендовать своему клиенту или нанимателю услуги любой фирмы или организации, в которых ему принадлежат финансовые, коммерческие или другие права и интересы, без предварительного уведомления о таких своих правах и интересах.

#### Статья 10.

Работник PR не должен заключать контракт с клиентом или нанимателем, согласно которому работник гарантирует какие-либо количественные результаты.

#### Статья 11.

Работник PR может принимать вознаграждение за свои услуги только в форме заработной платы или гонорара, но ни в коем случае не должен принимать платы или другого материального вознаграждения в зависимости от профессиональных результатов.

#### Статья 12.

Работник PR не должен принимать никакого вознаграждения за услуги клиенту или нанимателю от третьей стороны — например, в виде скидки, комиссионных или оплаты товаром (натурой) — кроме как по согласованию с клиентом или нанимателем.

#### Статья 13.

Если выполнение задания по PR может привести к серьезным нарушениям правил профессионального поведения или подразумевает действие и поведение, противоречащие принципам настоящего Кодекса, практический работник PR обязан предпринять шаги к тому, чтобы немедленно уведомить своего клиента или нанимателя, а также сделать все от него зависящее, чтобы заставить

последнего уважать требования Кодекса. Если же клиент или наниматель упорствует в своих намерениях, работник PR обязан тем не менее соблюдать Кодекс вне зависимости от грозящих последствий.

*По отношению к общественному мнению и средствам массовой информации*

#### Статья 14.

Дух настоящего Кодекса и правила, изложенные в предыдущих статьях, особенно в статьях 2, 3, 4 и 5, подразумевают постоянную заботу практического работника PR о соблюдении права на информацию, и, более того, его долг — поставлять информацию в рамках профессиональной конфиденциальности. Они предполагают также уважение прав и независимости средств массовой информации.

#### Статья 15.

Запрещаются любые попытки обмануть общественное мнение или его представителей.

Новостная информация должна поставляться без оплаты и какого-либо скрытого вознаграждения за ее использование или публикацию.

#### Статья 16.

Если возникнет необходимость проявить инициативу или осуществить какой-либо контроль за распространением информации в соответствии с принципами настоящего Кодекса, практический работник PR может сделать это с помощью платной публикации в газете или заплатив за время вещания по радио в соответствии с правилами, практикой и методами пользования, принятыми в этой области.

*По отношению к коллегам — работникам PR*

#### Статья 17.

Работник PR должен воздерживаться от нечестной конкуренции с коллегами.

Его действия или слова не должны наносить ущерба репутации или деятельности коллеги — работника PR, при условии выполнения им своих обязанностей в соответствии со статьей 19б настоящего Кодекса.

*По отношению к своей профессии*

#### Статья 18.

Работник PR должен воздерживаться от любых действий, могущих нанести ущерб репутации его профессии.

В особенности он не должен причинять ущерба своей национальной ассоциации, эффективно выполнению ею своих функций, ее доброму имени — ни злонамеренными нападками, ни любым нарушением ее устава или правил.

#### Статья 19.

За репутацию профессии отвечает каждый член ассоциации. Долг каждого работника PR — не только уважать самому настоящий Кодекс, но и:

а) способствовать тому, чтобы этот Кодекс был известен более широко и понятен всем;

б) сообщать компетентным властям, занимающимся дисциплинарными вопросами, обо всех нарушениях или о подозрениях в нарушении Кодекса, которые стали ему известны;

в) применять все имеющиеся в его распоряжении средства для того, чтобы обеспечить соблюдение постановлений таких властей и эффективное применение санкций.

Любой практический работник PR, который допускает нарушение настоящего Кодекса другими, будет сам считаться нарушителем этого Кодекса.

Существует также ряд международных и национальных кодексов, регулирующих профессиональное поведение журналистов. Содержание этих кодексов важно для понимания особенностей нравственной культуры PR.

### ДЕКЛАРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ ПОВЕДЕНИЯ ЖУРНАЛИСТОВ

Принята на II Всемирном Конгрессе Международной Федерации журналистов в Бордо 25–28.04.1954 г.; Изменения внесены на XVIII Всемирном Конгрессе МФЖ в Хельсинки 02–06.1986 г.

Международная декларация провозглашается в качестве стандарта профессионального поведения журналистов в области приобретения, передачи, распространения и комментирования информации и описания событий.

- ▣ Уважение правды и права общества знать правду — первоочередной долг журналиста.
- ▣ Осуществляя профессиональную деятельность, журналист обязан отстаивать принцип свободы при честном сборе и публикации информации и права на честный комментарий и критику.

- ▣ Журналист обязан оперировать только той информацией, источник которой ему известен. Журналист не должен пренебрегать важной информацией или фальсифицировать документы.
- ▣ Получая информацию, фотографии и документы, журналист должен использовать только честные методы.
- ▣ Журналист должен сделать все возможное для исправления или опровержения информации, которая может нанести серьезный ущерб.
- ▣ Журналист обязан соблюдать профессиональную тайну и не разглашать источник информации.
- ▣ Журналист должен отдавать себе отчет в той опасности, которую таит в себе призыв к дискриминации, распространенный через СМИ, и должен сделать все возможное для того, чтобы избежать даже невольного стимулирования дискриминации на основе расы, пола, сексуальной ориентации, языка, религии, политических или иных взглядов, национального и социального происхождения.
- ▣ Журналист должен считать серьезными профессиональными нарушениями:
  - плагиат;
  - умышленное искажение фактов;
  - клевету, оскорбление, необоснованное обвинение;
  - получение взятки в любой форме за публикацию (не публикацию) того или иного материала.
- ▣ Журналист, достойный этого высокого звания, считает своим долгом добросовестно выполнять вышеизложенные принципы. Действуя в рамках законодательства своей страны, журналист при решении профессиональных вопросов признает только юрисдикцию коллег, в том числе и в случае вмешательства в такого рода вопросы правительства или других ответственных лиц.

### РИМСКАЯ ХАРТИЯ

Принята на заседании ИКС — Международного комитета ассоциаций PR-консультантов в Риме в октябре 1991 г.

#### 1. Общие положения

*Фирма — член Ассоциации должна:*

1.1. Считать своим долгом соблюдение самых высоких норм профессионального поведения в области связей с общественностью. Более того, член Ассоциации

при любых обстоятельствах несет ответственность за честное и откровенное ведение дел с клиентом, бывшим или нынешним, другими членами Ассоциации и PR-профессионалами, представителями других профессий, поставщиками, посредниками, со средствами массовой информации, служащими и самое главное — с общественностью.

1.2. Знать, понимать и соблюдать настоящую Хартию, все приложения к ней, а также все другие кодексы, которые могут стать составной частью настоящей Хартии: быть осведомленной о содержании всех новых рекомендаций, директив и документов, регулирующих практическую деятельность, которые принимаются ICO или национальными ассоциациями PR-консультантов. Фирма — член Ассоциации должна придерживаться правил практической деятельности, изложенных в указанных директивах и документах.

1.3. Отстаивать настоящий Кодекс и сотрудничать с другими членами Ассоциации в этом и в проведении в жизнь решений по любому вопросу, связанному с применением настоящего Кодекса. Член Ассоциации, действия которого сознательно приводят к нарушению его сотрудником настоящего Кодекса или который допускает такое нарушение со стороны своего сотрудника, несет ответственность за такое нарушение и сам признается нарушившей стороной. Любой сотрудник фирмы, являющейся членом Ассоциации, который действовал вразрез с положениями настоящего Кодекса, должен быть подвергнут дисциплинарному взысканию своим работодателем.

*Фирма — член Ассоциации не должна:*

1.4. Заниматься любыми видами деятельности или демонстрировать стиль поведения, несовместимый с высокой репутацией ICO или национальной ассоциации PR-консультантов, а также с репутацией и интересами профессии специалиста по связям с общественностью.

## **2. Отношения с общественностью, со средствами массовой информации и представителями других профессий**

*Фирма — член Ассоциации должна:*

2.1. Вести свою профессиональную деятельность с должным уважением к интересам общества.

2.2. Считать своим долгом при любых обстоятельствах уважать правду, не распространять, сознательно или по

небрежности, лживую или вводящую в заблуждение информацию и всеми средствами избегать делать это даже неумышленно.

2.3. Считать своим долгом обеспечение того, чтобы интересы любой организации, с которой она может быть профессионально связана, были адекватно объявлены.

2.4. Работая совместно с представителями других профессий, знать и уважать кодексы поведения, существующие в этих профессиях: член Ассоциации не должен быть сознательно причастен к нарушению таких кодексов.

2.5. Уважать конфиденциальность полученной или предоставленной в процессе профессиональной деятельности информации.

2.6. Не предлагать и не предпринимать никаких действий, которые представляли бы собой оказание незаконного воздействия на органы правительства, законодательные органы или средства массовой информации.

2.7. Не предлагать и не выплачивать для обеспечения интересов своего клиента, а также не способствовать своими действиями тому, чтобы клиент предлагал или выплачивал вознаграждение лицам, занимающим общественные посты или работающим в организациях, созданных в соответствии с законом, если эти лица не являются директорами, руководителями или нанятыми консультантами, в случаях, когда такое действие несовместимо с интересами общества.

## **3. Отношения с клиентами**

*Фирма — член Ассоциации должна:*

3.1. Сохранять конфиденциальность информации, полученной от бывшего или нынешнего клиента. Член Ассоциации не должен разглашать или использовать такую конфиденциальную информацию в ущерб клиенту или для получения личной финансовой выгоды, кроме тех случаев, когда клиент предоставил такую информацию для публичного использования или дал ясное разрешение на ее разглашение.

3.2. Информировать клиента о наличии любых финансовых интересов как у фирмы — члена Ассоциации, так и у любого сотрудника фирмы, в отношении какой-либо организации или лица, чьи услуги она рекомендует клиенту.

3.3. Фирма — член Ассоциации может принимать вознаграждение, комиссионные или ценные подарки от

любого лица, не являющегося клиентом, только в случае, если клиент поставлен в известность о таком вознаграждении.

3.4. Фирма — член Ассоциации может вести переговоры с клиентом об условиях работы, за исключением таких факторов, как количество проработанных часов и старшинство задействованного персонала. Эти особые факторы, которые также применяются консультантами в других сферах деятельности, должны учитывать все обстоятельства конкретных ситуаций, в частности:

а) сложность вопроса, случая, проблемы или задания и трудности при его выполнении;

б) профессиональные или специальные навыки и уровень старшинства вовлеченного в работу персонала, затраченное время и уровень ответственности;

в) количество документации, которую необходимо изучить или подготовить, и ее важность;

г) условия и место, где задание выполняется частично или в целом;

д) сфера, масштаб и ценность задания, его значимость для клиента как проблемы или как проекта.

*Фирма — член Ассоциации не должна:*

3.5. Использовать информацию о клиенте в целях получения финансовой или иной выгоды.

3.6. Использовать служебную информацию для извлечения выгоды. Ни фирма-консультант, ни ее персонал не имеют право инвестировать в ценные бумаги клиента без предварительного на то письменного разрешения клиента, а также руководителя или финансового директора фирмы — члена Ассоциации.

3.7. Оказывать клиенту услуги на условиях, которые могут повлиять на независимость, объективность или честность фирмы — члена Ассоциации.

3.8. Представлять конфликтующие или конкурирующие интересы без ясно выраженного согласия заинтересованных сторон.

3.9. Гарантировать результаты работы, достижение которых находится вне непосредственных возможностей фирмы.

3.10. Предлагать кому-либо из персонала клиента альтернативное место работы (объявление в прессе не является приглашением на работу какому-либо конкретному лицу).

#### 4. Отношения с коллегами

*Фирма — член Ассоциации должна:*

4.1. Придерживаться самых высоких стандартов точности и правдивости, избегая непомерных требований или нечестных сравнений и указывая авторство заимствованных у других идей или слов.

4.2. Проводить презентацию своих возможностей и услуг для любого клиента как по собственной инициативе, так и по просьбе клиента, если при этом не преследуется цель сорвать существующий контракт, подорвать репутацию или принизить возможности любого другого члена Ассоциации, уже предоставляющего услуги этому клиенту.

*Фирма — член Ассоциации не должна:*

4.3. Наносить ущерб профессиональной репутации или практике другого члена Ассоциации.

ИСО объединяет национальные ассоциации, и все члены национальных ассоциаций, входящих в состав ИСО, должны придерживаться Римской хартии. ИСО отстаивает профессиональные стандарты, проводит исследования в области связей с общественностью и способствует росту понимания важности этой сферы деятельности.

### РОССИЙСКИЙ КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И ЭТИЧЕСКИХ ПРИНЦИПОВ В ОБЛАСТИ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

Принят на заседании Исполнительного совета Российской Ассоциации по связям с общественностью — РАСО — в Москве 26 сентября 2001 г.

Российская Ассоциация по связям с общественностью, основываясь в своей профессиональной деятельности на общечеловеческих ценностях и универсальных правах личности, прежде всего свободе слова, свободе печати и свободе собраний, а также на уважении права человека на свободный доступ к информации, осознавая свою ответственность перед обществом и законом, в том числе за достоверность, точность и честность распространяемой информации, руководствуясь пониманием важности формирования и внедрения в повседневную практику этических ориентиров и профессиональных стандартов деятельности консультантов и агентств, предоставляющих



услуги в области связей с общественностью, провозглашает следующие принципы и нормы своей профессиональной и этической деятельности:

### **1. Общие профессиональные принципы**

1.1. Деятельность консультанта или агентства, предоставляющих услуги в области связей с общественностью, должна исходить из общественного блага и не может нанести ущерб законным интересам, чести, достоинству личности. Участие в любых мероприятиях, ставящих под угрозу интересы общества или преследующих тайные, необъявленные публично цели, решительно отвергается.

1.2. Практическая деятельность консультанта или агентства по связям с общественностью должна строиться на неукоснительном соблюдении принципов точности, правдивости и добросовестности передаваемой информации. Запрещаются любые попытки обмануть общественное мнение, а также использование ложных или вводящих в заблуждение сведений, распространение информации, причиняющей вред третьим сторонам, или применение ведущих к этому форм и методов работы.

### **2. Принципы взаимоотношений с клиентами**

2.1. Консультант или агентство, предоставляющие услуги в сфере связей с общественностью, должны придерживаться честного и откровенного подхода в отношении со своими клиентами или нанимателями. Они не могут одновременно представлять интересы конфликтующих или конкурирующих сторон без их на то согласия.

2.2. Консультант или агентство обязаны соблюдать полную конфиденциальность, строго придерживаться принципа секретности информации, полученной от настоящих, бывших или потенциальных клиентов или нанимателей, кроме тех случаев, когда клиент предоставил такую информацию для публичного использования или дал ясное разрешение на ее разглашение. Ограничения конфиденциальности допустимы только в случаях, прямо предусмотренных действующим законодательством.

2.3. Консультант или агентство по связям с общественностью обязаны открыто заявить о своих обстоятельствах в случае, если их личные интересы или обязательства могут вступить в противоречие с интересами их клиента. Они не должны ориентировать своего клиента на деловые связи с фирмами или организациями, в которых они сами имеют финансовые, коммерческие или любые иные

интересы, без предварительного объявления о таковых. Недопустимо получение материального вознаграждения в любой форме от третьей стороны за услуги, выполняемые по заказу клиента или нанимателя, без согласия на то последнего.

2.4. Консультант или агентство не должны предлагать или выплачивать для обеспечения интересов своего клиента, а также способствовать своими действиями тому, чтобы клиент предлагал или выплачивал вознаграждение лицам, занимающим общественные и государственные посты или работающим в организациях, созданных в соответствии с законом, в случаях, когда такое действие несовместимо с интересами общества.

2.5. Консультант или агентство во взаимоотношениях с клиентами не должны:

- а) использовать информацию о клиенте с целью получить финансовую или иную выгоду;
- б) оказывать клиенту услуги на условиях, которые могут повлиять на независимость, объективность и честность консультанта или агентства;
- в) гарантировать клиенту конкретный результат, если достижение такового не находится под прямым и непосредственным контролем консультанта или агентства;
- г) заключать контракт с клиентом или нанимателем, согласно которому консультант или агентство гарантируют достижение каких-либо количественных результатов методами и средствами, противоречащими требованиям настоящего Кодекса.

2.6. Если выполнение услуг для клиента или нанимателя может привести к серьезным нарушениям правил профессионального поведения или подразумевает действия, противоречащие принципам настоящего Кодекса, консультант или агентство обязаны предпринять шаги к тому, чтобы немедленно уведомить об этом своего клиента или нанимателя, а также сделать все, чтобы убедить последнего уважать требования Кодекса. Если же клиент или наниматель упорствует в своих намерениях, консультант или агентство обязаны тем не менее соблюдать Кодекс вне зависимости от грозящих последствий.

### **3. Принципы взаимодействия с коллегами в сфере связей с общественностью**

3.1. В отношениях с коллегами консультант или агентство по связям с общественностью должны избегать

нечестной конкуренции. Консультант или агентство не должны умышленно наносить ущерб профессиональной репутации или работе коллег.

3.2. Если у консультанта или агентства есть доказательства того, что другой консультант или агентство виновны в неэтичном поведении или в незаконной, нечестной деятельности и нарушении настоящего Кодекса, они обязаны предоставить эту информацию руководящим органам и профильным комиссиям национальной профессиональной ассоциации.

3.3. Консультант или агентство не должны в своей работе пользоваться методами, унижающими достоинство клиентов или нанимателей другого консультанта или агентства.

3.4. Консультант или агентство не должны публиковать или иным способом распространять на коммерческих условиях методики и технологии, авторство которых принадлежит другому консультанту или агентству, что может быть достоверно установлено, иначе как с письменного согласия последних.

#### **4. Принципы взаимоотношений со средствами массовой информации и представителями других профессий**

4.1. Консультант или агентство не должны предпринимать действия, могущие нанести ущерб репутации СМИ.

4.2. Новостная информация должна поставляться без оплаты и какого-либо скрытого вознаграждения за ее использование или публикацию.

4.3. Если возникнет необходимость проявить инициативу или осуществить какой-либо контроль за распространением информации в соответствии с принципами настоящего Кодекса, консультант или агентство могут сделать это с помощью платной публикации в прессе или заплатив за время вещания на радио и телевидении в соответствии с правилами и практикой, принятыми в этой области.

4.4. В своих взаимоотношениях с представителями других профессий и в других областях общественных отношений консультант или агентство должны знать и уважать правила и практику, принятые в этих профессиях, и соблюдать их в той степени, в которой они совместимы с этикой его собственной профессии и настоящим Кодексом.

#### **5. Отношение к профессии — связи с общественностью**

5.1. Консультант или агентство должны воздерживаться от любых действий, могущих нанести ущерб репутации профессии. Они не должны причинять ущерба национальной профессиональной ассоциации, эффективному выполнению ею своих функций, ее доброму имени.

5.2. Долг каждого консультанта или агентства не только самим уважать настоящий Кодекс, но и способствовать тому, чтобы он был широко известен и понятен всем; сообщать руководящим органам и профильным комиссиям национальной профессиональной ассоциации обо всех нарушениях или подозрениях в нарушениях Кодекса, которые стали ему известны.

5.3. Консультант или агентство, которые допускают нарушение настоящего Кодекса другими консультантами или агентствами, будут сами считаться нарушителями Кодекса.

5.4. Контроль за соблюдением консультантами и агентствами настоящего Кодекса осуществляется руководящими органами и профильными комиссиями национальной профессиональной ассоциации, в задачи которых входит решение конфликтных ситуаций в сфере связей с общественностью и принятие по ним соответствующих мер.

### **КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ РОССИЙСКОГО ЖУРНАЛИСТА**

Кодекс принят Конгрессом Союза журналистов России 03.06.1994 г.

1. Журналист всегда обязан действовать, исходя из принципов профессиональной этики, зафиксированных в настоящем Кодексе, принятие, одобрение и соблюдение которого является непременным условием для его членства в Союзе журналистов России.

2. Журналист соблюдает законы своей страны, но в том, что касается выполнения профессионального долга, он признает юрисдикцию только своих коллег, отвергая любые попытки давления и вмешательства со стороны правительства или кого бы то ни было.

3. Журналист распространяет и комментирует только ту информацию, в достоверности которой он убежден и источник которой ему хорошо известен. Он прилагает все

силы к тому, чтобы избежать нанесения ущерба кому бы то ни было ее неполнотой или неточностью, намеренным сокрытием общественно значимой информации или распространением заведомо ложных сведений.

Журналист обязан четко проводить в своих сообщениях различие между фактами, о которых рассказывает, и тем, что составляет мнения, версии или предположения, в то же время в своей профессиональной деятельности он не обязан быть нейтральным.

При выполнении своих профессиональных обязанностей журналист не прибегает к незаконным и недостойным способам получения информации.

Журналист признает и уважает право физических и юридических лиц не предоставлять информацию и не отвечать на задаваемые им вопросы — за исключением случаев, когда обязанность предоставлять информацию оговорена законом.

Журналист рассматривает как тяжкие профессиональные преступления злонамеренное искажение фактов, клевету. Получение при любых обстоятельствах платы за распространение ложной или сокрытие истинной информации; журналист вообще не должен принимать, ни прямо, ни косвенно, никаких вознаграждений или гонораров от третьих лиц за публикацию материалов или мнений любого характера.

Убедившись в том, что он опубликовал ложный или искаженный материал, журналист обязан исправить свою ошибку, используя те же полиграфические и (или) аудиовизуальные средства, которые были применены при публикации материала. При необходимости он должен принести извинения через свой орган печати.

Журналист отвечает собственным именем и репутацией за достоверность всякого сообщения и справедливость всякого суждения, распространенных за его подписью, под его псевдонимом или анонимно, но с его ведома и согласия. Никто не вправе запретить ему снять свою подпись под сообщением или суждением, которое хотя бы частично искажено против его воли.

4. Журналист сохраняет профессиональную тайну в отношении источника информации, полученной конфиденциальным путем. Никто не может принудить его к раскрытию этого источника. Право на анонимность может быть нарушено лишь в исключительных случаях, когда

имеется подозрение, что источник сознательно искажил истину, а также когда упоминание имени источника представляет собой единственный способ избежать тяжкого и неминуемого ущерба для людей.

Журналист обязан уважать просьбу интервьюируемых им лиц не разглашать официально их высказывания.

5. Журналист полностью осознает опасность ограничения, преследования и насилия, которые могут быть спровоцированы его деятельностью. Выполняя свои профессиональные обязанности, он противодействует экстремизму и ограничению гражданских прав по любым признакам, включая признаки пола, расы, языка, религии, политических или иных взглядов, равно как социального и национального происхождения.

Журналист уважает честь и достоинство людей, которые становятся объектами его профессионального внимания. Он воздерживается от любых пренебрежительных намеков или комментариев в отношении расы, национальной принадлежности, цвета кожи, религии, социального происхождения или пола, а также в отношении физического недостатка или болезни человека. Он воздерживается от публикации таких сведений, за исключением случаев, когда эти обстоятельства напрямую связаны с содержанием публикуемого сообщения. Журналист обязан безусловно избегать употребления оскорбительных выражений, могущих нанести вред моральному и физическому здоровью людей.

Журналист придерживается принципа, что любой человек является невиновным до тех пор, пока судом не будет доказано обратное. В своих сообщениях он воздерживается называть по именам родственников и друзей тех людей, которые были обвинены или осуждены за совершенные ими преступления — за исключением тех случаев, когда это необходимо для объективного изложения вопроса. Он также воздерживается называть по имени жертву преступления и публиковать материалы, ведущие к установлению личности этой жертвы. С особой строгостью данные нормы исполняются, когда журналистское сообщение может затронуть интересы несовершеннолетних.

Только защита интересов общества может оправдать журналистское расследование, предполагающее вмешательство в частную жизнь человека. Такие ограничения вмешательства неукоснительно выполняются, если речь идет о людях, помещенных в медицинские и подобные учреждения.

6. Журналист полагает свой профессиональный статус несовместимым с занятием должностей в органах государственного управления, законодательной или судебной власти, а также в руководящих органах политических партий и других организаций политической направленности.

Журналист осознает, что его профессиональная деятельность прекращается в том момент, когда он берет в руки оружие.

7. Журналист считает недостойным использовать свою репутацию, свой авторитет, а также свои профессиональные права и возможности для распространения информации рекламного или коммерческого характера, особенно если о таком характере не свидетельствует явно или однозначно сама форма такого сообщения. Само сочетание журналистской и рекламной деятельности считается этически недопустимым.

Журналист не должен использовать в личных интересах или интересах близких ему людей конфиденциальную информацию, которой он может обладать в силу своей профессии.

8. Журналист уважает и отстаивает профессиональные права своих коллег, соблюдает законы честной конкуренции. Журналист избегает ситуаций, когда он мог бы нанести ущерб личным или профессиональным интересам своего коллеги, соглашаясь выполнять его обязанности на условиях заведомо менее благоприятных в социальном, материальном или моральном плане.

Журналист уважает и заставляет уважать авторские права, вытекающие из любой творческой деятельности. Плагиат недопустим. Используя каким-либо образом работу своего коллеги, журналист ссылается на имя автора.

9. Журналист отказывается от задания, если выполнение его связано с нарушением одного из упомянутых выше принципов.

10. Журналист пользуется и отстаивает свое право пользоваться всеми предусмотренными гражданским уголовным законодательством гарантиями защиты в судебном и ином порядке от насилия или угрозы насилием, оскорблений, морального ущерба, диффамации.

Существуют также «Кодекс этических норм» Общества профессиональных журналистов, Декларация Московской Хартии журналистов, Хартия телерадиовещателей,

Положение о принципах и системе общественного контроля за соблюдением журналистами положений Кодекса профессиональной этики российского журналиста, Положение о Большом Жюри Союза журналистов России (см. Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. — М., 1999).

## **ХАРТИЯ ПРИНЦИПОВ СОТРУДНИЧЕСТВА И КОНКУРЕНЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ УСЛУГ ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Участники настоящей Хартии, исходя из общих интересов агентств — операторов рынка услуг по связям с общественностью в России, независимо от их членства в различных профессиональных объединениях, считая, что в основе успешного развития сферы услуг по связям с общественностью в России лежит формирование цивилизованных отношений между операторами рынка на принципах равенства и взаимной выгоды, основываясь на положениях документов, принятых профессиональными объединениями, а также на принципах работы независимых агентств, договорились о нижеследующем:

### **Цель Хартии**

Основной целью Хартии является формирование ее участниками цивилизованных рамок сотрудничества, взаимодействия и существования в условиях свободного рынка и добросовестной конкуренции.

### **Основные принципы**

1. Участники Хартии придерживаются следующих общих принципов работы:

а) деятельность участника не может наносить ущерб законным общественным интересам, чести и достоинству личности;

б) деятельность участника должна соответствовать принципам точности, правдивости и добросовестности при передаче информации;

в) деятельность участника не может включать в себя сознательное распространение ложной или вводящей в заблуждение информации.

2. Участники Хартии придерживаются следующих принципов взаимоотношений между агентствами, предоставляющими услуги в сфере связей с общественностью, в том числе и не подписавшими настоящую Хартию:

а) Участник признает недопустимым любое преднамеренное безосновательное распространение информации, порочащей репутацию любого агентства, предоставляющего услуги по связям с общественностью.

б) Участник признает недопустимым оказание любого недобросовестного влияния на потенциального клиента при принятии решения последним о найме агентства, в том числе и в результате официально объявленного тендера.

в) Участник признает недопустимым вмешательство другого участника или группы участников в самостоятельную деятельность любого агентства по связям с общественностью.

3. Участники Хартии соблюдают следующие принципы взаимоотношений с клиентами:

а) Участник должен придерживаться честного и открытого подхода во взаимоотношениях с клиентом.

б) Участник в одном лице не может представлять интересы конфликтующих или конкурирующих сторон, за исключением случаев, когда на это имеется согласие последних.

в) Участник не вправе гарантировать клиенту конкретного результата, если достижение такового не находится под прямым или непосредственным контролем Участника.

г) Участник берет на себя обязательство сохранить конфиденциальность сведений, полученных от бывших, настоящих или потенциальных клиентов, за исключением случаев, когда от клиента получено согласие на раскрытие подобной информации.

д) Участник признает необходимость информирования клиента о существовании настоящей Хартии и о своем присоединении к таковой.

## **Протокол**

### **Часть 1. Сферы применения Хартии**

1. Применение положений настоящей Хартии возможно всеми участниками, а также компаниями или частными консультантами, не присоединившимися к ней, на основе равенства и взаимного уважения.

2. Положения настоящей Хартии не являются императивными, однако отказ участника от следования им влечет за собой прекращение его участия в Хартии.

3. Положения Хартии применяются к участникам, действующим в сфере услуг по связям с общественностью

в России, независимо от национальной принадлежности участника.

4. Принадлежность участников к различным профессиональным объединениям, придерживающимся различных принципов деятельности, членство в них либо их независимый статус не являются препятствием для участия или присоединения к настоящей Хартии, но не являются основанием для присоединения к ней.

5. Участники настоящей Хартии соглашаются с тем, что первоначальное подписание настоящего документа, а также присоединение к нему не станут основанием для образования профессионального объединения.

### **Часть 2. Подписание Хартии новыми участниками**

1. Настоящая Хартия открыта для подписания в течение неограниченного срока.

2. Настоящая Хартия открыта для присоединения всех не подписавших ее компаний и частных консультантов с момента ее первоначального подписания.

3. Присоединение к Хартии ее новых участников осуществляется путем простого выражения желания присоединения, подписания протокола, находящегося на хранении у депозитария и являющегося неотъемлемой частью Хартии. Присоединение должно быть утверждено на очередной встрече участников при отсутствии мотивированных и публично заявленных возражений у не менее чем трех участников Хартии.

4. Действие положений Хартии распространяется на участника с момента подписания участником протокола.

5. Присоединяющийся к Хартии высылает в адрес депозитария и всем участникам основную информацию о себе, однако неполная информация не может являться препятствием для присоединения к Хартии.

6. Участие в Хартии автоматически прекращается, если квалифицированное число участников во время очередной регулярной встречи примет решение о несоответствии принципам Хартии политики, проводимой участником.

7. Участник Хартии имеет право в любой момент отказаться от участия в Хартии, повторное ее подписание проходит в соответствии с процедурой, предусмотренной в пункте 3 части 2.

8. Повторное присоединение к Хартии возможно на общих основаниях.

