

ВАЖНЕЙШИЙ ИНСТРУМЕНТ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Работающая по рыночным законам экономика вызывает к жизни не только более демократические варианты политических систем (а конкретно — необходимость в таких специализациях, как избирательные технологии, например), но и целые области новой профессиональной деятельности, среди которых находится и публик рилейшнз (PR). Инструментарий публик рилейшнз позволяет решать экономические, политические, социальные, военные и другие задачи с помощью изменений, вносимых в информационное пространство. Вступая в информационную цивилизацию, человечество все более и более будет полагаться именно на такого рода информационные и коммуникативные технологии.

До самого последнего времени во многих отечественных книгах, посвященных публик рилейшнз, содержался большей частью пересказ зарубежного опыта или делался акцент на каких-то методах PR — работе со СМИ, социологических исследованиях и т. д. Данная книга принадлежит уже к следующему поколению отечественной литературы по PR. В ней идет речь о конкретной технологии PR. Работа Г. Тульчинского очерчивает весь круг применения инструментария PR, опираясь при этом не только на зарубежный, но и российский опыт, не только на иностранные, но и на отечественные работы. PR является творческой областью. Мы должны постоянно учиться, одновременно наращивая свой собственный опыт применения данной методологии.

Базисные принципы PR, представленные в книге, дадут читателю хороший опыт вхождения в профессиональный мир PR. Конечно, одной только книги для этого недостаточно. Но и без нее путешествие в мире PR будет затруднительным, поскольку чужой опыт заменяет нам многие годы собственных поисков.

Работающая экономика с неизбежностью будет вызывать к жизни необходимость в специалистах данной сферы. Чем раньше та или иная фирма поймет это, тем скорее она займет достойное место в экономической жизни своего города или своей страны. Раньше других это по-

няли политики, которые теперь жить не могут без имиджмейкеров или специалистов по избирательным технологиям.

Всякая новая область влечет к себе, в первую очередь, молодежь. Когда-то мы все собирались стать космонавтами, но пришло время стать специалистами в области публик рилейшнз. И важную помощь на этом пути может оказать книга Г. Тульчинского.

Г. Г. Почепцов

доктор филологических наук, профессор,
заведующий кафедрой международных коммуникаций и связей
с общественностью Института международных отношений
Киевского национального университета им. Тараса Шевченко

ПРЕДИСЛОВИЕ

Public relations — специфический сектор менеджмента, направленный на создание благоприятной и доброжелательной социальной среды деловой активности. В современном менеджменте, предпринимательстве, политике, административной работе public relations (PR) все более и чем дальше, тем 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 меняется на глазах.

Современная политическая жизнь — как международная, так и внутригосударственная (избирательные кампании, информационное обеспечение политических акций и т. д.) — немыслима без опоры на технологии PR. Новейшая российская политическая история это убедительно демонстрирует. Практически в каждой фирме, в каждой организации, в каждом учреждении образуются службы, главным направлением деятельности которых так или иначе становятся PR. В основных вузовских курсах по технологии менеджмента (организация, планирование, контроль, учет, работа с персоналом и т. д.) в разной связи и неоднократно вводятся и затрагиваются темы, сюжеты PR. Это и проблемы культуры управления, и работы с персоналом, и технологии нововведения, особенно в связи с управлением сопротивлением нововведению — как внутреннего, так и, конечно же, внешнего. 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 эффек-

тивного использования технологии PR возникают и при консультировании, проведении семинаров с менеджерами, работниками социально-культурной сферы, в коммерческих школах и семинарах по менеджменту.

Предлагаемая работа содержит попытку систематического рассмотрения PR фирмы (организации, учреждения) — целей, технологии этой деятельности, возможности анализа ее эффективности решения этих задач. 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., так же как нет менеджмента «вообще», а есть общий менеджмент, менеджмент административный, финансовый, торговли, туризма и т. д., так и «PR вообще» не существует. Эта технология в несколько меньшей степени, чем слесарное дело или менеджмент, привязана к конкретной деятельности, ее специфике, но специфическое содержание конкретного 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 интенсивнейших 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 бизнесе. Для этого имеется несколько соображений. Во-первых, бизнес-PR более технологичен, чем политический PR. Он более сложен и интересен, носит более систематический характер, строится на большую перспективу. Эффективность политического PR довольно проста — количество поданных голосов, проведение конкретного решения. Политический PR является, скорее, политической рекламой, чем собственно PR. Речь идет о продаже конкретного товара (кандидата, программы, решения) на политическом рынке — 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 политической PR и политике 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 работа 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, немислимы 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 не что иное, как 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, опыт сотрудничества с рядом периодических изданий, редакций радио и ТВ. Автором также был использован более чем десятилетний опыт чтения лекций и консультирования по PR фирм, организаций, органов управления, политических кампаний в Санкт-Петербурге и других регионах РФ.

В приложениях содержатся некоторые материалы и образцы документов, важные 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

1. 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 дает 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 к предмету данного рассмотрения. Вокруг PR уже успело образоваться, особенно в отечественной практике и теории, множество двусмысленностей, неточностей, чреватых иногда серьезными просчетами, а 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, ставшая 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 засорят 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 психосоциолингвистического 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 взяли на себя службы «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. 1850–1900 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 информации в обществе 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 характерны 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», «культуривание 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 юзанный 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, думая, ситуация несколько сложнее. Очевидно, что «исправление имен» в этом случае — дело времени, хотя причины, породившие эти проблемы, далеко не просты и коренятся 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 впереди еще специальный разговор. А пока достаточно отметить, что опыт полномасштабного, осознанного и технологически выстроенного использования PR в тоталитарном обществе с административно-распределительной экономикой отсутствовал и по одной простой причине — в силу его не востребоваемости.

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. имеют 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, в которой под общественностью понимались организации, от которых мало что зависело. Они создавались под контролем властей, а их деятельность опять-таки жестко контролировалась. Кроме того, термин «общественность» в русском дискурсе вызывает смысловые ассоциации непрофессиональности, дилетантизма и малой вменяемости. 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, занимание позиции и т. д. В-третьих, в термине «связи» утрачивается оценочный момент отношения к фирме, лицу и т. д. в общественном мнении, на учет и формирование которого направлен PR.

Чуть более точным было бы использовать выражение «общественные связи», но, опять же, «связи» не передают всей технологической содержательности PR, а в сочетании с «общественные» порождают ассоциации со «связями в обществе», «человек 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 менеджмента 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 — русскоязычная запись не только коробит, но и просто создает излишнюю чуждость.

Некоторые отечественные авторы пользуются русско-язычным написанием «паблик рилейшнз» или даже (явно под англоязычным влиянием) — «Паблик Рилейшнз», а также аббревиатурой ПР. Это не только несколько коробит русский 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 несколько неожиданно 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), вообще любой информационный промоушен.

Поэтому, не 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. 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

- В чем могут быть недостатки использования терминологии иностранного происхождения?
- Как Вы относитесь к приведенным в тексте предложениям В. Шихирева относительно терминологии, связанной с PR?
- В каких случаях и почему, на Ваш взгляд, оправданы заимствования иностранной терминологии?
- Подумайте — может быть, у Вас имеется мнение относительно возможных удачных русских эквивалентов термину Public Relations? Какие?

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы Паблик Рилейшнз. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер: 2000.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Синяева И. М.* Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: ЮНИТИ, 1998.
- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.

- Чумиков А. Н. Связи с общественностью. М.: Дело, 2001.
- Шишкина М. А. Паблик Рилейшнз в системе социального управления. СПб.: Изд-во СПб ун-та, 1999.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис.

1.2. МЕСТО PR В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВЕ

От слов вроде бы надо переходить к делу: от выражений и их смыслов — к изложению сути дела. Однако, прежде чем переходить к непосредственному рассмотрению целей, методов и т. д. PR, в высшей степени целесообразно, хотя бы вкратце, упомянуть то, что породило возникновение и бурное развитие PR, стимулируя все возрастающую востребованность в соответствующих технологиях менеджмента. Поэтому если уж переходить к делу, так буквально к «делу», деловой активности, бизнесу, развитие которого и вызвало к жизни PR.

Эволюция современного бизнеса

Понятия и идеи. Деловая активность, предпринимательство, управленческая деятельность возникли, наверное, одновременно с человеческим обществом. В истории всегда были выдающиеся политические деятели, промышленники, купцы, хозяева, в деятельности которых до сих пор можно находить примеры успешного управления, ведения дел. Поэтому при желании историю и бизнеса, и менеджмента, и PR можно вести с Древнего Египта и античной Греции. Однако, исходя из все тех же соображений терминологической ясности, чтобы говорить о бизнесе в современном понимании, а анализ сделать конкретным и обозримым, приходится, хотя и с известной степенью условности, вводить точку отсчета. Таковой для современного профессионального бизнеса является вторая четверть прошлого века.

Именно тогда возникли первые фирмы — социальные организации (социальные институты), деятельность которых направлена на реализацию собственно деловой активности под руководством специальных профессионалов — менеджеров. Последние суть специалисты-управленцы, работающие по найму. И менеджер, и предприниматель занимаются, по сути, одним и тем же — бизнесом, содержание и формы их труда фактически одни и те же. Различие — в ответствен-

ности: предприниматель отвечает за свои деньги и имущество, менеджер — наемный специалист. Менеджер может быть предпринимателем, а предприниматель — менеджером, но не обязательно.

Профессиональный бизнес как свободная деловая активность, ведущаяся на рынке свободных обменов со второй четверти прошлого века, несмотря на относительно историческую краткость периода, прошел интенсивную и радикальную эволюцию. В этом развитии можно выделить несколько этапов. Основанием для различения этих этапов может служить простой, но ясный и эффективный критерий — факторы, от которых решающим образом зависит успех дела. Меняются факторы успеха — меняется технология эффективного бизнеса, а значит, меняются требования к профессионализму менеджеров и предпринимателей.

Первый этап продолжался примерно до начала нашего века. На этой стадии, когда рынок еще не был насыщен, а иногда даже и не сформирован, решающим моментом было наличие рыночной идеи товара или услуги и материально-технической возможности реализации этой идеи. Недаром наиболее успешные бизнесмены этого времени — изобретатели-одиночки, получившие доступ к ресурсам (сырью, топливу и т. д.) и 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.

Вторая стадия длилась с начала 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 производство, технологию. Центры власти в фирмах сконцентрировались в технических и технологических службах. Это время менеджеров-технократов — организаторов производства. Нормирование труда, конвейер, научная организация труда (НОТ) — эти компоненты менеджмента — результаты успешной практики именно того времени. И теория и практика маркетинга также еще не сформировались. Первые службы маркетинга стали появляться только перед Первой мировой войной, да и то либо как службы, обеспечивающие преодоление затоваривания продукцией, либо также как службы внешнеэкономической деятельности.

Гром грянул в 30-е годы. Великий кризис, Великая депрессия и т. п. этих лет имели хорошо известные экономические, социальные и политические последствия во всем мире. С точки зрения чисто менеджментной, в 30-е годы произошел радикальный перелом — мировой бизнес «стукнулся» о ставший плотным рынок. Стало очевидным, что даже если у тебя есть отличная идея, достаточно средств и ты блестяще наладил производство, ты провалишься, если ты производишь то,

что не будет пользоваться спросом, и не стимулируешь этот спрос. Не продавать то, что производишь, а производить то, что будет продано — откровение этого времени. Стали возникать маркетинговые службы, занимающиеся изучением спроса, предлагающие соответствующие программы деятельности, организующие сбыт, стимулирование продаж и т. п. В эти службы постепенно перешли центры власти в фирмах. Возникла теория маркетинга, осмысляющая практику эффективного маркетинга. А менеджер, даже отлично знающий технологию, должен был в той или иной степени быть еще и маркетологом.