### **Часть 3. Заключительные положения**

1. Депозитарием является участник, у которого хранится оригинал Хартии. Депозитарий меняется не реже чем раз в год на очередной встрече участников на основании простого большинства голосов. Депозитарий не получает никакого вознаграждения. Депозитарий обязан по письменной просьбе любой организации предоставить ей информацию обо всех без исключения участниках Хартии на момент запроса.

2. Регулярность проведения участниками встреч, посвященных подтверждению вступления новых участников и выхода, а также принятию поправок к настоящему документу или его неотъемлемым частям, определяется не менее чем один раз в полгода при обязательном присутствии каждого участника не менее чем один раз в год.

3. Изменения к настоящей Хартии принимаются квалифицированным большинством голосов.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 3 МИНИМАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА (МСК) В ОБЛАСТИ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

Разработаны Международным институтом качества связей с общественностью — ИКПР — и приняты на Всемирном конгрессе PR в Хельсинки в июне 1997 г.

### **Категории**

Уровень PR-услуг может быть измерен разными способами, что отражается в четырех категориях МСК. Первая — это процесс PR-деятельности. Вторая — методики, которыми должен владеть PR-специалист. Третья — исполнение, то есть то, как предоставляются услуги. Четвертая — персональные навыки работников PR-служб. Качественные PR должны отвечать требованиям всех категорий. Качество PR складывается из разных аспектов, следовательно, невыполнение требований по какому-то одному направлению повредит качеству PR-услуг в целом.

### **Направления**

Каждая категория представлена различными направлениями PR-деятельности. В зависимости от категории эти направления включают действия, которые необходимо предпринять при осуществлении той или иной акции. Так как речь идет только о минимальных стандартах, PR-специалисты могут развивать свою деятельность и по другим направлениям. PR-процесс включает минимум шесть направлений, которые должны быть охвачены, чтобы PR-услуги соответствовали профессиональным стандартам. Качество процесса PR-деятельности зависит от уровня управления предоставлением услуг.

### **Требования**

МСК определяют требования, выполнение которых обеспечит приемлемый уровень качества PR-услуг. Они могут служить образцом для организации любого PR-процесса, разработки любой методики, а также навыков PR-специалистов. Выполнение сложных проектов и заказов может потребовать средств и навыков сверх тех, что описаны в МСК. Минимальные требования нужно соблюдать на каждой стадии процесса: от первого брифинга (совещания) между клиентом и практиками PR до

окончательной оценки результатов и улучшения систем, средств и методов PR.

### **Брифинг**

Успех PR-акции во многом зависит от того, с какой тщательностью организован брифинг: все стороны должны затратить значительное время для достижения единого мнения по проблеме, срокам и бюджету. Это устраним непонимание на дальнейших стадиях, повысит эффективность программ и позволит точнее оценить успех выполнения каждой задачи.

*В соответствии с минимальными требованиями во время брифинга необходимо:*

- ▣ достичь взаимопонимания по проблеме;
- ▣ обсудить возможные решения и альтернативы;
- ▣ обсудить приблизительный размер бюджета;
- ▣ определить сроки;
- ▣ согласовать последующие шаги;
- ▣ добиться утверждения программы действий с клиентом и закрепить все в письменной форме.

### **Предварительный план**

После брифинга PR-специалисты разрабатывают предварительный план, в котором описываются пути решения и приблизительная оценка расходов. Одобрение клиентом этого плана является предпосылкой для продолжения процесса.

*Минимальные требования к предварительному плану:*

- ▣ описать ситуацию;
- ▣ определить проблему;
- ▣ наметить контуры решения;
- ▣ определить сроки;
- ▣ оценить расходы;
- ▣ получить одобрение клиента.

### **Исследование и планирование**

Тщательность исследования и планирования для выработки правильного с профессиональной точки зрения решения — ключ к успеху в любой PR-деятельности. Очень важна оценка реальности проекта до начала каких-либо действий.

*Минимальные требования к исследованию и планированию:*

- ▣ оценка ситуации;
- ▣ проверка данных;

- ▣ выявление групп интересов;
- ▣ установка целей;
- ▣ определение стратегии;
- ▣ планирование конкретных действий;
- ▣ расчет денежных расходов, временных затрат и возможностей;
- ▣ оценка осуществимости.

### **Документация**

О ходе PR-деятельности необходимо постоянно и в письменном виде информировать клиента. Основными видами документации являются: коммуникационная программа, план выпуска необходимой продукции, отчеты по соглашениям, изменениям плана действий по достигнутым в ходе выполнения плана результатам.

*Минимальные требования к коммуникационной программе:*

- ▣ описать цели, группы интересов и стратегию;
- ▣ подробно расписать необходимые действия;
- ▣ составить график;
- ▣ определить критерии успеха и методы их измерения;
- ▣ точно рассчитать бюджет;
- ▣ обсудить программу с клиентом и получить его одобрение.

*В плане выпуска продукции как минимум нужно:*

- ▣ обосновать необходимость выпуска продукции;
- ▣ определить, как она будет использоваться;
- ▣ определить формат, содержание и отдельные детали;
- ▣ рассчитать необходимые вложения;
- ▣ нанять подрядчиков;
- ▣ составить график;
- ▣ рассчитать бюджет;
- ▣ получить одобрение клиента.

*В текущих отчетах нужно:*

- ▣ сообщать в письменном виде о заключенных соглашениях;
- ▣ докладывать о ходе работы;
- ▣ объяснять отклонения от первоначального плана;
- ▣ оценивать успешность акций;
- ▣ давать рекомендации по поводу тех или иных действий;
- ▣ предоставлять клиенту возможность комментировать отчеты.

## Исполнение

Если работа проводилась на профессиональном уровне и минимальные требования не нарушались, то на стадии исполнения препятствий не будет. В точности — залог успеха программы. Рекомендуется дополнительный контроль за персоналом, техническими и финансовыми ресурсами. Материалы должны проверяться как PR-специалистами, так и клиентом, чтобы обеспечить безупречность во всем, что касается фактов, языка, дизайна и пр. Расходы нужно постоянно держать под строгим контролем. Связь с клиентом позволит ему понять причину необходимых отклонений от плана, а также создаст хорошие условия для сотрудничества на стадии исполнения.

*Минимальные требования таковы:*

- ☐ следовать согласованному плану;
- ☐ обеспечить себя необходимыми ресурсами;
- ☐ проверить всю продукцию перед ее выпуском;
- ☐ скорректировать нежелательные тенденции;
- ☐ контролировать расходы;
- ☐ поддерживать связь с клиентом.

## Оценка

Последним направлением в PR-процессе является оценка. PR-специалисты завоевывают большее доверие, если итоги их деятельности можно будет должным образом измерить и оценить. Существует много способов измерения. Полученные данные следует подвергнуть оценке как со стороны самих PR-специалистов (то есть внутренней оценке), так и клиента. Результаты оценки необходимо объединить и использовать для улучшения методик и систем. По возможности следует применять качественную оценку, в остальных случаях достаточно ограничиться количественной оценкой.

*Минимальные требования к внутренней оценке:*

- ☐ выявить изменения, вызванные PR-деятельностью;
- ☐ определить, в какой степени достигнута цель;
- ☐ оценить эффективность планирования и исполнения;
- ☐ разработать необходимые корректирующие действия;
- ☐ решить, какие методики будут применяться в будущем;
- ☐ сохранить записи по оценке.

*Минимальные требования к оценке клиентом:*

- ☐ попросить клиента провести оценку продукции, процесса и результатов;

- ☐ сохранить результаты оценки клиента;
- ☐ немедленно предпринять необходимые корректирующие действия.

*Минимальные требования к анализу и совершенствованию методик:*

- ☐ оценить опыт;
- ☐ совершенствовать методики и системы.

## МЕТОДИКИ: НАПРАВЛЕНИЯ И ТРЕБОВАНИЯ

К направлениям в PR относятся: консультирование, организация мероприятий, выпуск специальной продукции, работа со СМИ и другими посредниками, а также исследования.

### Консультирование

Консультирование представляет собой важнейшее направление в PR, предшествует всем остальным видам PR-деятельности и является их существенной частью.

*Исходя из этого, здесь необходимо:*

- ☐ применять профессиональный опыт;
- ☐ использовать информацию, которой владеет клиент;
- ☐ проявлять, где требуется, инициативу;
- ☐ анализировать ситуацию в целом;
- ☐ обсуждать возможные действия, согласовывать последующие шаги с клиентом;
- ☐ предоставлять в соответствии с договоренностями отчеты и образцы продукции;
- ☐ неукоснительно следовать рекомендациям.

### Организация мероприятий

Собрания, встречи, выставки являются разными видами непосредственного общения между группами людей. Независимо от количества участвующих схема проведения мероприятий остается в основе одинаковой.

*Минимальные требования:*

- ☐ определить потребности и задачи;
- ☐ выявить целевую аудиторию;
- ☐ рассчитать бюджет;
- ☐ согласовать место проведения;
- ☐ установить временную шкалу;
- ☐ определить содержание и составить план мероприятия;
- ☐ назначить выступающих и других действующих лиц;
- ☐ достичь конкретных договоренностей;
- ☐ подсчитать затраты;



- ▣ подготовить информационные материалы;
- ▣ пригласить участников;
- ▣ отрепетировать необходимые действия;
- ▣ реализовать разработанные программы;
- ▣ осуществить, если нужно, дополнительные действия;
- ▣ оценить эффект от мероприятия.

#### **Специальная продукция**

Требования к продукции охватывают все ее виды — от визитных карточек до годовых отчетов.

##### *Минимальные требования:*

- ▣ определить потребность в продукции и цель ее выпуска;
- ▣ выявить целевую аудиторию, сформулировать обращение;
- ▣ рассчитать бюджет, определить содержание;
- ▣ рассчитать объемы;
- ▣ подсчитать затраты;
- ▣ подготовить задание;
- ▣ осуществить выпуск продукции;
- ▣ распространить продукт;
- ▣ оценить эффект.

#### **Работа со СМИ и другими посредниками**

Во время работы со СМИ и другими посредниками PR-специалисты производят и передают третьей стороне какие-либо материалы, которые та доводит до аудитории. PR-специалисты и клиент обладают при этом ограниченными возможностями по контролю за тем, как информация представлена в прессе.

##### *К этой работе предъявляются такие требования:*

- ▣ определить потребности;
- ▣ найти удобный повод или возможность для распространения материалов;
- ▣ определить цели и задачи;
- ▣ выявить целевую аудиторию;
- ▣ отобрать СМИ или других посредников;
- ▣ оценить затраты и рассчитать бюджет;
- ▣ разработать план работы со СМИ или другими посредниками;
- ▣ передать информацию посреднику;
- ▣ задействовать, если нужно, другие каналы;
- ▣ предпринимать в случае необходимости дополнительные шаги для достижения требуемого эффекта;
- ▣ оценить конечный результат.

#### **Исследования и расчеты PR**

После того как PR-специалистами и клиентом были ясно сформулированы цели, необходимо установить точные критерии эффективности. Рекомендуется проводить расчеты как до, так и после совершения каких-либо значительных шагов. Предполагается, что PR-специалисты обладают знаниями и опытом для этого.

##### *Необходимо:*

- ▣ определить цели деятельности;
- ▣ установить критерии эффективности;
- ▣ выбрать методику расчетов;
- ▣ оценить затраты и выделить денежные средства;
- ▣ наметить этапы исследования, выбрать респондентов;
- ▣ собрать данные;
- ▣ проанализировать полученную информацию;
- ▣ соотнести результаты анализа с целями и критериями эффективности;
- ▣ сделать выводы;
- ▣ дать рекомендации на будущее.

#### **ИСПОЛНЕНИЕ: НАПРАВЛЕНИЯ И ТРЕБОВАНИЯ**

Эта категория включает различные требования, имеющие ключевое значение для качества работы и совершенствования PR-деятельности. Весь персонал должен быть подготовлен для работы в соответствии с минимальными стандартами качества, так как уровень PR-услуг зависит от самых незначительных деталей. В PR-отделе или агентстве должны быть разработаны, задокументированы и утверждены менеджером по качеству типовые планы действий.

##### **Расчет времени**

При этом в PR должны учитываться все реалии, и график должен составляться в соответствии с ними. Следует помнить, что профессионал ответствен за то, чтобы строта не была в ущерб качеству.

##### *Минимальные требования:*

- ▣ согласовать время доставки продукции и выполнения прочих заказов;
- ▣ постараться избежать наложения графиков разных мероприятий;
- ▣ добиваться тщательности и реалистичности при составлении графиков;

- ▣ позаботиться о том, чтобы все задействованные стороны имели экземпляры графиков;
- ▣ информировать клиента о каждой задержке.

#### **Бюджет**

Важно, чтобы договоренности по бюджету базировались на согласованных целях и тщательных расчетах, а также, чтобы клиент как можно скорее был поставлен в известность при возникновении непредвиденных дополнительных затрат.

*При планировании бюджета необходимо:*

- ▣ оговаривать затраты по всем предпринимаемым шагам;
- ▣ фиксировать дополнительные расходы;
- ▣ согласовывать с клиентом непредвиденные затраты.

#### **Надежность**

Надежность является залогом сохранения добрых отношений с клиентами на долгое время. PR-специалисты должны проводить такую политику в отношении клиентов, чтобы последние доверяли им в ходе всего процесса PR-деятельности.

*Быть надежным — значит соблюдать следующие требования:*

- ▣ давать реалистичные обещания;
- ▣ выполнять договоренности;
- ▣ следовать согласованным планам;
- ▣ придерживаться намеченных сроков;
- ▣ объяснять причины отклонения от запланированного курса;
- ▣ контролировать субподрядчиков и поставки.

#### **Гибкость**

Умение мягко улаживать споры и преодолевать непредвиденные проблемы существенно важно для любого PR-специалиста.

*Это предполагает:*

- ▣ готовность подстроиться под желания клиента;
- ▣ умение быстро решать неожиданно возникающие проблемы;
- ▣ способность уловить нужный момент для той или иной акции.

#### **Уровень мастерства**

*Чтобы соответствовать современному уровню PR, необходимо:*

- ▣ следовать принятым профессиональным нормам;
- ▣ следить за развитием профессии;
- ▣ применять лучшие из имеющихся в наличии технологий.

#### **Менеджмент**

Профессионализм предполагает, что в деятельности любой PR-организации должны применяться общие принципы менеджмента.

#### **ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ НАВЫКИ: ВИДЫ И ТРЕБОВАНИЯ**

Определенные аспекты мастерства имеют фундаментальное значение для качества PR-услуг независимо от окружения.

#### **Образование**

Тем, кто занимается PR, следует иметь университетское образование или даже ученую степень, предпочтительно в области PR.

*PR-специалисты должны:*

- ▣ иметь свидетельство об университетском или другом образовании в сфере PR или в другой области массовых коммуникаций;
- ▣ повышать свою квалификацию;
- ▣ если необходимо, получить образование в смежных областях.

#### **Опыт**

PR-специалистам не следует выполнять задачи, которые лежат за пределами их компетенции. Это предполагает, что необходимый опыт должен быть задокументирован до того, как они возьмут на себя ответственность за выполнение задания.

*Минимальные требования включают:*

- ▣ обладание существенным опытом, позволяющим брать ответственность за осуществление какой-либо PR-деятельности;
- ▣ обладание значительным опытом стратегического консультирования в PR или управления какой-либо PR-деятельностью.

#### **Знание языков**

*К PR-специалистам предъявляются следующие требования:*

- ▣ владение родным языком, как письменным, так и разговорным;

## ПРИЛОЖЕНИЕ 4 ПРИМЕРНЫЕ ТЕКСТЫ ДОЛЖНОСТНЫХ ИНСТРУКЦИЙ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ<sup>1</sup>

- ▣ умение представлять информацию в виде, приемлемом для конкретной целевой группы;
- ▣ знание терминологии, принятой в PR;
- ▣ владение знаниями, требуемыми для чтения профессиональной литературы;
- ▣ способность работать на необходимых иностранных языках;
- ▣ знание терминологии той отрасли, в которой работает клиент.

### **Участие в общественной жизни**

PR-специалисты должны знать, как функционируют различные социальные институты, чтобы отслеживать существующие в обществе тенденции и устанавливать личные контакты, важные для профессиональной деятельности.

#### *От них требуется:*

- ▣ знать деловой мир, разбираться во всех сторонах жизни общества;
- ▣ знать, как и кем принимаются общественно важные решения;
- ▣ уметь устанавливать и поддерживать личные связи с представителями всех социальных групп.

### **Профессиональная этика**

#### *Минимальные этические требования:*

- ▣ знать, понимать и соблюдать законы, писанные и неписанные нормы морали, принятые в обществе;
- ▣ придерживаться международных кодексов этических норм PR-деятельности;
- ▣ соблюдать национальные или местные кодексы и соглашения в сфере бизнеса.

Описанные профессиональные навыки и требования формируют совокупность знаний, общую для всех PR-специалистов:

- ▣ общепринятые стандарты и принципы, а также методологии осуществления PR-деятельности плюс личные профессиональные навыки;
- ▣ международные принципы консалтинговой деятельности в сфере управления.

### ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ НАЧАЛЬНИКА СЛУЖБЫ (ОТДЕЛА) ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

#### **1. Общие положения**

1.1. Начальник отдела по связям с общественностью отвечает за:

- ▣ работу отдела, своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;
- ▣ исполнительскую и трудовую дисциплину сотрудников отдела;
- ▣ сохранность документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну;
- ▣ обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях отдела.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование и стаж работы по профилю от пяти лет при выполнении должностных обязанностей начальника вспомогательного подразделения службы (отдела) организации, отнесенной к I группе оплаты труда руководителей.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

- ▣ постановлениями, распоряжениями, приказами и другими федеральными и ведомственными руководящими документами, регламентирующими деятельность отдела;
- ▣ нормативными актами, методическими рекомендациями, непосредственно устанавливающими порядок выполнения работ в отделе;
- ▣ правилами внутреннего трудового распорядка;
- ▣ правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;
- ▣ настоящей должностной инструкцией.

<sup>1</sup> См.: Демин Ю. М. Бизнес-PR. — М., 2003.

#### 1.4. Должен знать:

- ▣ законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью;
- ▣ порядок разработки планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- ▣ методы исследований и анализа основных факторов, определяющих состояние информационного поля предприятия;
- ▣ PR-менеджмент;
- ▣ основы креативной (творческой) деятельности, производства и распространения PR-продукции;
- ▣ способы и методы работы со средствами массовой информации.

### 2. Общие должностные обязанности

2.1. Начальник отдела по связям с общественностью обязан:

- ▣ возглавлять работу отдела и уверенно руководить им;
- ▣ обеспечивать своевременное и качественное выполнение отделом возлагаемых на него повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком работы;
- ▣ руководить разработкой служебной документации;
- ▣ обеспечивать рациональное использование материальных, технических и иных средств отдела в интересах выполнения задач по назначению;
- ▣ обеспечивать надежную защиту документов и информации, составляющих государственную и служебную тайну;
- ▣ руководить обучением подчиненных, создавать им условия для повышения квалификации;
- ▣ осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил внутреннего трудового распорядка, требований техники безопасности;
- ▣ использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.2. Начальник отдела по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать и представлять соответствующим должностным лицам отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени начальника отдела по связям с общественностью соответствует нормам

федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости начальник отдела по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению руководства организации, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Специальные должностные обязанности

#### 3.1. Начальник отдела по связям с общественностью:

- ▣ осуществляет разработку политики предприятия в области связей с общественностью;
- ▣ организует разработку стратегии проведения PR-мероприятий в средствах массовой информации, а также в ходе специальных акций;
- ▣ руководит проведением исследований по выявлению основных факторов, формирующих информационное поле предприятия, — динамики общественного мнения и деятельности стратегически важных СМИ;
- ▣ обеспечивает участие отдела в составлении планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- ▣ координирует деятельность всех структурных подразделений отдела в процессе подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;
- ▣ осуществляет методическое руководство креативным, исследовательским и производственным подразделениями отдела;
- ▣ организует контроль за осуществлением подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;
- ▣ осуществляет оперативное руководство отделом в кризисных и посткризисных ситуациях;
- ▣ определяет мероприятия внутрикорпоративных связей с общественностью, разрабатывает и представляет руководству предприятия предложения по их подготовке, обеспечению и реализации.

### 4. Права работника

4.1. Начальник отдела по связям с общественностью имеет право:

- ▣ принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности отдела — по всем вопросам, относящимся к его компетенции;

- ▣ представлять руководству организации свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) работников отдела — в тех случаях, когда собственных полномочий недостаточно;
- ▣ готовить и представлять руководству организации свои предложения по совершенствованию работы отдела (его дополнительному финансированию, материально-техническому, кадровому обеспечению и т. п.);
- ▣ участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся работы отдела.

## **5. Ответственность, порядок оценки труда работника**

5.1. Начальник отдела по связям с общественностью несет административную, дисциплинарную и материальную ответственность за:

- ▣ нарушение положений руководящих документов по вопросам организации труда и кадрового обеспечения;
- ▣ невыполнение указаний руководства организации, касающихся работы отдела и выполнения им своих задач;
- ▣ несохранение государственной и служебной тайны;
- ▣ неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

### **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ PR-МЕНЕДЖЕРА ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ СЛУЖБЫ (ОТДЕЛА) ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ<sup>1</sup>**

#### **1. Общие положения**

1.1. PR-менеджер — руководитель структурного подразделения отдела по связям с общественностью отвечает за:

- ▣ работу своего подразделения и своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;
- ▣ исполнительскую и трудовую дисциплину личного состава подразделения;
- ▣ сохранность документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну, состоящих на постоянном и временном хранении в подразделении;

<sup>1</sup> Менеджер-аналитик, менеджер по креативу, менеджер по производству и обеспечению, менеджер по внутрикорпоративным связям с общественностью. Данный вариант должностных обязанностей не распространяется на проект-менеджера.

- ▣ обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях подразделения.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование и стаж работы по профилю от пяти лет, при выполнении должностных обязанностей начальника вспомогательного подразделения службы (отдела) организации, отнесенной к III группе оплаты труда руководителей.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

- ▣ постановлениями, распоряжениями, приказами и другими федеральными и ведомственными руководящими документами, регламентирующими деятельность подразделения;
- ▣ нормативными актами, методическими рекомендациями, непосредственно устанавливающими порядок выполнения работ в подразделении;
- ▣ правилами внутреннего трудового распорядка;
- ▣ правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;
- ▣ настоящей должностной инструкцией.

#### **1.4. Должен знать:**

- ▣ законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью (в части касающейся);
- ▣ основы планирования деятельности подразделения;
- ▣ технологии работ, выполняемых подразделением;
- ▣ PR-менеджмент (в объеме, обеспечивающем эффективное руководство подразделением);
- ▣ передовой (зарубежный и отечественный) опыт в области связей с общественностью по профилю деятельности подразделения.

#### **2. Общие должностные обязанности**

2.1. PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью обязан:

- ▣ возглавлять работу подразделения и уверенно руководить им;
- ▣ обеспечивать своевременное и качественное выполнение подразделением возлагаемых на него повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком работы;

- ▣ организовывать разработку служебной документации (в части касающейся);
- ▣ обеспечивать рациональное использование материальных, технических и иных средств подразделения в интересах выполнения задач PR-обеспечения;
- ▣ обеспечивать надежную защиту документов и информации, составляющих государственную и служебную тайну;
- ▣ руководить обучением подчиненных, создавать им условия для повышения квалификации;
- ▣ осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил внутреннего трудового распорядка, требований техники безопасности;
- ▣ использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.2. PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать и представлять соответствующим должностным лицам отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени PR-менеджера — руководителя подразделения отдела по связям с общественностью соответствует нормам федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению начальника отдела, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### 3. Специальные должностные обязанности

3.1. PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью:

- ▣ участвует в разработке политики предприятия в области связей с общественностью (в части касающейся);
- ▣ участвует в разработке стратегии проведения PR-мероприятий в средствах массовой информации, а также в ходе специальных акций;
- ▣ определяет наиболее эффективные способы и приемы выполнения (исследовательско-аналитических,

креативных, производственных и иных) заданий в рамках подготовки и выполнения PR-мероприятий;

- ▣ руководит выполнением всех видов работ подразделения, лично выполняет наиболее сложные или новые виды работ (в том числе связанные с разработкой специфической PR-продукции), оказывает помощь своим подчиненным;
- ▣ обеспечивает участие подразделения в составлении соответствующих разделов планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- ▣ координирует деятельность подразделения с деятельностью других подразделений отдела в процессе подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;
- ▣ организует контроль за осуществлением подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий (в части касающейся);
- ▣ осуществляет оперативное руководство подразделением в кризисных и посткризисных ситуациях;
- ▣ устанавливает, поддерживает и развивает деловые взаимоотношения с партнерами и участниками PR-процесса, в том числе PR-агентствами, независимыми PR-специалистами, представителями СМИ, а также с источниками деловой информации;
- ▣ разрабатывает и представляет начальнику отдела по связям с общественностью предложения по подготовке, обеспечению и реализации PR-мероприятий силами подразделения.

## 4. Права работника

4.1. PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью — имеет право:

- ▣ принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности подразделения — по всем вопросам, относящимся к его компетенции;
- ▣ представлять начальнику отдела по связям с общественностью свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) подчиненных работников — в тех случаях, когда собственных полномочий недостаточно;
- ▣ готовить и представлять начальнику отдела по связям с общественностью свои предложения по совершенствованию работы подразделения (его дополнительному финансированию, материально-техническому, кадровому обеспечению и т. п.);

- ☐ участвовать в работе служебных совещаний при рассмотрении вопросов, касающихся работы его подразделения.

## **5. Ответственность, порядок оценки труда работника**

5.1. PR-менеджер — руководитель подразделения отдела по связям с общественностью — несет административную, дисциплинарную и материальную ответственность за:

- ☐ нарушение положений руководящих документов по вопросам организации труда и документационного обеспечения;
- ☐ невыполнение указаний начальника отдела по связям с общественностью, касающихся работы подразделения и выполнения им своих задач;
- ☐ несохранение государственной и служебной тайны;
- ☐ неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

## **ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ<sup>1</sup>**

### **1. Общие положения**

1.1. Специалист по связям с общественностью отвечает за:

- ☐ эффективное исполнение поручаемой ему работы по связям с общественностью;
- ☐ соблюдение требований исполнительской, трудовой и технологической дисциплины;
- ☐ сохранность находящихся у него на хранении (ставших ему известными) документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну;
- ☐ за соблюдение требований безопасности труда, правил пожарной безопасности в процессе работы.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

<sup>1</sup> Раздел 2 настоящих должностных обязанностей сформулирован исходя из универсального функционального предназначения специалиста по связям с общественностью.

- ☐ установленным порядком (технологией) работ подразделения;
- ☐ правилами внутреннего трудового распорядка;
- ☐ правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;
- ☐ настоящей должностной инструкцией.

### **1.4. Должен знать:**

- ☐ законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью (в части касающейся);
- ☐ порядок взаимодействия в процессе деятельности подразделения;
- ☐ технологии работ, выполняемых подразделением;
- ☐ основы деловой коммуникации;
- ☐ передовой (зарубежный и отечественный) опыт в области связей с общественностью по профилю своей работы.

### **2. Должностные обязанности**

2.1. Специалист по связям с общественностью обязан:

- ☐ устанавливать, поддерживать и развивать деловые связи с партнерами и участниками PR-процесса (по профилю своей работы);
- ☐ постоянно изучать аудиторию, учитывать ее настроение, используя соответствующие методику и технику проведения опросов общественного мнения;
- ☐ осуществлять качественный и количественный анализ явлений и процессов, происходящих в информационном поле предприятия и влияющих на выбор технологии выполнения поручаемых ему работ;
- ☐ самостоятельно создавать (редактировать) пресс-релизы, иные виды публицистических произведений (информационных материалов);
- ☐ квалифицированно пользоваться техническими, теле-радиоэлектронными средствами массовой информации, фото-, видео- и компьютерной техникой;
- ☐ правильно и логично оформлять свои мысли в устной и письменной форме;
- ☐ выполнять в необходимых ситуациях функции переводчика, переводчика-референта и консультанта (в пределах своей компетенции).

2.2. Специалист по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать

и представлять начальнику подразделения отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени специалиста по связям с общественностью соответствует нормам федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости специалист по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

### **3. Права работника**

3.1. Специалист по связям с общественностью имеет право:

- ▣ принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности — по всем вопросам, относящимся к его компетенции;
- ▣ готовить и представлять руководителю своего подразделения предложения по совершенствованию работы на порученном участке;
- ▣ участвовать в служебных мероприятиях подразделения, в ходе которых рассматриваются вопросы, касающиеся его работы.

### **4. Ответственность, порядок оценки труда работника**

4.1. Специалист по связям с общественностью несет административную, дисциплинарную и материальную ответственность за:

- ▣ нарушение положений руководящих документов по вопросам технологии работ подразделения и отдела;
- ▣ невыполнение служебных указаний руководителя подразделения (начальника отдела по связям с общественностью);
- ▣ несохранение государственной и служебной тайны;
- ▣ неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ 5 ПРИМЕРЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКИХ ИНФОРМАЦИОННЫХ МАТЕРИАЛОВ**

### **КОМПАНИЯ «ПЕНН ВЕНЧЭРС ИНТЕРНЭШНЛ» ПРИГЛАШАЕТ ВАС В МИР АМЕРИКАНСКИХ ИНВЕСТИЦИЙ**

Уважаемый руководитель предприятия!

Если Вы нуждаетесь в финансовой помощи в свободно конвертируемой валюте для модернизации, реконструкции и расширения Вашего предприятия, компания «Пенн Венчэрс Интернэшнл» может оказать Вам содействие в поисках инвесторов среди крупнейших корпораций США.

Предлагаем Вам нижеследующую информацию о том, как можно быстро и результативно решить проблему получения инвестиций. Один из наших клиентов — инвестиционный менеджер большой американской корпорации — закончил нашу недавнюю беседу так: «Я чрезвычайно заинтересован в инвестициях в России. Сами понимаете, мы не можем оказаться позади японцев и европейцев. Идите и найдите мне разумные, практичные проекты инвестиций в России. Найдете — звоните в любое время!»