Следует подчеркнуть принципиально важное для целей нашего рассмотрения обстоятельство. Маркетинг — отнюдь не просто одна из функций менеджмента наряду с организацией, планированием, работой с персоналом и т. д. (такое мнение довольно часто представлено в литературе). Маркетинг — это и анализ, и планирование, и организация, и финансовый контроль, и требования к персоналу. Фактически маркетинг — определенная, чрезвычайно интегрированная и эффективная технология менеджмента, подход к менеджменту, если не философия менеджмента и бизнеса в целом. Более того, маркетинг начинается с изучения потребителя, его образа жизни, объема, интенсивности и способов потребления, то есть фактически — конкретного содержания конкретной культуры. А на выходе маркетинговой технологии — фактически программирование объема и характера потребления, образа жизни потребителя, т. е. итоги опять-таки социально-культурного характера. Всерьез и по большому счету маркетинг можно и следует рассматривать как технологию социально-культурного нововведения. Технологию чрезвычайно интегрированную и эффективную. Недаром в западном мире еще до Второй мировой войны начали возникать общества защиты от агрессивного маркетинга.

Третий этап, давший колоссальный рост рыночной экономики, приведший к серьезному отрыву промышленно развитых стран, а некоторые из них — к процветанию, продолжался до конца 1950-х — начала 1960-х годов. К этим годам относится начало следующего — четвертого этапа. Для него характерен сверхплотный рынок как производства, так и потребления. Потребитель стал разборчив, привык к определенным маркам, традициям. Поэтому добиться успеха можно только либо предложив совершенно новый товар (на который просто еще не было спроса), либо традиционный товар, но — суперкачества, которого никто из конкурентов не дает, 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. Очень многое стало зависеть от

наличия команды единомышленников, способных к агрессивному рыночному поведению. Речь идет не столько о личной ответственности или об оптимальном психологическом климате, а именно о личной заинтересованности — пусть даже через конфликты, но добиваться реализации новейших идей с наивысшим качеством.

Менеджмент принял вид непрерывного (перманентного) нововведения. Кто сам не заваривает кашу, кто сам не ищет приключений и не рискует, тот проваливается. Реализация нововведений — рискованный вид бизнеса.

Следует помнить и о революции в информационных технологиях и средствах связи, когда информированность конкурентов повысилась на порядки. Слишком многое стало зависеть от персонала и специалистов, их квалификации и мотивации. Именно этим обстоятельством объясняется успех японского менеджмента, который смог наиболее адекватно ответить на этот вызов времени (пожизненный найм, кружки качества, организационная культура и традиции и т. п.) и выработать технологию, резко снижающую риск от возможного внутрифирменного сопротивления нововведениям, более того — заинтересовывающую персонал в этом. Не случайно исследование опыта наиболее успешных американских корпораций показало, что их технология менеджмента чрезвычайно близка японской. Дело оказалось не в национально-этнических особенностях, а именно в менеджментных 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 фирмы, вовлечение работников в принятие решений, формирование общественного мнения и традиций социально-культурного характера.

Четвертый этап завершается в наши дни, когда отчетливо намечаются черты следующего этапа. На этой стадии черты, особенности и проблемы предыдущей стадии усилились и распространились. К современному бизнесу предъявляется требование многопрофильности, диверсификации деятельности фирмы. Важным становится не столько то, что именно делает фирма, сколько ее имидж и репутация. It's a Sony — и неважно, что именно эта Sony делает. Да и потребителю все больше предлагается не столько конкретный товар, сколько стиль — стиль «Camel», стиль «Marlboro», стиль «Kent», стиль «Coca-Cola» и т. п.

Ко всем этим проблемам добавились проблемы экологии, дефицита сырья, квалифицированных кадров, правовой защиты прав потребителей и персонала. Очень многое стало зависеть от не только «заряженности» фирмы, но и от ее репутации, ее укорененности в обществе общественного мнения не только и не столько о товаре, сколько о самой фирме, а возможно, и о ее руководстве.

По данным многих специалистов, за последние 20 лет доля стоимости репутации в общей стоимости компании выросла с 15% до

82%. При этом снижение репутации на 1% дает падение рыночной стоимости фирмы на 3%.

В наши дни, как никогда, пожалуй, справедливы слова А.С.Пушкина:

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

Много хороших идей и проектов оказались не реализованными именно в силу 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, он должен быть готовым к публичному широкому диалогу с обществом. Именно этот период и выдвинул на передний план PR, до тех пор — один из методов маркетинга, как информационную составляющую стратегии продвижения. Однако с этого времени, и чем дальше, тем больше, PR — и практика, и теория, осмысляющая эту практику, — стала оформляться в самостоятельную дисциплину менеджмента, требующую своей профессионализации. 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, формирование и продвижение духа корпорации, корпоративной (организационной) культуры фирмы — эти и другие функции PR стали ведущими в содержании труда менеджеров.

Более того, за последнее десятилетие PR превратилась 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. PR — это маркетинг, вышедший за пределы рынка и ориентированный на продвижение бизнеса, фирмы, их имиджа в обществе в целом, а не только на потребительском рынке.

Вопросы и задания для контроля

- Каковы основные этапы эволюции современного бизнеса и технологии менеджмента?
- Чем вызвана эта эволюция?
- Охарактеризуйте каждый из этапов развития бизнеса и технологии менеджмента в нашем столетии.
- Каковы предпосылки и условия формирования технологии PR на каждом из этих этапов?

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Астахова Т. В.* Связи с общественностью для третьего сектора. М.: Знак, 1996.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Культура: организация, управление, экономика.* СПб., 1992.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1998.
- *Пригожин А. И.* Нововведение: стимулы и препятствия. М.: Наука, 1987.
- *Робсон М., Уллах Ф.* Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов. М.: Аудит, 1997.
- *Синяева И. М.* Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: ЮНИТИ, 1998.
- *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. М., 1992.
- *Тульчинский Г. Л.* Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
- *Хаммер М., Чампи Д.* Реинжиниринг корпорации. Манифест революции в бизнесе. СПб.: СПб гос. ун-т, 1997.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1997.
- *Ali Moi.* The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Grunig J. E. (edit.)* Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ, 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Olden: Westdeutscher Verlag, 1992.

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 св. ап. Павла — фактического создателя христианства как внеэтнической конфессии), Платон и Макиавелли, 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. он в черновике своего «Седьмого обращения к Конгрессу» вписал его вместо вычеркнутого «состояние мысли». 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 г. — 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, в том числе и тем, что 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. Всю 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 откровенно 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. 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 мнени-

нием. 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. Примерно в те же годы А. 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. Ли, удалось добиться перелома в общественном мнении и даже сформировать во многом позитивный имидж корпорации. Впоследствии А. Ли стал личным консультантом Д. Рокфеллера.

Особого внимания заслуживает проведенная А. 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, деятельность «разгребателей 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: кино съемки, модели для экспозиции и т. д. И все же технологическое становление PR связано в большей мере с миром политики, чем с миром бизнеса. Хотя 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, а если весной 1917 г. облигациями упомянутого государственного займа владели 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 гг. приемами PR широко пользовалась администрация президента Ф. Д. Рузвельта. К его усилиям 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 использовалась не только пресса, но и 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.

Уже в конце 20-х гг. стали появляться аналогичные службы и 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. — Со-

вет 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 гг. 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 по PR, действующие в промышленности, сфере образования, религии, здравоохранения и социального обеспечения, спорта, в сельском хозяйстве, общество PR студентов Америки. В 1953 г. Международная торговая палата учредила комиссию по PR. 01.05.1955 г. была создана Международная ассоциация PR-специалистов — IPRA. В 1961 г. этой ассоциацией был разработан и принят Кодекс PR, приведенный в нашем приложении. В 1962 г. образован Профессиональный комитет PRSA по разбору этических проблем. С 1964 г. действует Программа аккредитации, обязательная для всех членов IPRA.

Происхождение public relations 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 — и опять-таки в США — в период между двумя войнами не менее интенсивное становление. 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. Ли бы первым, кто начал активную практику PR, но решающий вклад в становление профессии и утверждение ее статуса в глазах общества сделал 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. Бернайса, сына австрийских эмигрантов, племянника З. Фрейда.

Отец — зажиточный экспортер зерна — готовил его к соответствующей карьере и послал в Корнеллский университет изучать сельское хозяйство. Но Э. Бернайс 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. Бернайс 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. Бернайс, 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 от 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 — еще 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 формирования знаменитостей, их рекламного продвижения и одновременно их использования в своих целях. Чтобы привлечь внимание публики к своему цирку, он в 1835 г. стал выставлять напоказ 80-летнюю темнокожую рабыню, возраст которой был 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, Р. Никсона и особенно оба президенства Р. Рейгана, президентство Б. Клинтона — тому наглядные и убедительные примеры. Новейшая

российская история подарила нам PR-овский второй срок президентства Б. Н. Ельцина, во многом обеспеченный шоу-кампанией «Голосуй, а то проиграешь!», PR-овские выборы в Госдуму 1999 г. с откровенной шоу-стилистикой скандала и последующего PR-овского исполняющего обязанности, а затем — президента.

То же самое можно сказать и о сфере бизнеса, в котором 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 вызрела 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 исключительно 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 на грани подношений и взяток. 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 «показуху»). 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 отсут-

ствовала 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 хорошие отношения руководства 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 являлась полноценным, по крайней мере в применении к хозяйственному менеджменту.

В настоящее время только в США более 5000 фирм занимаются PR-консультированием. Прибыль некоторых из них достигает сотен 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 — \$100 000–350 000. Американский 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-Marstell, 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, связанные с ними 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, и если говорить о про-

фессиональном PR в условиях рынка соответствующих услуг, то в России довольно быстро был пройден период 1988–1991 гг., когда на рынке соответствующих услуг доминировали зарубежные агентства и создавались первые отечественные службы PR. В 1989 г. было создано первое крупное агенство «Никколо М», в 1990 — «Имиджленд», в 1991 г. в Санкт-Петербурге — «Балт-Арт». Первичная институционализация, создание и рост российских PR-агентств в основном произошли в 1991–1995 гг. В 1991 г. была создана РАСО (Российская ассоциация связей с общественностью), являющаяся с 1997 г. членом Конфедерации PR и активно сотрудничающая с IPRA. 1995–1998 гг. — время рекламного бума в России и одновременно — время появления «черного пиара» и «джинсы», когда показ необходимого сюжета в программе «Время» стоил от \$5 до \$50 000.

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

Вопросы и задания для контроля

- Когда и кем впервые был употреблен термин PR? По какому поводу?
- Кто и когда впервые стал практиковать технологию PR?
- 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?
- С какого времени можно говорить о PR как профессии?
- Когда и где началась подготовка специалистов по PR?
- Можно ли в наши дни говорить о сложившейся системе самоорганизации профессионалов PR? Почему?
- Можно ли говорить о реальном спросе на специалистов по PR в России? В Вашем регионе?

Литература по теме

- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- Катасонова Е. Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- Королько В. Г. Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. СПб., 1994.
- Невзлин Л. Б. «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук-Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1997.
- *Ali Moi*. The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig, Lattimore Dan*. Public Relations. The Profession and the Practice. Chicago, 1997.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Adverting. USA: Jinn Press, 1993.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.

PR и пропаганда

Мнения и опыт. Действительно, не является ли PR пропагандистским воздействием, реализуемым только в условиях рыночной экономики с соответствующей неизбежной спецификой? И 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 иностранному названной» 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. Для пропаганды 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, этакой 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 фирмы, 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. Различия не в форме и методах — они могут совпадать. Разница в нравственном послые, 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:

| | |
|---|---------------------------------|
| Пропаганда | Public relations |
| Убеждение | Понимание |
| Побуждение к действию | Согласие |
| Выделение и противостояние | Конструктивное сотрудничество |
| Возможны дезинформация, шельмование, ложь | Позитивная информация |
| Двуличие, скрытность | Искренность, открытость |
| Навязывание воли, произвол | Этика свободы и ответственности |

PR и реклама

Иногда PR рассматривается как разновидность рекламы: как реклама (точнее, самореклама) фирмы 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). А некоторые методы (выставки, видеоматериалы и т. п.) иногда и просто совпадают. Однако и в этом случае отличия столь же тонки, сколь и существенны.

Дело в том, что реклама обычно связана с определенным товаром и необходимостью его продвижения (promotion) на рынке, побуждая потребителя к его потреблению. PR же ориентирован на продвижение не товара, а фирмы, и не на рынке, а в обществе. Поэтому и источники финансирования рекламы и PR обычно различны: рекламные расходы фигурируют в бюджете (смете) маркетинга конкретного товара, т. е. входят в издержки по производству этого товара, а средства на PR берутся обычно из стратегического бюджета фирмы (в российских условиях — из фонда развития).

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 понятие рекламы дается, как представляется, излишне широкое понимание.

Разумеется, 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.

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 коммерческих организаций пытаются разместить за деньги. «Информация, конечно, интересная, но моя контора требует денег», — таков был ответ на предложение о сотрудничестве...

Понятия и идеи. Да, действительно, четких границ между PR и рекламой провести нельзя: и то и другое служит процессу деловой коммуникации. Но PR — не реклама, и именно это мне часто приходилось объяснять многим. Эти два понятия тесно связаны между собой. Настолько тесно, что они взаимозаменяемы. PR несет в себе все признаки рекламы, кроме одного: PR не связан с немедленной продажей товаров и услуг, с немедленной реализацией проповедуемых идей. PR если и реклама, то реклама дальнего действия, готовящая будущий рынок, будущее состояние умов, предстоящие действия. Реклама рассчитана на мгновенную реакцию потребителя, а PR — на формирование долгосрочного образа. 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 к марке. Значит, задача PR — поддерживать позитивный корпоративный образ. Но рекламисты тоже видят свою цель в создании фирменного стиля, образа. Таким образом, фирменный стиль — это соединение средств рекламы и методов PR. Логически реклама является составной частью PR, поскольку она оказывает влияние (и немалое) на взаимоотношения фирмы с общественностью.

Роль рекламы в создании и поддержании имиджа фирмы огромна. Реклама низкого качества совершенно естественно вызывает отрицательные эмоции общественности, которые переносятся на саму фирму. Об этом нельзя забывать. Кроме того, процесс создания эффективной рекламной кампании дело весьма тонкое и длительное. Каждое профессионально исполненное рекламное объявление — не одиночный выстрел, а долгосрочный вклад в закрепление торговой марки фирмы, это звено в целой серии обращений, адресованных одним и тем же потребителям, частица постоянно ведущейся, логически последовательной кампании.

Уметь себя подать, своими силами или с помощью рекламных агентств, становится жизненной необходимостью. Фирма без серьезного имиджа не имеет веса и почти обречена на коммерческий провал.

Если фирма задумала провести кампанию собственными силами, не прибегая к помощи профессионалов, 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 в этой фирме есть необходимый товар. Для этого надо проводить маркетинговые исследования. Кстати, напомним, что реклама — одна из составных частей маркетинга (наряду с PR и публицити). Именно комплекс данных мероприятий будет способствовать продвижению товаров, услуг или имени фирмы на рынке.

Очень важна последовательность подачи рекламы с соблюдением единого стиля в течение всего срока кампании. Крупная солидная фирма может позволить себе содержать рекламный отдел, профессиональных рекламистов. Маленькая же фирма сама не в состоянии проводить маркетинговые исследования в области рекламы, дабы ее рекламная кампания была успешной. Да и проведение рекламных акций требует определенных навыков и умений. В любом деле важен профессионализм (от качества рекламы зависит имидж фирмы и отношение общественности к ней).

И все-таки, при всей близости рекламы и PR, имеются два относительно четких критерия их различия. Во-первых, реклама связана с позиционированием товара на рынке. PR же связан с позиционированием не столько товара, сколько фирмы (включая и ее первых лиц), и не столько на рынке, сколько в обществе в целом. Во-вторых, затраты на рекламу обычно входят в издержки производства определенного товара и, таким образом, непосредственно входят в его цену. Затраты же на PR обычно покрываются из средств бюджета (фонда) развития фирмы (за рубежом — стратегического бюджета) и, таким образом, при расчете цен учитываются весьма опосредованно.

Поэтому сведение PR к рекламе требует либо излишне расширенного понимания рекламы, либо ведет 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 и связан 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 фанрейзинговой 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».

Понятия и идеи. 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) фирмы 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.

Вопросы и задания для контроля

- Что сближает PR и пропаганду? Что их различает?
- Как соотносятся PR и реклама? Как Вы считаете, не является ли PR составной частью рекламы? Почему?
- 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?
- Приведите известные Вам примеры сведения PR к пропаганде или к рекламе.
- Как соотносятся PR и маркетинг? Может ли технология PR входить в маркетинговую стратегию фирмы? В каком смысле? Почему?
- Приведите известные Вам примеры PR как информационного промоушена фирмы и ее товаров.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Теория и практика коммуникации. М., 1998.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Ali Moi.* The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Grunig J. E. (edit.)* Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.

- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Advertising. USA: Jinn Press, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvio Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

Четыре модели PR. Проблема «черного пиара»

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, 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:

- использование любых средств для привлечения внимания общественности и оказания давления на нее;
- игнорированием правдивости, объективности, этических аспектов;
- явное или неявное понимание потребителя (как и прочих адресатов PR) в качестве простого объекта («жертвы») информационной и маркетинговой агрессии;
- предпочтение СМИ как главного инструмента;
- 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, но наступает.

Еще в 1930-е гг., когда отношение общественности к большому бизнесу было довольно прохладным и даже недоброжелательным, П. Гэррет, получивший от совета директоров «Дженерал моторс» предложение (и 1 млрд долларов на его выполнение) изменить настроения людей, отказался от него, 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 от «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 («Форчун», 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 искажения информации, а то и прибегающая к дезинформации 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 недалекость такого понимания назначения PR, но его непосредственная опасность для долговременных интересов и целей фирмы.

Даже в политике возможности манипулятивной модели весьма ограничены. Как сказал У. Черчилль, можно долго обманывать немногих людей, но никому еще не удавалось постоянно обманывать весь народ. Очевидные провалы информационных действий российского правительства в ситуации с гибелью подводной атомной лодки «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, озлобиться 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:

- осознание необходимости систематической работы со СМИ;
- информирование общественности, распространение информации о деятельности фирмы;
- точная и правдивая информация, хотя возможна — неполная, так как иногда негативные факты и события замалчиваются;
- изучение общественного мнения, необходимость обратной связи с общественностью не предполагается;
- PR трактуется преимущественно как занятие журналистов, «прописавшихся» на фирме.

Как и предыдущая, данная модель носит однонаправленный (асимметричный), одноканальный характер.

(3) Модель «взаимопонимания» (асимметричная, двусторонняя). Для этой модели PR характерен переход от однонаправленного пропагандистско-рекламного воздействия к информированию общественности с целью 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:

- широкое использование изучения общественного мнения, в первую очередь, с целью выяснения, какая информация вызовет положительную реакцию общественности;
- двусторонняя (диалоговая) деятельность PR, однако она все-таки 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!) для достижения 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 характерно следующее:

- осознание необходимости не только взаимопонимания, но и сотрудничества фирмы с ее социальной средой;
- «симметричность», т. е. выстраивание баланса интересов фирмы и компонентов ее социальной среды;
- PR из приложения к рекламе и маркетингу становится важнейшей компонентой стратегии фирмы, выработки и реализации долгосрочных целей, связанных не столько с кратковременными коммерческими проектами и товарами, сколько с долгосрочными целями существования и развития фирмы в целом;
- доминирование журнализма неизбежно сменяется более широкой палитрой PR-технологий;
- доминирование сторонних специалистов и консультантов сменяется формированием собственных служб PR, и влияние этих служб и специалистов все возрастает;
- акцент на отдельных спорадических PR-кампаниях сменяется акцентом на непрерывную систематическую работу над продвижением образа и репутации фирмы, ее первых лиц;
- от реагирования в пожарном стиле ad hoc фирма переходит к профилактике возможных ЧП и конфликтов, анализу перспектив и выработке соответствующих рекомендаций;
- адресат PR при этом воспринимается не столько как пассивная сторона, сколько как главный ориентир выработки стратегии фирмы, как социальный партнер;
- при оценке эффективности PR-деятельности учитываются не только экономические показатели, но и социальные, «нематериальные активы».

Каждая из перечисленных моделей в какие-то моменты выходит на первый план в реальной практике PR — конкретной фирмы, конкретного рынка, отрасли, региона, страны в целом, а то и в глобальном масштабе. Поэтому их связь 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!», что чревато ответом-репликой: «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 в духе взаимопонимания (разъяснение и информация). Однако они интегрируются в более сложный комплекс целей и мотиваций. Поэтому полностью развести понятия «PR» и «реклама», «PR» и «пропаганда» трудно, практически невозможно, да, наверное, и не нужно, в этом просто нет необходимости. Универсально чистой моде-

ли PR нет. Существуют модели PR, вызревающие в конкретном обществе со свойственной данному обществу культурой, конкретной политико-экономической ситуацией.

В этой связи чрезвычайно показательна нынешняя российская ситуация и характерный для нее феномен «черного (грязного) 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 пиар» — вообще нонсенсом 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 крайней 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 личину какую-то надеть. То ли лицемерие, то ли самозванство получается. А ведь 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 лексикой, когда оценочное прилагательное входит в смысловое содержание: сокол — ясный, девица — красная, облако — чистое, солнце — лучистое, туча — черная. Поэтому, если политик, то продажный, а если пиар, то черный.

Одно дело — массовое сознание обывателя. Но 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.

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 спецоперацию, или хирургу, выполняющему болезненную, но необходимую операцию, то PR подобен терапевту, это нечто вроде роты почетного караула. У них все разное: профессионализм, инструменты и оружие, начальство. И тогда лучше пиармену не браться за кризисный менеджмент, как не следует поручать караулу осуществление диверсионной операции. И дело не столько в конечном результате, но и в косвенных последствиях. Пиармену, засветившемуся в неоднозначном контексте, будет уже практически невозможно вести публичную деятельность: его слова, действия будут восприниматься и интерпретироваться как часть некоей новой «спецоперации».

Согласно же другой точке зрения, кризисный менеджмент прочно вошел в PR, и разделение означает 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. 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. Но это не означает, что PR не может обеспечивать кризисный менеджмент, обеспечивая его публичное информационное прикрытие. Но и в этом случае лучше, чтобы публичную и непубличную часть кризисного менеджмента осуществляли разные люди.

А скорее все-таки следует помнить о четырех моделях PR, каждая из которых по-своему эффективна и действенна — в зависимости от конкретной ситуации. В одном случае хороша микстура, в другом — беседа психоаналитика, лучше всего — здоровый образ жизни и профилактика, но иногда 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 неспешающего за жизнью законодательства, его 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 энергетiku манипулирования. Да и практика, опыт современной российской политики, экономической жизни, реального бизнеса показывают, что эффективный бизнес «по-русски» это — «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 такой ситуации 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 на свои силы, а значит — ясного осознания собственных интересов и возможностей и, как следствие, осознания — 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.

Все, наверное, помнят 1991–1992 гг., когда 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? Это был следующий этап взросления отечественного бизнеса, осознание 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 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 хотя бы для себя самого? за кого ты держишь людей и самого себя? Поэтому если обратить внимание на неизбежно возникающую проблему самосознания и самоидентификации, принадлежности к определенной культуре, на необходимость нравственной рефлексии, то становится ясным, что индивидуализм и гедонизм утилитаризма очень и очень небанальны. В этой связи в высшей степени показательны по-

явление с большой помпой поданного в «Коммерсанте» как программного манифеста наиболее продвинутой части российского делового мира статьи П. Авена, президента Альфа-банка. Один из наиболее успешных банкиров и эффективных лоббистов заговорил 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

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

Литература по теме

- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Берд П.* Продай себя. Тактика совершенствования вашего имиджа. Минск: Амалфея, 1997.
- *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. М., 1996.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.

- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- *Шишкина М. А.* Паблик Рилейшнз в системе социального управления. СПб., 1999.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1997.
- *Grunig J. E. (edit.)* Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Adverting. USA: Jinn Press, 1993.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvois Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Op-laden: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.

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 специальное внимание.

«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 и единственная в мире страна, подвергшаяся двум атомным бомбардировкам, с 1984 г. вышла на первое место в

мире по валовому национальному продукту(!), а по ряду других показателей (производительность труда, уровень жизни и т. д.) давно удерживает лидирующее положение. За счет чего? Дело, оказывается, в человеческом факторе. Заинтересованный труд, мотивированный поиском нового и стремлением к наивысшему качеству, создает процветание и успех граждан, фирм, а значит, и общества.