Наша компания предоставляет услуги десяткам крупных американских корпораций-инвесторов: мы находим для них перспективные инвестиции, подбираем подходящих партнеров, составляем планы использования инвестиций, оформляем необходимую документацию, доводим дело до успешного подписания инвестиционного контракта. Наш опыт измеряется сотнями миллионов долларов только за последние несколько лет. До недавнего времени мы работали только на американском рынке. Однако после событий августа 1991 года, несколько наших клиентов предложили нам обратить внимание на российский рынок. Сейчас мы находимся в процессе создания портфеля потенциальных российских инвестиций. Проще говоря — мы ищем, куда вложить деньги наших клиентов.

Заинтересованы ли Вы в них?

**Недавнее положение дел**

Мы внимательно обсудили положение дел с несколькими компаниями, которые в течение последних нескольких



лет пытались найти возможности для инвестиций в России. Они единодушно обрисовали ситуацию следующим образом. Представители этих корпораций месяцами находились в Москве, проводя все это время на многочисленных, но бесплодных совещаниях и ресторанных застольях с работниками министерств. Интересы некоторых из этих работников явно состояли в продлении процесса переговоров, а не в скорейшем и благополучном завершении их. Строились грандиозные планы, требовавшие для своей реализации многие миллиарды долларов и почти такое же количество лет. Планы верстались в вакууме министерских кабинетов, мнения руководителей конкретных предприятий или не запрашивались, или игнорировались.

Американские корпорации не видели выхода из этого бесперспективного положения, разочаровывались и отзывали свои дорогостоящие делегации.

#### **Наш подход**

Эти печальные уроки в совокупности с изменениями, произошедшими после событий августа 1991 года, привели нас и наших клиентов к формулировке следующего подхода:

1. Вести переговоры напрямую с руководителями конкретных предприятий на местах. Это позволяет выявлять действительные нужды и возможности предприятия, определять эффективные пути освоения инвестиций, опираясь при этом на таланты, знания и личную заинтересованность руководителей предприятий в успехе планируемых инвестиций.

2. Следовать проверенному американскому опыту: использовать услуги небольших групп инвестиционных консультантов-брокеров. Только они обеспечивают ту энергию, маневренность и личные контакты, без которых невозможно быстро и точно определить наиболее перспективных получателей инвестиций и соответствующих инвесторов.

3. Концентрироваться на тех проектах, которые предполагают модернизацию и реконструкцию уже действующих производств, также создание новых производств на существующих предприятиях или создание экспортных возможностей для уже освоенной продукции. Избегать прожектов на пустом месте.

4. Искать инвестиции, обещающие относительно быстрый возврат инвестированного капитала. Избегать про-

ектов, которые обещают доходы только в долгосрочной перспективе.

5. Фокусироваться на инвестициях малого и среднего масштаба (от 10 до 100 миллионов долларов). Такого размера инвестиции легче реализовать в короткий срок и с меньшим риском. Кстати, наша фирма имеет наибольший опыт именно с такими размерами инвестиций.

6. Инвестиции будут проводиться по принципу Совместного Предприятия, в которое русская фирма вложит свою долю в виде основных фондов существующего предприятия, а американская сторона вложит свою долю в виде финансов и нового оборудования. Возможно, однако, рассмотрение и других форм инвестиций.

Нашим клиентам этот подход кажется наиболее разумным в сегодняшней ситуации.

#### **Как это делается в Америке**

Американские корпорации ежегодно вкладывают миллиарды долларов в зарубежные и местные предприятия. Согласно хорошо отработанной деловой практике большинство этих вкладов делается через посредство инвестиционных брокеров-консультантов. Эта практика разумна: корпорации не хотят раздувать свои штаты работниками, которые не имеют прямой материальной заинтересованности в эффективности инвестиционного процесса.

Небольшие группы консультантов-брокеров обеспечивают специализацию, маневренность и личные контакты, необходимые, чтобы отыскать большое число потенциальных инвестиций и выбрать из них наиболее перспективные.

Обычно инвестиционный брокер начинает с предварительного обзора плана предполагаемого совместного предприятия. Затем он консультируется со своими постоянными клиентами-инвесторами, чтобы убедиться в наличии интереса к данному предприятию. На этом этапе подписывается договор с предприятием о предоставлении инвестиционно-брокерских услуг. Заметьте, что обычно предприятие ничего не платит брокеру за эти услуги: они оплачиваются инвестором только тогда, когда предприятие получает инвестиции, в рамках инвестиционной сделки. Затем брокер при поддержке предприятия разрабатывает детальное и довольно сложное Инвестиционное Предложение, соответствующее американским стандартам. Только после этого брокер начинает активную «продажу»

Инвестиционного Предложения и формирование группы инвесторов. Процесс завершается прямыми переговорами между предприятием и инвесторами и подписанием инвестиционного договора.

#### **О нашей компании**

Наша компания, «Пенн Венчэрс Интернэшнл», является одним из таких инвестиционных консультантов-брокеров. До недавнего времени мы концентрировались на инвестициях в области поиска и добычи нефти и газа, в частности, в южных районах США. В этой области мы достигли отличных успехов и приобрели хорошую репутацию. Мы продолжаем разрабатывать эту область, но одновременно, по предложению наших клиентов-инвесторов, создаем новую организацию с основным упором на российский рынок. В настоящий момент мы работаем над расширением нашей группы Инвестиционных Представителей в России.

Как Вы хорошо знаете, кадры решают все. Движущей силой нашей организации является наш президент, Джеффри Суовелэнд, энергичный и успешный финансист. Его опыт только за последние несколько лет включает организацию инвестиций на несколько сотен миллионов долларов. Мы прилагаем описание делового опыта господина Суовелэнда, где Вы найдете обзор нескольких типичных инвестиционных бизнесов.

Несмотря на наш большой опыт в газонефтяной индустрии, мы пришли к выводу, что в сегодняшней России нам лучше сконцентрироваться на химической индустрии, цветной металлургии и смежных горно-рудных предприятиях. Однако это не исключает, что мы заинтересуемся предложениями предприятий другого профиля.

Мы располагаемся в городе Питсбурге, штат Пенсильвания. Это один из крупнейших промышленных центров США, с одной из небольших концентраций штаб-квартир крупных корпораций. Мы создали широкий круг деловых связей с десятками крупных инвесторов (см. прилагаемый список некоторых наших деловых контактов).

#### **Как мы планируем инвестиционный процесс**

Мы планируем вести дела примерно так, как принято в США, хотя и понимаем, что российская реальность внесет коррективы. Итак...

Допустим, Вы заинтересованы в получении американских инвестиций и имеете предварительные идеи о создании совместного предприятия. Вы направляете нам

короткую предварительную информацию о себе и своих идеях (подробности ниже).

Мы просматриваем Вашу информацию и собираем предварительные мнения нескольких потенциальных инвесторов.

Если результаты положительны, наш председатель подписывает с Вами контракт, в котором мы обещаем Вам бесплатно искать для Вас инвестиции, а Вы обещаете не заключать такие сделки без нашего посредничества. Обычный срок действия такого контракта с крупным зарубежным предприятием — примерно два года.

В соответствии с контрактом мы составляем большое Инвестиционное Предложение, которое прорабатывает технические, экономические, правовые и прочие аспекты предлагаемого предприятия. Это — стандартное требование любого западного инвестора. Вы должны помочь нам предоставлением необходимых исходных данных.

Мы направляем это предложение нескольким потенциальным инвесторам в США и ведем с ними предварительные переговоры. О ходе переговоров мы регулярно информируем Вас.

Если мы находим инвестора (или группу инвесторов), который желает сделать такую инвестицию, он начинает вести прямые переговоры с Вами и, по необходимости, с соответствующими государственными организациями. Мы продолжаем выступать в роли организатора и посредника переговоров.

Если переговоры закончились успешно и все договоры подписаны — Вы получаете инвестиции, и успех Вашего нового Совместного Предприятия в Ваших руках!

#### **С чего начать — шаг первый**

Разумеется, у Вас должны существовать идеи о том, как улучшить или расширить свое предприятие при помощи западных инвестиций. Мы прилагаем небольшой список вопросов, который поможет Вам собрать необходимую информацию о следующих моментах: Что представляет собой предприятие и каковы его сильные стороны? Каковы Ваши идеи об использовании западных инвестиций, и почему Вы надеетесь на экономический успех Ваших идей? На этом этапе все цифры могут быть приблизительны и оценочны, особых деталей не нужно.

Описание Ваших планов может занять всего пару страниц. Если у Вас есть несколько идей и Вы не знаете,

какую из них выбрать, опишите их, и мы попробуем помочь сделать выбор. Очень желательно приложить хотя бы любительскую видеопленку, показывающую Ваше предприятие и его достижения. Это очень важно для привлечения потенциальных инвесторов. Пожалуйста, не включайте данных, которые являются военными или технологическими секретами: нам они не нужны.

С вопросами обращайтесь в наш офис в Питсбурге, США. Вы можете позвонить нам, или послать курьерское письмо, или отправить факс-письмо. Вы можете также послать нам телеграмму с номером Вашего телефона, и мы Вам позвоним. Адрес компании, телефон и номер факса Вы найдете на первой странице. Помните, что «время — деньги». Желательно, чтобы время доставки корреспонденции измерялось в днях, а не в месяцах.

Мы надеемся наладить с Вашим предприятием плодотворные деловые отношения и желаем роста и благосостояния Вашему бизнесу.

С уважением,

Компания «Пенн Венчэрс Интернэшнл»

## КРАТКИЙ ОБЗОР ДЕЛОВОГО ОПЫТА

*Джеффри Суовеланд*

*Президент Компании «Пенн Венчэрс Интернэшнл»*

**Основная специализация:** финансирование предприятий, покупка предприятий, создание новых предприятий.

**Образование:** Магистр наук в финансах, Университет Карнеги-Меллон, Питсбург, США

**В настоящий момент участвует в следующих компаниях:**

- ▣ Петролеум Девелопмент Корпорэйшн — Член Совета директоров
- ▣ Питсбург Нэйшинал Корпорэйшн — ведущий финансовый специалист
- ▣ Пенн Венчэрс Интернэшнл — Президент и совладелец
- ▣ Мэдисон Трэйдинг — Вице-президент и совладелец

### **Избранные примеры финансовых операций**

- ▣ Организовал финансирование в объеме 12 млн долларов для среднего размера компании по разведке и добыче нефти и газа. Компания находилась в состоянии,

близком к банкротству, после ряда неудачных бурений. М-р Суовеланд разработал финансовую операцию по передаче долговых операций между несколькими банками, в результате которой 6,5 млн долга были погашены в счет доли во владении компании, и 5,5 млн были получены в виде новых займов. Компания была спасена от банкротства, а недавно она была отмечена в прессе как одна из 20 лучших независимых нефтяных компаний США.

- ▣ Организовал и финансировал (40 млн долларов) постройку газового трубопровода в штате Мичиган. Проект считался очень рискованным, поскольку юридически заем не давал права на контроль основных фондов. Компания по продаже газа населению желала иметь трубопровод, но по закону штата не имела права вкладывать в него свои средства. М-р Суовеланд разработал и провел в жизнь план, согласно которому несколько банков согласились финансировать проект, который был оформлен как юридически независимый от газовой компании.
- ▣ Нашел инвестиционные фонды для нового, вновь создающегося нефтеразведочного предприятия на юго-западе США. Это начинание организовано как Совместное Предприятие с большой нефтяной корпорацией. Инвестиции были собраны среди нескольких групп частных инвесторов, в общей сумме — 45 млн. долларов.
- ▣ Провел сделку по покупке-продаже гидроэлектростанции в Западной Вирджинии (основные фонды — 150 млн долларов). Компания, владевшая гидроэлектростанцией, была на пороге банкротства и срочно нуждалась в покупателе. М-р Суовеланд нашел покупателя — одну из 100 крупнейших корпораций США — с опытом владения такими электростанциями и заинтересованного в покупке фондов в Западной Вирджинии. Успешно и быстро провел торговые переговоры со всеми вовлеченными сторонами, в результате чего электростанция была продана к обоюдному удовлетворению и продавца, и покупателя.

## НЕКОТОРЫЕ ИЗ НАШИХ ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ

- ▣ Питсбург Нэйшинал Корпорэйшн — очень большая банковская корпорация, фонды которой составляют 45 миллиардов долларов. Финансирует широкий

спектр индустрий в США и за рубежом, специализируется в финансировании малых и средних компаний.

- ▣ Консолидэйтед Нэйчурал Гэс — большая интегрированная газовая корпорация со штаб-квартирой в Питсбурге: добыча, обработка, транспортировка в распределении газа.
- ▣ Петролеум Девелопмент Корпорэйшн — среднего размера независимая нефтегазовая корпорация, оперирующая на юге США.
- ▣ Меллон Банк — многопрофильная банковская корпорация, фонды которой составляют 30 миллиардов долларов. Штаб-квартира в Питсбурге; финансирует предприятия в основном в США, известна своей консервативной стратегией.
- ▣ Мэдисон Трэйдинг — активная маленькая инвестиционно-брокерская фирма с очень широкими связями. Включает несколько хорошо известных финансовых специалистов. В настоящий момент работает с портфелем инвестиций в 900 миллионов долларов. Специализируется в малых и средних энергетических предприятиях.
- ▣ Амоко Корпорэйшн — большая (основные фонды — 13 миллиардов долларов) международная корпорация: разведка и добыча нефти и газа, нефтехимические предприятия. Активно инвестирует в предприятия всего мира.
- ▣ Канадиан Империял Банк оф Коммерс — большой канадский банк, известный своей наступательной деловой тактикой и очень широким спектром вложений. Активен в крупных международных сделках.
- ▣ Банк оф Монреал — очень энергичный канадский банк, активен в международном финансировании больших корпораций, а также небольших необычных сделках.
- ▣ Аламко — небольшая преуспевающая нефтяная компания на северо-востоке США; в последнее время ищет возможности для роста на международной арене.
- ▣ Максус Петролеум — одна из крупнейших независимых нефте-газовых корпораций США. Имеет и расширяет существенные вложения за рубежом, в частности, в Индонезии.
- ▣ Алгемеме Недерланд Банк — большой консервативный банк, контролируемый из Голландии. В последние

годы усиливает свою специализацию в импортно-экспортном финансировании, в частности, пытается найти рынок в Восточной Европе.

## СПИСОК ВОПРОСОВ

Ниже приведены основные вопросы, на которые надо ответить, чтобы потенциальные инвесторы могли составить представление о возможностях инвестиций.

Примечания:

1. Все, что по соображениям военной, политической или экономической секретности сообщить нельзя, просим не сообщать!

2. Говоря о стоимости и ценах, постарайтесь оценить в долларах по мировым ценам или в рублях на 01.01.90 (т. е. до начала периода быстрой инфляции).

3. Будьте кратки и ограничьтесь только несколькими основными видами продукции и производств.

4. Для привлечения интереса потенциальных инвесторов очень желательно приложить наглядные материалы, информирующие о Вашем предприятии:

- ▣ видеопленку о достижениях предприятия;
- ▣ рекламные брошюры, плакаты, фотографии;
- ▣ образцы продукции.

### А. ОПИСАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Географические и социальные характеристики:

- Название, адрес, телефон предприятия или лица, к которому следует обращаться;
- Место (или места) расположения мощностей предприятия (республика, область, город);
- Положение относительно путей сообщения и крупных центров;
- Социальные условия в данном месте (наличие жилья, услуг).

2. Продукция предприятия и ее сбыт:

- Основные 3–4 вида продукции, годовое количество (в тоннах и в стоимости);
- Основные покупатели продукции, включая экспортные поставки (какие индустрии, фирмы, сколько покупают, на каком удалении, в каких республиках и странах);
- Вывоз продукции потребителем (кто вывозит, чей транспорт, куда, какое расстояние);

- Цена и себестоимость продукции (несколько основных видов), из чего она складывается, сравните с Вашими конкурентами в своей стране и за рубежом;
- Конкуренция (кто Ваши отечественные и зарубежные конкуренты; сравните себя с ними — качество, цена, прочие факторы; сможете ли Вы конкурировать с ними в рыночных условиях и как);
- Попробуйте сделать прогноз продажи продукции на ближайшие несколько лет в новых условиях (как будет расти или уменьшаться объем продажи, возможна ли потеря потребителей в результате распада Союза, можно ли найти других);

### 3. Производство и его технология:

- На сколько процентов задействованы ваши мощности;
- Технология производства (кратко!) по основным видам продукции;
- Рабочие и ИТР (количество, средний опыт, образование, годовой отток, источники пополнения, хватает ли в настоящий момент);
- Производственное оборудование (только основное), поставщики, когда установлено, техническое состояние и износ в процентах, наличие нового оборудования, примерная стоимость;
- Сырье и материалы (количество и цены по основным видам, поставщики — кто и где, их удаленность, что импортируется, способ доставки, насколько дефицитно, стабильность поставки, топливо и прочее);
- Какие и как вы содержите запасы сырья и материалов, промежуточных продуктов, готовых продуктов;
- Энергоснабжение (виды, количество, источники);
- Опишите внутривозвратный транспорт и другие транспортные средства, если владеете или арендуете (виды, количество, износ, протяженность путей);
- Ваши капитальные вложения за последние 5 лет (сколько, во что);
- Расходы на поддержание и ремонт мощностей;
- Развитие производства (новые продукты и процессы, внедренные за последние 5 лет, каковы расходы на прикладные исследования и разработки).

### 4. Владение и контроль:

- Кто владеет предприятием, имеются ли планы приватизации, какие;

- Каковы в настоящий момент Ваши отношения с государственными органами (кто и как контролирует и командует вами, есть ли специальные законы, которым Вы и Ваша индустрия подчиняются);
- Экономические показатели;
- Балансовая стоимость основных фондов по видам;
- Опишите долги Вашего предприятия (кому должны, сколько, на каких условиях), а также кто и сколько должен вам;
- Результаты деятельности — прибыль или убытки за последние 5 лет;
- Результаты по основным статьям доходов и расходов, если имелись отклонения от основных тенденций — объясните.

## Б. БИЗНЕС-ПЛАН

1. Каковы Ваши идеи об использовании западных инвестиций, и почему Вы надеетесь на экономический успех Ваших идей.

2. Обоснование возможности планируемых мероприятий.

3. Обоснование наличия рынков сбыта (местных и зарубежных) для планируемой продукции, ее конкурентоспособности

4. Примерный расчет эффективности планируемых мероприятий (рост выпуска продукции, цены на нее на международном рынке, увеличение доходов предприятия и прибыли).

5. Грубый расчет потребности в капиталовложениях, в том числе в валюте от инвесторов.

6. Если Ваш план подразумевает создание Совместного предприятия, опишите кратко: кто и что в него вложит, каковы будет его организация и руководство, предполагаемые основные фонды, рабочая сила, продукция, цены, рынок.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 6 ПРИМЕР РЕЗЮМЕ (CURICULUM VITAE, CV)

15/11/99

**Имя:** Валентина Владимировна

**Фамилия:** Кипрасова

**Семейное положение:** замужем

**Телефон:** 714-00-57

### ОБУЧЕНИЕ

**1987–1991.** Закончила с отличием Высшее педагогического училище № 4 Санкт-Петербурга

**С сентября 1993 до настоящего времени** — обучение на дневном отделении Санкт-Петербургской государственной Академии культуры по специальности «менеджер культуры» (за все годы обучения успеваемость: «хорошо» и «отлично»).

Дополнительные специализации:

- ▣ менеджер по маркетингу и рекламе
- ▣ менеджер по работе с персоналом
- ▣ менеджер выставочных комплексов
- ▣ менеджер public relations
- ▣ менеджер по информации
- ▣ менеджер-экономист социально-культурных программ

В настоящий момент ищу возможность профессиональной стажировки по любой указанной выше специализации.

Имею трехлетний стаж профессиональной административной работы в образовательной сфере и выставочной деятельности, книготорговле, хороший навык работы на персональном компьютере.

**Ноябрь 1994.** Семидневный практический семинар «Планирование рекламных кампаний и PR (public relations)» из серии учебных семинаров ТОО «Триз-Шанс». Руководитель семинара — Викентьев Игорь Леонардович, автор известного издания «Приемы рекламы: методика для рекламодателей и рекламистов».

**Сентябрь–декабрь 1995.** В качестве менеджера образовательных программ ЦСТО «Дидактос» мною проведено практическое маркетинговое исследование на тему

«Определение наиболее приоритетных направлений торговли специализированной литературой, учебными пособиями и оборудованием среди педагогов, психологов и администрации общеобразовательных школ Выборгского района СПб».

Курсовая работа, написанная по итогам этого эксперимента, оценена кафедрой менеджмента и экономики культуры СПбГАК на «отлично» и принята в качестве учебного пособия по курсу.

### ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ СТАЖИРОВКА

**Август 1991 — январь 1993.** Работа в я/с №139 в должности воспитателя старшей и подготовительной к школе группы. Отмечена благодарностью за добросовестность, творчество и инициативу.

**Январь 1993 — август 1993.** МП «Детский центр досуга». Педагог группы «Обучение детей скорочтению и счету по системе А. Н. Зайцева».

**Сентябрь — декабрь 1993.** МП «Выборгское объединение молодежных центров». Руководитель курса «Развивающие игры»

**Январь 1994 — сентябрь 1996.** Центр Современных Технологий Обучения «Дидактос». Менеджер образовательных программ. Разработка информационной базы.

### Организация образовательных выставок:

- ▣ Международная «Мир обучения — ДИДАКТОС-94» 22–27 марта 1994 г. Гавань, ЛЕНЭКСПО
- ▣ «Учебный Петербург. Лето-94». Совместно с Комитетом мэрии по образованию 22–24 июня 1994 г. РГПУ им. А. И. Герцена
- ▣ «Учебный Петербург. Осень-1994» 23–27 сентября 1994 г. РГПУ им. А. И. Герцена
- ▣ «Современное образование-95» 23–28 марта 1995 г. РГПУ им. А. И. Герцена
- ▣ «Абитуриент-95». Совместно с Ассоциацией средних специальных учебных заведений «Специалист» 21–29 июня 1995 г. РГПУ им. А. И. Герцена
- ▣ «EDUCOM-95» в рамках 5-й Международной выставки «ИНВЕКОМ-95» (Информатика и вычислительная техника) 28.11–02.12.95. Гавань, ЛЕНЭКСПО
- ▣ «Мир обучения — ДИДАКТОС-96». Ярмарка-фестиваль из системы выставок, проходящих одновременно в центре Петербурга:
- ▣ Школьный базар, Учебная книга, Учебный Петербург. 26–31 августа 1996 г. Михайловский манеж.

## ПРИЛОЖЕНИЕ 7 ДОГОВОР О СПОНСОРСКОЙ ПОДДЕРЖКЕ

За основу взят договор о совместной деятельности.

Предприятие в лице \_\_\_\_\_, действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем **ЗАКАЗЧИК**, и \_\_\_\_\_, действующий на основании \_\_\_\_\_, именуемый в дальнейшем **ИСПОЛНИТЕЛЬ**:

1. В целях обеспечения наиболее эффективного использования потенциала стороны осуществляют взаимодействие и сотрудничество в следующих направлениях:

- организация выставочной деятельности, издательской деятельности;
- подготовка проекта \_\_\_\_\_;
- организация гастрольных поездок в \_\_\_\_\_ и т. д.

2. Для осуществления совместной деятельности стороны производят взносы:

**ЗАКАЗЧИК** (спонсор):

- денежные средства в размере \_\_\_\_\_;
- имущество и т. д.

**ИСПОЛНИТЕЛЬ**:

- размещение рекламы;
- сценарный план, рукопись и т. д.

3. Для разработки конкретных программ деятельности, определения сроков и объема работ стороны создают Координационный совет.

**СОВЕТ** состоит из уполномоченных представителей обеих сторон: \_\_\_\_\_ представитель от **ЗАКАЗЧИКА**; \_\_\_\_\_ представитель от **ИСПОЛНИТЕЛЯ**.

**СОВЕТ**:

- осуществляет утверждение планов и сроков совместной деятельности;
- рассматривает конкретные ситуации и принимает решения по возникающим проблемам.

4. Стороны не имеют права передавать права и обязательства, вытекающие из данного договора, третьим лицам без письменного согласия другой стороны.

С письменного согласия сторон настоящего договора в их состав могут включаться новые участники.

5. При передаче информации, касающейся предмета договора, третьим лицам, опубликование или иное разглашение такой информации может осуществляться только с согласия другой стороны.

6. В случаях возникновения разногласий, которые не могут быть решены путем переговоров, каждая из сторон может обратиться в Арбитраж. Решения Арбитража являются окончательными и обязательными для каждой из сторон.

7. Все изменения к настоящему договору будут оформляться в письменной форме и подписываться уполномоченными на то представителями каждой стороны.

Настоящий договор вступает в силу с момента подписания и действует:

- без указания срока;
- с указанием срока.

**ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН:**

**ПОДПИСИ:**

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

# ПРИЛОЖЕНИЕ 8

## ПРОГРАММА КУРСА «PUBLIC RELATIONS»

### ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН И ПРОГРАММА КУРСА

#### 1. Общие положения

**Актуальность курса.** Public Relations (PR, связи с общественностью) — одна из наиболее динамично развивающихся сфер деятельности в современном обществе. Современные бизнес, политика, наука, искусство, социально-культурная деятельность и т. д. предполагают эффективное использование этой технологии. Она порождает новый профессионализм, проявляя новую востребованность специалистов-гуманитариев.

**Объект изучения.** Связи с общественностью (PR) в современной деловой активности.

**Предмет изучения.** Организация и развитие бизнес-PR.

**Главные вопросы курса.** В курсе предложено систематическое рассмотрение PR: целей, организации, форм и методов этой деятельности, анализа ее эффективности.

**Междисциплинарные связи.** Курс читается на 3-м году обучения, после курсов по эффективной аргументации (логике), культурологии, менеджмента в сфере культуры, политологии. Поэтому знакомство с курсом PR, опираясь на общие гуманитарные знания, дает представление о социально-культурном контексте реализации любых видов деятельности, роли социальной среды для их успешного развития. Поэтому знакомство с содержанием этого курса оказывается существенным и необходимым звеном в переходе к ряду дисциплин специализации.

#### 2. Учебные задачи

Цели преподавания дисциплины:

- ▣ овладение профессиональным концептуальным и терминологическим аппаратом PR-деятельности;
- ▣ знание основных направлений бизнес-PR, соответствующих технологий, форм и методов PR-деятельности;

- ▣ умение и навыки анализа социальной среды фирмы, планирования PR-деятельности, подготовки основных информационных материалов.

Специальное внимание уделяется PR в социально-культурной некоммерческой сфере.

#### 3. Формы и методы проведения учебных занятий

При чтении курса по данной программе используются такие формы обучения, как лекции, семинары, самостоятельная работа студентов, другие активные методы обучения: выполнение практических заданий, разбор ситуаций, деловые игры.

Программа является авторской, в ней использован ряд идей и результатов, сформулированных и полученных в работах автора программы. Использован опыт (в том числе — личный) организации и проведения PR-акций и кампаний, PR-сопровождения крупных международных программ и проектов, сотрудничества с рядом периодических изданий, редакций радио и ТВ, консультирования по PR фирм, организаций, органов управления, политических кампаний в Санкт-Петербурге и других регионах РФ.

#### 4. Требования к освоению дисциплины

По итогам обучения студенты должны:

- ▣ владеть концептуальным и терминологическим аппаратом связей с общественностью;
- ▣ знать историю формирования зарубежных и отечественных PR;
- ▣ понимать роль и значение, место PR в современном менеджменте и деловой активности в целом;
- ▣ уметь осуществлять анализ социальной среды фирмы, выделяя целевые контактные группы PR, формулируя их имиджевые ожидания;
- ▣ иметь представление о формах работы со СМИ;
- ▣ иметь навыки подготовки информационных материалов (пресс-релизов, новостных материалов и т. п.);
- ▣ иметь представление об основных формах работы с органами власти (легитимное лобби);
- ▣ понимать роль и значение спонсорства, патронажа и благотворительности в формировании и продвижении привлекательного имиджа фирмы, иметь представление об их формах и видах;



- ▣ иметь представление о формах PR-деятельности с потребителями и инвесторами (Investor Relations);
- ▣ уметь разрабатывать сценарные планы организации специальных мероприятий (презентаций, церемоний, приемов и т. п.);
- ▣ понимать роль и значение в PR печатной продукции, фото-, кино-, видеоматериалов, знать основные требования к ним, к организации фотовидеоархива фирмы;
- ▣ иметь представление о направлениях и возможных формах работы в рамках внутрифирменных PR;
- ▣ уметь разрабатывать проекты и программы, а также планы текущей работы по PR фирмы, сметы и калькуляции затрат;
- ▣ уметь формулировать требования к эффективности PR и осуществлять необходимые анализ и оценки;
- ▣ иметь представление о необходимом информационном и материально-техническом обеспечении рабочих мест работников, занятых организацией PR;
- ▣ знать основные требования к компетентности специалистов и работников, занятых PR, и уметь формулировать круг их обязанностей и прав.

### 5. Формы контроля знаний

Формами контроля знаний слушателей являются:

- ▣ выполнение практических заданий;
- ▣ итоговая аттестация по курсу;
- ▣ итоговый экзамен по специализации.
- ▣ Итоговая аттестация по курсу проводится в виде экзамена или зачета.

Форма аттестации — традиционное собеседование или также выполнение практических работ по тематике, согласованной с преподавателем.

### 6. Тематический план курса

Распределение часов по темам и видам учебных занятий

№	Наименование темы	Лекции (часов)	Практические занятия (часов)	Всего (часов)
1	Эволюция современного менеджмента и PR	2	—	2
2	Функциональное содержание и особенности PR	2	—	2

№	Наименование темы	Лекции (часов)	Практические занятия (часов)	Всего (часов)
3	Социальная среда фирмы, контактные и целевые группы PR	2	—	2
4	Информационное обеспечение PR	2	—	2
5	Работа со СМИ	4	2	6
6	Гостеприимство (прием)	2	—	2
7	Политическое влияние (лобби)	2	—	2
8	Спонсорство, патронаж, благотворительность	4	—	4
9	Акции, выставки, ярмарки	2	2	4
10	Фото-, кино-, видеоматериалы	2	—	2
11	Организационная культура и фирменный стиль	2	2	4
12	PR-работа с персоналом	4	—	4
13	Планирование и управление PR	6	2	8
14	Требования к PR-компетентности и подготовке PR-специалистов	4	—	4
	<b>Всего:</b>	<b>40</b>	<b>8</b>	<b>48</b>

### 7. Содержание дисциплины

(Содержание тем курса)

*Тема 1. Эволюция современного менеджмента и PR*

Основные этапы развития технологии современного менеджмента. Факторы успеха на каждом этапе. Нарастание зависимости успеха дела от создания благоприятной внешней социальной среды фирмы, мотивации персонала и специалистов, репутации первых лиц и т. д. Требования к современному менеджеру.

Возникновение и развитие PR. PR и политика. PR и шоу-бизнес. PR как технология менеджмента и предпринимательства конца XX — начала XXI в. PR и информационные технологии менеджмента. PR и социально-культурная сфера.

*Тема 2. Функциональное содержание и особенности PR.*

Цели и задачи PR. Достижение гармонии (общности интересов) фирмы и ее социальной среды. PR и управление внешним и внутрифирменным сопротивлением. Формирование образа фирмы и ее первых лиц как «хороших членов общества». Достижение взаимопонимания фирмы и социальной среды. Разъяснение намерений и возможностей

фирмы. Социальная среда фирмы и приоритетные целевые группы PR.

Формирование круга друзей фирмы. Изучение и формирование общественного мнения, слухов. PR-работа с персоналом. Отличие PR от пропаганды. PR и реклама: отличия и источники финансирования. PR и некоммерческий маркетинг. PR и этика современного бизнеса. «Черный пиар». Три основные модели PR и состояния социальной среды.

### *Тема 3. Социальная среда фирмы*

Социальная среда фирмы и направления PR. Компоненты социальной среды как адресаты PR (целевые или контактные группы PR). Рыночная среда фирмы (потребители и клиенты, партнеры, инвесторы и кредиторы, конкуренты, консультанты и др.). Органы власти как адресаты PR. Уровни власти, PR с органами законодательной (представительной) власти и власти исполнительной. Средства массовой информации как один из главнейших адресатов PR. Общественные организации: профсоюзы, творческие союзы, партии, движения, фонды и т. д. Население и PR фирмы. Персонал фирмы как адресат PR. Организованная преступность и анти-PR.

### *Тема 4. Информационное обеспечение PR*

Информационные базы данных, необходимые для обеспечения осуществления PR. Информационные материалы, связанные с обеспечением PR. Печатная продукция PR. Фоновая информация. Достоинства и ограничения различных информационных технологий. Компьютерная технология и современная оргтехника как фактор эффективности PR.

Устная речь, публичные выступления как форма PR.

### *Тема 5. Работа со СМИ*

Принципы отношений с журналистским корпусом. Выбор СМИ для сотрудничества. Требования к подготовке и проведению пресс-конференции: время проведения, сценарий проведения, регистрация, ведение, раздаточные материалы, наглядные материалы, угощение. Посещение объектов и экскурсии.

Работа со СМИ в чрезвычайной ситуации. Управление новостями (спин). Презентации. Приглашения журналистов на внутрифирменные мероприятия.

### *Тема 6. Гостеприимство*

Текущий и представительный прием. Требования к организации и обеспечению текущего приема. Место и время

текущего приема. Приемный офис. Представительский прием. Конференция. Завтрак, обед, ужин, коктейль и т. п. Культурные программы приема. Приглашение. Представление гостей. Книга памятных записей. Подарки и сувениры. Проблема языкового барьера.

### *Тема 7. Политическое влияние*

Интересы фирмы и политическая власть. Политика и лоббизм. Лоббирование и защита интересов фирмы. Участие в формировании и деятельности органов власти. Подготовка проектов законов и решений. Работа с электоратом. Информационное обеспечение органов власти. Организация общения представителей власти и делового мира. Зарубежный и отечественный опыт организации лоббистской деятельности. Союзы и объединения малого и среднего бизнеса. Статус лоббистской организации. Цивилизованное лобби и коррупция. Закон о лоббистской деятельности. Лобби и политическая демократия.

### *Тема 8. Спонсорство, патронаж, благотворительность*

Отличия спонсорства, патронажа и благотворительности, их правовое оформление. Роль и потенциальные выгоды спонсирования. Виды деятельности, предпочитаемые для спонсорской поддержки, а также для благотворительности, причины предпочтений. Спонсорство как взаимовыгодное сотрудничество. Требования к договору о спонсорской поддержке. Особенности и проблемы развития благотворительности в современной России. Правовые основания и рамки благотворительности. Некоммерческая (нонпрофитная) сфера как информационная и организационная инфраструктура спонсорства, патронажа и благотворительности. Элементы технологии фандрейзинга в социально-культурной сфере.

### *Тема 9. Акции, выставки, ярмарки*

Проведение мероприятий — праздников, конкурсов, фестивалей различного уровня как форма PR. Возможности выставок и ярмарок в плане PR, требования к их подготовке и проведению.

### *Тема 10. Фото-, кино-, видеоматериалы, Интернет*

Роль и значение фото-, кино-, видеоматериалов. Требования к их качеству. Необходимость обеспечения их многократного и многопрофильного использования. Возможности использования слайдов. Архивация и организация

фото-, кино-, видеотеки. Перспективы мультимедиа. Возможности Интернета и PR.

*Тема 11. Организационная культура и фирменный стиль*

Понятие организационной культуры и фирменного стиля, их составляющие. Информационный дизайн как система знаков: название фирмы, аббревиатура, эмблема, шрифты, цвета, звуковой ряд, музыкальная тема, запах. Логотип, торговая марка, бланки, конверты, сувениры и т. п. Архитектурно-планировочный дизайн: местонахождение, подъездные пути, фасад, здание, планировка. Оформительский дизайн и интерьер. Внешний вид работников: одежда, облик. Культура менеджмента и культура делового общения. Личная культура, стиль управления и репутация фирмы и ее первых лиц. Организационная культура как предпосылка, средство и результат PR-работы.

*Тема 12. PR-работа с персоналом*

Формирование чувства сопричастности («мы») и два потока информации в фирме. Чувство руководителя у подчиненных и чувства подчиненных у руководителя. Фирма как культура. Ценности фирмы, миссия, девизы. Традиции фирмы. Праздники и ритуалы. Легенды, «святыне» и герои. Субкультуры и динамика неформальных отношений. «Американская» и «японская» культуры менеджмента. Два модуля управления («иметь» и «быть»).

*Тема 13. Организационное обеспечение и управление развитием PR*

Специализированные услуги агентств, бюро и т. п. в области PR. Преимущества обращения к услугам профессионалов и возможные проблемы и трудности. Организация PR-работы на фирме. Создание специальной службы и возможная координация работы других служб. Первые лица как организаторы PR. Планирование PR-деятельности, ее финансирование. Контроль и проблема определения эффективности деятельности по развитию PR.

*Тема 14. Требования к PR-компетентности и подготовке PR-специалистов.*

Комплекс личностных и деловых качеств организаторов PR. Необходимость гуманитарной подготовки. Отечественный и зарубежный опыт подготовки специалистов по PR. Подготовка, переподготовка специалистов по PR и гуманитарная высшая школа.

## **8. Тематика практических заданий**

- Выполнение практического задания включает в себя:
- ▣ характеристику социальной среды фирмы, включая ожидания контактных (целевых) групп PR;
  - ▣ медиалист (медиакарту) фирмы (не менее 4 конкретных СМИ для каждого вида масс-медиа);
  - ▣ сценарный план презентации;
  - ▣ пресс-релиз события;
  - ▣ публичную защиту (презентацию) выполненного задания.

Для систематически посещающих занятия возможно выполнения практического задания в малой группе (до четырех человек).

Для пропустивших более двух занятий обязательны индивидуальное выполнение практического задания и собеседование по вопросам.

## **ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ (ЗАЧЕТУ) ПО PUBLIC RELATIONS**

1. Особенности современного бизнеса и PR.
2. История возникновения и развития PR.
3. Цели и задачи PR.
4. PR и реклама.
5. PR и пропаганда.
6. Бизнес-PR и политический PR: отличия и взаимодействие.
7. «Черный пиар»: сущность, причины, следствия.
8. Модели PR: достоинства, ограниченные возможности.
9. Социальная среда фирмы, контактные и целевые группы PR.
10. Имидж фирмы, требования к нему, его содержание и назначение.
11. Информационное обеспечение PR.
12. Организация работы со СМИ.
13. Факты, события и управление новостями в PR фирмы.
14. PR в чрезвычайной и кризисной ситуации.
15. Подготовка и проведение пресс-конференции.
16. Требования к организации текущего приема.
17. Представительный прием: требования к организации.
18. Работа с инвесторами.

19. Работа с органами власти и политическое влияние фирмы.
20. Цивилизованное лобби и коррупция.
21. Спонсорство: цели и организация.
22. Благотворительность: организация, особенности и трудности в условиях современной России.
23. Создание благоприятных условий для спонсорства, патронажа и благотворительности.
24. Выставки и ярмарки.
25. Специальные мероприятия и события как средство PR.
26. Печатная продукция в PR.
27. Фото-, кино-, видеоматериалы и мультимедиа в PR.
28. PR и возможности Интернета.
29. Технические средства PR: оргтехника и ПК.
30. PR и социально-культурная сфера.
31. Организация PR с населением. Развитие коммунальных отношений.
32. Устная речь и деловое общение в PR.
33. PR и личная культура менеджера.
34. Организационная культура (культура фирмы) и фирменный стиль.
35. Внешний облик персонала фирмы и PR.
36. Средовой (архитектурный и оформительский) дизайн фирмы.
37. Информационный дизайн фирмы и фирменный стиль.
38. Корпоративная культура: содержание и развитие.
39. PR-работа с персоналом: цели и формы.
40. Управление PR.
41. Планирование (разработка) PR-программ и проектов.
42. Проблема эффективности PR.
43. Требования к PR-компетентности.
44. Подготовка специалистов по PR.

## ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ

### К ИТОГОВОМУ ЭКЗАМЕНУ ПО СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

#### Вопросы

1. История формирования PR.
2. Роль PR в современном бизнесе.
3. PR и особенности современного российского общества.

4. Манипулятивная, симметричная и партнерская модели PR. Условия их реализации.
5. Соотношение PR, пропаганды и рекламы.
6. Бизнес-PR и политический PR: отличия и взаимодействие.
7. «Черный пиар»: сущность, причины, следствия.
8. Социальная среда фирмы и целевые группы PR.
9. Возможности и ограничения PR в современном бизнесе.
10. Имидж фирмы: содержание, факторы формирования.
11. Особенности PR некоммерческой и социально-культурной сфер.
12. Организация и управление PR фирмы.
13. Материально-техническое обеспечение PR.
14. Информационное обеспечение PR: материалы и базы данных.
15. Особенности журналистской профессиональной среды и требования к работе со СМИ.
16. Формы PR-работы со СМИ.
17. Система жанров журналистики в PR.
18. Особенности работы с прессой и электронными СМИ.
19. Подготовка и проведение пресс-конференции.
20. Факты, события и управление новостями в PR фирмы.
21. Интернет и мультимедийные материалы в PR.
22. Фото-, видео- и киноматериалы в PR: значение, формы, требования.
23. Печатная продукция в PR.
24. PR в кризисной и чрезвычайной ситуациях, в ситуации скандала.
25. Конференции, семинары и т. п. как формы PR.
26. PR с инвесторами, кредиторами и донорами.
27. PR с органами законодательной и исполнительной власти: значение, содержание, формы.
28. Спонсорство, патронаж и благотворительность как формы PR.
29. Бизнес-PR, политический PR и сфера культуры: направления и формы сотрудничества.
30. PR и культура делового общения.
31. Специальные события и мероприятия в PR.
32. Организация представительного приема.

33. Выставки и ярмарки как формы PR.
34. PR с населением. Развитие коммунальных отношений: роль, значение, формы работы.
35. Внутрифирменный PR: роль, значение, основные направления и формы.
36. Фирменный стиль и корпоративная культура в PR: содержание и значение.
37. Текущий прием: требования к организации.
38. Проблема эффективности PR: значение, подходы, модели и критерии.
39. Требования к PR-профессионализму и компетентности.
40. Индустрия PR за рубежом: история формирования и нынешнее состояние.
41. Рынок PR-услуг в современной России: общая характеристика, ведущие фирмы.
42. Самоорганизация профессиональной среды PR.

#### **Виды заданий**

- ▣ Предложить программу презентации (фирмы, товара, услуги, нового направления, проекта, программы, помещений);
- ▣ Предложить программу и смету пресс-конференции;
- ▣ Предложить программу действий в чрезвычайной (кризисной, скандальной) ситуации;
- ▣ Подготовить пресс-релиз о специальном мероприятии;
- ▣ Предложить пресс-лист для деятельности фирмы на Санкт-Петербургском рынке;
- ▣ Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений фирмы;
- ▣ Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров;
- ▣ Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника.

#### **Содержание конкретных заданий**

1. Предложить программу презентации фитнес-клуба, расположенного в спальном районе мегаполиса.
2. Предложить программу презентации молодежного ночного клуба, расположенного в центре города.
3. Предложить программу презентации нового зала казино, расположенного в пригороде (Зеленогорск, Пушкин).

4. Предложить программу презентации нового тура в страны Средиземноморья (массовый туризм).
5. Предложить программу презентации нового элитного тура в Юго-Восточную Азию.
6. Предложить программу презентации программы празднования 300-летия Санкт-Петербурга.
7. Предложить программу презентации издательского проекта (новый отечественный учебник по технологии менеджмента).
8. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной началу гастрольного тура известного эстрадного артиста или коллектива (по выбору студента).
9. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной открытию выставки (профиль и масштаб выставки — по согласованию с комиссией).
10. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной окончанию выставки (профиль и масштаб выставки — по согласованию с комиссией).
11. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной отрицательным результатам экологической экспертизы деятельности фирмы (профиль деятельности фирмы — по выбору студента).
12. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной учреждению новой премии или конкурса в сфере искусства (вид и профиль премии или конкурса — по согласованию с комиссией).
13. Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной открытию новой специальности на базе Менеджер-центра СПб ГУКИ (профиль специальности — по выбору студента).
14. Программа действий предприятия после аварии на предприятии, в результате которой пострадало несколько работников и посторонних лиц.
15. Программа действий руководства учебного заведения после пожара, повлекшего серьезный материальный ущерб и получившего широкую огласку.
16. Программа действий руководства банка после негативных результатов аудита, получившего широкую огласку в местных СМИ.
17. Программа действий автосалона после серии аварий с автомобилями марки, эксклюзивно продаваемой данным автосалоном.

18. Подготовить пресс-релиз о благотворительном спектакле Мариинского театра в помощь ветеранам сцены.

19. Подготовить пресс-релиз об открытии выставки мастеров народных промыслов «Мир камня» в Центральном выставочном зале СПб.

20. Подготовить пресс-релиз о конференции руководителей туристских фирм СПб по проблемам страхования в туристском бизнесе.

21. Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-турагента на Санкт-Петербургском рынке.

22. Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-туроператора на Санкт-Петербургском рынке.

23. Предложить пресс-лист для деятельности нового косметического салона в Санкт-Петербурге.

24. Предложить пресс-лист для деятельности Менеджер-Центра СПб ГУКИ.

25. Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-риэлтера на Санкт-Петербургском рынке недвижимости.

26. Предложить пресс-лист для деятельности магазина компьютерной техники на Санкт-Петербургском рынке.

27. Предложить пресс-лист для деятельности кафе в спальном районе на юго-западе Санкт-Петербурга.

28. Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений художественной галереи на окраине города.

29. Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений ночного клуба на окраине города.

30. Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений молодежного ночного клуба в центре города.

31. Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений магазина бытовой техники в спальном районе.

32. Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров мебельной фабрики.

33. Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров банка.

34. Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров Ленэнерго.

35. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника небольшой турфирмы.

36. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника книжного магазина.

37. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника косметического салона.

38. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника мебельного салона.

39. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника банка.

40. Предложить вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника интернет-кафе.

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### Обязательная

1. Закон РФ от 18.07.1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе»
2. Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации»
3. *Блэк С.* Введение в Паблик рилейшнз. — Ростов-на Дону.: Феникс, 1998. — 318 с.
4. *Бортник Е. М., Коротков Э. М., Никитаева А. Ю.* Управление связями с общественностью. — М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002.
5. *Катлин С., Сентер А., Брум Г.* Паблик рилейшнз: теория и практика. — М.: Вильямс, 2000. — 624 с.
6. *Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н.* Связи с общественностью. — М.: Академический проект, 2003. — 416 с.
7. *Сайтэл Ф. П.* Современные Паблик рилейшнз. — М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. — XII, 592 с.
8. *Тулъчинский Г. Л.* PR фирмы: технология и эффективность. — СПб.: Алетейя, 2001.
9. *Чумиков А. Н.* Связи с общественностью. — М., 2001.

### Дополнительная

1. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров. — М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002.
2. *Борисов Б. Л.* Технология рекламы и PR. — М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001.
3. *Браун Лилиан.* Имидж — ключ к успеху. — СПб.: Питер-пресс, 2001.
4. *Векслер А.* Связи с общественностью для бизнеса. — Нижний Новгород: PR-Эксперт. — 2001.

5. Векслер А. Ф., Тульчинский Г. Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. — Н. Новгород: PR-Эксперт, 2002.

6. Викентьев И. Л. Приемы public relations и рекламы. — СПб.: ТОО «Триз-Шанс», 2000. — 228 с.

7. Гартон Э. Паблсити: жми сюда. — СПб.: Питер, 2003.

8. Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. — М.: Альпина Паблшер, 2003.

9. Демин Ю. М. Бизнес-PR. — М.: Бератор-Пресс, 2003.

10. Доти Д. Паблсити и Паблик рилейшнз. — М.: Филинь, 2001.

11. Кичаев А. А. PR для карьеры, для семьи и для себя. — М.: Вершина, 2003.

12. Кэссон Г. Как завоевать престиж. — М.: Фаир, 1998.

13. Марлоу Ю. при участии Д. Сайлео. Пиар в электронных СМИ. — М: Мир, 2002.

14. Паблик рилейшнз. Связи с общественностью в сфере бизнеса. — М.: Тандем, ЭКМОС, 2001.

15. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. — М.—К.: Рефл-бук, Ваклер, 1999.

16. Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. — М., 2002.

17. Самые успешные PR-кампании в мировой практике. — М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002.

18. Санаев А. Русский PR в бизнесе и политике. — М.: Ось-89, 2003.

19. Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. — М.: 1999.

20. Шишкина М. А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. — СПб., 1999.

21. Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. — СПб.: Петрополис, 1995.

#### **Периодика**

*Российская:*

Петербургский рекламист;

Советник;

PR/Диалог;

PR News (СПб).

*Зарубежная:*

IPRA Gold Paper;

IPR Journal;

Public Relations Forum;

Public Relations Journal;

Public Relations News;

Public Relations Quarterly;

Public Relations Review;

PR Magazin;

PR News;

PR Reporter;

PR Week;

Strategist;

Tactics.

# ПРИЛОЖЕНИЕ 9 БАЗОВЫЙ ОПОРНЫЙ КОНСПЕКТ ПО PR

## ТЕМА 1. ИСТОЧНИКИ И ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ PR

### PUBLIC RELATIONS (PR)

= система технологий современного менеджмента

- ▣ основанная на социальной коммуникации
- ▣ с контактными группами, образующими социальную среду организации
- ▣ с целью создания благоприятных (оптимальных) условий ее развития.

**PR — это умение вести себя так,  
чтобы с тобой хотелось общаться еще**  
*Студентка 1 года обучения*

### PUBLIC RELATIONS (PR)

- ▣ Политика (яркие личности, события, пропаганда)
- ▣ Религия (яркие личности, события, разъяснения, толкования, проповедь, дизайн)
- ▣ Шоу-бизнес (яркие личности, «раскрутка», имидж, специальные события)
- ▣ Деловая активность

### ЭТАПЫ ЭВОЛЮЦИИ ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА

Годы	Факторы	Этап	Вклад в теорию и практику
До 1830-х	Доступ к ресурсам	Ресурсный	Тактика, стратегия, финансы, технологии
1830–1900-е	Идея товара	Товарный	Индустриальные технологии
1900–1930-е	Мах товара с мин издержками	Технократический	Технологии и организация, НОТ

Годы	Факторы	Этап	Вклад в теорию и практику
1930–1960-е	Конъюнктура рынка	Маркетинговый	Маркетинг
1960–1990-е	Имидж и репутация	Имиджево-культуральный	Бренд, корпоративная культура
1990–2000-е	Глобализация, информац. технологии	Информационно-сетевой	Электр. коммерция, сетевая интеграция, персонализация маркетинга

*Ergo:* нарастание роли культуры и коммуникаций = МК

### PR НКО

**PR необходимо НКО для:  
(I) Формирования и продвижения**

- ▣ репутации,
- ▣ имиджа организации и ее руководства,
- ▣ собственного фирменного стиля,
- ▣ отношений с властями, СМИ, населением, другими организациями и учреждениями, в том числе — зарубежными и международными.

**(II) Привлечения к участию и поддержке проектов и программ со стороны**

- ▣ финансового,
- ▣ промышленного,
- ▣ торгового капитала,
- ▣ органов власти,
- ▣ общественных организаций.

**(III) Понимания имиджевых, PR-потребностей своих социальных партнеров.**

### ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ (ФУНКЦИИ) PR:

- ▣ Известность и узнаваемость (publicity).
- ▣ Информирование.
- ▣ Разъяснение намерений и возможностей.
- ▣ Формирование и продвижение позитивного имиджа организации и ее первых лиц.
- ▣ Изучение (мониторинг) общественного мнения, вплоть до слухов.
- ▣ Формирование общественного мнения, включая слухи.
- ▣ Формирование круга друзей организации (групп поддержки).



**ТЕМА 2.  
ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ СОДЕРЖАНИЕ  
И ОСОБЕННОСТИ PR**

**PR И ПРОПАГАНДА**

<i>Пропаганда</i>	<i>Public relations</i>
Убеждение	Согласие
Побуждение к действию	Понимание
Противостояние	Конструктивное сотрудничество
Дезинформация, шельмование, ложь	Позитивная информация
Двуличие	Искренность
Скрытность	Открытость
Манипулирование	Социальное партнерство
Навязывание воли	Свобода и ответственность

**«Черный пиар» = негативная PR-технология, направленная на разрушение позитивного имиджа противников, оппонентов, конкурентов**

**PR И РЕКЛАМА**

<i>Реклама</i>	<i>PR</i>
Преимущественно — позиционирование товара на рынке	Позиционирование не столько товара, сколько организации, и не столько на рынке, сколько — в обществе
Адресат = потребители	Адресаты: различные контактные группы, группы влияния
Затраты показываются в себестоимости, а значит -участвуют в цене	Затраты из средств развития
Поддерживает сформированный бренд	Формирует бренд

**ЧЕТЫРЕ МОДЕЛИ PR**

- ☐ Манипулятивная модель (манипуляция, пропаганда).
- ☐ Модель информирования.
- ☐ Модель «взаимопонимания».
- ☐ Модель социального партнерства.  
(PR как Public Relations и Public Responsibility).

**МОДЕЛИ PR**

**(1) Манипулятивная модель** (манипуляция, пропаганда):

- ☐ использование любых средств для привлечения внимания общественности и оказания давления на нее;
- ☐ игнорирование объективности, этических аспектов;
- ☐ понимание адресатов PR в качестве объекта («жертвы») агрессивной манипуляции;
- ☐ доминирование негативных PR-технологий, разрушающих имидж противников и конкурентов («черный пиар»);
- ☐ PR как ряд импульсивных акций «одноразового применения».

**(2) Модель информирования:**

- ☐ систематическая работа со СМИ;
- ☐ распространение правдивой, хотя и возможно — неполной информации о деятельности фирмы, негативные факты и события замалчиваются;
- ☐ изучение общественного мнения, хотя обратной связи с общественностью не предполагается;
- ☐ PR, преимущественно, занятие нанимаемых журналистов.

**(3) Модель «взаимопонимания»:**

- ☐ изучение общественного мнения с целью выяснения, какая информация вызовет положительную реакцию общественности;
- ☐ PR как диалог;
- ☐ однако интересы организации имеют доминирующий характер.

**(4) Модель социального партнерства:**

- ☐ осознание необходимости не только взаимопонимания, но и сотрудничества с социальной средой;
- ☐ выстраивание баланса интересов организации и компонентов ее социальной среды;
- ☐ PR из приложения к рекламе и маркетингу становится важнейшей компонентой стратегии фирмы, выработки и реализации долговременных целей развития организации;
- ☐ работа со СМИ дополняется другими PR-технологиями;
- ☐ доминирование сторонних консультантов сменяется формированием собственных служб PR, влияние которых все возрастает;

- ▣ переход от отдельных PR-кампаний к непрерывной систематической работе, профилактике возможных ЧП и конфликтов;
- ▣ адресаты PR воспринимаются как социальные партнеры;
- ▣ при оценке эффективности PR-деятельности учитываются не только экономические показатели, но и социальные, «нематериальные активы».

#### НАПРАВЛЕНИЯ PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- ▣ Информационное продвижение организации в целом и ее услуг, обеспечение их известности и узнаваемости (publicity).
- ▣ Работа со СМИ (media relations).
- ▣ Работа с органами власти и общественными организациями (public affairs).
- ▣ Формирование и продвижение привлекательного имиджа (image making).
- ▣ Формирование и продвижение эффективного бренда (branding, rebranding).
- ▣ Внутрикорпоративные коммуникации и отношения (corporate affairs).
- ▣ Работа с инвесторами (investor relations).
- ▣ Работа с клиентами, потребителями (consumer relations).
- ▣ Организация специальных событий, участие в общественных мероприятиях (special events).
- ▣ Отношения с населением (не потребителями), местными сообществами (community relations).
- ▣ Разъяснительная работа (message relations).
- ▣ Социальный аудит, гуманитарная экспертиза (social reports, public involvement).
- ▣ Управление кризисными ситуациями (crisis management).

### ТЕМА 3. СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА, КОНТАКТНЫЕ И ЦЕЛЕВЫЕ ГРУППЫ PR СОЦИАЛЬНЫЙ ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ

=  
символически выраженные представления  
о своеобразии и специфике (возможно — уникальности)  
организации и ее деятельности, сформировавшиеся  
в общественном мнении.

#### ФАКТОРЫ, ОТ КОТОРЫХ ЗАВИСИТ СОЦИАЛЬНЫЙ ИМИДЖ

- ▣ вид деятельности;
- ▣ качество деятельности, товаров, услуг;
- ▣ место расположения;
- ▣ состояние зданий, прилегающей территории;
- ▣ планировка помещений;
- ▣ интерьер, оформление помещений;
- ▣ репутация, личный имидж руководителей, культура, стиль руководства;
- ▣ внешний облик работников, культура их поведения;
- ▣ оборудование и оргтехника, транспортные средства и средства связи.

#### ФУНКЦИИ (РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ) ИМИДЖА

- ▣ **информационно-символическая функция** — позволяет добиться известности и узнаваемости фирмы и результатов ее деятельности;
- ▣ **рекламная функция** — способствует закреплению и расширению клиентуры;
- ▣ формирование и развитие **социальных связей** с различными контактными группами;
- ▣ имидж необходим для **работы с персоналом фирмы, для формирования и развития мотивации работников, корпоративной культуры** и т. д.;
- ▣ имидж является основой и предпосылкой формирования **брендов**, тем самым обеспечивая формирование и реализацию стратегии развития.

#### ИМИДЖ И РЕПУТАЦИЯ

Показатели	Имидж	Репутация
Соотношение объективность / субъективность	Более субъективен, чем объективен	Более объективна, чем субъективна
Создание	Активное стремление фирмы создать впечатление, не всегда соответствующее реальности	Заслуженная, завоеванная оценка деятельности фирмы общественностью
Связь с организацией	Легенда, миф	Непосредственная связь с результатами работы

<i>Показатели</i>	<i>Имидж</i>	<i>Репутация</i>
<i>Период создания и действия</i>	Краткосрочный	Долгосрочный
<i>Средства, инструменты создания</i>	Внешняя атрибутика, символика	Профессиональная деятельность, реализованная социальная ответственность

#### **ЗНАЧЕНИЕ ПОЗИТИВНОЙ РЕПУТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ**

- ☐ дополняет психологическую ценность товаров и услуг данной организации;
- ☐ сокращает риск потребителей, приобретающих товары и услуги;
- ☐ помогает потребителю осуществить выбор;
- ☐ способствует росту объема реализации;
- ☐ способствует известности и продвижению новых товаров и услуг;
- ☐ увеличивает удовлетворение сотрудников фирмы от работы именно в этой организации;
- ☐ помогает привлечь в компанию более квалифицированных специалистов;
- ☐ открывает руководству фирмы доступ к партнерству с наиболее профессиональными и квалифицированными специалистами и организациями по рекламе, консалтингу и т. д.;
- ☐ является гарантией эффективности заключаемых контрактов;
- ☐ дает шанс на успешный выход из кризисной ситуации;
- ☐ привлекает инвесторов и спонсоров.

#### **ПОСЛЕДСТВИЯ НЕГАТИВНОЙ РЕПУТАЦИИ**

- ☐ подозрительность потребителей по отношению к качеству и цене товаров и услуг;
- ☐ излишне пристальное вниманием общественности к недостаткам в деятельности фирмы;
- ☐ недоверием общественности и СМИ к информации, исходящей из организации, от ее руководства;
- ☐ недооценка аналитиками и экспертами деятельности организации, что сказывается на привлекаемых средствах.

#### **СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ (АДРЕСАТЫ PR, КОНТАКТНЫЕ ГРУППЫ)**

##### **РЫНОЧНАЯ СРЕДА:**

- ☐ потребители (клиенты),
- ☐ партнеры (соисполнители, подрядчики),
- ☐ потенциальные и реальные инвесторы, спонсоры,
- ☐ конкуренты,
- ☐ эксперты, консультанты.

##### **ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ (организованная общественность):**

- ☐ политические партии,
- ☐ профессиональные союзы и объединения,
- ☐ религиозные организации,
- ☐ бизнес-объединения и ассоциации;
- ☐ творческие союзы,
- ☐ общества и движения (экологические, национально-этнические, молодежные, женские, защитные, протестные и т. д.),
- ☐ общественные фонды, международные организации.

#### **СОЦИАЛЬНАЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ (АДРЕСАТЫ PR, КОНТАКТНЫЕ ГРУППЫ)**

##### **ГОСУДАРСТВО**

(органы законодательной и исполнительной власти):

- ☐ муниципальные,
- ☐ местные,
- ☐ региональные, федеральные,
- ☐ иностранные.