«Общность интересов важнее разговоров о дружбе» — это правило может быть распространено и на социальную среду фирмы. Необходимость повышенного внимания к социальной среде, репутации фирмы — откровение последних десятилетий. Инновационный характер современного менеджмента, представляющего перманентным нововведением, порождает необходимость управления сопротивлением этим непрерывно идущим нововведениям — сопротивлением как внутрифирменным, так и сопротивлением внешней социальной среды фирмы. Очевидно, что возможности менеджеров фирмы по такому управлению сопротивлением весьма ограничены. Оно не может осуществляться административно (социальная среда вне компетенции администрации фирмы), столь же ограничены и экономические рычаги. Однако фирма может пытаться создавать благоприятные для нее диспозиции, мотивации в социальной среде, создавая благоприятные 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 фирмы 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 фирмы работа по разъяснению намерений и возможностей руководства фирмы, создание мотивационных условий, чувства сопричастности общему делу у каждого работника — подход, реализуемый опять-таки методами PR, оказывается более эффективным управлением 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: управлении по целям (целевое управление) и управлении по ценностям (нормативно-ценностный менеджмент).

В первом случае решения и деятельность определяются конкретными целями. Главный вопрос такого менеджмента — вопрос «что?». Вся работа ориентирована на достижение желаемого результата. Если перефразировать известную метафору Э. Фромма, то такой менеджмент можно назвать менеджментом в модусе «иметь» (to have, haben). Это обеспечивается с помощью целевых программ и контролем за их исполнением. 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 фирма, сколько ее традиции, репутация, имидж — каким бы бизнесом фирма 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:

| Управление по целям | Управление по ценностям |
|------------------------|--------------------------|
| 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 зару-

бежной литературе все чаще встречается трактовка современного менеджмента как «культурологического» по преимуществу.

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, может быть, в большей степени, чем рядовых граждан.

Одна из важнейших причин враждебности — в беспомощности и отсутствии возможности на что-то повлиять, демонстративная бесконтрольность и безнаказанность. 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 о российском бизнесе и бизнесменах.

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, есть прежде всего бизнес на репутации. Урон, нанесенный репутации фирмы, в отличие от материального ущерба, зачастую неисполним.

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, а значит, только я за них отвечаю. Границы свободы и ответственности одни и те же. Я и ответственен 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 свободней? Только расширив сферу своей свободы-ответственности. Но как я могу это сделать помимо и вопреки воле других? Никак. Только отнесясь к ним, как к таким же свободным субъектам, соотнеся их интересы со своими, переплетя их, найдя общность интересов, можно стать взаимно свободней. В ситуации свободы социальное пространство всюду плотно структурировано взаимосвободными (взаимоответственными) отношениями. Если это перенести в рыночную терминологию, то очевидно, что свобод-

ное 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 появится 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 конкретному рассмотрению PR.

Вопросы и задания для контроля

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

Литература по теме

- Блажнов Е. Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.

- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- Катасонова Е. Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- Невзлин Л. Б. «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: ЮНИТИ, 1998.
- Тульчинский Г. Л. Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис.
- Baskin Otis, Aronoff Craig, Lattimore Dan. Public Relations. The Profession and the Practice. Chicago, 1997.
- McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvois Donn E. Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- Ronnerberg F., Ruhl M. Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- Saffir L., Tarrant J. Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.
- Wragg D. W. The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

1.3. СУЩНОСТЬ, ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ PR

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

фирмы 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, вступающее или намеревающееся вступить в какие-то отношения с фирмой, обязательно будет 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 есть прямой смысл самим позаботиться об информации о себе, самому стать источником необходимых другим сведений. И уж конечно, не вызывает сомнения 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 зарубежных 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, небезызвестная «МММ» (в основном, кстати, очень грамотно и успешно проводящая рекламные кампании и программы PR) в начале своей деятельности провела традиционную и давно уже хорошо зарекомендовавшую себя PR-акцию. «МММ» купила один день в метро. Такая относительно не дорогая акция (по крайней мере — в то время) результат приносит практически мгновенно. Так и в этом случае. Однажды москвичи и гости столицы, даже не подозревавшие о существовании «МММ», узнали, что есть такая фирма и что она способна подарить им день бесплатного проезда 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.

Понятия и идеи. Цель PR, таким образом, — обеспечение коммуникации фирмы с ее социальной средой — средствами массовой информации, общественными организациями, партиями, органами власти, населением, партнерами, работниками самой фирмы. Однако PR это не просто publicity — достижение фирмой известности, в некотором смысле популярности. Разумеется, известность фирмы является одной из предпосылок PR. Но publicity может быть основана и на скандальной известности — этим широко пользуются в шоу-бизнесе, а иногда и в политике. К PR относится исключительно позитивная и конструктивная известность. Скандал же чаще всего противопоставлен интересам фирмы и уж по крайней мере целям ее PR. Эффективность коммуникации достигается благодаря взаимопониманию, взаимоуважению, взаимответственности и, в конечном счете, благодаря формированию положительной репутации, привлекательного образа (image) фирмы, ее первых лиц в глазах общества. Поэтому если отвлечься от строгости точных определений, то, пожалуй, наиболее адекватным и выразительным пониманием PR является трактовка этой деятельности как формирование образа (имиджа) фирмы как хорошего члена общества. Хорошего — значит, ответственного, вызывающего уважение и доверие.

Какие же задачи решает PR, чтобы добиться этого комплекса целей?

Прежде всего, это изучение общественного мнения относительно фирмы и ее действий, в том числе и предполагаемых. Такой анализ является основой для решения другой задачи — формирования общественного мнения. Это предполагает информирование общественности о целях, состоянии, намерениях, перспективах фирмы. Задачей PR является и профилактика возможных конфликтов и недоразумений с общественностью, борьба с нежелательными слухами относительно фирмы и ее деятельности. В то же время задачей PR является и использование слухов, например, в качестве 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 непременным и важнейшим условием успешного продвижения фирмы или отдельного лица (сценический образ, политический имидж и т. д.).

Самостоятельной задачей PR является организация представительской деятельности фирмы (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.

Среди групп влияния не обязательно присутствуют властные структуры и СМИ, политические организации. Это может быть и просто население региона или даже прилегающего микрорайона.

Мнения и опыт. В этой связи чрезвычайно показательна история провала очень перспективного и важного 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, неразглядевшего их в нем). Организаторы проекта проработали и учли интересы и городских, и союзных властей, зарубежных туристических фирм, даже «Тюменьгазнефти», пожелавшей тогда вложить нефтедоллары в туристический бизнес. Не сочли только нужным провести специальную разъяснительную работу с населением как пригородов, так и в самом городе. Причем 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, и теперь в зарубежных бизнес-центрах специально приводится и анализируется этот пример неудачной организации PR совместных проектов в странах СНГ.

Несомненной задачей PR является формирование круга друзей фирмы среди авторитетных, известных и влиятельных политиков, ученых, деятелей искусства, культуры, образования — известных людей с приличной репутацией. Показательна в этом плане буквально охота за такими людьми в период проведения избирательных кампаний. Каждая политическая партия и группировка стремится заполучить в свой партийный список известных артистов, писателей, ученых. Помимо прямой пользы (в качестве экспертов, возможных проводников интересов фирмы, помощников в поисках инвесторов), уважаемые в обществе люди в качестве друзей фирмы, 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 средств фирм действующего политика. Да и в других сферах общественной жизни авторитетное лицо вряд ли рискнет нанести ущерб своей репутации упреком в коррумпированности. Поэтому речь идет о работе (кстати, требующей затрат и иногда — немалых) именно по выстраиванию общности интересов — работе тонкой, тактичной и хорошо продуманной. Быть в кругу друзей достойной фирмы весьма престижно, это сам по себе привлекательный социальный статус.

Вообще, когда речь идет об организации PR, речь идет о работе очень специфичной, учитывающей 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

- Какое из приводимых в литературе определений PR кажется Вам наиболее точным? Почему?
- Что может считаться главной целью PR-деятельности? Почему?
- Какие главные задачи позволяет решать PR? Охарактеризуйте их.
- Каковы основные особенности PR как деятельности? В каком смысле это деятельность «не на результат»? Согласны ли Вы с этим?

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.

- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Ali Moi.* The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Advirting. USA: Jinn Press, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

1.4. 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, все большая зависимость от персонала, благоприятной социальной среды выводят на первый план (помимо маркетинговой, финансовой, организационной компетентности) умения особого рода. Так же как 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, но плюс «кое-что еще». Назовем это «еще», чем должен владеть современный менеджер:

— умение решать слабо структурированные проблемы, когда практически не известны 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;
- быть обаятельным, умело представлять.

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 сопротивлением и неприятием (иногда бессознательным), а значит — за тобой не пойдут, нововведение не состоится, риск окажется неоправданным, проблема не будет определена и решена. Современный менеджер оказывается во многом, и прежде всего, медиатором.

Показательно, однако, что все эти качества, так или иначе, являются связанными с PR. Да и 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 в возрасте 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 дана 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 по Восточной Европе.

Вопросы и задания для контроля

- Каким требованиям должен соответствовать организатор PR? Чем они определяются?
- Охарактеризуйте каждое из требований к PR-компетентности.
- Как Вы полагаете, кто должен отвечать требованиям к PR-компетентности помимо непосредственно PR-профессионалов? Почему?

• Ознакомьтесь с профессиональными кодексами PR. Чем они отличаются от реальных или возможных кодексов профессионального поведения в других видах деятельности? Почему понадобилось разрабатывать и принимать такие кодексы для организаторов PR?

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Паблик рилейшнз. Что это такое? М.: Новости, 1988.
- *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Культура: организация, управление, экономика.* СПб., 1992.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. М., 1992.
- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связь с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- *Шепель В. М.* Имиджеология. Секреты личного обаяния. М., 1994.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig, Lattimore Dan.* Public Relations. The Profession and the Practice. Chicago, 1997.
- *Grunig J. E. (edit.)* Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y. Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.

- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

1.5. PR И КУЛЬТУРА

Между PR и культурой как системой норм, традиций, ценностей, способов человеческого существования и деятельности имеется глубокая и многоплановая связь.

Во-первых, сама деятельность PR есть проявление определенной, зрелой и развитой культуры предпринимательства и менеджмента, проявление определенного стиля, имиджа фирмы, утверждаемых в ее деятельности ценностей и традиций, манеры поведения руководства и персонала, их взаимоотношений между собой и с обществом. Во-вторых, PR выводит деятельность фирмы в широкий социальный контекст (социальную среду), то есть осуществляется «погружение» существования фирмы в культуру данного общества, а возможно, и человеческой цивилизации.

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, фирмы, действующие непосредственно в сфере культуры, сами очень широко пользуются 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 частью уже были рассмотрены или затронуты, а частью (особенно — первый и третий) еще будут предметом специального рассмотрения.

Стоит только 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, т. е. практика широкомасштабного осуществления сферой культуры своеобразного PR, 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 неуютными, официозными, мало приспособленными для живого творчества, отдыха, проведения полноценного досуга. Однако все это было ярким проявлением и воплощением определенного типа культуры, определенно-го 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 и раньше занимались 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?

Другой разговор, 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 оказываются зачастую более продвинутыми 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 Пермской области, директор которого с помощью детского музыкального коллектива своего ДК осуществил успешную PR-кампанию (с выездом в Германию и Францию). Одним из итогов его благотворительности

2. ТЕХНОЛОГИЯ PR

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 (АДРЕСАТЫ PR)

Под социальной средой фирмы понимаются различные социальные группы и институты. Каковы основные потенциальные адресаты PR:

Определения и идеи.

Рыночная среда — обычный объект маркетингового воздействия со стороны фирмы — включает в себя потребителей (клиентов) фирмы, ее партнеров, соисполнителей, субподрядчиков, заказчиков, потенциальных и реальных инвесторов, консультантов и... конкурентов, с которыми так или иначе, но выстраивать отношения приходится, 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 — именно с ними у фирмы может быть в этом плане фундаментальная общность интересов. 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 по 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, включая 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), то есть печать, радио, телевидение — настолько важный адресат PR, что саму организацию PR нередко понимают как связь с прессой. 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. Все они оказываются чрезвычайно важными для выстраивания эффективных коммунальных отношений фирмы, а также отношений с другими адресатами: местными властями, общественными организациями и т. д. Речь идет о населении того региона, в котором действует фирма, а также регионов и мест, в которых действуют филиалы. Специального внимания заслуживает работа с населением микрорайона, в котором размещены здания и помещения фирмы.