##### **СРЕДСТВА МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ**

(местные, региональные, федеральные, зарубежные, международные):

- ☐ печать (пресса),
- ☐ радио,
- ☐ телевидение,
- ☐ информационные агентства,
- ☐ Интернет.

##### **НАСЕЛЕНИЕ**

(неорганизованная общественность, «непотребители»):

- ☐ жители микрорайона, населенного пункта;
- ☐ ветераны;
- ☐ инвалиды;
- ☐ малоимущие;

- ☐ дети дошкольного возраста;
  - ☐ многодетные семьи.
- (Развитие «коммуникальных отношений» = предпосылка выстраивания отношений с органами власти и СМИ)

**ПЕРСОНАЛ** самой организации:

- ☐ работники;
- ☐ их семьи.

#### ИМИДЖЕВЫЕ ОЖИДАНИЯ КОНТАКТНЫХ ГРУПП

<i>Контактные группы</i>	<i>Имиджевые ожидания</i>
Потребители	Добротность и доступность услуг, послепродажная ответственность
Инвесторы, спонсоры	Выгоды вложений, компетентность менеджмента
Партнеры	Ответственное сотрудничество
Конкуренты	Открытость к сотрудничеству и совместным инициативам
Органы власти	Законопослушание, поддержка их проектов и программ, в т. ч. в период выборов
СМИ	Новости, события, открытость к контактам, яркие личности
Обществ. организации	Участие в их деятельности
Население	Благоустройство, безопасность, поддержка нуждающихся в социальной защите групп населения
Персонал, трудовой коллектив	Возможности для делового, профессионального и личностного роста, самореализации

#### ПРИОРИТЕТНОСТЬ КОНТАКТНЫХ ГРУПП

**П = В + У**

- ☐ **П** — приоритетность, важность конкретной группы для развития организации в данный период;
- ☐ **В** — возможность влияния на эту группу (в баллах, например, от 0 до 100 или в вероятностном исчислении от 0 до 1);
- ☐ **У** — уязвимость организации от влияния данной группы (также в баллах или весах).

#### ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ ИМИДЖА/РЕПУТАЦИИ

- ☐ выявление ожиданий от фирмы со стороны целевых групп из ее социального окружения, характеристик ожидаемого ими образа фирмы;

- ☐ сопоставление этого целевого образа с реальными характеристиками фирмы, ее деятельности и товаров;
- ☐ ранжирование требуемых характеристик в зависимости от их важности, выявление связей между ними, их взаимодополнения и взаимоподкрепления;
- ☐ определение, какими способами требуемые характеристики могут быть выражены;
- ☐ определение, по каким каналам коммуникации (СМИ, специальные мероприятия, личные контакты и т. д.) востребованные характеристики могут быть доведены до целевой группы;
- ☐ разработка соответствующей программы действий на определенный период времени;
- ☐ определение стратегии реализации этой программы;
- ☐ реализация программы;
- ☐ анализ ее эффективности

### ТЕМА 4. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR

#### PR-ТЕХНОЛОГИИ

##### *Работа со СМИ*

- ☐ мониторинг СМИ
- ☐ подготовка и рассылка информационных материалов (новостных писем, пресс-релизов)
- ☐ инициирование и подготовка проблемных статей, обзоров, интервью, очерков, репортажей

##### *Специальные события и мероприятия (организация и участие):*

- ☐ конференции, семинары, круглые столы
- ☐ праздники, юбилеи
- ☐ конкурсы, фестивали
- ☐ церемонии и ритуалы (посвящения, открытия, закрытия, вручения и т. п.)
- ☐ выставки, концерты

##### *Личные контакты*

- ☐ беседы
- ☐ встречи
- ☐ совещания
- ☐ переговоры
- ☐ слухи (профилактика, борьба, распространение)

## Публичные выступления

- ▣ устные и печатные дискуссии
- ▣ подготовка текстов выступлений

## Печатная продукция

Виды	Значение
<ul style="list-style-type: none"><li>• буклеты, листовки, каталоги</li><li>• календари, открытки, постеры</li><li>• справочно-информационные издания</li><li>• учебная литература</li><li>• научные и научно-популярные издания</li><li>• художественная литература</li><li>• собственная периодика</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• создание артефакта культуры</li><li>• возможность ссылаться, цитировать</li><li>• многофункциональность</li><li>• долговременность и многократность использования</li></ul>

## Фото-, кино-, видеоматериалы, мультимедиа

Виды:	Значение
<ul style="list-style-type: none"><li>• фотографии, негативы, слайды, цифровое фото</li><li>• видео (аналоговое и цифровое): отдельные сюжеты, фильмы, ролики, клипы</li><li>• кинофильмы, киносюжеты</li><li>• фотоархив, киноархив, видеотека</li><li>• Мультимедиа, CD, DVD</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Наглядность, образность</li><li>• Материалы для:<ul style="list-style-type: none"><li>– эл. ресурсов,</li><li>– публикаций,</li><li>– эл. презентаций</li></ul></li></ul>

## ИНТЕРНЕТ

- ▣ С момента изобретения достигли 50 млн пользователей:
  - радио — через 38 лет;
  - персональные компьютеры — за 16 лет;
  - телевидение — за 13;
  - Интернет — 4 года.
- ▣ В 1982 г. — технология связи (на базе компьютерной сети Пентагона ARPAnet — сети управления перспективными исследованиями) передана американскому Национальному Научному Фонду (NSFNET) на базе 5 мощных компьютерных центров.
- ▣ К 2000 году доступ к Интернету имели 170 млн пользователей, в т. ч.:
  - в США и Канаде — 97 млн,
  - в Европе — 40 млн,
  - в Азии — 27 млн,
  - в Латинской Америке — 5,3 млн,
  - в Африке — 1 млн.

## PR-ТЕХНОЛОГИИ

### Интернет

Виды	Значение
<ul style="list-style-type: none"><li>• мониторинг сети</li><li>• использование эл. ресурсов других компаний</li><li>• собственные эл. ресурсы</li><li>• электронные конференции и форумы</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• мультимедийность</li><li>• круглосуточный доступ</li><li>• оперативность</li><li>• дополнительность PR, рекламы, продаж</li><li>• экономичность</li></ul>

### ДОСТОИНСТВА ИНТЕРНЕТ-PR

- ▣ Возможности быстрой и дешевой коммуникации с любыми адресатами, обеспечиваемые электронной почтой (e-mail);
- ▣ Поиск необходимой информации. Можно легко и быстро найти практически любую информацию, необходимую для анализа и принятия решения;
- ▣ Постоянная (круглосуточная) связь 24 часа каждые из 365 суток в году;
- ▣ Общедоступность;
- ▣ Глобальная аудитория. Возможность контакта с неограниченным количеством абонентов;
- ▣ Быстрая (мгновенная) связь. Возможность контакта в режиме реального времени;
- ▣ Выход на международный уровень коммуникаций;
- ▣ Избирательность. Можно выходить на контакт с такими адресатами, которые нас интересуют;
- ▣ Интерактивность в оптимальном режиме — вплоть до реального времени;
- ▣ Полный контроль над содержанием и подачей информации, не завися от журналистов;
- ▣ Возможность прямых продаж товаров и услуг, в том числе — информационных;
- ▣ Оперативность и гибкость в подаче и замене информации;
- ▣ Интенсивная подача информации за счет мультимедийности;
- ▣ Дешевизна. Нет затрат на типографские услуги, почтовые расходы, канцелярские принадлежности и т. д. При этом расценки на электронные коммуникации постоянно снижаются.

## БИЗНЕС-ИНФОРМАЦИЯ В ИНТЕРНЕТЕ

- ☐ PR — 66%
- ☐ реклама — 18%
- ☐ сбыт (продажа, online-shopping) — 6%
- ☐ услуги — 3%
- ☐ рынок занятости — 3%
- ☐ обратная связь, диалог — 2%
- ☐ развлечения — 1%
- ☐ прочее — 1%

## ИНТЕРНЕТ-БИЗНЕС-PR

- ☐ 45% — информация о фирме
- ☐ 28% — работа со СМИ, в т. ч. в форме специальных информационных бюро
- ☐ 12% — информация о спонсорской и благотворительной деятельности фирмы
- ☐ 6% — коммуникации по экологической тематике
- ☐ 5% — финансовый PR, в т. ч. — информация по инвестиционным проектам
- ☐ 2% — информация о работе с персоналом, перспективах занятости
- ☐ 1% — презентации и ярмарки
- ☐ 0,4% — издательская деятельность фирмы

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ PR В ИНТЕРНЕТЕ

**Web-PR** = ресурсы для широкого круга пользователей: обычно — веб-сайт и веб-конференции.

**Net-PR** = доступ к ним ограничен какими-то условиями: распространение новостей по подписке, ограниченный через пароль доступ к некоторым видам информации.

**On-line-PR** = публикации в онлайн-овых СМИ, видеотрансляции в сети.

## КОНТЕНТ ЭЛЕКТРОННОГО РЕСУРСА

- ☐ общие сведения о фирме;
- ☐ информацию по направлениям деятельности;
- ☐ новости;
- ☐ гостевую книгу;
- ☐ форум;
- ☐ чат;

- ☐ вопросник анкеты;
- ☐ архив (фото и др. материалов);
- ☐ интернет-магазин;
- ☐ биржу вакансий;
- ☐ рекламу;
- ☐ конкурсы;
- ☐ ссылки на другие ресурсы;
- ☐ информацию о контактах.

## ТИПИЧНЫЕ ЗАБЛУЖДЕНИЯ ПРИ СОЗДАНИИ ЭЛЕКТРОННЫХ РЕСУРСОВ

- ☐ «У всех уже есть свой сайт, почему бы и нам не завести?»
- ☐ «Сайт сделать легко — повесим в сети недавно подготовленные брошюру и буклеты».
- ☐ «Сайт привлечет к нам инвесторов, и мы скоро разбогатеем».
- ☐ «Сайта мы открывать не будем, а просто зарегистрируем доменное имя, после чего повесим в сети табличку «находится в разработке». Зато сможем поместить наш электронный адрес на бланках и визитках».
- ☐ Злоупотребление дизайном.

## ТИПОВЫЕ РАБОТЫ С ЭЛЕКТРОННЫМ РЕСУРСОМ:

- ☐ подготовка и размещение информации;
- ☐ поддержание веб-сайта;
- ☐ рассыл материалов;
- ☐ ежедневная проверка почты;
- ☐ ответы на письма;
- ☐ устранение ошибок;
- ☐ учет, систематизация и анализ запросов;
- ☐ ежедневный мониторинг сообщений о фирме, ее продукции, об отрасли, об основных конкурентах.

## ПРОБЛЕМА НЕДОБРОСОВЕСТНЫХ PR В СЕТИ

- ☐ спам;
- ☐ негативные слухи;
- ☐ фальшивые сайты;
- ☐ пародийные сайты;
- ☐ «сайты ненависти»;
- ☐ хакерские атаки.

## ТЕМА 5. РАБОТА СО СМИ

### ВИДЫ РАБОТЫ СО СМИ:

- ☐ Мониторинг информации о компании и 1–2 реальных конкурентах
- ☐ Инициирование публикаций
- ☐ Блокирование опасных публикаций (в принципе или хотя бы временно)
- ☐ «Установка маячков» (договоренность с конкретными сотрудниками об информировании о планировании опасных публикаций или публикаций основных конкурентов)

### СРАВНЕНИЕ ВИДОВ СМИ

<i>Характеристики</i>	<i>Пресса</i>	<i>Радио, TV</i>
Охват аудитории	Конкретно-выборочный	Широкий, массовый
Доступность	Сознательный выбор читателя	Общедоступный информационный фон
Убедительность	Рациональная аргументация	Наглядность
Время действия	Долговременно (библ. описания, фонды, ссылки, цитирование)	Оперативность

### ВИДЫ ПРЕССЫ

<i>По периодичности:</i>	<i>По направленности:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ежедневники</li> <li>• Еженедельники</li> <li>• Ежеквартальники</li> <li>• Ежегодники</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Специальная</li> <li>• Деловая</li> <li>• Общественно-политическая</li> <li>• Бульварная («желтая пресса», таблоиды)</li> </ul>

### ВЫБОР СМИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ:

- ☐ Профилем деятельности компании.
- ☐ Соответствием аудитории СМИ необходимым контактными группам.
- ☐ Масштабом деятельности компании, географией рынков, на которые она выходит.
- ☐ Конкретными целями конкретной PR-кампании.

## МЕДИАКАРТА

- ☐ Точное название, адрес, электронные ресурсы.
- ☐ Владелец, учредитель.
- ☐ Главный редактор, ответственный секретарь (ФИО, контакты).
- ☐ Коммерческий директор, заведующий отделом рекламы.
- ☐ Аудитория.
- ☐ Охват, тираж.
- ☐ Периодичность и дни выхода.
- ☐ В каких жанрах и как часто может даваться информация о компании.
- ☐ Журналисты, работающие по тематике, относящейся к деятельности фирмы (ФИО, контакты).
- ☐ Операционный цикл.
- ☐ Последний срок сдачи материала в очередной номер или выпуск.

### МАТЕРИАЛЫ В СМИ

- ☐ Публицистические
- ☐ Художественные
- ☐ Научные

### ВИДЫ ПУБЛИЦИСТИКИ

#### **Информационная:**

- ☐ заметка;
- ☐ выступление;
- ☐ интервью;
- ☐ репортаж.

#### **Аналитическая:**

- ☐ беседа;
- ☐ комментарий;
- ☐ обозрение.

#### **Художественная:**

- ☐ очерк;
- ☐ портрет;
- ☐ эссе;
- ☐ фельетон;
- ☐ памфлет;
- ☐ зарисовка (этюд).

## ПРАВИЛА ОТНОШЕНИЙ С ЖУРНАЛИСТАМИ

- ☐ Доверительность.
- ☐ Достоверность (лучше неполная информация или ее отсутствие, чем информация ложная или непроверенная).
- ☐ Общность интересов (знать их, их интересы).
- ☐ Демонстративная корректность (не обижать и не обижаться).
- ☐ Не спорить.
- ☐ Не поддаваться на провокации.
- ☐ Точность и пунктуальность.
- ☐ Ответственность как профессиональный имидж.

## ВИДЫ ИНФОРМАЦИИ ДЛЯ СМИ:

- ☐ Фоновая информация (о текущих событиях).
- ☐ Пресс-релиз.
- ☐ Подборка (комплект, медиа-кит, медиа-набор).
- ☐ Бэкграундер (справка о компании).
- ☐ Кейс (история, случай).
- ☐ справка, факт-лист.
- ☐ Вопрос-ответ.
- ☐ Заявление.
- ☐ Интервью.
- ☐ Репортаж.
- ☐ Очерк.
- ☐ Обзор.
- ☐ Статья (проблемная, занимательная, авторская).
- ☐ Биография.
- ☐ Фотоматериалы.

## ТРЕБОВАНИЯ К ПОДГОТОВКЕ ПРЕСС-РЕЛИЗОВ

- ☐ оперативность;
- ☐ дизайн, фирменный стиль;
- ☐ заголовок (1–2 варианта броского названия);
- ☐ лидер-абзац (что, кто, где, когда);
- ☐ основной текст (перевернутая пирамида важности содержания);
- ☐ знак окончания # # #;
- ☐ ответственные лица и контакты.

## СТИЛИСТИКА ПРЕСС-РЕЛИЗОВ

- ☐ краткость (не более 1,5 стр.);
- ☐ значение новости (польза происшедшего, ценность, выгода и т. д.);
- ☐ живой и ясный язык, без спец. терминов и стилистических «красот»;
- ☐ цифровые данные, ФИО, цитаты должны быть выделены;
- ☐ безоценочность (оценки только в качестве чьей-то конкретно прямой или косвенной речи).

## ФОРМЫ РАБОТЫ С ЖУРНАЛИСТАМИ

- ☐ посещение объектов;
- ☐ приглашение журналистов на мероприятия;
- ☐ дни открытых дверей;
- ☐ экскурсии;
- ☐ пресс-туры;
- ☐ пресс-конференции, брифинги.

## ЦЕЛИ ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИИ

- ☐ проинформировать общественность о каком-либо важном, неординарном событии в жизни фирмы;
- ☐ продемонстрировать достижения фирмы;
- ☐ представить новые концепции, проекты и программы развития;
- ☐ осветить позицию фирмы и ее руководства по спорным проблемам, конфликтным ситуациям, привлечшим внимание общественности;
- ☐ наладить личные контакты руководства и служб фирмы с представителями СМИ.

## ПОДГОТОВКА И ПРОВЕДЕНИЕ ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИИ

<i>Подготовка</i>	<i>Проведение</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Определение темы</li><li>• Выбор места и времени проведения</li><li>• Определение круга СМИ</li><li>• Приглашение</li><li>• Подготовка выступающих и ведущего</li><li>• Подготовка раздаточных материалов, пресс-папки</li><li>• Предварительный обзвон</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Регистрация</li><li>• Представление участников</li><li>• Выступления</li><li>• Ответы на вопросы</li><li>• Завершение: угощение и неформальное общение</li><li>• «Разбор полетов», выборочный обзвон</li><li>• Отслеживание публикаций</li><li>• Благодарности репортерам, редакторам</li></ul>



### ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В ПОДГОТОВКЕ И ПРОВЕДЕНИИ ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЙ

<i>Ошибка</i>	<i>Разъяснение</i>	<i>Устранение</i>
Объединение п/конф. с фуршетом	Мотивация журналистов может размываться	Жесткое разделение официальной части и неформ. общения
Присутствие на п/к VIP, не имеющих отношения к теме	Публикации могут ориентир. на VIP, а не тему п/к	Точный выбор VIP
Употр. спец. терминов, професс. жаргона	Искажения, ошибки в публикациях	Общепон. лексика, разъяснение терминов
Отказ учитывать другие мероприятия с VIP	Отток внимания, низкая явка журналистов	Согласование дат, времени и места с др. важными мероприятиями
Приглашения накануне	Низкая явка	Приглашение не позднее чем за 2 дня
Отсутствие табличек в президиуме, бейджей у организаторов, списка выступающих	Искажение фамилий, имен, их должностей	Тщательное представление участников (таблички, бейджи, слайд-проекция, раздаточные материалы, визитки)
Отказ от предварительного распределения ролей	Процедурные сбои	Тщательно продуманный сценарий
Отказ от предварительно подготовки вопросов	Потеря темпа	Подготовка 2–3 вопросов
Неучет тем, интересующих журналистов	Снижение внимания и интереса, случайные вопросы, низкая результативность	Учет интересов СМИ и журналистов
Низкое качество или отсутствие раздаточ. материалов	Неполнота и искажение информации	Подготовка текстовых и наглядных раздаточных материалов

### ВИДЫ КРИЗИСОВ (ПО ИСТОЧНИКАМ)

- ☐ **Техногенные** (аварии: производственные и в ЖКХ).
- ☐ **Социальные конфликты:** забастовки, остановки производства, невыплата зарплаты.
- ☐ **Конфронтационные:** следствия конкурентной борьбы, противостояния с органами власти.

- ☐ **Злоумышленные:** террористические акции, «слив компромата».
- ☐ **Управленческие** ошибки: непродуманные решения, утечки информации, отсутствие разъяснений принятых решений.
- ☐ **Экономические:** дефолт, банковский кризис, падение курса акций.
- ☐ **Форс-мажор:** природный катаклизм, политический кризис, война.

### ЦЕЛИ PR В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

- ☐ быстрое преодоление;
- ☐ ограничение ущерба;
- ☐ восстановление доверия;
- ☐ по возможности, реализация конструктивного потенциала кризиса.

### УПРАВЛЕНИЕ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИЕЙ

- ☐ прогноз;
- ☐ профилактика;
- ☐ определение проблемы;
- ☐ выработка стратегии;
- ☐ реализация программы действий;
- ☐ оценка эффективности предпринятых действий.

### ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

<i>Ошибки</i>	<i>Последствия</i>
Замалчивание события	Нездоровый интерес, слухи, недобросовестные интерпретации
Нерешительность, сомнения	Впечатление некомпетентности, нерешительности
Отсутствие ясной позиции, увеливание	Негативные оценки, новые проблемы
Поспешные комментарии, опровержения	Впечатление некомпетентности и недобросовестности
Встречные обвинения	Рост напряжения, конфронтации, новые участники конфликта
Отсутствие ограничений для работников на контакты со СМИ	Разнобой в комментариях, непровер., некомпетентные суждения
Отсутс. анализа фактов, причин	Углубляют кризис
Отсутс. мер по наказ. виновных, компенс. ущерба пострадавшим	Углубляют и расширяют кризис
Судебное разбирательство	Удар по репутации

## ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ПРОФИЛАКТИКА ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ И КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЙ

- ☐ хорошо работать — ЧП являются следствием управленческих ошибок и нарушений технологических правил, законодательства;
- ☐ не давать повод для конфликтов органам власти, потребителям, партнерам;
- ☐ конструктивно работать с противниками и конкурентами: устранять поводы для конфликтов, договариваться;
- ☐ конструктивно работать со СМИ: выстраивать доверительные отношения, устанавливать «маячки», давать оперативные комментарии;
- ☐ иметь план действий на случай ЧП, кризиса.

### ПРИЕМЫ СОЗДАНИЯ НОВОСТЕЙ

- ☐ привязка информации к «круглой» или знаменательной дате;
- ☐ создать собственное событие;
- ☐ параллельная (одновременная) акцентировка различных аспектов одного и того же события;
- ☐ демонстрация различных подходов к одной и той же проблеме;
- ☐ усиление новостного потенциала события за счет приглашения известных и влиятельных людей;
- ☐ сочетание информации и события с общественно важными проблемами или превращение данной проблемы в социально значимую;
- ☐ интрига, скандал.

### ТРАДИЦИОННАЯ ТЕМАТИКА НОВОСТЕЙ (ПО СФЕРАМ ОБЩЕСТВЕННОЙ ЖИЗНИ)

<i>Сфера</i>	<i>Типичные новости</i>
Журналистика	События-сенсации
Образование	Реформы, выдающиеся ученики, программы, гранты, стипендии
Политика	Выборы, международные события, назначения, отставки
Наука	Открытия, изобретения, поиск спонсоров
Литература, искусство	Новинки, жизнь и творчество одаренных людей, конкурсы, премии

<i>Сфера</i>	<i>Типичные новости</i>
Религия	Религиозные праздники, даты, контакты глав церкви
Спорт	Соревнования, чемпионаты, рекорды, победы, поражения
Массовая культура	Шоу, звезды — их жизнь и творчество, фестивали, конкурсы

### СПОСОБЫ ПОВЫШЕНИЯ ИНТЕРЕСА К НОВОСТИ:

- ☐ важность, актуальность информации;
- ☐ совпадения с ожиданиями (именно на этом основана действенность слухов);
- ☐ частота появления данного сообщения;
- ☐ неоднозначность возможных трактовок (своеобразная загадочность) факта;
- ☐ широкий разброс (амплитуда, «вилка») реальных комментариев и интерпретаций;
- ☐ неожиданность, нетривиальность сообщения;
- ☐ необычная форма, стилистика подачи;
- ☐ элитарность, эзотеричность подачи («не для всех»);
- ☐ персонализация факта;
- ☐ негативный характер сообщения — «плохие новости» всегда привлекают большее внимание, сильнее «бьют по мозгам».

### ЭТАПЫ МЕНЕДЖМЕНТА НОВОСТЕЙ

- ☐ Отбор события может быть обеспечен с помощью специального анализа и исследования, например, с помощью опросов целевых групп или проведения специальных фокус-групп.
- ☐ Подготовка ожидания самого события (предварительные публикации, утечки информации, слухи).
- ☐ Проведение самого события.
- ☐ Обеспечение освещения события в СМИ.
- ☐ Организация комментариев к событию. Особенно важна роль первого комментария, задающего общее направление и тональность обсуждения факта.
- ☐ Упоминание события в ряду других фактов и сообщений, пристегивание его к ним.
- ☐ Ссылки на событие в качестве подтверждения некоей тенденции.

### ПРИМЕР — DIN FOODS

- ▣ атака ястреба при монтаже рекламного щита;
- ▣ пострадавшему ястребу была оказана помощь;
- ▣ на месте столкновения была дана пресс-конференция;
- ▣ средства от аренды щита были переведены в Центр охраны природы;
- ▣ был создан постоянный пост наблюдения для охраны семейства ястребов;
- ▣ фирмой были выделены средства на изучение данного вида ястребов;
- ▣ все эти акции широко освещались в местных СМИ и попали в федеральные телеканалы;
- ▣ после выведения птенцов была дана специальная пресс-конференция;
- ▣ выпущены сувенирные блокноты, авторучки, конверты «Din Foods выводит птенцов»;
- ▣ была написана «Баллада о птицах», аудиозапись и клип которой прошли по всем телеканалам;
- ▣ в конечном счете эта баллада стала гимном фирмы, а ястреб — эмблемой.

### ПРИМЕР — «ВЕДЬМА ИЗ БЛЭРА»

- ▣ Сайт о «знаменитой ведьме»
- ▣ Информация об экспедиции молодых кинематографистов в Блэр
- ▣ Расклейка листовок о пропаже группы
- ▣ «Находка» материалов группы
- ▣ Публикация дневника режиссера
- ▣ Монтаж материалов
- ▣ Прокат в клубной сети
- ▣ Широкий прокат
- ▣ «Явление» группы

	<i>Затраты</i>	<i>Выручка (США)</i>
«Титаник»	\$300 млн	\$600 млн
«Ведьма»	\$0,020 млн	\$140 млн

### ПРИМЕР — ТИПИЧНАЯ КАМПАНИЯ

- ▣ Пресс-релиз в информационные агентства и Интернет-медиа.
- ▣ По итогам сообщений информационных агентств размещение информационных материалов в деловой прессе, например, в «Коммерсанте» и «Ведомостях».

- ▣ Аналитические статьи в деловых и общественно-политических изданиях (например, «Известия», «Российская газета», «Профиль», «Компания») о состоянии отрасли и внутреннего рынка на примере нашего ТД.
- ▣ Репортаж и интервью директора ТД в вечернем эфире «Эха Москвы».
- ▣ Телевизионные сюжеты в одной из утренних программ 1 канала или «России» и вечерней программе ТВЦ или НТВ.

### СПАДЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ В СМИ

- ▣ В течение суток — в 13–16 часов — новости придерживаются к вечерним и утренним выпускам.
- ▣ В течение недели — обычно новости раскручиваются еще 1–2 дня (пятница и выходные — «мертвая зона» для деловой информации).
- ▣ В течение месяца — обычно вторая декада месяца (с 1–11 и до 20–21 числа): на первой неделе месяца доминируют итоги предыдущего месяца, а на последней неделе — прогнозы на следующий.
- ▣ В течение года — лето (с середины мая до середины августа).
- ▣ Затяжные праздники с 24 декабря до 7 января, а также с 1 по 9 мая.

### ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ В РАБОТЕ СО СМИ

- ▣ Практика «срочно в номер».
- ▣ Ошибки (фактические и грамматические) в текстах.
- ▣ Настаивать на публикации, несмотря на отказ.
- ▣ Злоупотребление профессиональным жаргоном.
- ▣ Пресс-релизы с опозданием.
- ▣ Длинные тексты в пресс-релизах.
- ▣ Говорить с журналистами о том, о чем говорить еще рано.
- ▣ Не отвечать на их обращения.
- ▣ Затягивание ответов, согласования на запросы журналистов.
- ▣ Звонки с поправками и изменениями в момент сдачи номера в печать.
- ▣ Новости, не основанные на фактах.
- ▣ Попытки учить, «как надо писать».
- ▣ Несдержанность, отсутствие приличных манер при контактах.

- ▣ Награды, конкурсы на лучшие материалы о фирме.
- ▣ Сомнительные предложения.

#### ЗАДАЧИ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ ДЛЯ СМИ

##### **(1) Формирование собственного информационного потока и каналов коммуникации:**

- ▣ Мониторинг СМИ (освещение деятельности фирмы и 1–2 основных конкурентов).
- ▣ Анализ материалов в СМИ, входящих в нашу медиакарту, чтобы давать им интересующую их информацию.
- ▣ Обеспечение фоновой информации: регулярная рассылка пресс-релизов, контакты по телефону, факсу, e-mail.
- ▣ Учет опубликованных материалов (по нашей инициативе и помимо).
- ▣ Организовать архив таких публикаций.
- ▣ Распределить полномочия (права и обязанности) среди менеджмента и работников фирмы на контакты со СМИ, характер и объем этих контактов.
- ▣ Организация обратной связи от СМИ.

##### **(2) Сегментация информационного потока, в т. ч.:**

- ▣ Умолчания — по поводу невыгодной информации.
- ▣ Смещение (перестановка) акцентов, выдвигание на первый план позитивных моментов.
- ▣ Привлечение авторитетных посредников, экспертов, лидеров мнений.
- ▣ Проведение и привлечение результатов рейтингов, опросов.
- ▣ Подборка цитат из авторитетных источников.
- ▣ Эмоциональное наполнение и подача.
- ▣ Монтаж, подборка фактов.

##### **(3) Формирование информационного партнерства, в том числе:**

- ▣ Рассылка расписания проводимых мероприятий и дополнительных напоминаний о них.
- ▣ Рассыл собственных изданий в СМИ.
- ▣ Участие в важных региональных событиях, на которых будут журналисты.
- ▣ Оптимизация формы подачи и стилистики готовящихся материалов с ориентацией на аудиторию интересующих нас СМИ.

- ▣ Составлять платную информацию так, чтобы у журналистов появилось желание дополнить ее бесплатной.
- ▣ Откликаться на разумные просьбы журналистов.
- ▣ Предоставление эксклюзивной информации.
- ▣ Создание пула (клуба) журналистов, с которыми поддерживаются устойчивые отношения.

## ТЕМА 6. УСТНЫЕ И ЛИЧНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

### ИСТОЧНИКИ (ПРИЧИНЫ) СЛУХОВ

<i>Проблемы:</i>	<i>Определенные личности и их мотивация:</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Угрозы, катастрофы: природные, техногенные, экономические и политические;</li> <li>• политические и экономические реформы и реорганизации, затрагивающие интересы конкретных социальных групп;</li> <li>• рыночная ситуация, цены, курсы валют и акций;</li> <li>• кадровые проблемы: увольнения, сокращения, назначения, вакансии, слияния, заработная плата;</li> <li>• межличностные отношения: конфликты, межгендерные отношения («кто, с кем, где, когда и как»);</li> <li>• руководство (главный персонаж, герой различных слухов).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• конкретная интрига против кого-то или ради чего-то;</li> <li>• стремление привлечь к себе внимание: быть в центре внимания, предстать «знатоком», «посвященным», «первым», носителем эксклюзивной информации;</li> <li>• потребность утвердить свое мнение о происходящем или предстоящем;</li> <li>• потребность быть сопричастным важным событиям и людям;</li> <li>• стремление просто быть замеченным.</li> </ul>

### СТИЛИСТИКА (ЯЗЫК) СЛУХОВ:

- ▣ обезличенность («говорят»);
- ▣ повторы («как и говорили»);
- ▣ сенсационность, неожиданность;
- ▣ эксклюзивность;
- ▣ эмоциональность;
- ▣ ссылка на авторитетные (секретные) источники, «очевидцев»;
- ▣ простота и доходчивость («воруют», «всех посадят»);
- ▣ быстрота и оперативность;
- ▣ актуальность;
- ▣ игра на неинформированности («как — вы не слышали?»).

## ПИТАТЕЛЬНАЯ СРЕДА СЛУХОВ

- ☐ отсутствие или недостаток достоверной информации;
- ☐ замешательство, стресс или паника ответственных лиц;
- ☐ недоверие другим (возможно и официальным) источникам информации;
- ☐ внушаемость, пониженная критичность восприятия аудитории (одна из особенностей «психологии толпы»).

## СОЦИАЛЬНЫЕ ГРУППЫ, ПРЕДРАСПОЛОЖЕННЫЕ К РАСПРОСТРАНЕНИЮ СЛУХОВ

- ☐ Пенсионеры
- ☐ Студенты
- ☐ Чиновники (среднего и низового уровня)
- ☐ Обслуживающий персонал
- ☐ Родственники чиновников
- ☐ Определенные личности

## МЕРЫ ПО ПРОФИЛАКТИКЕ СЛУХОВ

- ☐ наличие исчерпывающей информации;
  - ☐ доступность этой информации;
  - ☐ оперативность информации, даже — опережающий ее характер;
  - ☐ однозначность трактовки.
- Не менее очевидны и меры противодействия слухам, борьбы с ними:
- ☐ официальные опровержения;
  - ☐ признание очевидного;
  - ☐ ирония, иногда — сведение слухов к абсурду;
  - ☐ демонстрация фотографий, видеоизображения, повышающих достоверность;
  - ☐ отвлечение внимания другой, более важной и актуальной информацией;
  - ☐ дискредитация источника.

## УСТНАЯ РЕЧЬ = «ГОЛОС ФИРМЫ»

- ☐ Личные контакты, беседы.
- ☐ Публичные выступления, интервью, дискуссии и т. д. в различной аудитории, с использованием микрофона и без, на радио и по ТВ.
- ☐ Беседы по телефону.

## PR-ТРЕБОВАНИЯ К УСТНОМУ ОБЩЕНИЮ

- ☐ простота и логичность;
- ☐ добиваться ясности общения;
- ☐ использовать простые и общедоступные слова - витиеватая или перенасыщенная специальной терминологией речь затрудняет понимание, порождает неоднозначное или превратное толкование, может стать источником недоразумений;
- ☐ эмоциональная убедительность (искренность);
- ☐ логическая доказательность;
- ☐ не преувеличивать значение сообщаемых фактов;
- ☐ стараться использовать аргументы, связанные с интересами, надеждами, опасениями тех, к кому обращаетесь;
- ☐ не прибегать к сомнительным аргументам и источникам информации;
- ☐ настаивать на правдивой и полной информации;
- ☐ личные аргументы более эффективны, чем опосредованные СМИ и авторитетами;
- ☐ не забывать, что половину аудитории обычно составляют женщины;
- ☐ сообщение должно быть увлекательным, не скучным;
- ☐ избегать вычурности и экстравагантности;
- ☐ не жалеть времени на выяснение отношений;
- ☐ следует быть убедительным и конструктивным, избегать противостояния и столкновений, споров.

## ВИДЫ ПУБЛИЧНОЙ РЕЧИ

### *Информационная*

- ☐ Представление.
- ☐ Объяснение.
- ☐ Инструкция.
- ☐ Сообщение.
- ☐ Изложение.

### *Убеждающая:*

- ☐ Речь в прениях.
- ☐ Заявление.
- ☐ Митинговое выступление.

### *Специальная*

- ☐ Протокольная.
- ☐ Приветственная.
- ☐ Траурная.

- ▣ Торжественная.
- ▣ Неформальная (тосты и т. п.).

#### ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ И ОБОРУДОВАНИЕ:

- ▣ Слайды.
- ▣ Диафильмы.
- ▣ Плакаты.
- ▣ Графики.
- ▣ Диаграммы.
- ▣ Иллюстрации.
- ▣ Чертежи.
- ▣ Электронные и видеопрезентации.
- ▣ Раздаточные материалы (справочные материалы, листовки, буклеты).

#### ПОДГОТОВКА ВЫСТУПЛЕНИЯ

- ▣ Ответ на вопросы: перед кем, зачем, кто, что, когда, где?
- ▣ Определение спикера.
- ▣ Интервью спикера (определить тему, основные смысловые моменты, основные характеристики выступающего, что хотят от аудитории в результате).
- ▣ Уточнение объема речи и сроков подготовки.
- ▣ Формулировка нескольких основных идей.
- ▣ Сбор необходимых материалов.
- ▣ Предварительный анализ явления, проблемы.
- ▣ Выработка концепции речи — главной ее идеи, которая будет развиваться, иллюстрироваться примерами и подтверждаться аргументами.
- ▣ Одобрение темы и общего плана.
- ▣ Детализация концепции (примеры, статистика, авторитетные мнения, цитаты).
- ▣ Подготовка текста (полного текста, краткого конспекта, тезисов, опорного конспекта, краткого плана-схемы).
- ▣ Подготовка дополнительных материалов и средств.
- ▣ Разметка текста (паузы, интонация, иллюстрации).
- ▣ Общая консультация спикера.
- ▣ Репетиция выступления (озвучивание, окончательное определение длительности, пауз, интонаций, жесты-куляции).
- ▣ Определение внешнего облика.
- ▣ Проверка готовности вспомогательных средств.

#### СТРУКТУРА ВЫСТУПЛЕНИЯ

- Введение (вступление).
- Основная часть.
- Заключение.

#### Вступление

- ▣ Цель — привлечение внимание аудитории, эмоциональный контакт со слушателями. В самом начале аудитория обычно готова слушать оратора, поэтому желательно, чтобы вступление было энергичным и живым.
- ▣ Ответная реплика на представление.
- ▣ Можно сделать комплимент аудитории или принимающей стороне.
- ▣ Не зачитывать вступление «по бумажке». Лучше повторить его перед самым выступлением или даже выучить наизусть.
- ▣ Одобрение темы и общего плана.
- ▣ Детализация концепции (примеры, статистика, авторитетные мнения, цитаты).
- ▣ Подготовка текста (полного текста, краткого конспекта, тезисов, опорного конспекта, краткого плана-схемы).
- ▣ Подготовка дополнительных материалов и средств.
- ▣ Разметка текста (паузы, интонация, иллюстрации).
- ▣ Общая консультация спикера.
- ▣ Репетиция выступления (озвучивание, окончательное определение длительности, пауз, интонаций, жесты-куляции).
- ▣ Определение внешнего облика.
- ▣ Проверка готовности вспомогательных средств.

#### Основная часть речи

- ▣ Главная мысль (тезис).
- ▣ Доказательность, аргументативность: факты, статистика, положения законодательства, научные факты, логические приемы аргументации (дедукция, индукция), авторитетные мнения, примеры.
- ▣ Речевые формы перехода от одной мысли к другой (выражения: *с одной стороны, с другой стороны, кроме того, сначала мы рассмотрим, помимо сказанного* и т. п.).
- ▣ Наиболее сильные аргументы (в дружеств. аудитории — в конце, во враждебной — в начале).
- ▣ Диалогизация, вопросы аудитории.
- ▣ Выразительность (риторические приемы).

- ▣ Юмор, шутки (уместные).
- ▣ Контактустанавливающие средства (обращение, приветствие, комплимент, прощание).

#### Заключение

- ▣ Имеет чрезвычайно важное значение, поскольку завершает восприятие выступления и формирует окончательное впечатление от него.
- ▣ Не должно быть продолжительным.
- ▣ Типы «концовок» (зависят от цели речи):
  - вывод, когда дается резюме речи или когда высказывается личное отношение оратора к поднятой теме;
  - цитата — прозаическая или поэтическая;
  - комплимент слушателям («с вами всегда интересно встречаться (иметь дело и т. п.)»);
  - призыв;
  - пожелания.

#### ОБЩАЯ МАНЕРА РЕЧИ

- ▣ Маленькая пауза в самом начале выступления для концентрации внимания аудитории. Такие паузы позволяют выглядеть оратору уверенным и авторитетным.
- ▣ Зрительный контакт со слушателями не должен превышать 3–4 секунд концентрации внимания на одном слушателе. Рекомендуется разбить аудиторию на несколько частей-секторов и во время выступления переводить взгляд с одной части на другую.
- ▣ Зрительный контакт: аудитория будет слушать более внимательно. Установлению зрительного контакта мешают удаленность оратора от аудитории, «бегающий» взгляд выступающего, слишком яркое освещение сцены и чтение текста речи по бумажке.
- ▣ Жесты должны быть простыми и естественными, усиливать значение тех мыслей, которые оратор хочет донести до своей аудитории. Оптимальны жесты на уровне груди и не отвлекающие внимание аудитории, руки не должны закрывать лицо говорящего. Не скрещивать руки на груди, внизу, перед или за собой, раскачиваться во время произнесения речи.
- ▣ Не держать руки в карманах (не перебирать какие-либо предметы в карманах): это сигнал того, что оратор нервничает. Следить за дикцией: труднопроизносимые слова трудно воспринимаются.

#### ОБЩИЕ ТИПОВЫЕ СОВЕТЫ ОРАТОРУ

Потеря мысли	Постараться вспомнить предыдущие слова и связать их в высказывании типа: «Хочу еще обратить ваше внимание на следующее», «Теперь хочу привести такой пример»
Оговорка	Уточнить, что имел в виду оратор в момент оговорки
Перспектива вопросов недоброжелательной аудитории	Выявить как можно больше возможных вопросов и подготовить квалифицированные ответы на них
Незнакомая аудитория	Продумать внешний облик, не шокирующий стиль одежды
Провокационное поведение аудитории	Сохранять спокойствие, чувство юмора. На реплики реагировать кратко. На все вопросы отвечать в конце и доброжелательно. Помнить, что отвечает оратор не столько лицу, задавшему вопрос, сколько всей аудитории в целом
Неожиданные неприятности (микрофон сломался, отказал кондиционер и т. д.)	Сохранять спокойствие, чувство юмора

#### ТЕМА 7.

#### ГОСТЕПРИИМСТВО И СПЕЦИАЛЬНЫЕ СОБЫТИЯ

##### ПРИЕМ (ГОСТЕПРИИМСТВО)

- ▣ Текущий прием
- ▣ Представительный прием (самостоятельно или как часть другого мероприятия)

<i>Виды</i>	<i>Участники</i>	<i>Время</i>	<i>Угощение</i>	<i>Дресс-код</i>
Завтрак	Узкий круг, преимущественно мужчины	1,5 ч. начало обычно 12-30–13-30	аперитив; хол. закуски (1–2); (с уч. нац. кухни) горячее блюдо (мясн., рыбн.); десерт + шампанское; — кофе или чай + коньяк, ликеры	Повседневный, кроме специальных случаев
Обед	Чаще — пары	2–2,5 ч. Начало в 19-00–21-00	Более обильное + первое блюдо За столом 1–1,5 часа	Мужчины — темный костюм, смокинг или фрак; Женщины — вечернее платье
Ужин	См. обед	От 21-00	См. обед Нет первого блюда	См. обед

<i>Виды</i>	<i>Участники</i>	<i>Время</i>	<i>Угощение</i>	<i>Дресс-код</i>
Обед-буфет	См. обед	См. обед	Один большой стол, а гости сами кладут желаемое и рассаживаются	Повседневный
Фуршет	от 15–20 до неск. сотен человек	2 часа между 17-00 и 20-00.	Холодные закуски, конд. изделия, фрукты, вина, крепкие напитки, минеральная вода. К концу приема — мороженое, кофе, шампанское. Гости берут закуски и отходят для свободного общения. Напитки разливаются официантами	Повседневный
Коктейль	То же	То же	Столы не накрываются, а угощение разносится официантами	Повседневный
Бокал вина		12-00–13-00	Вина и соки, орешки, маленькие бутерброды и пирожные	Повседневный
Чай, кофе	Обычно для женщин	1–1,5 ч. между 16-00 и 18-00	Один или несколько столов с кондит. издел., фрукты, десертн. и сух. вина, соки, минер. вода, небольш. закуски (сэндвичи с икрой, рыбой, сыром)	Повседневный

#### ПОДГОТОВКА И ЭЛЕМЕНТЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЬНОГО ПРИЕМА

- ☐ Приглашение.
- ☐ Уточнение состава.
- ☐ Встреча.
- ☐ Представление гостей.
- ☐ Угощение.
- ☐ Культурная программа.
- ☐ Фото-, видеосъемка.
- ☐ Подарки, сувениры.
- ☐ Записи в книге почетных гостей.
- ☐ Языковой барьер.
- ☐ Проводы.

#### ТРЕБОВАНИЯ К ПОДАРКАМ (СУВЕНИРАМ)

- ☐ Стоимость (подарок — не взятка).
- ☐ Историко-культурная специфика.
- ☐ «Полезность»/«бесполезность».
- ☐ Долгая память.
- ☐ Соответствие деятельности компании + фирменный стиль.
- ☐ Креативность («изюминка»).

#### ВИДЫ ОБЩЕСТВЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

- ☐ Церемонии: открытия, закрытия, вручения премий, стипендий, чествования.;
- ☐ Приемы: праздничные, юбилейные, в связи с приездом VIP (very important persons — очень важных персон).
- ☐ Презентации (возможно, в сочетании с приемом и пресс-конференцией): продукции, проектов и программ, организации, новых производств и офисов.
- ☐ Конференции, семинары, круглые столы.
- ☐ Экскурсии, дни открытых дверей.
- ☐ Поездки, делегации — деловые и научные, ознакомительные поездки политиков и административного руководства, бизнес-туризм.
- ☐ Праздники, знаменательные даты и юбилеи: корпоративные, общенациональные, международные, конфессиональные, профессиональные, региональные, местные.
- ☐ Фестивали, конкурсы, викторины.
- ☐ Выставки, ярмарки.
- ☐ Благотворительные и спонсируемые акции и мероприятия.

#### РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ

- ☐ привлекают внимание общественности, обеспечивая хорошие возможности публицити фирмы, ее брендов;
- ☐ привлекают внимание СМИ, конкретных журналистов;
- ☐ создают новостные поводы, фирма предстает поставщиком «хороших новостей»;
- ☐ создают условия управления новостями и полноценного информационного менеджмента;
- ☐ отношения с органами государственной власти: законодательной и исполнительной;



- ▣ коммунальные (добрососедские) отношения с населением, другими организациями и предприятиями, муниципальной властью;
- ▣ благотворительность и спонсорство;
- ▣ возможности прямых непосредственных контактов и знакомств, межличностного общения;
- ▣ создают условия для формирования круга друзей фирмы;
- ▣ развитие партнерских отношений, в т. ч. — во внешней неэкономической деятельности;
- ▣ привлечение инвестиций (investor relations);
- ▣ формирование и развитие корпоративной культуры, ее традиций, ритуалов и т. д.;
- ▣ формирование и продвижение привлекательного имиджа организации и ее первых лиц.

#### **«10 ЗОЛОТЫХ ПРАВИЛ» ЭФФЕКТИВНОСТИ СПЕЦИАЛЬНЫХ СОБЫТИЙ:**

1. Наличие внятной общей маркетинговой стратегии (идеологии), в рамках которой проводится мероприятие. Иначе мероприятие становится бессмысленным.

2. Четкий выбор целевых контактных групп.

3. Готовить не столько само специальное событие, сколько стратегию его освещения в СМИ, которые обеспечивают выход на конкретные целевые контактные группы.

4. Целевые контактные группы должны иметь возможность получать информацию о нашем событии тогда и там, где и когда это им удобно и привычно.

5. Ориентироваться на авторитетные СМИ, доминирующие на данном рынке и у данных КЦГ.

6. Приглашенные ньюсмейкеры должны быть хорошо известны, значительны и интересны целевым группам.

7. Информация, поступающая в СМИ, должна быть представлена в удобном для них формате.

8. Для эффективной раскрутки использовать этапы подготовки мероприятия в качестве самостоятельных новостных поводов, выстраивая главную информационную доминанту в конце на итоговом мероприятии.

9. Использовать текущее специальное мероприятие для запуска и разгона следующих — это способствует не только экономии средств, но и увеличивает совокупную информационную отдачу PR.

10. Компенсировать нехватку средств оригинальными креативными решениями, привязыванием мероприятий к праздникам, юбилеям, приездам знаменитостей.

#### **СЦЕНАРНЫЙ ПЛАН ПРЕЗЕНТАЦИИ**

- ▣ Представление гостей и хозяев.
- ▣ Демонстрация образцов продукции, видеоматериалов, фотоматериалов.
- ▣ Краткое сообщение по теме презентации.
- ▣ Ответы на возникшие вопросы.
- ▣ Выступления гостей (некоторые из них надо планировать и готовить).
- ▣ Вручение приглашенным сувениров, рекламной продукции, информационных материалов.
- ▣ Банкет, фуршет или прием.
- ▣ Культурная программа.

#### **ПОДГОТОВКА КОНФЕРЕНЦИИ (СЕМИНАРА, КРУГЛОГО СТОЛА)**

- ▣ Определение целей и задач планируемой конференции.
- ▣ Определение состава потенциальных участников.
- ▣ Определение тематики конференции.
- ▣ Определение круга выступающих, докладчиков и прочих спикеров.
- ▣ Предварительные контакты по e-mail, по факсу, по телефону.
- ▣ Определение необходимого материально-технического обеспечения.
- ▣ Составление предварительного бюджета затрат.
- ▣ Выбор места проведения (в помещении фирмы, аренда зала, выездной вариант).
- ▣ Определение возможностей размещения приезжих участников.
- ▣ Приглашение журналистов.
- ▣ Сценарий, определение времени перерывов на кофе, обед.
- ▣ Теоретические вопросы (лекции, доклады, обзоры и т. п.) лучше в первой половине рабочего дня.
- ▣ После обеда — знакомство с практическим опытом, обмен мнениями, дискуссии.
- ▣ Подготовка видео- или мультимедийной презентации, стендовых докладов.

- ▣ Подготовка неформального общения: культурная программа, приемы, фуршеты, товарищеский ужин.
- ▣ Подготовка оформления конференции: баннеры, флаги, логотип.
- ▣ Изготовление приглашений, программ.
- ▣ Разработка анкеты участников.
- ▣ Подготовка раздаточных материалов для участников.
- ▣ Рассылка приглашений.
- ▣ Уточнение окончательного состава участников.
- ▣ Телефонный обзвон накануне конференции.

#### В день проведения:

- ▣ прибытие организаторов не позже чем за час до начала;
- ▣ подготовка помещения;
- ▣ регистрация участников;
- ▣ проведение конференции, семинара строго по регламенту.

#### После проведения:

- ▣ подготовка и рассылка пресс-релиза;
- ▣ рассылка информационных материалов участникам, которые не смогли принять участия;
- ▣ в течение недели — рассылка благодарственных писем всем участникам конференции, семинара;
- ▣ обработка данных анкетирования;
- ▣ подготовка брошюры с материалами конференции, семинара, круглого стола.

#### «ГРАДАЦИЯ» СТАТУСА КОНФЕРЕНЦИЙ

**(I)** Приехал Президент (Губернатор), произнес речь, посидел 10 мин в президиуме и уехал.

**(II)** Президент (Губернатор) не приехал, но прислал приветствие, которое зачитывал Премьер-министр (полпред, министр), после чего зачитавший приветствие сидит в президиуме 10 мин и уезжает.

**(III)** Президент (Губернатор) не приехал, приветствие не прислал, но выступает отраслевой министр, часто ссылается на Президента (Губернатора) и, подремав в президиуме, уезжает.

**(IV)** Президента (Губернатора) нет, министра нет. Приехал замминистра, который пространно выступает, спит в президиуме, в перерыве обнимается в фойе с присутствующими и явно ждет угощения.

#### ПАССИВНОЕ УЧАСТИЕ В СПЕЦИАЛЬНОМ СОБЫТИИ

- ▣ подготовка ответного выступления;
- ▣ само выступление представителя фирмы (текст лучше не читать «по бумажке» — выступление должно выглядеть экспромтом);
- ▣ одно или несколько интервью СМИ по окончании церемонии;
- ▣ подготовка и рассылка пресс-релизов;
- ▣ довести радостную новость до коллектива организации, возможно — выставить награду для всеобщего обозрения или вывесить соответствующий диплом или сертификат;
- ▣ провести корпоративное мероприятие (праздник) по случаю достигнутого успеха.

#### ТЕМА 8. ПОЛИТИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ

##### РАБОТА С ОРГАНАМИ ВЛАСТИ

- ▣ Влияние на принятие решений органов власти (лобби):
- ▣ Нелегитимное воздействие (коррупция)
- ▣ Легитимное воздействие
- ▣ Участие в формировании органов законодательной и исполнительной власти
- ▣ Подготовка проектов решений (законодательных, нормативных актов и т. д.)
- ▣ Организация экспертиз проектов и решений
- ▣ Организация исследований, опросов
- ▣ Подготовка и предоставление баз данных
- ▣ Организация конференций, круглых столов, семинаров, ознакомительных поездок
- ▣ Работа с населением, избирателями

##### ЭТАПЫ ПРОВЕДЕНИЯ ЛОББИСТСКОЙ КАМПАНИИ

- ▣ Определение и четкая формулировка проблемы и причин ее обусловивших, в том числе — фигур, стоящих за ней (кто «мутит воду»).
- ▣ Определение — от кого зависит решение проблемы (= главная фигура необходимого воздействия).
- ▣ Определение сроков принятия необходимого решения.

- ▣ Выявление лиц, сил, способных оказать воздействие на главную фигуру. Полезно составить «карту связей» этих социальных сил, инстанций, лиц.
- ▣ Ранжирование этих сил и лиц: первые пять из них будут представлять главный интерес как наиболее влиятельные.
- ▣ Определение возможных подходов к ним (личные, деловые контакты).
- ▣ Разработка конкретной программы действий (проведения лоббистской кампании), включая:
  - создание штаба, инициативной группы;
  - составление плана действий, ходов;
  - определение компромиссных отступных вариантов;
  - определение возможных публичных и скрытных действий;
  - конкретизация последовательности и сроков действий в реальном времени;
  - подключение СМИ;
  - определение необходимых встреч, визитов, их участников и последовательности;
  - установление ответственных;
  - определение и обеспечение необходимых ресурсов.
- ▣ После реализации кампании необходимо провести анализ ее эффективности и поблагодарить всех ее участников за содействие.

#### **ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ ЛОББИСТА С ПОЛИТИКОМ ИЛИ ЧИНОВНИКОМ**

- ▣ составить детальный перечень вопросов, подлежащих обсуждению и решению;
- ▣ уточнить список депутатов и чиновников, причастных к решению конкретных интересующих фирму вопросов;
- ▣ предварительно составить краткое письмо с изложением основных вопросов, подлежащих обсуждению и решению, предусмотреть возможность его вручения при встрече;
- ▣ подобрать необходимые информационные и печатные материалы, которые также могут быть переданы при встрече; наметить время и место возможных встреч;
- ▣ подготовить (выучить наизусть) содержание устного описания сути дела, т. н. «лифтовую» речь;
- ▣ перед началом разговора представиться или напомнить о себе, вручить визитную карточку;

- ▣ во время разговора сразу приступить к делу, но не задерживаться на каком-то одном предмете;
- ▣ не раздражаться и не пытаться угрожать;
- ▣ отвечать на все поставленные собеседником вопросы — не обязательно развернуто и полно;
- ▣ внимательно следить за ходом разговора и стараться избегать скользкие, неоднозначные и нежелательные для вас темы;
- ▣ не пытаться комментировать точку зрения собеседника, если только не ясно, что это будет на пользу дела;
- ▣ держаться спокойно и уверенно, но без высокомерия

#### **РАБОТА С НАСЕЛЕНИЕМ (ДОБРОСОСЕДСКИЕ КОММУНАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ)**

##### ***Направления работы:***

- ▣ благоустройство
- ▣ экология
- ▣ безопасность
- ▣ помощь:
  - ветеранам,
  - инвалидам,
  - дошкольникам,
  - многодетным семьям,
  - детским учреждениям, образовательным и медицинским учреждениям и т. д.

##### ***Значение этой работы:***

- ▣ Хорошая основа для выстраивания отношений с местными органами власти, общественными организациями.
- ▣ Поводы для «хороших новостей» и налаживания контактов со СМИ. Развитие и позиционирование КСО.

#### **ТЕМА 9. КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА**

##### **СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ (ФУНКЦИИ БИЗНЕСА В ОБЩЕСТВЕ)**

- ▣ экономическая функция;
- ▣ модернизационная(инновационная) функция;
- ▣ политическая функция;
- ▣ лидерская функция;
- ▣ событийно-новостная функция;

- ▣ нравственная (этическая) функция;
- ▣ социальное партнерство.

**ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА  
В «ХОЛОДНОМ» ОБЩЕСТВЕ = ОПТИМИЗАЦИЯ  
СОЦИАЛЬНОЙ СРЕДЫ БИЗНЕСА**



**ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ БИЗНЕСА  
В «ГОРЯЧЕМ» ОБЩЕСТВЕ = ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕСА**



**ФОРМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ,  
СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ БИЗНЕСА И PR**

- ▣ перед инвесторами, акционерами и кредиторами за их собственность — имущественная ответственность;
- ▣ перед потребителями и клиентами — ответственность за качество товаров и услуг;
- ▣ перед работниками — ответственность за рабочие места, занятость, охрану труда;
- ▣ перед населением — за охрану и восстановление окружающей среды;
- ▣ перед государством — за соблюдение законов, включая уплату налогов.

**УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ  
СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА:**

- ▣ возможность бизнеса принимать самостоятельные решения, не из-под палки или требований «делиться надо»;
- ▣ понимание последствий самостоятельно принятых решений — следствий и результатов как непосредственных, так и последующих, опосредованных;
- ▣ способность видеть цели и смысл развития бизнеса в контексте развития общества;
- ▣ желание принимать решения, способствующие развитию общества.

**СТАДИИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ  
БИЗНЕСА В ОБЩЕСТВЕ**

- ▣ Стадия «**сильных личностей**» и их «войны всех против всех», = главными проблемами являются самоутверждение за счет удержания и расширения захваченного жизненного пространства. Выживает сильнейший и претендует (по праву сильнейшего) на распоряжение ресурсами, управление более слабыми, на льготы и преференции.
- ▣ Стадия «**служения**». Главной проблемой становится легитимизация бизнеса, его самооправдание перед обществом: в глазах государства, граждан. Развиваются спонсорство, патронаж, благотворительность. Разъясняются цели бизнеса и перспективы его развития.
- ▣ Стадия «**социального партнерства**», собственно социальной ответственности = бизнес, утвердившись в обществе и общественном мнении, переходит от самооправдания

к развитию конструктивных социальных связей — социальному партнерству со всеми компонентами социальной среды. Формирование зрелых и полноценных PR: Public Relations и Public Responsibility.

### БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ И СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ

<i>Благотворительность</i>	<i>Социальные инвестиции</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Эмоциональна</li> <li>• Не связана с интересами бизнеса</li> <li>• Может быть «скрытой»</li> <li>• Необязательна</li> <li>• Решения принимаются на основе личных симпатий</li> <li>• Интересы сотрудников, клиентов, акционеров, потребителей и местных сообществ учитываются мало</li> <li>• Направлена на видимый эффект, а не долгосрочные цели</li> <li>• Ограничена сферой благотворительности</li> <li>• Ограничивается денежными или материальными пожертвованиями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рациональны</li> <li>• Работают на бизнес-цели</li> <li>• Прозрачны для общества</li> <li>• Часть бизнеса</li> <li>• Выбор определяется бизнес-интересами</li> <li>• Учтены интересы всех заинтересованных сторон (стейкхолдеров)</li> <li>• Нацелены на долгосрочный эффект, на решение проблемы</li> <li>• Рассматривают все социальные вопросы в комплексе</li> <li>• Используют весь набор форм социальной деятельности, ресурсы всех служб.</li> </ul>

### ЗАЧЕМ БИЗНЕСУ СОЦИАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ?

- ▣ Насыщенность рынка и недоверие потребителей рекламным трюкам и пафосу.
- ▣ Экономическая выгода положительного имиджа и достойной репутации (чем выше рейтинг репутации, тем выше рыночная стоимость акций).
- ▣ Необходимость участия в решении социальных проблем в силу слабости государственной системы.
- ▣ Сотрудничество с некоммерческим сектором (НКО), профсоюзами и т. п.
- ▣ Развитие персонала: рост компетентности, мотивированности, сплоченности.
- ▣ Растущая потребность бизнеса в общественной стабильности и социальном доверии.
- ▣ Потребность в новых технологиях работы с персоналом.
- ▣ Расширение клиентской базы.