Персонал самой фирмы, родные, близкие сотрудников фирмы, их семьи также предполагают конкретную работу с ними по формированию имиджа фирмы 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 фирмы определяется прежде всего характером и масштабом деятельности фирмы. Так, если речь идет о мелкой фирме, деятельности которой не выходит за рамки конкретного населенного пункта, а то и микрорайона, то и масштаб ее социальной среды будет соответствующий. Если же фирма имеет филиалы, занимается внешнеэкономической деятельностью, то и ее социальная среда не будет ограничиваться регионом размещения основного производства,

а то и отечественными рамками, будет включать в себя зарубежных клиентов и потребителей, партнеров, СМИ, органы власти и т. д.

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

Специалисты насчитывают около 150 групп общественности. Могут строиться их различные классификации.

В зависимости от важности и приоритетности для работы с ними 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.

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

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

$$П = В + У,$$

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

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

Вопросы и задания для контроля

- Что такое социальная среда фирмы? Из чего она складывается?
- Что входит в рыночную среду фирмы и почему с этими адресатами необходима работа по PR?
 - В зависимости от каких факторов и обстоятельств определяется социальная среда фирмы?
 - Охарактеризуйте социальную среду конкретной фирмы (своей или по заданию).

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1998.
- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.

- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

2.2. ИМИДЖ ФИРМЫ

Определения и идеи. 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 же фирмы — весьма трудноопределимое понятие, прежде всего потому, что речь идет о комплексе качеств и свойств, которые чаще всего невозможно представить в качестве зрительного образа. Менеджера, политика, изделие и т. д. в соответствующем имидже представить можно, а как представить имидж фирмы?

Не случайно при всем обилии литературы, посвященной личному имиджу (менеджера, политика, артиста, деловой женщины, делового мужчины и т. д.) и товарной марке, литературы, посвященной имиджу фирмы, практически нет.

Разумеется, имидж фирмы это прежде всего представления о профиле, виде деятельности фирмы, о том, что и как делает фирма, о качестве ее товаров и услуг, их особенностях. Связан имидж и с торговой маркой, рекламной символикой фирмы. Включает он в себя и личный имидж владельцев и руководителей фирмы. Но имидж фирмы это и представления о том, какова фирма в качестве партнера: рыночного (в отношениях с партнерами, клиентами, конкурентами, кредиторами) и социального (в отношениях с населением, властями, СМИ, общественными организациями). Но тогда имидж это и репутация фирмы, сложившаяся в деловых отношениях и в обществе, впечатление, которое производят работники фирмы, стиль их поведения, внешний облик. А значит, говорить об имидже фирмы — значит говорить и об общественном мнении о фирме и ее деятельности. И тогда следует заметить, что имидж фирмы существенно зависит от репутации ее руководителей, от их личного имиджа.

Суммируя сказанное и не претендуя на окончательное и полное толкование, под имиджем фирмы можно понимать символически выраженные представления о своеобразии и специфике (возможно —

уникальности) фирмы и ее деятельности, репутации, сформировавшихся в общественном мнении.

Неизбежно возникают вопросы: имидж — это то, какие представления фактически сложились в обществе, или то, как она хотела бы выглядеть? о чьих конкретно представлениях идет речь? от чего они зависят? можно ли как-то влиять на их содержание и формирование? и, наконец, — зачем все это нужно? зачем он нужен, этот имидж?

Легче всего ответить на вопрос о роли и значении имиджа. Во-первых, это рекламная функция, т. е. задание системы символики фирмы, используемой в различных рекламных акциях и программах. Такие символы должны быть легко распознаваемыми, запоминающимися, способствовать закреплению и расширению клиентуры фирмы. Во-вторых, это функция PR, т. е., как уже говорилось, формирование и продвижение образа фирмы, способствующего формированию и развитию ее общественных связей. В-третьих, имидж фирмы необходим для работы с персоналом фирмы, для формирования и развития мотивации работников, корпоративной культуры фирмы и т. д.

Имидж фирмы зависит от профиля деятельности фирмы, ее особенностей и технологии. В финансовой сфере уместен respectable имидж фирмы, а экстравагантный фирменный стиль вполне допустим в сфере искусства, развлечений, шоу-бизнеса. И одно дело — имидж военной организации (наши 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. И 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.

Самым решительным и очевидным образом имидж зависит от потребителей товаров и услуг фирмы. Но многое зависит и от масштабов деятельности фирмы и от ее финансового состояния и возможностей, от материально-технической базы (здания, оборудования, оргтехники, транспортные средства...) и, как уже говорилось, от культуры сотрудников фирмы и, в особенности, от личной культуры ее первых лиц.

Главное в проблеме имиджа — соответствие представлений о фирме, ее социальной среде, то есть как хотели бы предстать в обществе ее руководство и сотрудники и как реально сложился в обществе об-

раз фирмы. Руководство может предпринимать многие усилия, тратить множество средств на формирование чаемого им имиджа своей фирмы, но все силы и средства окажутся выброшенными на ветер, если фирма будет стараться казаться не тем, что она есть на самом деле, или формировать имидж, радикально расходящийся с тем, какой хотят видеть фирму в обществе. И первая задача фирмы и ее руководства — подумать, как ответить на эти ожидания.

Например, потребитель вправе ожидать от фирмы удовлетворения его потребностей, добротности товаров и услуг, ответственности в работе с ним, солидности. Инвесторы (акционеры, кредиторы и т. д.) вправе ожидать от фирмы привлекательной сферы ее бизнеса, прибыльности, умелого, компетентного менеджмента, надежности, устойчивости, динамичности. Органы власти обычно хотят видеть в фирме ответственного социального партнера — от уплаты налогов до 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 также прежде всего — социальный партнер, способный к принятию ответственных политических решений, активно участвующий в социально значимых проектах и программах. Население волнует не столько профиль деятельности фирмы, сколько ее социальная ответственность, отсутствие нарушений экологических требований и критериев, участие в защите окружающей среды, благоустройстве, поддержке нуждающихся в социальной защите групп населения (детей, инвалидов, ветеранов). Персонал же фирмы хотел бы видеть в ней друга и покровителя, заботливого и надежного, а саму ее процветающей и динамичной, дающей возможности для делового, профессионального и личного роста, самореализации.

Поэтому самое главное, с чего надо начинать, — это уяснения, кому какой имидж фирмы нужен, чего ждут от фирмы те или иные целевые группы ее социальной среды. Как было сказано выше, все они ожидают от фирмы проявления довольно различных сторон имиджа: в глазах разных целевых групп фирма должна предстать в существенно различном имидже.

Однако все эти различные характеристики могут быть обобщены в одну: все целевые группы, все адресаты имиджа хотят видеть в фирме надежного и ответственного социального партнера. Этому в немалой степени может способствовать участие фирмы в некоторых программах и проектах, напрямую связанных с формированием и продвижением благоприятного имиджа фирмы, формирования вокруг нее соответствующего общественного мнения.

Мнения и опыт. Примером такой программы может служить программа «Общественное признание», вот уже несколько лет действующая в

Санкт-Петербурге. Она осуществляется при содействии правительства Санкт-Петербурга, СПб общества потребителей, ЗАО «ГЭЛЛАП — Санкт-Петербург» и ЗАО «Единое пространство». С самого возникновения программы в городе время от времени раздавались вопросы, нужна ли она экономике и обществу, а если нужна, то не преждевременно ли говорить о цивилизованности российского и, в частности, петербургского бизнеса, находящегося, по мнению большинства, в зачаточном состоянии.

Наиболее объективной оценкой целесообразности реализации программы является мнение тех, кто увидел в начинании реальные перспективы и конкретные выгоды для своего бизнеса, вступил в программу и стал ее первым лауреатом.

Так, оценивая первые несколько месяцев участия в программе, генеральный директор ЗАО «Птицефабрика «Скворицы» Юрий Павлович Кокшников на пресс-конференции, посвященной 50-летию предприятия, сказал, что он и коллектив сделают все возможное для того, чтобы стать лауреатами Знака общественного признания и в нынешнем году — настолько важным оказался эффект от участия в этом движении. Вступив в программу и став лауреатом, предприятие вышло на качественно иной уровень своего развития: оно окрепло как в экономическом, так и в финансовом отношении. Немногие предприятия, а тем более отечественные, готовы к тому, чтобы начать серьезную борьбу за потребителя и нести ответственность перед ним всем авторитетом своей торговой марки. «Скворицы» сделали этот шаг и выиграли. Включась в программу, птицефабрика заявила обществу, что она готова отвечать за свою продукцию перед потребителем, что она считает свою продукцию достойной общественного внимания. Коллектив получил дополнительный стимул в нелегком труде, во многом рассчитанном на перспективу, а руководство предприятия сумело благодаря пристальному вниманию общественности и прессы, вызванному вручением Знака общественного признания, завоевать дополнительный сегмент петербургского рынка. Тысячи людей, узнав через средства массовой информации о деятельности и ценовой политике «Сквориц», осознанно стали покупать продукцию предприятия, тем самым инвестируя экономику своего региона, а не чужого, из которого везут несвежие, но чуть более дешевые яйца. Тем самым потребитель, благодаря Знаку общественного признания, в немалой степени начал закладывать основы своего собственного благосостояния в результате оздоровления региональной экономики.

Для того чтобы отечественные производители имели возможность реализовать свой скрытый потенциал, организаторы программы считают своим долгом перед обществом и дальше активно помогать тем, кто поверил в программу и ощутил ее необходимость, поддерживать тех, кому это еще предстоит сделать.

Программа «Общественное признание» предполагает, что сам процесс выдвижения фирм-лауреатов в особый, престижный список, объединяющий тех, кто осуществляет свою деятельность строго по правилам и на основе уважения к запросам потребителей, ведет к созданию ядра цивилизованного бизнеса в Петербурге. Вот что говорят о программе ее лауреаты:

Исполнительный директор ОАО «ОМИС» О. В. Олевчук:

— «Омис» вошел в Программу с тем, чтобы укрепить доверие общества к фирме, увеличить ее известность у потребителя, расширить контакты с первыми лицами других фирм. Эффект от участия в программе соответствует ожиданиям.

Генеральный директор ООО «Санкт-Петербург-90» В. В. Изотов:

— Программа нужна, и это лучшее из того, что сейчас есть в городе и области. Знак выставлен в витрине нашего выставочного зала, я использовал его в своей предвыборной кампании в муниципальный совет Центрального района, в связи с вручением знака я повысил требования к персоналу, связанные с качеством предоставляемых услуг.

Генеральный директор экспериментального завода «Ленинец» М. И. Минаев:

— Значение программы необходимо увеличивать, придав ей общегородской статус и расширив информационные потоки.

Могу сказать, что после нашего вступления в программу удалось открыть новые направления деятельности, есть некоторое увеличение интереса к выпускаемым товарам; фирма и наша продукция, несомненно, приобрели большую известность, чем до этой акции.

Относительно будущего программы хотелось бы пожелать, чтобы на церемониях присуждения Знака общественного признания были представители правительства города и страны, таких крупных потребителей, как «Газпром», «Лукойл», Октябрьская железная дорога.

Директор программы «Общественное признание» Ю. А. Бернакевич, подводя итоги первого года ее действия, отметил, что практика показала, что несмотря на универсальность программы, для реальной отдачи от вступления в нее руководитель фирмы должен четко представлять себе, какого именно эффекта он рассчитывает добиться. В зависимости от этого специалисты программы в момент анкетирования могут достаточно четко ориентировать руководителя в том, что он действительно сможет получить.

Кроме того, после присуждения Знака эффективность участия в программе будет минимальной для тех руководителей, которые успокоятся на достигнутом, и максимальной для тех, которые будут тесно взаимодействовать с организаторами программы, консультироваться по эффективному использованию Знака, принимать участие в мероприятиях программы для лауреатов.

Проанализировав использование Знака лауреатами, организаторы программы пришли к однозначному выводу — наибольший эффект, увеличение спроса на продукцию и услуги наблюдают те лауреаты, которые отнеслись к Знаку как к нестандартному маркетинговому ходу, а не просто повесили диплом у себя в кабинете.

Многие руководители это осознают и настаивают, как, например, генеральный директор ООО «Плинт» Кучумов, на более тесном взаимодействии

лауреатов. С удовлетворением могу сообщить, что организационная работа для осуществления таких встреч и контактов ведется.