### ТЕХНОЛОГИИ И МОДЕЛИ КСО (ТРАДИЦИОННЫЕ СИ)

<i>Технологии и модели</i>	<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Прямые инвестиции	<ul style="list-style-type: none"> <li>• прямой контроль финансов («короткая рука»)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• существенные финансовые затраты</li> <li>• проблема анализа эффективности</li> <li>• превращение компании в «дойную корову» органов власти (местной и федеральной);</li> <li>• потребительское отношение общественности к компании;</li> <li>• трудоемкость;</li> <li>• проблемы с налогами;</li> <li>• снижение эффективности финансового менеджмента</li> </ul>
Через фонды: • корпоративные фонды • системные фонды	<ul style="list-style-type: none"> <li>• аккумулирование ресурсов;</li> <li>• возможность аккумуляции региональных ресурсов;</li> <li>• участие в масштабных проектах и программах;</li> <li>• развитие партнерских отношений на региональном, федеральном и международном уровнях;</li> <li>• эффективный менеджмент СИ; финансовая прозрачность СИ; повышение общественного доверия</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• утрата прямого контроля («длинная рука»)</li> <li>• потери на налогообложении НКО</li> <li>• затраты на административный менеджмент НКО</li> <li>• первоначальное недоверие органов власти</li> </ul>

### КОММУНИКАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КСО

<i>Технологии и модели</i>	<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• социальное партнерство (PR как Public Relations и Public Responsibility)</li> <li>• социальный аудит и гуманитарная экспертиза</li> <li>• международные стандарты КСО, индексы и рейтинги</li> <li>• социальная отчетность</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• экономия и оптимизация затрат</li> <li>• развитие партнерских отношений</li> <li>• соблюдение международных стандартов</li> <li>• информационная отдача</li> <li>• возможность комплексного анализа эффективности</li> <li>• интегриров. маркетинг</li> <li>• продвижение брендов</li> <li>• бренд-интегрированный бизнес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• привлечение экспертов;</li> <li>• дополнительная подготовка персонала</li> </ul>

## БРЕНДИНГ И КСО КАК КОРПОРАТИВНЫЕ СОЦИАЛЬНЫЕ КОММУНИКАЦИИ



### «УРОВНИ» СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

- ▣ «Допуск к конкурсу»:
  - уплата всех налогов;
  - «чистая» зарплата;
  - соглашение с профсоюзом.
- ▣ Социальные программы развития персонала.
- ▣ «Выход за забор» — участие в развитии территории, региона.
- ▣ Участие в развитии гражданского общества:
  - поддержка социально значимых инициатив;
  - развитие сотрудничества с НКО;
  - цивилизованная благотворительность.
- ▣ «Герой»:
  - отчет о социальной деятельности по международным стандартам;
  - подтверждение отчета независимой экспертизы.

### РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ДЕЛОВОЙ ЭТИКИ

- ▣ Повышает эффективность бизнеса за счет оптимизации целей, роста ликвидности.
- ▣ Стабилизирует рынки, в том числе финансовые, а значит, как следствие, способствует росту спроса, росту стоимости активов.

- ▣ Снижает риски и, таким образом, опять же способствует росту активов.
- ▣ Уменьшает оперативные расходы компании.
- ▣ Способствует выработке лучших бизнес-решений — не только кратковременных, но и долгосрочных.
- ▣ За счет саморегулирования и самоконтроля снижает необходимость вмешательства государственного регулирования.
- ▣ Этика бизнеса играет лидерскую, определяющую роль в динамике реальной нравственной культуры общества.

### ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЭТИКИ И РОССИЙСКОЙ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ В ЦЕЛОМ:

- ▣ реальная правовая государственная политика;
- ▣ самоорганизация самого бизнес-сообщества;
- ▣ система бизнес-образования, воспроизводящая это общество.

### РОЛЬ ГОСУДАРСТВА В РАЗВИТИИ ДЕЛОВОЙ КУЛЬТУРЫ РФ

- ▣ формирование системы законов и нормативных актов, простых, понятных и недвусмысленных при их толковании;
- ▣ упрощение налоговой сферы и порядка регистрации дела, сведение к минимуму необходимости личных контактов предпринимателей с чиновниками различного уровня;
- ▣ вытеснение организованной преступности из сферы легального бизнеса и обеспечение надежной безопасности предпринимателей;
- ▣ широкая поддержка честного бизнеса, в том числе и с помощью общественности (учреждение специальных премий, знаков и т. п.);
- ▣ обеспечение гарантии нерушимости принципа частной собственности;
- ▣ поддержка международной экономической деятельности отечественных предпринимателей;
- ▣ обеспечить действенность и эффективность судебной системы, прежде всего — арбитража.

**ТЕМА 10.  
ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА  
И ФИРМЕННЫЙ СТИЛЬ**

**КУЛЬТУРА ФИРМЫ**



**Фирменный стиль**

*Информационный дизайн*

- ▣ Название, аббревиатура, шрифты, цвета, эмблема, девиз, герб, флаг, звук, гимн, запахи, тактильные ощущения.

*Средовый дизайн*

- ▣ Местоположение, подход и подъезд, здание, фасад, планировка, интерьер, оборудование, оргтехника.

*Оформительский дизайн*

- ▣ Упаковка, рекламная продукция, сувениры.

*Внешний облик персонала*

- ▣ Одежда, визажизм.

**Организационная культура**

*Культура делового общения*

- ▣ организационное поведение;
- ▣ стиль руководства;
- ▣ стиль общения с клиентами;
- ▣ стиль ведения переговоров;
- ▣ культура телефонного разговора.

*Культура неформального общения*

- ▣ личная культура;
- ▣ организация свободного времени.

**КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА**

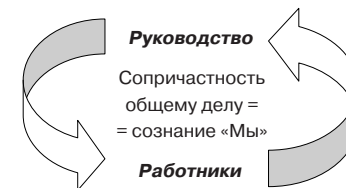
- ▣ Нормы, писанные и неписанные правила, кодексы.
- ▣ Ценности.
- ▣ Герои («жертвы», «кем был и кем стал»).
- ▣ Эпос, легенды.

- ▣ Фольклор, шутки.
  - ▣ Ритуалы.
  - ▣ Праздники («священные даты»).
  - ▣ Реликвии, музей.
- Ergo: компания как субкультура, племя*

**ДВА ОСНОВНЫХ ПОДХОДА  
К СОВРЕМЕННОМУ МЕНЕДЖМЕНТУ**

<i>Управление по целям</i>	<i>Управление по ценностям</i>
Цели	Ценностные нормы
Результат	Процесс
«Что?»	«Как?»
«Иметь» (to have, haben)	«Быть» (to be, sein)
Иерархия и контроль	Сопричастность
Формальная организация	Неформальные отношения
Сигнал	Знак (символ)
Принуждение	Понимание
Менеджмент «по-американски»	Менеджмент «по-японски»
Классический менеджмент	Регулирование (право, мораль, дорожное движение)

**ДВА НАПРАВЛЕНИЯ  
ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ**



**ИНФОРМАЦИЯ «СВЕРХУ ВНИЗ»**

**Цели:**

- ▣ правильное понимание ситуации, целей деятельности;
- ▣ формирование чувства сопричастности руководству.

**Содержание**

- ▣ информация о принятых решениях и разъяснение их;
- ▣ разъяснение состояния дел, итогов и перспектив, намерений руководства;

- ☐ слухи и интриги (использование, профилактика, борьба с ними).

#### ИНФОРМАЦИЯ «СНИЗУ ВВЕРХ»

##### Цели:

- ☐ сопричастность руководства подчиненным;
- ☐ профилактика утайки и искажения информации;
- ☐ профилактика конфликтов.

##### Содержание:

- ☐ настроения, мнения, оценки, отношения;
- ☐ предложения по улучшению дел;
- ☐ личные проблемы.

#### СРЕДСТВА ВНУТРЕННИХ СОЦИАЛЬНЫХ КОММУНИКАЦИЙ

<i>Устные (личные)</i>	<i>Письменные</i>	<i>Электронные</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прием (текущий, по личным вопросам)</li> <li>• Посещение рабочих мест</li> <li>• Совещания, семинары, конфер.</li> <li>• Неформальное общение</li> <li>• Слухи</li> <li>• Телефон доверия</li> <li>• Специальные события</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Управленческие публикации, отчеты</li> <li>• Бюллетени, справочники</li> <li>• Листки новостей</li> <li>• Периодические издания</li> <li>• Доски объявлений</li> <li>• Книжки, «ящики» предложений</li> <li>• Стенды, выставки, музеи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Радио</li> <li>• Фото-, кино-, видеоматериалы</li> <li>• Кабельное ТВ</li> <li>• Интранет</li> <li>• Эл. почта</li> <li>• Эл. презентации</li> </ul>

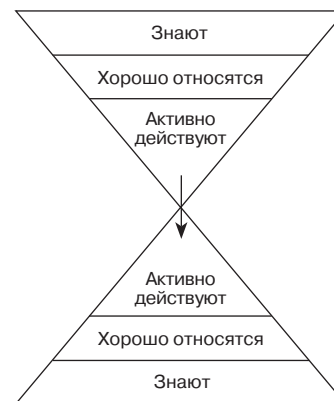
#### ФУНКЦИИ ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ PR

- ☐ ознакомление работников с целями, возможностями, традициями фирмы;
- ☐ разъяснение политики и действий руководства;
- ☐ информирование персонала о событиях в компании и вокруг нее;
- ☐ обеспечение двусторонней коммуникации между руководством фирмы и работниками;
- ☐ развитие позитивного отношения к фирме и высокому качеству работы;
- ☐ формирование организационной культуры и фирменного стиля;
- ☐ воспитание работников как носителей имиджа и культуры компании;
- ☐ бренд-интеграция бизнеса.

#### ФОРМЫ PR С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ

- ☐ Информационная поддержка продвижения товаров и услуг.
- ☐ Презентации.
- ☐ Выставки и ярмарки.
- ☐ Экспертизы и рейтинги.
- ☐ Научные и проблемные статьи.
- ☐ Сертификация качества.
- ☐ Очерки и репортажи.
- ☐ Конференции, семинары и круглые столы.
- ☐ Занимательные истории.
- ☐ Туризм.
- ☐ Конкурсы, викторины.
- ☐ Праздники.
- ☐ Организация службы (офиса) разбора рекламаций.

#### КОНТАКТЫ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ И PR



#### ГОДОВОЙ ОТЧЕТ АКЦИОНЕРАМ

1. Описание компании включает ее название, адрес штаб-квартиры, общее описание сферы деятельности и обобщение результатов в текстовой и числовой форме.
2. Письмо к акционерам затрагивает следующие вопросы:
  - а) отчет о достижениях прошедшего года;
  - б) обсуждение макро- и отраслевой среды, в которой компания вела операции в истекшем году и будет вести в будущем;



в) обсуждение стратегий роста, общей философии ведения операций в будущем, планы выпуска новой продукции и использования капитала;

г) общие цели увеличения реализации возврата на инвестиции. Письмо сопровождается фото председателя и президента компании. В США письмо к акционерам часто пишется в дружеском тоне.

3. Финансовый обзор обычно включает итоги за несколько лет по таким величинам, как продажи, затраты на продукцию, расходование капитала, налоги, чистая прибыль, а также коэффициенты цена-прибыль, коэффициенты использования заемных средств, возврат на активы и возврат на собственные средства компании.

4. Объяснения и анализ дополняют финансовый отчет обзором факторов, влиявших на прибыль, на доход по операциям и рост активов.

5. Обсуждение задач менеджмента—маркетинга включает профиль, или краткую характеристику ведущих руководителей, описание рынков и продуктов компании, отражает деятельность компании в решении социальных проблем.

6. Графики и фотографии улучшают визуальное восприятие материалов. Они должны быть теплыми, привлекательными и создавать позитивный настрой. Многие читатели имеют мало времени для чтения отчета и просматривают лишь картинки

#### ПОДГОТОВКА ГОДОВОГО СОБРАНИЯ АКЦИОНЕРОВ

1. Объявление о собрании. Извещаются акционеры, ведущие брокерские и институциональные инвесторы, занятые, финансовые СМИ и гости. Рассылка + напоминания по телефону или лично.

2. Оповещение менеджмента. Обеспечение замены ключевых фигур, которые не смогут присутствовать. Бронирование мест.

3. Подготовка менеджмента: список проблем и вопросов акционеров; совещание ключевых фигур, юридической службы для подготовки ответов на вопросы; подготовка и репетиции речей управляющих.

4. Подготовка презентации. Подготовка диаграмм и слайдов, видеосюжетов и фильмов.

5. Повестка дня: порядок презентаций с примерным временем в минутах:

– Введение — председатель обращается к собранию и представляет совет директоров и менеджмент (примерно — 4 мин.).

– Вступительная речь председателя с общим обзором деятельности компании.

– Послание президента компании с визуальным сопровождением (15 мин.).

– Финансовый отчет вице-президента по финансам со слайдовым сопровождением (5 мин.).

– Фильм (15-20 мин.).

– Представление предложений. Раздача бюллетеней. (20 мин.).

– Голосование, сбор бюллетеней (3 мин.).

– Общая дискуссия. Акционеры ограничиваются одним вопросом каждый (30 мин.).

– Объявление результатов голосования (3 мин.).

– Представление наград признательности компании (2 мин.).

– Закрытие (1 мин.). Всего времени — 1 час 40 мин. Предусматривается резерв 20 мин.

6. Подготовка проведения: подготовка помещений (демонстрационная зона, зал, салон, зоны заседания, сцена, подиум, места для акционеров); обслуживающий персонал; парковка; вход и встреча.

7. Финальная проверка готовности материалов, атрибутов и технических средств.

#### ЧТО ИНТЕРЕСУЕТ ИНВЕСТОРОВ?

☐ Способность заемщика получить чистую прибыль с капитала;

☐ Величина основного капитала и имущества заемщика;

☐ Сможет ли заемщик, получив 10% прибыли и более, взять кредит под 6–8%;

☐ Сможет ли банк вернуть свой кредит, ссужая деньги на короткий срок;

☐ Возможности исполнения обязательств, например, имущественные гарантии.

#### СЛАБОСТИ И РИСКИ (ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ СТЕПЕНИ ДОВЕРИЯ АНАЛИТИЧЕСКОМУ ПРИЛОЖЕНИЮ)

☐ объем издержек и можно ли уменьшить расходы;

☐ достаточен ли запас необходимых материалов и товаров;

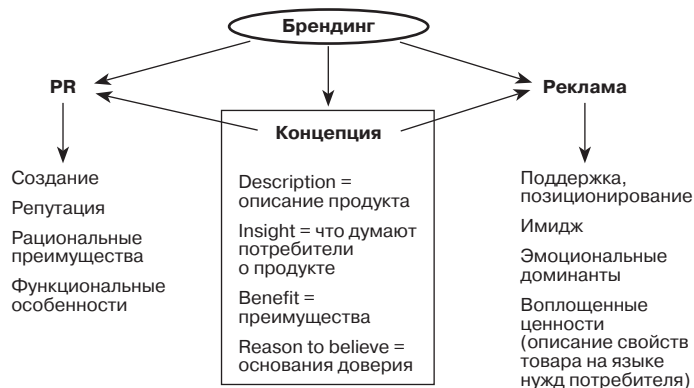
- ▣ какие виды производства нерентабельны;
- ▣ имеются ли подразделения, филиалы, не приносящие прибыли;
- ▣ полностью ли оплачена рекламная кампания;
- ▣ удовлетворены ли клиенты, и если нет, то чем и почему;
- ▣ наличие устаревшего оборудования;
- ▣ наличие технологических проблем, аварий, поломок и в чем их причины;
- ▣ размеры убытков от воровства, некачественной работы;
- ▣ степень подготовки и заинтересованности персонала.

## ТЕМА 11. PR И БРЕНДИНГ

### КАРЬЕРА ТЕРМИНА «БРЕНД»:

- ▣ клеймо, тавро = идентификатор принадлежности;
- ▣ зарегистрированная ТМ;
- ▣ имиджево-репутационная составляющая рыночной стоимости марки;
- ▣ обещание реализации желаемых переживаний;
- ▣ волшебная история о магическом артефакте, обладание которым открывает дверь в царство мечты;
- ▣ представление потребителя о самом себе как хорошем

### PR И РЕКЛАМА В БРЕНДИНГЕ



### СЕМАНТИЧЕСКАЯ СТРУКТУРА БРЕНДА



### МАССОВАЯ КУЛЬТУРА

- ▣ = Закономерный этап развития цивилизации, связанный с формированием массового общества на основе рыночной экономики, индустриализации, городского образа жизни, демократизации и развития СМКИ.
- ▣ = Реализация проекта гуманизма Просвещения («Все на благо человека, все во имя человека! «человек — мера всех вещей»).
- ▣ Унифицирует социальные, экономические, межличностные отношения на основе маркетинга.
- ▣ Превращает иерархию ценностей в секторы рыночного спроса («уплощение» ценностной вертикали).
- ▣ Мифологизирует сознание и реальные процессы (артефакты МК = социальные мифы = «индустрия грез», «общество спектакля», культура «симулякров»).

### СОЦИАЛЬНЫЕ ФУНКЦИИ МАССОВОЙ КУЛЬТУРЫ

- ▣ социализация личности в условиях индустриальной и постиндустриальной цивилизаций;
- ▣ выработка общего ценностно-смыслового восприятия реальности;
- ▣ аккумуляция и тиражирование знаний, создание новых возможностей самореализации;
- ▣ стандартизация интересов и потребностей населения;

- ▣ оправдание реальности на основе ее мифологизации и симуляции;
- ▣ обеспечение стабильного и комфортного существования;
- ▣ сглаживание и «канализация» деструктивных тенденций;
- ▣ регуляция психического и нравственного состояния общества, снятие стресса личностного выбора и социальной ответственности;
- ▣ эффективное манипулирование общественным сознанием и личностью;
- ▣ маркетизация практически всех интересов и потребностей, создание предпосылок консюмеризма и эффективного маркетинга непрерывного массового потребления (МК как «машина желаний и соблазна»).

**Ergo:** МК = эффективный механизм консолидации общества

#### ЦЕННОСТИ МАССОВОЙ КУЛЬТУРЫ

- ▣ личное счастье как жизненный успех и комфорт;
- ▣ ценностной релятивизм и вседоступность, инфантилизм, потребительство и безответственность, «феминность»;
- ▣ эффективность производства, трансляции и потребления: социальная коммуникация, возможности максимального тиражирования и диверсификации.

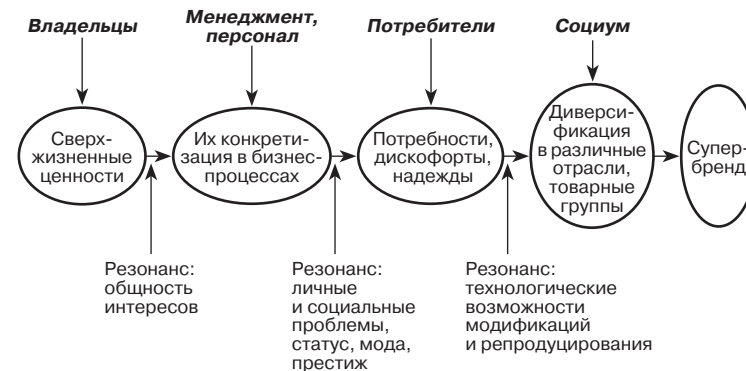
**Ergo:** Необходимость системы защиты от «игры на понижение»: гражданское общество, полноценная элита, внятная культурная политика

#### УСЛОВИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗВИТИЯ АРТЕФАКТОВ МК

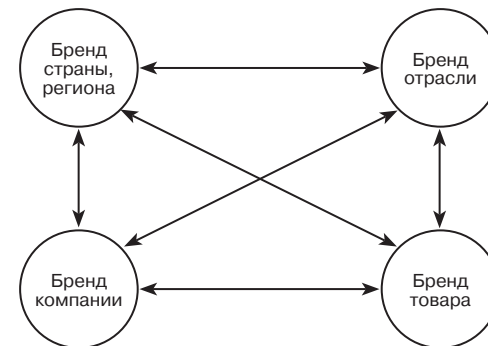
- ▣ Активизация потребительского спроса = Событие — «камень в болото» — провоцирующее спрос, вызывающее интерес, желание.
- ▣ Связь события с известными людьми (престиж, мода), эпатаж, либидозная привлекательность (Эрос) или экзистенциальные угрозы (Танатос).
- ▣ Возможности сериальной диверсификации артефакта, его репродуцирования в различных формах, перманентного воспроизводства.

**Ergo:** артефакты МК = социальные мифы как бренды.

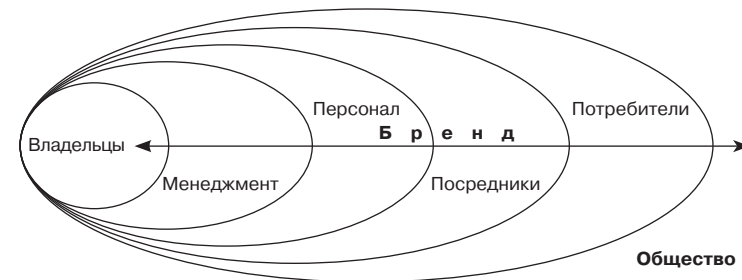
#### ЭТАПЫ БРЕНДИНГА



#### ВЗАИМОПОДДЕРЖКА БРЕНДОВ



#### БРЕНД КАК ИНТЕГРАТОР БИЗНЕСА



**ТЕМА 12.  
ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ PR**

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR**

- ▣ Привлечение сторонних экспертов (агентства, консультационные центры, независимые эксперты);
- ▣ Собственными силами (службы, департаменты, центры, бюро, специалисты);
- ▣ Сочетание деятельности специалистов самой фирмы, ее руководства и привлечения консультантов и экспертов.

**УСЛУГИ ЭКСПЕРТОВ  
(СТОРОННИХ ПРОФЕССИОНАЛОВ)**

<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
Профессионализм Возможность выбора необходимого профессионализма, конкурентность Расширение круга контактов Объективность Конкретность оплаты	Проблема оперативности Проблема доверительности Проблема мотивации Высокая цена Возможное сопротивление «своих»

**ВИДЫ PR-ПРОФЕССИОНАЛОВ**

- ▣ **«Технологи»** (обычно — самостоятельный бизнес)
- ▣ **«Консультанты»** (обычно — независимые эксперты)
- ▣ **«Менеджеры»** (заказы и проекты «под ключ»)
- ▣ **«Координаторы»** (специалисты по отдельным технологиям)
- ▣ **«Исполнители»** отдельных видов работ

**ПРОБЛЕМА ДОВЕРИЯ PR-СПЕЦИАЛИСТАМ**

<i>Факторы недоверия</i>	<i>Факторы повышения доверия</i>
«Неудачники», несостоявшиеся журналисты, психологи, социологи	Подтверждение предыдущего опыта (публикации, сведения в сети), позиции в отрасли
Самореклама, «тарабарский» жаргон	Разработка конкретного ТЗ, конкр. показат. эффективн.
«Разводка» заказчика на бюджете проекта	Четко оговоренные сроки, этапы расчетов, размеров предоплат
Утечка информации конкурентам	Работа на долговременной основе

**ЭТАПЫ ВЫБОРА  
ЭКСПЕРТОВ-КОНСУЛЬТАНТОВ**

1. Определение проблемы и необходимых работ («что нужно?»).

- ▣ Независимый и объективный совет.
- ▣ Разработка новой стратегии, подхода, концепции.
- ▣ Привлечение необходимых кадровых ресурсов.
- ▣ Хороший контакт со СМИ, органами власти.
- ▣ Фирменный стиль.
- ▣ Организация корпоративных коммуникаций, культуры.
- ▣ Формирование и продвижение бренда, ребрендинг.

2. Определение типа договора.

- ▣ Персональный контракт (соглашение).
- ▣ Посреднические услуги.
- ▣ Полный комплекс обслуживания.

3. Составление «длинного» списка на основе:

- ▣ собственного опыта, наблюдений;
- ▣ веб-сайтов;
- ▣ СМИ;
- ▣ справочников;
- ▣ информации от журналистов, партнеров, конкурентов.

Составление короткого списка (5–6 кандидатов)

4. Основа окончательного выбора.

- ▣ Черновые планы (ТЗ), проекты, программы.
- ▣ Установление контактов и обсуждение ТЗ.
- ▣ Представление проектов.
- ▣ Оценка представленных проектов.
- ▣ Отбора 2–3 кандидатов и оповещение остальных.
- ▣ Разработка критериев: предыдущий опыт (позитивный и негативный), близость по отрасли, репутация, общее понимание компании, точность оценки контактных групп, совместимость с ценностями бренда и культуры, коллективом, реальные сроки и средства, предварительная оценка эффективности, способствует ли росту компании, степень доверия.
- ▣ Презентация проектов.
- ▣ Определение сроков
- ▣ Заключение договоров.

### ВАРИАНТЫ СОТРУДНИЧЕСТВА С ЭКСПЕРТАМИ (КОНСУЛЬТАНТАМИ)

- ☐ Выработка экспертами рекомендаций, проектов, программ на определенный период, выполнение которых возлагается на работников консультируемой фирмы;
- ☐ Совместная работа экспертов с сотрудниками консультируемой фирмы над разработкой планов и рекомендаций, а также над их реализацией.
- ☐ Эксперты не только разрабатывают рекомендации и программы, но и берут на себя ответственность за их реализацию.

В результате:

- ☐ достигается интеграция внешнего профессионального опыта с необходимой лояльностью;
- ☐ создаются дополнительные возможности роста PR-компетентности сотрудников самой фирмы.

### СОБСТВЕННАЯ PR-СЛУЖБА

<i>Достоинства</i>	<i>Недостатки</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• оперативность выработки и реализации конкретных решений и программ;</li> <li>• детальное знание конкретных проблем и перспектив деятельности фирмы;</li> <li>• доверительность отношений и возможность формирования команды единомышленников, выступающей организационным ядром корпоративной культуры и продвижения «духа корпорации»;</li> <li>• достижение определенной экономии средств.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• недостаточный профессионализм</li> <li>• зависимость и угодничество</li> <li>• затрудненность оценки со стороны, утрата объективности в выработке решений и рекомендаций</li> <li>• превращение специалистов в «мальчиков на побегушках»</li> </ul>

### ТИПОВЫЕ РАБОТЫ (ПО КОНТАКТНЫМ ГРУППАМ)

#### **Руководство**

- ☐ Определение стратегии, миссии.
- ☐ Брендинг, разработка имиджа (компании, услуг, руководства).
- ☐ Подготовка выступлений (спичрайтинг).
- ☐ Подготовка контактов.

- ☐ Организация презентаций, выставок, конференций, участия в них.
- ☐ Прогноз и разрешение кризисных ситуаций, ЧП, скандалов.
- ☐ Составление бюджетов на PR-проекты, программы, текущую работу.
- ☐ Оценка эффективности PR-деятельности.

#### **Персонал**

- ☐ Участие в подборе и расстановке кадров.
- ☐ Разъяснение ситуаций и действий руководства.
- ☐ Тренинги по коммуникации.
- ☐ Разработка стандартов.
- ☐ Профилактика несанкционированных контактов со СМИ.
- ☐ Согласование исходящей публичной информации.
- ☐ Сбор данных, подготовка и оформление истории организации.
- ☐ Профилактика негативных и деструктивных слухов, борьба с ними.
- ☐ Конкурсы на идеи, новости, истории, шутки и т. д.

#### **Клиенты**

- ☐ Социологические опросы, фокус-группы.
- ☐ Позиционирование услуг и брендов.
- ☐ Маркетинговые коммуникации, рекламные акции.
- ☐ Работа с претензиями, рекламациями.

#### **СМИ**

- ☐ Мониторинг по медиа-карте (публикации о компании и главных конкурентах).
- ☐ Подготовка и рассыл информационных материалов
- ☐ Медиапланирование.
- ☐ Контакты со СМИ, создание клуба (пула) журналистов.
- ☐ Оперативная реакция на запросы и проблемные публикации.
- ☐ Предотвращение и разрешение конфликтов.

#### **Партнеры**

- ☐ Разъяснение целей, намерений, проектов.
- ☐ Рассеивание негативных слухов.
- ☐ Участие в совместных акциях.

- ☐ Формирование и продвижение привлекательного имиджа, репутации.

### **Конкуренты**

- ☐ Сравнительный анализ PR-действий.
- ☐ Совместные действия.
- ☐ Участие в отраслевых, региональных ассоциациях, объединениях.

### **Органы власти**

- ☐ Приглашения на специальные мероприятия.
- ☐ Участие в выборах.
- ☐ Поддержка инициатив местной власти.
- ☐ Лоббирование проектов, программ, других решений.

### **Общественные организации**

- ☐ Мониторинг общественного мнения.
- ☐ Совместные акции, поддержка социально значимой деятельности.
- ☐ Социальные инвестиции, спонсорство, патронаж, благотворительность.
- ☐ Социальный аудит, гуманитарная экспертиза.
- ☐ Профилактика и разрешение конфликтов.

### **Население**

- ☐ Мониторинг общественного мнения.
- ☐ Профилактика негативных слухов и борьба с ними.
- ☐ Социальные инвестиции (экология, благоустройство, поддержка социально слабо защищенных).

### **ФУНКЦИИ СЛУЖБЫ PR**

- ☐ Работа со СМИ и региональными пресс-службами.
- ☐ Организация специальных событий и участия в общественных мероприятиях.
- ☐ Участие в рекламной деятельности.
- ☐ Разработка фирменного стиля, формирование корпоративной культуры.
- ☐ Изготовление презентационной полиграфической продукции.
- ☐ Ведение электронных ресурсов.
- ☐ Мониторинг СМИ, сети, общественного мнения.
- ☐ Политические проекты.
- ☐ Представительные приемы, акции.

- ☐ Нежелательна полная ответственность за:
  - оформление подписки на периодику (секретариат);
  - организацию корпоративных мероприятий (управление персоналом);
  - изготовление сувенирной продукции (АХЧ);
  - организацию поездок, заказ билетов (орготдел, секретариат, референты).

### **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR**

- ☐ Медиакарта.
- ☐ Медиапланы.
- ☐ Сообщения о компании.
- ☐ Исходные информационные матер, (открытые).
- ☐ Внутренние. управленческие документы.
- ☐ Финансовые отчеты.
- ☐ История компании.
- ☐ История услуги, продукта.
- ☐ История места, здания.
- ☐ Биографии: руководителей, основателей, ведущих сотрудников.
- ☐ Календарь праздничных и памятных дат.
- ☐ Списки ветеранов.
- ☐ Друзья компании.
- ☐ Знаменитые клиенты, партнеры.
- ☐ Фотоархив, фототека.
- ☐ Видеоархив.
- ☐ Интересные факты, истории, анекдоты.

### **МОНИТОРИНГ ОБЩЕСТВЕННОГО МНЕНИЯ (OUT И IN)**

<i>Метод, способ</i>	<i>Недостатки</i>
Опросы, анкетирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Трудоемкость.</li> <li>• Затратность.</li> <li>• Достоверность менее 40%.</li> <li>• Российская специфика.</li> <li>• Подгонка под заказ.</li> <li>• «А был ли опрос?»</li> </ul>
Фокус-группы	Представительность выборок
Мониторинг СМИ	Избирательность СМИ
Мониторинг сети	Спам
Наблюдения	Необходимые систематизации

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

- ▣ СМИ (1–2 издания).
- ▣ Пул 3–5 журналистов.
- ▣ Органы власти: отраслевые отделы (лучше заместитель), депутаты, помощники.
- ▣ Члены избирательной комиссии.
- ▣ Учебные заведения.
- ▣ Полиграфические предприятия.
- ▣ Дизайнеры.
- ▣ Общественные организации (неполитические, бизнес-ассоциации, экологические, ветераны...).
- ▣ Теневые структуры, участвующие в политике и бизнесе.
- ▣ «Секретное оружие» (надежные люди для деликатных задач).
- ▣ Избыточные связи.

## МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ PR

- ▣ Офисное помещение + рабочие места = «информационное гнездо».
- ▣ ПК (с паролем).
- ▣ Интернет, эл. почта.
- ▣ Телефон (1–2 номера).
- ▣ Факс.
- ▣ Сканер.
- ▣ Мобильный пресс-центр.
- ▣ Фото-, видеотехника.
- ▣ Диски, библиотека, подшивки, картотеки, регистрационные журналы.
- ▣ Материальная среда, оборудование, оргтехника, транспорт.

## ТРЕБОВАНИЯ К PR-СПЕЦИАЛИСТАМ

- ▣ выявление групп, организаций, инстанций, лиц, в поддержке и взаимопонимании которых нуждается или будет нуждаться фирма;
- ▣ мониторинг СМИ и общественного мнения;
- ▣ разработка программ информирования и взаимодействия с компонентами и адресатами социальной среды фирмы;
- ▣ установление, поддержка и развитие необходимых контактов, взаимосвязей и отношений;

- ▣ подготовка и публикация необходимых информационных материалов, статей и т. д. для внешнего и внутрифирменного использования;
- ▣ система информирования общественности с использованием СМИ, профессиональных изданий, личные контакты с журналистами и издателями;
- ▣ организация подготовки фотокиновидеоматериалов, фильмов, мультимедиа;
- ▣ подготовка и проведение пресс-конференций, выставок, демонстраций, торжественных заседаний, презентаций, приемов;
- ▣ подготовка речей для первых лиц фирмы и личное умение выступать публично;
- ▣ проводить опросы, контент-анализ информационных материалов и документов, брать и давать интервью, вести переговоры, собирать необходимую информацию различными методами;
- ▣ работать с жалобщиками, выявление и учет претензий, разработка рекомендаций по их предотвращению, профилактика конфликтных ситуаций.

## ТРЕБОВАНИЯ К PR-КОМПЕТЕНТНОСТИ

### *Личностные качества*

- ▣ Общительность, коммуникабельность.
  - ▣ Подвижность психики, чувство юмора.
  - ▣ Устойчивость психики, спокойствие под давлением.
  - ▣ Организаторские способности, личная организованность.
  - ▣ Творческие способности, креативность.
  - ▣ Желание учиться, любознательность.
  - ▣ Доброжелательность.
  - ▣ Уверенность, оптимизм.
  - ▣ Концентрация, настойчивость, твердость.
  - ▣ Энергичность, энтузиазм.
  - ▣ Практичность.
  - ▣ Доверительные отношения с руководством.
  - ▣ Художественный вкус, чувство стиля, ориентация в культурной жизни.
  - ▣ Честность, в т.ч. перед собой.
- ### *Профессиональные и деловые навыки.*
- ▣ Работа с текстом, редактирование.
  - ▣ Знание СМИ, общение с журналистами.
  - ▣ Управление проектами, планирование и оценка результатов.

- ▣ Публичное выступление, презентационные навыки.
- ▣ Консалтинг, в т. ч. в самой организации.
- ▣ Общение с клиентами.
- ▣ ПК, электронные СМК, новые информационные технологии.
- ▣ Кризисное управление, разрешение конфликтов.
- ▣ Бюджетирование.
- ▣ Управление репутацией.
- ▣ Навыки маркетинговых, социологических исследований.
- ▣ Ориентация в политической ситуации.
- ▣ Специальные знания и навыки относительно отрасли, компании.

#### СОДЕРЖАНИЕ ЕЖЕГОДНОГО ОТЧЕТА

- ▣ Обращение-письмо высшего руководителя к штату компании, рассматривающее результаты работы за год и содержащее благодарность занятым за их помощь в достижении результатов.
- ▣ Описание компании, графическое объяснение того, что организация представляет собой и где расположены ее отделения, филиалы.
- ▣ Организационная политика. Объяснение текущих задач, по поводу которых менеджмент имеет серьезное мнение и в решении которых он ищет поддержки занятых.
- ▣ Отчет об использовании фондов. Часто прилагается график, описывающий использование привлеченных средств.
- ▣ Финансовое положение компании с описанием активов, задолженностей компании и собственности акционеров в динамике.
- ▣ Освещение социальной ответственности.
- ▣ Обсуждение роли организации в решении социальных задач общества — финансовая поддержка и участие занятых в течение года.
- ▣ Освещение организации оплаты труда — общее описание, нередко в графической форме, зарплат, пособий-льгот и других затрат, имевших отношение к штату.
- ▣ Материалы, акцентирующие значимость человеческих ресурсов: портреты конкретных работников, комментарии специалистов об их работе и зарисовки, эссе о людях на работе.

#### РАБОТА С РУКОВОДСТВОМ

##### «Родину и руководителя не выбирают»

<i>Авторитет</i>	<i>Информация</i>	<i>Мотивация (значение PR)</i>	<i>Внешняя социализация</i>
Ссылки на мнение руководства	Персональная информация (CV, фото, электронные ресурсы, мультимедиа)	Поводы говорить о компании, ее деятельности	Членство в авторитетных профессиональных организациях
Цитирование руководства	Цитаты в информационных материалах	Демонстрация компетентности руководства	Быть экспертом профессиональных конкурсов
Комментарии от имени руководства	Интервью, публичные выступления	Дополнительный канал доверия, поддержка, влияние	Быть членом попечительских советов
Объяснение действий (не извинения)	Компетентность по актуальным вопросам	Демонстрация «человеческого лица»	Участие в круглых столах, конференциях

#### ВИДЫ ПЛАНОВ PR-ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- ▣ Стратегические концепции, программы, аналитические справки, предложения
- ▣ Кампании, проекты (1–6 месяцев)
- ▣ Медиа-планирование
- ▣ Графики текущих работ (мониторинг, подготовка и расыл фоновой информации и т. д.)

#### PR-СТРАТЕГИИ

- ▣ Упреждающие.
- ▣ Наступательные: атака, создание препятствий оппонентам.
- ▣ Оборонительные: отрицание, утверждение невинности, сожаление, извинение, оправдание.
- ▣ Отвлекающие: уступки, смена стиля поведения, имиджа, ребрендинг.
- ▣ Активного участия: забота, сочувствие, сожаление;
- ▣ Корректирующие: расследование, исправление поведения, возмещение убытков, раскаяние.
- ▣ Бездействия: молчание и игнорирование (увэй).



## ЭТАПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

### Организационно-подготовительный этап

- ▣ Определение назначения разработки (зачем?).
- ▣ Определение круга разработчиков (кто?).
- ▣ Определение сроков разработки (когда?).
- ▣ Подготовка ТЗ (брефа).
- ▣ Информационное и организационное обеспечение разработки.

### Анализ

- ▣ Описание ситуации: внешняя и внутренняя социальная среда, основные контактные группы, группы влияния, их ожидания.
- ▣ Анализ ситуации, выявление основных проблем.
- ▣ Сопоставление с 1–2 главными реальными конкурентами.
- ▣ Формулировка идей по решению выявленных проблем.

### Разработка проекта

- ▣ Формулировка целей (разъяснение, рост паблисити, изменение общественного мнения, уменьшение негатива и т. п.), их характеристика в количественных показателях.
- ▣ Определение приоритетных (целевых) контактных групп и PR-мессиджей к ним.
- ▣ Определение способов коммуникации, событийного ряда (3–4 крупных мероприятия в квартал, с учетом событий в стране и регионе, графиков VIP, медиаплана).
- ▣ Определение информационных каналов, журналистского пула.
- ▣ Определение участия влиятельных, известных лиц.
- ▣ Определение необходимых сопутствующих информационных материалов.
- ▣ План мероприятий, график действий.

### Обоснование реализации

- ▣ Бюджетирование (смета расходов).
- ▣ Организационное обеспечение (матричный план, сетевой график, Project).
- ▣ Формулировка ожидаемых результатов.
- ▣ Определение методики оценки эффективности.

## Принятие решения

- ▣ Согласование.
- ▣ Утверждение.
- ▣ Разъяснение.
- ▣ Задание системы контроля, мониторинга реализации, анализа эффективности.

## ВЫБОР СПОСОБА КОММУНИКАЦИИ

<i>Виды коммуникации</i>	<i>Критерии выбора</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Личные встречи, переговоры.</li><li>• Социальные мероприятия, специальные события.</li><li>• СМИ.</li><li>• Релизы, периодические буклеты, бюллетени.</li><li>• Отчеты.</li><li>• Рассылка писем, приглашений, обращений.</li><li>• Аудиовизуальные каналы: телефон, факс, СД, слайды, аудиозапись, видео.</li><li>• Электронная почта, Интернет.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Кратчайший путь к целевым контактным группам (что они читают, смотрят, слушают, где бывают).</li><li>• Охват большей части интересующих нас групп.</li><li>• Авторитетность для представителей интересующей нас группы, не вызывающих у них негативной реакции.</li><li>• Дополняющих друг друга способов коммуникации.</li></ul>

## КРЕАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В PR

*Не говорите, что я не создал ничего нового, перекомпоновав хорошо известное старое*

Б. Паскаль

**Остранение (очуждение, удивление) = новое осмысление:**

- ▣ вырывание вещей из привычного смыслового ряда и контекста восприятия (деконструкция);
- ▣ выстраивание нового смыслового ряда, новый монтаж остраненных смыслов.

### Приемы обыгрывания обычного, известного

- ▣ *Легкий сдвиг.*
- ▣ «Наоборот».
- ▣ «Окрошка» (салат, пицца) из известных сюжетов.
- ▣ «Что было потом».
- ▣ «По новой».
- ▣ «Гипотеза» — предположение, допущение, что было бы, если...
- ▣ «Ошибка» — заведомо ошибочное или невозможное совмещение качеств.
- ▣ «Калька» — накладывание одного известного сюжета на другой.

- ▣ «Части тела» — в сочетании с какими-то неожиданными функциями.
- ▣ «Необычные вещи».
- ▣ «Размеры» — приписывание вещам и существам несвойственных им размеров.
- ▣ «Буквализмы» — например, рассеянный человек
- ▣ «Другие» — «пришельцы», привидения, оборотни, эльфы, гномы и прочие тролли.
- ▣ «Одушевление» — («спрайты» — зеленокожие крылатые существа).
- ▣ «Карты Пропна».
- ▣ SCAMER- Substitute (заменять), Combine (комбинировать), Adapt (адаптировать, приспособлять), Modification (модифицировать, уменьшать, увеличивать, заимствовать из других областей), Elimination (удалять), Reverse (изменять направление).

#### **Словесное стимулирование ассоциаций и образов:**

- ▣ «Слово» — анаграммы, рифмы, аллитерации, ассоциации и т. д.
- ▣ «Два слова». Берутся два любых слова, выбранных по случайной выборке
- ▣ «Предлоги» — как дополнение предыдущего приема — соединение слов: в, на, с, под, над, of, через...
- ▣ «Чепуха» — аналог известной детской игры
- ▣ «Винегрет» — обмен «втемную» — обмениваются словами, которыми они затем отвечают на задаваемые вопросы.
- ▣ «Метафора» — например, представить фирму как самолет или как ресторан.
- ▣ «Заголовки газет» — случайно подобранные комбинации заголовков.
- ▣ Смех, чувство юмора.

#### **Специальные процедуры стимулирования креатива:**

- ▣ «Диапазон креативности» — поиск между крайностями заведомо банального решения и максимально экстремальным вариантом.
- ▣ Матрица возможностей — таблица элементов мероприятия, действующих лица, места действия, процедур с наглядной возможностью их комбинирования и взаимозамены.
- ▣ Мозговой штурм.
- ▣ Поисковые деловые игры.

#### **ТИПОВОЙ СЦЕНАРНЫЙ ПЛАН ПРОВЕДЕНИЯ ПОИСКОВОЙ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ:**

- ▣ Определение места и времени проведения игры (купирование на 2–3 дня).
- ▣ Определение круга участников (численность и состав).
- ▣ Формирование стартовых команд.
- ▣ Задания:
  - Определение проблем + их обсуждение.
  - Определение уникального потенциала, возможностей + обсуждение.
  - Предложения идей проектов.
- ▣ Формирование команд по проектам.
- ▣ Обсуждение (защита) проектов.

#### **УСЛОВИЯ КРЕАТИВНОСТИ КАК «МЫШЛЕНИЯ В ЗЕЛЕНОМ СВЕТЕ» (БЕЗ ОГРАНИЧЕНИЙ И ТОРМОЗОВ)**

- ▣ временная приостановка критического анализа;
- ▣ стимулирование генерирования как можно большего количества идей;
- ▣ сосредоточение на деталях проблемной ситуации;
- ▣ комбинирование разнородных элементов;
- ▣ структурирование и упорядочение сбора информации, разработки, оценки результатов;
- ▣ поддержка нестандартного хода и образа мысли;
- ▣ обеспечение дополнительного времени для творчества;
- ▣ мыслить наоборот — от желаемого будущего к настоящему, а не от фактов;
- ▣ переключение «светофора мышления» с красного света на зеленый.

#### **ПРЕПЯТСТВИЯ КРЕАТИВНОСТИ (МЫШЛЕНИЕ В «КРАСНОМ СВЕТЕ»)**

- ▣ страх оказаться в глупом положении;
- ▣ предвзятость;
- ▣ отсутствие мотивации, заинтересованности в поиске решения;
- ▣ излишнее внимание к привычным правилам, подверженность стереотипам;
- ▣ акцент на недостатках;
- ▣ переоценка логики;
- ▣ нетерпимость к двусмысленности;
- ▣ стремление оценивать и критиковать, а не генерировать идеи;

- ▣ склонность полагаться на авторитет;
- ▣ склонность рассчитывать преимущественно на внешние ресурсы;
- ▣ излишний конформизм;
- ▣ стресс;
- ▣ лень.

#### ОСНОВНЫЕ СТАТЬИ БЮДЖЕТА ПРОЕКТА (СМЕТЫ РАСХОДОВ)

- ▣ Фонд оплаты труда (человеческие ресурсы): ФЗП, гонорары, начисления на ЗП.
- ▣ Услуги сторонних организаций: аренда, издательские, типографские, транспортные услуги и т. п.
- ▣ Прямые расходы: подарки, цветы, канцелярские товары и т. п.
- ▣ Накладные расходы: командировки, почта, связь, разъезды.
- ▣ Непредвиденные расходы.

#### ИНФОРМАЦИОННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ

- ▣ Подогрев ожидания:
  - пресс-релизы;
  - публикации;
  - слухи, утечки информации.
- ▣ Подготовка сопутствующих материалов и действий:
  - раздаточных материалов: буклетов, листовок, каталогов;
  - логотипов, баннеров, в случае необходимости -мобильного пресс-центра;
  - слайдов, мультимедиа;
  - выступлений руководства;
  - сценариев контактов, съемок;
  - окончательного бюджета (сметы).
- ▣ Проведение события плюс:
  - обеспечение освещения события или присутствия на нем руководства в СМИ;
  - пресс-релиз до и после события;
  - интервью для радио и для ТВ;
  - съемка: фото и видео.
- ▣ Обеспечение резонанса: комментарии, обсуждения, упоминания, ссылки.
- ▣ Постоянный мониторинг и анализ эффективности.

### ТЕМА 13. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ PR

#### ОБСТОЯТЕЛЬСТВА, ЗАТРУДНЯЮЩИЕ ОЦЕНКУ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ PR-СЛУЖБЫ

- ▣ сложность прослеживания однозначной зависимости между проводимой работой и итогами работы компании в целом;
- ▣ множественность критериев оценки работы компании;
- ▣ неоднозначность факторов, влияющих на принятие управленческих решений;
- ▣ динамичная смена проблемных ситуаций;
- ▣ ограниченность времени принятия управленческих решений;
- ▣ наличие множества многофункциональных и разнопрофильных подразделений;
- ▣ стиль руководства, обычно далекий от открытости;
- ▣ обилие правил и инструкций, лишаящих пресс-службу свободы действий;
- ▣ перегруженность PR-службы и других подразделений оперативной и авральной работой;
- ▣ отсутствие серьезных стимулов сотрудников PR-службы

#### ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ PR

<i>Подход</i>	<i>Позиция профессионала</i>	<i>Позиция заказчика, работодателя</i>
Нельзя измерить неизмеримое: PR многофакторны, результат сложно опосредован	☺	☹
Оценивать надо по конечным результатам бизнеса	☹	☺
Оценка по объемам работы	☹	☹
Реальная оценка эффективности	☺	☺

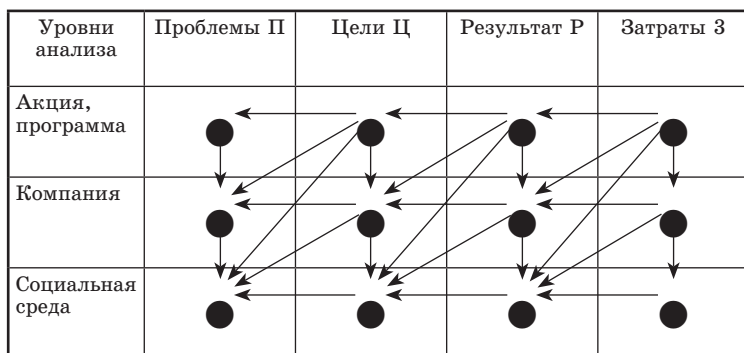
#### ВИДЫ ЭФФЕКТИВНОСТИ

- ▣ Экономичность (Э = Р/З)
- ▣ Результативность (Э = Р/Ц)
- ▣ Целесообразность (Э = Ц/П)

### УРОВНИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Уровни анализа	Целесообразность Ц/П	Результативность Р/Ц	Экономичность Р/З
Акция, программа			
Компания			
Социальная среда			

### ВЕКТОРЫ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ



### ПОКАЗАТЕЛИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ PR

- ▣ Повышение уровня информированности общественности о деятельности фирмы.
- ▣ Информирование общественности, способствующее продвижению новых идей и проектов.
- ▣ Уровень обеспечения руководства необходимой аналитической и прогностической информацией о состоянии общественного мнения.
- ▣ Обеспечение взаимопонимания между руководством фирмы и ее социальной средой, исключающее неприятные неожиданности.
- ▣ Степень удовлетворенности контактных групп фирмы ее деятельностью.

- ▣ Оперативные контакты со СМИ, в т. ч. в кризисных и чрезвычайных ситуациях.
- ▣ Выход на новые сферы деятельности и контакты, формулировка новых идей и проектов, открывающих новые перспективы развития бизнеса.
- ▣ Преодоление изоляционизма и закрытости бизнеса и менеджмента.
- ▣ Развитие социального партнерства, социальной ответственности, способствующих укреплению социальной легитимности бизнеса.
- ▣ Развитие информационных связей и контактов между службами фирмы, способствующее укреплению их сплоченности.
- ▣ Степень удовлетворенности других служб организацией информационного обеспечения и контактов со СМИ.
- ▣ ...

### ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Показатели	Клиенты	Партнеры	Конкуренты	Власти	...
Известность					
Отношение					
Действия					

### КОНКРЕТИЗАЦИЯ ПО УРОВНЯМ

Проблем:	Целей:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• на уровне проекта — неясность его общего замысла, концепции, отсутствие понимания — что он даст целевой группе, насколько учитывает ее интересы;</li> <li>• на уровне фирмы — необходимость дальнейшей консолидации социальной среды;</li> <li>• на уровне социальной среды — слабая представленность фирмы в региональном или федеральном информационном пространстве;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• на уровне проекта -формирование представлений о нем как эффективном средстве социально-экономического развития;</li> <li>• на уровне фирмы — представление о ней как об эффективной управленческой команде («правильные руководители правильного бизнеса»);</li> <li>• на уровне социальной среды — формирование представлений о фирме как о продвинутом, эффективно развивающемся социально ответственном бизнесе.</li> </ul>

# ОГЛАВЛЕНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	3
-------------------	---

## Глава 1

СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И PR .....	8
-----------------------------------	---

1.1. Выбор имени .....	8
------------------------	---

Вопросы и задания для контроля .....	14
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	14
--------------------------	----

1.2. Сущность, цели и задачи PR .....	14
---------------------------------------	----

Вопросы и задания для контроля .....	19
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	19
--------------------------	----

1.3. Место PR в современном менеджменте и предпринимательстве .....	20
--	----

Эволюция современного бизнеса .....	20
-------------------------------------	----

Вопросы и задания для контроля .....	30
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	30
--------------------------	----

К истории собственно PR. Три источника PR .....	31
---	----

Вопросы и задания для контроля .....	39
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	39
--------------------------	----

PR и пропаганда .....	39
-----------------------	----

Проблема «черного пиара» .....	41
--------------------------------	----

PR и реклама. Бренддинг .....	44
-------------------------------	----

PR и маркетинг .....	50
----------------------	----

Вопросы и задания для контроля .....	55
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	56
--------------------------	----

Четыре модели PR .....	56
------------------------	----

Вопросы и задания для контроля .....	64
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	64
--------------------------	----

PR как культура и философия современного бизнеса .....	64
---	----

Вопросы и задания для контроля .....	69
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	69
--------------------------	----

1.4. PR, культура и сфера культуры .....	70
--	----

Вопросы и задания для контроля .....	74
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	75
--------------------------	----

## Глава 4

ТЕХНОЛОГИЯ PR .....	76
---------------------	----

2.1. Социальная среда фирмы (контактные группы — адресаты PR) .....	76
--	----

Определения и идеи .....	78
--------------------------	----

Вопросы и задания для контроля .....	82
--------------------------------------	----

Литература по теме .....	82
--------------------------	----

2.2. Имидж, репутация и бренддинг .....	82
---	----

Имидж и репутация .....	82
-------------------------	----

Бренд .....	88
-------------	----

Бренддинг и культура массового общества .....	94
---	----

Вопросы и задания для контроля .....	116
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	117
--------------------------	-----

2.3. Корпоративная культура и фирменный стиль как условие, цель и средство PR .....	117
--	-----

Организационная культура .....	121
--------------------------------	-----

Корпоративная культура .....	123
------------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	125
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	126
--------------------------	-----

2.4. PR с потребителями и инвесторами .....	127
---	-----

Определения и идеи .....	127
--------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	134
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	134
--------------------------	-----

2.5. Работа и отношения со СМИ .....	135
--------------------------------------	-----

Принципы отношений .....	136
--------------------------	-----

Виды СМИ: какие они бывают и с кем можно иметь дело .....	143
--	-----

Текущая работа: мониторинг и фоновая информация ..	149
--	-----

Медиа-планирование .....	160
--------------------------	-----

Пресс-релиз: требования к подготовке и рассылке .....	160
---	-----

Работа с радио и телевидением .....	168
-------------------------------------	-----

Пресс-конференция .....	170
-------------------------	-----

Менеджмент новостей .....	181
---------------------------	-----

Медиа-планирование .....	189
--------------------------	-----

PR в кризисной ситуации .....	192
-------------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	198
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	198
--------------------------	-----

2.6. Политическое влияние (лобби) .....	200
---	-----

Спецоперации первоначального накопления и PR .....	200
--	-----

Определения и идеи .....	203
--------------------------	-----

Определения и идеи .....	217
--------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	228
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	229
--------------------------	-----

2.7. Спонсорство, патронаж, благотворительность .....	230
---	-----

Определения и идеи .....	230
--------------------------	-----

Цели и формы спонсорства .....	232
--------------------------------	-----

Спонсорство и сфера культуры .....	232
------------------------------------	-----

Благотворительность .....	234
---------------------------	-----

Определения и идеи .....	239
--------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	246
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	247
--------------------------	-----

2.8. Коммунальные отношения .....	248
-----------------------------------	-----

Определения и идеи .....	248
--------------------------	-----

Вопросы и задания для контроля .....	251
--------------------------------------	-----

Литература по теме .....	251
--------------------------	-----

2.9. Внутренний PR .....	252
--------------------------	-----

Определения и идеи .....	252
--------------------------	-----

Средства внутриорганизационных коммуникаций .....	257
---	-----

Непосредственные коммуникации с руководством .....	260
Вопросы и задания для контроля .....	262
Литература по теме .....	262
2.10. Слухи и «информационные войны» .....	263
Литература по теме .....	269
2.11. Обеспечивающие средства PR .....	270
Фотография .....	270
Кино- и видеоматериалы .....	272
Письменные материалы .....	273
Печатная продукция .....	275
Мультимедиа и Интернет .....	277
Литература по теме .....	288

### Глава 3

<b>ЛИЧНЫЕ КОНТАКТЫ В PR</b> .....	290
Литература по теме .....	291
3.1. Устная речь .....	292
Литература по теме .....	293
3.2. Подготовка текстов выступлений (спичрайтинг) .....	294
Виды публичной речи .....	295
Технология подготовки к публичному выступлению .....	297
Написание текста публичного выступления .....	302
Организация выступления .....	305
Литература по теме: .....	310
3.3. Культура деловой аргументации .....	310
Структура и виды аргументации:	
спор, дискуссия, полемика .....	311
Корректные приемы аргументации .....	313
Некорректные приемы аргументации .....	319
Приемы борьбы с некорректной аргументацией .....	323
Литература по теме .....	328

### Глава 4

<b>ОРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ PR</b> .....	330
4.1. Организация и управление PR .....	330
Вопросы и задания для контроля .....	337
Литература по теме .....	338
4.2. Материально-техническое обеспечение PR, оргтехника .....	338
Вопросы и задания для контроля .....	339
Литература по теме .....	340
4.3. Информационное обеспечение PR .....	340
Вопросы и задания для контроля .....	342
Литература по теме .....	342
4.4. PR-исследование .....	343
Вопросы и задания для контроля .....	345
Литература по теме .....	345
4.5. Планирование PR .....	346
Литература по теме .....	353

4.6. Креативные технологии в PR .....	354
Вопросы и задания для контроля .....	363
Литература по теме .....	364
4.7. Проблема эффективности PR .....	364
Виды эффективности .....	369
Уровни эффективности .....	370
Показатели эффективности .....	371
Индикаторы оценки эффективности работы пресс-службы .....	374
Организация (процедуры) анализа и оценки эффективности .....	378
Вопросы и задания для контроля .....	381
Литература по теме .....	381
4.8. Требования к специалистам PR .....	382
PR и компетентность современного менеджера .....	382
Понятия и идеи .....	382
Вопросы и задания для контроля .....	390
Литература по теме .....	391
4.9. Подготовка и профессиональный статус PR-работников .....	392
Вопросы и задания для контроля .....	398
Литература по теме .....	398

### Глава 5

<b>СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И PR: БИЗНЕС, ГОСУДАРСТВО И ОБЩЕСТВО В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ</b> .....	400
5.1. Социально-культурное значение деловой активности .	401
Литература по теме .....	411
<b>ВОПРОСЫ ДЛЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ</b> .....	413
<b>РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА</b> .....	416

### Приложение 1

<b>КРАТКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ</b> .....	424
Отдельные издания .....	424
Периодические издания .....	430

### Приложение 2

<b>ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОДЕКСЫ PUBLIC RELATIONS</b> .....	432
Кодекс профессионального поведения и этики ИПРА (Венецианский кодекс) .....	432
Афинский кодекс .....	433
Кодекс профессионального поведения института PR (ИПР) .....	435
Европейский кодекс профессионального поведения в области PR (Лиссабонский кодекс) .....	438

Декларация принципов поведения журналистов .....	442
Римская хартия .....	443
Российский кодекс профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью.....	447
Кодекс профессиональной этики российского журналиста.....	451
Хартия принципов сотрудничества и конкуренции на российском рынке услуг по связям с общественностью.....	455

*Приложение 3*

<b>МИНИМАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА (МСК) В ОБЛАСТИ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....</b>	<b>459</b>
Методики: направления и требования .....	463
Исполнение: направления и требования.....	465
Профессиональные навыки: виды и требования .....	467

*Приложение 4*

<b>ПРИМЕРНЫЕ ТЕКСТЫ ДОЛЖНОСТНЫХ ИНСТРУКЦИЙ СОТРУДНИКОВ ОТДЕЛА ПО СВЯЗЯМ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ.....</b>	<b>469</b>
Должностная инструкция начальника службы (отдела) по связям с общественностью.....	469
Должностная инструкция PR-менеджера подразделения службы (отдела) по связям с общественностью .....	472
Должностная инструкция специалиста по связям с общественностью.....	476

*Приложение 5*

<b>ПРИМЕРЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКИХ ИНФОРМАЦИОННЫХ МАТЕРИАЛОВ.....</b>	<b>479</b>
Компания «Пенн Венчэрс Интернэшнл» приглашает вас в мир американских инвестиций.....	479
Краткий обзор делового опыта .....	484
Некоторые из наших деловых контактов.....	485
Список вопросов .....	487

*Приложение 6*

<b>ПРИМЕР РЕЗЮМЕ (CURICULUM VITAE, CV).....</b>	<b>490</b>
---	------------

*Приложение 7*

<b>ДОГОВОР О СПОНСОРСКОЙ ПОДДЕРЖКЕ .....</b>	<b>492</b>
--	------------

*Приложение 8*

<b>ПРОГРАММА КУРСА «PUBLIC RELATIONS» .....</b>	<b>494</b>
---	------------

*Приложение 9*

<b>БАЗОВЫЙ ОПОРНЫЙ КОНСПЕКТ ПО PR .....</b>	<b>510</b>
Тема 1. Источники и история возникновения и развития PR.....	510
Тема 2. Функциональное содержание и особенности PR..	512
Тема 3. Социальная среда, контактные и целевые группы PR .....	514
Тема 4. Информационное обеспечение PR.....	519
Тема 5. Работа со СМИ .....	524
Тема 6. Устные и личные коммуникации .....	535
Тема 7. Гостеприимство и специальные события .....	541
Тема 8. Политическое влияние.....	547
Тема 9. Коммуникативные технологии социального партнерства.....	549
Тема 10. Организационная культура и фирменный стиль .	556
Тема 11. PR и брендинг .....	562
Тема 12. Планирование и управление PR.....	566
Тема 13. Оценка эффективности PR .....	581