Если же цель руководителя при участии в программе становится несколько шире возможностей программы, но представляет значимость не только для одного лауреата, но и для всех остальных, организаторы программы готовы поддержать это стремление и осуществить его. Таким образом, в рамках программы формируется четкое представление о важнейших проблемах передовой части предпринимателей и делаются реальные шаги к их разрешению. Программа, благодаря стремлениям лауреатов, превращается из имиджевой в реальный инструмент, при помощи которого можно сбалансировать интересы государства и иностранных инвесторов.

Правительство Санкт-Петербурга участвует в программе как учредитель, губернатор обращается с письменным приветствием к участникам программы, существует заинтересованность правительственных кругов в решении программой части социальных и экономических проблем города. Конечно, речь не идет о том, что власти отложат решение насущных городских проблем и основное внимание обратят на предприятия, ставшие лауреатами. Надо понимать, что наша работа только начинается, что инициаторы программы должны совместными усилиями набирать вес и значимость в масштабах города и региона.

Сами участники программы «Общественное признание» видят в ней не только выгоду каждого предприятия, но и выходящее далеко за рамки той или иной фирмы положительное влияние начинания в целом. Приобретая больший вес, укрепляя собственное положение на рынке, фирмы тем самым косвенно влияют на укрепление и стабильность городской экономики. А прямая выгода, по мнению большинства лауреатов Знака общественного признания, очевидна. Доказанная практикой жизнеспособность упомянутой программы — залог того, что петербургский бизнес осознал необходимость для своего успешного развития такого критерия, как общественное признание. Можно сказать, что пора первоначального накопления капитала в России подходит к концу и обладатели капитала после борьбы за оборотные средства осознают, что следующим этапом будет борьба за общественное признание.

Разработка имиджа фирмы включает несколько основных этапов:

- выявление ожиданий от фирмы со стороны целевых групп ее социального, 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 имиджа могут быть выражены;

- определение, по каким каналам коммуникации (СМИ, специальные мероприятия, личные контакты и т. д.) востребованные характеристики имиджа могут быть доведены до целевой группы;
- разработка соответствующей программы действий на определенный период времени;
- определение стратегии реализации этой программы;
- реализация программы;
- анализ ее эффективности.

Формирование и продвижение привлекательного имиджа фирмы предполагает информирование целевых групп социального окружения фирмы об успехах фирмы, ее технологических достижениях и надежности, ее развитии и перспективах развития, высоких оценках экспертов, ее дружелюбии и социальном партнерстве. И самое главное — на формирование общественного мнения и имиджа фирмы решающее влияние оказывают не столько слова, сколько конкретные дела и события.

Важен вопрос о стратегии формирования, закрепления и продвижения имиджа фирмы. С одной стороны, имидж должен быть представлен социальной среде и присутствовать в ней, иначе фирму начинают забывать. С другой же стороны, постоянное, навязчивое присутствие имиджа в информационном пространстве может привести к тому, что от него устанут, он «сотрется», как расхожая монета, перестанет восприниматься отчетливо, уходя на привычный фон, задний план восприятия, а то и может начать вызывать раздражение. В этой связи полезен опыт шоу-бизнеса, в котором имидж артиста должен пульсировать: смена имиджа и периодическое напоминание о себе лучше постоянного присутствия. Такая пульсация имиджа — лучшее средство преодоления забывания артиста. Показательно, что наиболее продвинутые политики и фирмы, производители наиболее ходовых марок товаров с успехом пользуются именно этой стратегией.

Уже из такого простого обзора очевидно, что формирование и продвижение благоприятного имиджа фирмы и ее первых лиц как основная часть PR — деятельность прежде всего информационная, связанная с порождением и использованием информации, доведением ее до конкретных целевых групп. Иначе говоря, речь идет об информационной открытости фирмы, которая в современных условиях выходит на первый план в оценке конкретного бизнеса. Иногда этот критерий называют еще «степенью прозрачности структуры». Ведущие зарубежные специалисты в своих работах, посвященных перспективам экономического развития России, неоднократно подчеркивали и подчеркивают: если информационная открытость не станет важнейшим критерием российского бизнеса, о перспективах России можно будет забыть раз и навсегда. И независимая экспертиза косвенно под-

тверждает это соображение. Так, в рейтингах российских компаний, публикуемых авторитетным консалтинговым агентством АК&М, первые позиции и по информационной открытости, и по привлекательности ценных бумаг для инвесторов занимают наиболее успешные российские корпорации РАО «ЕЭС России», НК «ЛУКОЙЛ», Сургутнефтегаз, Газпром, «Норильский никель». По крайней мере, этот факт подтверждает главное — коммерчески привлекательный имидж и информационная открытость фирмы связаны самым непосредственным образом.

Вопросы и задания для контроля

- Что такое имидж фирмы? Чем он отличается от личного имиджа, имиджа товара, товарной марки?
- Каковы основные составляющие имиджа фирмы?
- От чего зависит имидж фирмы?
- Может ли руководство фирмы формировать произвольный имидж фирмы?
 - Охарактеризуйте ожидания по отношению к фирме основных представителей ее социальной среды.

Литература по теме

- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Берд П.* Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск: Амалфея, 1997.
- *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. М., 1996.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Почепцов Г. Г.* Имидж: от фараонов до президентов. Киев, 1997.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Профессия: имиджмейкер. М.; Киев, 1998.

- Пул Д. Х. Когда менеджмент приносит деньги. СПб.: Конترفурс, 1999.
- Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Спиллейн М. Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. Лик пресс, 1996.
- Спиллейн М. Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс, 1996.
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- Чумиков А. Н. Связи с общественностью. М.: Дело, 2001.
- Шепель В. М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. М., 1994.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- McElreath Mark P. & Miller P. W. Introduction to Public Relations and Advertising. USA: Jinn Press, 1993.
- Prabhudas Y. Image-Building & Money-Raising. Britain, 1994.
- Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvois Donn E. Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- Seitel F. P. The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

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

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, то есть 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 и прессой, они все равно присутствуют. И чем меньше задумываются менеджеры над этим, тем вернее сложившиеся культу-

ра и стиль не будут способствовать росту репутации фирмы и самих менеджеров. Организационная (корпоративная) культура и фирменный стиль являются как бы наиболее полным и интегральным выражением культуры управления и работы, личной культуры менеджеров фирмы и ее персонала.

Фирменный стиль — основное средство формирования имиджа, или образа, фирмы, в котором участвуют все виды рекламы и PR и который:

- улучшает отношение потребителя к фирме;
- воспринимается как своего рода гарантия качества товаров и услуг;
- помогает закреплять желательные для фирмы потребительские предпочтения;
- резко повышает эффективность рекламы;
- позволяет экономить средства.

Фирменный стиль должен быть:

- 1) адекватным, т. е. соответствовать реально существующему образу фирмы;
- 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) иметь четкий адрес, т. е. быть привлекательным не для всех вообще, а только для ваших целевых групп воздействия.

Фирменный стиль — это набор цветовых, графических, словесных, типографических, дизайнерских постоянных элементов (констант), обеспечивающих визуальное и смысловое единство товаров (услуг), всей исходящей от фирмы информации, ее внутреннего и внешнего оформления. В разных сочетаниях все эти элементы должны постоянно присутствовать в рекламе, оформлении продукции, офисов, производственных и других помещений фирмы.

Поэтому организационная культура и фирменный стиль очень важны для PR. С одной стороны, как предпосылка PR, тот характер и способ отношений, образ фирмы и ее руководства, которые утверждают и распространяются в действиях PR — как бы материал и средство PR. С другой — сам PR как сознательные и целенаправленные действия формирует определенный фирменный стиль.

Образ (имидж) фирмы, подобно двуликому Янусу, обращен и адресуется в две стороны: к внутрифирменной жизни и вовне. Разумеется, организационная культура и фирменный стиль — это, прежде всего, внутреннее дело фирмы, то, что складывается и формируется в ней самой. Но одновременно они оказываются и лицом фирмы, ее обликом, по которому о ней судит социальное окружение. И все же,

как известно, «короля играет свита», и поэтому, в конечном счете, имидж фирмы «разыгрывается» ее персоналом.

Определения и идеи. Из каких же компонентов состоит организационная культура? Какие факторы необходимо учитывать в качестве предпосылок PR, важных для формирования и утверждения образа, а в конечном счете и репутации фирмы? Рассмотрим их, переходя от как бы внешних формальных компонентов и факторов к более глубинным.

Информационный дизайн

Речь идет о выработке и использовании знаков, в идеале — полноценной знаковой системы графических, изобразительных, словесных, звуковых и т. п. символов фирмы. Прежде всего это название фирмы и аббревиатура этого названия. Желательны их краткость и благозвучие, чтобы они не коробили глаз и слух, причем не только на русском языке. Если не задумываться над этим, то вполне возможны ситуации и положения, в которые поставят себя и фирму ее менеджеры, в силу неблагозвучия, а то и нежелательных ассоциаций, вызываемых названием или аббревиатурой.

Следующий компонент — эмблема, которая может иметь исполнение как на основе изобразительного символа (привлекательный зверек, растение, здание, архитектурный или ландшафтный силуэт, фигурка, профиль и т. п.) или специально выполненного написания аббревиатуры, или как их комбинация.

На фирме могут быть приняты особые шрифты, используемые в документах, по которым легко распознаются материалы именно данной фирмы. Могут быть приняты и определенные цвета, а то и цветовая гамма, используемые в документации, рекламе, оформлении, одежде сотрудников и т. д. На некоторых фирмах принимаются также звуковой или музыкальный символ фирмы: звук, интонация, музыкальная тема. Они могут использоваться в организации распорядка рабочего дня, при проведении мероприятий, как позывные, в рекламе.

Дело может не ограничиваться зрительными и звуковыми знаками. Могут использоваться и запахи.

Мнения и опыт. Об этом говорит, например, любопытная заметка в польском еженедельнике «Факты» под заголовком «Польша стала пахнуть по-другому». Речь в ней идет именно о дизайне запахов в деловом мире Польши. Первыми стали использовать приятные запахи западные фирмы, возникающие в Польше, как грибы. Польские предприятия последовали за ними. По образцу западных фирм, создающих свой «ароматный имидж», краковское торговое предприя-

тие «Уни-Ма-Джер» заказало, например, собственную душистую субстанцию. Сотрудники отмеривают пару капель на чашку теплой воды и разбрызгивают ее в секретариате и кабинете директора.

Здания строятся теперь из новых материалов, полы уже не выделяют агрессивно-химического зловония, пахнут приятно, так как ароматизированы фабричным способом. Кухни и туалеты выложены кафелем, всюду висят освежители воздуха, в смыватели вставлены ароматные кубики. Все чаще в общественных местах запрещается курение. Но в старых конторах, на почтах все еще ощущается смрад ветхой штукатурки и сигаретного дыма. Запах окурка и пыли — это все еще польский фирменный знак.

«Но вот беда: исчез запах родного дома, — сокрушается Владислав Бруд, директор фабрики ароматических субстанций фирмы “Поплена”. — Я помню запах детства — пряник, печеное тесто, лаванда, ромашка, деревянный пол и деревянная мебель. Наши дети лишены этого, искусственная мебель и чистящие средства всюду пахнут одинаково. Мы перестаем отличаться друг от друга, а это порождает отчуждение».

Думается, что то же самое может быть сказано и применительно к российскому дизайну запахов. Кстати, это не обязательно может быть какой-то специфический фирменный запах, дезодорант, освежитель и т. д. Можно ограничиться хотя бы запретом на определенные запахи — уже одно это немало.

Все большее распространение получают слоганы — краткие, образные выражения (slogan — от англ. лозунг, призыв, девиз, рекламная формула), фактически, лозунги фирмы, фразы, в которых кратко выражены жизненная позиция и миссия фирмы, как бы «кредо», «символ веры» ее сотрудников от высшего руководства до рядового персонала. Иногда афористично и неожиданно высказанная в слогане мысль становится идеей целой рекламной кампании, втягивает в свою орбиту некоторые другие виды рекламы. Используется слоган и в пресовой рекламе, и в видео-, аудио-, наружной и электронной и даже в прямой почтовой рекламе.

Слоган может оцениваться по следующим критериям:

а) он должен отражать особенности имиджа и предложений фирмы, вызывать ассоциации с названием. Само название может входить в слоган, но может и отсутствовать;

б) слоган должен быть фразой краткой, звучной, динамичной, правильной с точки зрения фонетики, т. е. без неблагозвучных и трудных для произношения звукосочетаний, чтобы его легко было запомнить. Нужно быть особенно осторожным с рифмованными фразами, чтобы не впасть в кустарщину. Вообще удачные стихотворные слоганы очень редки;

в) слоган должен учитывать психологические особенности целевых групп воздействия. Для этого необходимо учитывать мотивы принимаемых клиентами решений — желание достичь благополучия и благосостояния, выделиться из общей массы, ощутить свое превосходство, сохранить здоровье и продлить жизнь, сэкономить деньги, — а также инстинкты самосохранения, подражание, любопытство, тягу к новизне и т. п.

г) слоган не должен допускать возможности двоякого толкования — он должен ясно и однозначно восприниматься на слух с первого раза;

д) слоган не должен быть слишком сложным, замысловатым и сверхоригинальным.

Перечисленные основные элементы информационного дизайна важны тем, что они создают систему знаков, информирующих о фирме, о ее существовании, о ее присутствии «здесь и сейчас», которые могут участвовать в других, более сложных проявлениях фирменного стиля, в том числе и того же информационного характера. Так на основе эмблемы, названия, шрифтов и цвета вырабатываются геральдика (герб, флаг) фирмы, логотип — особое написание названия фирмы и ее юридического адреса, которое используется в бланках — «шапка» документов (писем, приказов, инструкций и т. д.), конверты, визитки, сувениры, значки. Нередко разработкой логотипа, бланков, конвертов и визиток ограничивают выработку «фирменного стиля», заказывая такую разработку специалистам-дизайнерам. Однако информационный дизайн, а тем более фирменный стиль — проблема более серьезная и комплексная. Например, компоненты информационного дизайна могут использоваться в оформлении рабочих мест, офиса фирмы, внешнего облика работников и т. д.

В следующем списке приведены основные элементы комплекса фирменного стиля:

- Словесный товарный знак в обычном шрифтовом исполнении;
- Графическое решение изобразительного, словесного или комплексного товарного знака;

- Товарный знак;
- Фирменный блок;
- Фирменный шрифт;
- Форматы изданий;
- Схема верстки;
- Модульная сетка;
- Цветовая гамма;
- Графический символ;
- Слоган;

Деловая документация

- Фирменный бланк (письма, приказа, факса);

- Конверт деловой;
 - Визитная карточка типовая;
 - Пригласительный билет;
 - Ценник;
 - Ярлык (этикетка);
 - Папка-регистратор (обложка);
 - Папка для информационных материалов (обложка и разворот);
- Рекламно-информационные печатные материалы
- Листовка типовая;
 - Проспект типовой;
 - Плакат;
- Элементы оформления выставок
- Выставочный стенд (примеры рекламно-художественного оформления, макеты и др.);
 - Вариант оформления выставочного офиса (эскиз);
 - Указатель;
 - Пристендовая табличка;
 - Нашивка (шеvron);
 - Значок стендиста;
 - Вымпел двусторонний;
- Сувениры и упаковка
- Упаковочная бумага;
 - Сумка-пакет;
 - Значок сувенирный;
 - Вымпел сувенирный двусторонний;
 - Липкая аппликация;
 - Самоклеящаяся лента;
 - Записная книжка (обложка, рекламная полоса, календарная сетка);
 - Ежедневник (обложка, рекламная полоса, календарная сетка);
 - Открытка сувенирная поздравительная;
 - Конверт сувенирный;
 - Плакат-календарь;
 - Календарь сувенирный карманный;
- Такой перечень, однако, является открытым и может достигать ста и более позиций.

Архитектурный дизайн

Иногда один только адрес фирмы, место расположения ваших производственных и офисных помещений, то, в окружении каких соседей расположена фирма, может решающим образом сказаться на ее репутации. Сказывается на репутации фирмы и ее «экстерьер» — здания,

в которых она расположена: здания-памятники, приспособленные помещения или специально построенные корпуса. Не менее важен и внешний вид здания (или подъезда), размещение построек, их планировка. Речь идет не обязательно об архитектурном проекте, застройке и т. п. Но важно помнить, что для репутации фирмы важен и вид фасада ее здания, табличка с наименованием, благоустроенность подхода и подъезда ко входу, оформление и чистота самого этого входа, возможность парковки автомашин.

Мнения и опыт. Бурную архитектурную активность развили новые российские банки. Например, в Москве на начало осени 1998 г. было 2500 банков, филиалов и представительств финансовых и инвестиционных компаний. И по оценкам экспертов, общая сумма инвестиций в строительство офисов у этих структур составляла 8–10 млрд долларов. Причем, как отмечает И. Сергеев в статье «На фасаде все написано» («Общая газета» № 38 (268), 24–30.09.1998, с.14), почти все они стремятся обосноваться в пределах Садового кольца. Еще в начале века 10 семей российских олигархов полностью перестроили районы Китай-города, Лубянки, Кузнецкого моста, Охотного ряда. И в середине 1990-х гг. монументальное «финансовое» строительство возобновилось. На Тверской был сооружен офис «Диалог-банка», вступил в действие офисно-торговый центр на Смоленской площади, у Красных ворот появилось высотное здание банка «Менатеп». До 1996 г. вложения в недвижимость были одними из самых высоколиквидных. Казалось, что неформальное капиталистическое архитектурное соревнование превратит Москву к концу тысячелетия в дикую смесь Детройта и центральной части Гонконга. Рассматривался даже проект 40-этажного здания на Чистых прудах, которое банкиры хотели построить в складчину. Но гигантомания — удел крупных корпораций. Многоэтажные громадины не вписываются в исторический центр, его плотную застройку. Кроме того, здесь тесно переплелись «делянки» самых различных владельцев: мэрии, федеральных органов. Поэтому «акулы бизнеса» вроде «Газпрома» и др. уходят за пределы исторического центра.

Зато в центре столицы не меньшую активность проявляют средние и не крупные банки. По заказу банков реставраторы восстанавливают исторический облик десятков зданий в центре Москвы. Так, для частного банка было отреставрировано бывшее архиерейское Тульское подворье. Но реставрация — дело хлопотное и дорогое. Стоимость реконструкции намного превышает стоимость нового строительства. Поэтому большая часть банков предпочла строительство новых зданий, стилизованных под старину. Так, Внешгробанк построил неисторический особняк в Гагаринском переулке. Сбербанк — в ретроспективном стиле — на Якиманке.

Показательно, что подход к обустройству офиса очень многое говорит о планах банкиров на будущее, выдает их взгляд на перспективы своего бизнеса. Люди понимающие могут почти наверняка опре-

делить, надежный банк или нет, посмотрев на фасад головного офиса. Например, огромную помощь в распознавании «сокровенных тайн» оказывают вывески. Чем меньше размер вывески, тем серьезнее структура. И наоборот, крупные вывески сегодня больше характерны для банков мелких, неустойчивых, но амбициозных.

Имеет значение, насколько офис вписался в окружающую среду. Например, крупные банки часто строятся «наперекор», «вопреки» ландшафту, как бы демонстрируя пренебрежение к окружающему миру. В этом случае можно сказать, что банк надежен, но вряд ли проявит заботу о мелком и среднем клиенте. Отдельный случай — сохранившиеся до сих пор некоторые финансовые пирамиды. Они, как правило, обустраиваются по соседству с другими фирмами, в престижных офисных центрах с дорогой арендной платой. Вроде и солидно, и ремонт делать ни к чему. Выдает такие структуры и любовь к геральдике. Вход украшается любыми регалиями, как бы свидетельствующими о солидности фирмы. Тут и флаги, и дипломы, и всевозможные гербы. Однако таких нужных вещей, как автостоянка или «зеленая зона», у парадного крыльца нет.

Интерьер

Интерьер офиса может многое сказать о фирме и ее первых лицах. Он предполагает хорошо продуманное оформление внутренних помещений, рабочих мест, приемных.

Мнения и опыт. В свое время один на редкость проницательный французский путешественник, маркиз де Кюстин, назвал Россию 1830-х гг. «царством фасадов». За пышностью нарядов и залихватским звоном шпор он сумел разглядеть еле сдерживаемое недовольство и хаос, царящий в умах российского общества. С ним согласен дизайнер-эксперт из журнала «Пульс»: примерно то же самое можно заметить и в офисах современных российских фирм: через дорогу от сверкающих окон благоустроенных офисов располагается унылый закуток с осыпающейся штукатуркой, пожелтевшим от старости линолеумом и проводами, испещряющими стены и потолок, словно варикозные вены. И среди этой разрухи жмутся друг к другу подавленные сотрудники, пытаясь создать хоть какое-то подобие уюта с помощью немногочисленной грубо сколоченной мебели. Но и еще недавно всеми признававшиеся внешние атрибуты власти и прочного положения в обществе — бронзовые канделябры, персидские ковры и письменные столы красного дерева — сегодня могут вызвать совершенно иную реакцию.

Решить проблему можно с помощью специальных эргономических разработок, позволяющих исходить прежде всего из соображений обеспечения оптимальных условий для наиболее эффективной работы. Такой подход ха-

рактен для современного американского менеджмента с его ориентацией на создание демократичной и политкорректной атмосферы в офисе, когда на любого начальника, не обеспечившего свою машинистку рабочим местом в 6 кв. м и снимающими усталость ковриками, смотрят как на лишнего какой бы то ни было человечности рабовладельца, сошедшего со страниц «Хижины дяди Тома». В последнее время крупные американские корпорации со вздохом сожаления распродали картины Ван Гога, украшавшие стены вестибюлей, и запрятали до лучших времен шикарные итальянские кресла из зала заседаний совета директоров.

Обстановка современного офиса должна быть «удобной для работников» и «благоприятно влияющей на рабочую атмосферу». Некое двенадцатитажное офисное здание в Чикаго даже снабжено садом, по которому порхают бабочки, — утомленные напряженной работой сотрудники фирм приходят сюда снять стресс. Архитекторы нового комплекса в Висконсине разработали дизайн главного холла в стиле флорентийской площади XVII века, чтобы стимулировать творческий подход клерков к своей работе. И то же самое происходит во всем мире. Некоторые скандинавские компании, например, оборудуют офисные помещения ультрафиолетовыми лампами, чтобы их работники, изголодавшиеся по солнышку за долгие зимние месяцы, не чувствовали себя подавленными.

Приобретая мебель для своего «главного штаба», помните, что обстановка рабочего помещения должна говорить об успехе и процветании компании, а вовсе не ошарашивать «всяк туда входящего» убойной роскошью. Если вы хотите продемонстрировать заботу о своих подчиненных, даже не думайте о валяжных креслах времен Людовика XIV или пресс-папье от Фаберже. Недовольное ворчание, раздающееся из-за стеллажей с папками, прекратится раз и навсегда, как только вы предоставите сотрудникам светлое просторное помещение с эргономичной офисной мебелью.

Не забывайте также, что людям свойственно замечать мельчайшие детали. Отсутствие в вашем кабинете второго стула наведет на мысль о том, что вы не привыкли принимать посетителей (то есть вы не настолько важная персона). Многочисленные замки на ящиках письменного стола возбудят в посетителях подозрения о скрываемом вами ощущении отсутствия безопасности в собственном кабинете. Не говоря уже о том, что неприбранный офис наводит на мысль о некотором беспорядке мыслей его хозяев. Именно такие вещи и свойственно замечать тем, кто любит понаблюдать за проявлениями различных сторон человеческой природы.

И дело не в соблюдении элементарной «политической корректности». Даже если вы и не собираетесь принимать посетителей, это не значит, что можно спокойно довольствоваться офисом, напоминающим камеру в Крестах. Люди не очень эффективно работают в помещении, где температура не превышает ноль градусов, а наглые тараканы бегают по листам бумаги, исписанным каллиграфическим почерком старательных служащих. Процесс создания интерьера вашего офиса — прекрасная возможность продемонстрировать своим подчиненным, насколько высоко вы цените их работу. Иде-

альный начальник конца 1990-х гг. даже подумает, не отдать ли право выбора мебели самим работникам.

Столы. Если самодура хлебом не корми, дай только вперить обличающий взгляд в «мелких сошек» по ту сторону полированной поверхности стола из красного дерева, то его более либеральный коллега прекрасно отдаст себе отчет в том, что одинаковая мебель для всех в офисе — залог отсутствия барьера между начальством и подчиненными. Чтобы польстить своему самолюбию (мы же сказали «либеральный», а не «аскет»), он лишь закажет себе письменный стол чуть-чуть побольше, а стол для совещаний чуть-чуть подлиннее (Зигмунд Фрейд не удержался бы от самодовольной улыбки).

Не забывайте:

1. Закругленные углы и лепные формы делают стол начальника менее устрашающим.

2. Если вы регулярно принимаете посетителей, установите свой компьютер на отдельном столе, иначе гостям покажется, что вы хотите спрятаться за монитором.

3. Наличие окна прямо за письменным столом является отвлекающим фактором.

4. Стиль и цвет мебели определяют имидж вашей компании.

Цвета и материалы:

Темные породы дерева: традиционно, даже старомодно. Дорого.

Красные породы: тепло и гостеприимно. Устойчивый бизнес.

Светлые породы: яркий и творческий подход к делу. Молодая и энергичная фирма.

Металл и стекло: эффективная и конкурентоспособная фирма. Вероятно, немецкая.

Пластик: практично, но не предприимчиво. Вероятно, финская компания.

Черный цвет: ни капли воображения. Определенно финская фирма.

Не рекомендуется: дорогой антиквариат, мебель производства компании ИКЕА, военное имущество, столы с вырезанными на них именами бывших работников.

Стулья. Они не только помогают определить, кто в офисе начальник, но и сильно влияют на работоспособность персонала. То есть деньги, потраченные на стулья, вы вернете себе в человеко-часах. Утром — стулья, вечером — человеко-часы. Только смотрите, не балуйте их: модель *Globe Concord Manager Chair* с гидравлическим механизмом регулировки высоты, специальной подвеской сиденья и обивкой из мягкой кожи стоит \$ 2600. Такой стул стоит купить себе... Остальные стулья должны обладать:

1) механизмом регулировки высоты, особенно для тех, кто работает за компьютером;

2) удобной спинкой, позволяющей полировать ногти в комфортных условиях;

3) пропускающей воздух обивкой.

Цвета и материалы:

Кожа: красиво и самоуверенно, но немного подавляет.

Нейтральные тона: деловито, но лишено воображения.

Яркие цвета: молодая и энергичная фирма. Не боятся рисковать.

Дизайнерская работа: претензии на стиль и оригинальность.

Дерево: аскетизм или скупость. Скорее все-таки скупость.

Не рекомендуются высокие табуреты. Они наводят на мысли о пивном баре.

Полки и шкафы.

С началом компьютерного века настал конец стройным рядам стеллажей с папками и картотеками, под сенью которых безнаказанно вспыхивали и развивались тайные служебные романы. Теперь любовные интриги плетутся вокруг ксероксов и факсов. Застекленные шкафы и книжные полки предоставляют руководящим работникам прекрасную возможность произвести нужное впечатление на посетителей. Лучше всего срабатывают якобы ненароком поставленные диплом об окончании престижной школы менеджмента, словарь санскрита и миниатюрные модели Porsche 911 Carrera. А огромные кипы бумаг и папок — свидетельства напряженной работы вашего истощенного мозга — лучше спрячьте от глаз подальше под надежный замок.

Компьютеры. Естественно, достижения современных технологий, там и сям разбросанные по конторе, красноречиво говорят о финансовом положении дел в компании. По традиции компьютеры Apple Macintosh более престижны, чем IBM PC, лазерные принтеры куда круче струйных, а управление с помощью голосовых команд — вообще последний писк компьютерной моды. Любая фирма, покупающая клавиатуры Datahand II, заслуживает уважения: они стоят \$2600.

Устанавливая компьютер, убедитесь, что его задняя панель, из которой, словно черви, выползают и переплетаются на полу провода, не повернута к посетителям.

Проявите заботу о сотрудниках:

— Установите защитные экраны.

— Установите держатели для документов (они должны располагаться на той же высоте, что и монитор).

— Убедитесь, что движения сидящего за компьютером не ограничены окружающими предметами (в особенности острыми).

— Установите клавиатуру на уровне локтя сидящего за компьютером человека, а монитор так, чтобы верхняя строка открытого документа располагалась на уровне его глаз.

Не рекомендуется: порнографические скрин-серверы производства фирм Amstrad и Clive Sinclair, объемистые сборники компьютерных вирусов для диверсионных целей.

Перегородки. Главная проблема перегородок — они внушают ложное чувство безопасности. У сотрудников компании возникает ощущение уединения от окружающего мира, и они с неумным восторгом начинают обмениваться сплетнями непристойного характера в полной уверенности, что их никто не слышит. Довольно опасное заблуждение, и многочисленные увольнения тому доказательство.

Современные офисы, как правило, оборудуются прозрачными или частично прозрачными перегородками, разделяющими отдельных работников или группы работников в одном помещении. Такие перегородки характери-

зуются повышенной видимостью и низкой шумопроницаемостью, то есть вы можете видеть убийственные взгляды, бросаемые на вас коллегами, но не слышите отпускаемых ими в ваш адрес комплиментов. Существует и другая тенденция — устранение всяческих барьеров в офисном помещении. Компании, в которых приветствуется инициатива и творческий подход к работе, устанавливают в своих помещениях перегородки для граффити, на которых работники с удовольствием записывают новые идеи, рисуют диаграммы и непристойные карикатуры на ненавистных начальников. Идея офисов с открытой планировкой была впервые введена немецкой консалтинговой группой Quickbopner, создавшей «офисную панораму», чтобы стимулировать обмен информацией между различными отделами. Иными словами, панораму сумасшедшего дома.

Картины и безделушки. Фотографии основателей компании в накрахмаленных воротничках и с моноклями подчеркнут историческое прошлое фирмы, а произведения современного искусства явятся лучшим свидетельством ее прогрессивности. Поощряйте желание секретарш держать на столе фотографии своих очаровательных кудрявых малышей — это придает офису оттенок теплоты и человечности.

Несколько предупреждений:

— Не ставьте расплывчатые фотографии своих молодых любовниц рядом с портретом жены: это неизбежно приведет к щекотливым вопросам.

— Не разбрасывайте по всему офису портреты исторических личностей в попытке создать впечатление, что они тоже когда-то работали в вашей фирме.

Не рекомендуется: откровенная порнография, календари Pirelli, репродукции репинской картины «Бурлаки на Волге», подлинники шедевров, фотографии надгробий, рисунки ваших детей или жены («Она действительно ОЧЕНЬ талантливая художница. В прошлом году у нее была своя выставка в галерее “Борей”...»).

Растения. Знаете, с растениями очень просто переусердствовать. Если приходится выдавать посетителям мачете и тропический шлем, скорее всего, вы уже переусердствовали. Если из зарослей время от времени появляются японские солдаты и тут же сдаются, значит, вы точно переусердствовали. Как правило, двух пальм в холле и батареи горшков с экзотическими ползучими растениями на подоконнике вполне достаточно. Скромная юкка на вашем столе всегда пригодится: вы можете нервно перебирать пальцами ее длинные листья, увольняя нерадивых работников, отвечая на резкие вопросы налогового инспектора или делая непристойные предложения секретарше.

Не пренебрегайте советами:

— Остерегайтесь японских карликовых деревьев бонсай: они легко превращаются в наваждение.

— Венерина мухоловка порождает чувство тревоги.

— Не путайте декоративный пруд со сточной ямой, а фонтанчик с протекающей трубой.

— Оберегайте растения от насекомых-паразитов.

В случае оформительского дизайна речь идет не только об интерьере, мебели, оборудовании и оргтехнике. Важно, например, чтобы посетитель или начинающий работник легко ориентировались во внутренних помещениях. Поэтому очень полезно продумать систему указателей, с помощью которых можно было бы легко ориентироваться в коридорах и помещениях фирмы.

Внешний облик

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 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 фирменная деталь 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 («как не принято») 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.

Системный (программный) дизайн

Информационный дизайн, архитектурный дизайн, дизайн оформления и внешний облик могут стать предметом специальной целостной разработки проекта 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 дизайна выражают и воплощают определенную культуру управления, работы, общения и человеческих отношений, личную культуру руководства и работников фирмы. Однако эти вопросы уведут 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.

Стиль управления

Стиль — интегральная характеристика менеджмента. Он выражает не только культуру руководства и подчиненных, но и определенную степень зрелости коллектива. Хотя опыт показывает, что решающую роль здесь играет личность руководителя, накладывающая неповторимый отпечаток на стиль и культуру управления, режим работы, ее ритм, распределение заданий и контроль исполнения.

Культура деловых отношений

Это важнейший компонент, по которому партнеры, посетители и другие судят об организационной культуре фирмы. Все больше и больше успешно работающих фирм решительно отказываются от внешнего лоска в пользу эффективности своей работы. Сегодня клиент судит об успехах компании не столько по одежке ее сотрудников, сколько по тому, как фирма о них заботится. Вряд ли вам удастся завоевать доверие клиентов, если вы обустроили свое рабочее место с излишней роскошью, секретарша кормит вас виноградом, а в соседней комнате подчиненные яростно обсуждают проблему краткосрочного планирования и пьют чай, заваренный от одного чайного пакетика из расчета на десять человек. Обязательность, личная заинтересованность и ответственность, точность, оперативность — наилучшее свидетельство надежности фирмы, вызывающее доверие к ней и ее руководству, сотрудникам.

Стиль общения и поведения

Организационная культура работников определяет как характер общения, так и поступки работников фирмы. Общение включает в себя как вербальные, так и невербальные аспекты. Поэтому для фирменного стиля важны не только манеры ее сотрудников, способы разрешения ими конфликтов и недоразумений между собой, чувство юмора, но и культура их речи, их способность понятно выражать свои мысли и намерения, не только деловое общение (с клиентами, переговоры с партнерами, телефонное общение), но и их поведение (особенно публичное) во вне рабочее время, личная жизнь.

Личная культура

Личная культура работников — наиболее полное и в то же время трудноуловимое выражение организационной культуры и фирменного стиля. В этом пункте мы доходим уже до требований к образованию, особенностям личности сотрудников, их подбору, расстановке, оценке и т. д. Это лишний раз подчеркивает, что вопросы PR органично и тесно переплетены и связаны с другими функциями менеджмента, предполагают, дополняют и продолжают их.

Фирма как субкультура

Современная фирма все в большей степени предстает, фактически, как субкультура. К этому вопросу мы еще вернемся. А пока отметим, что в современном бизнесе важным становится не столько то, что конкретно производит фирма, сколько то, чем она отличается от любой другой. И тогда менеджеры и персонал фирмы становятся носителями сознания и образа некоего «мы» — ценностей, норм, традиций, истории, нравственности и т. п., — то есть культуры. Недаром современный менеджмент иногда называют культурологическим по преимуществу.

Имидж фирмы должен соответствовать ее организационной культуре. Надо стремиться быть тем, кем ты хотел бы выглядеть. Однако организационная культура и фирменный стиль все же одновременно предпосылка и цель PR. Какие же конкретные действия образуют технологию PR?

Вопросы и задания для контроля

- Что такое организационная культура и фирменный стиль?
- Из чего складывается организационная (корпоративная) культура?
 - Организационная культура сознательно формируется (это управляемый процесс) или она складывается стихийно?
 - Приведите примеры удачного информационного дизайна, удачного фирменного стиля, яркой корпоративной культуры.
 - Составьте смету (калькуляцию) затрат на формирование внешнего облика сотрудников.
 - Предложите название и аббревиатуру конкретной фирмы.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Берд П.* Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск: Амалфея, 1997.
- *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. М., 1996.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Добробабенко Н. С.* Фирменный стиль: принципы разработки, использования, оценки. М.: Внешторгреклама, 1986.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Корович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- *Культура: организация, управление, экономика.* СПб., 1992.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Профессия: имиджмейкер. Киев, 1998.
- *Протокол и этикет для деловых людей.* СПб., 1994.
- *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. М., 1992.
- *Спиллейн М.* Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. Лик пресс, 1996.
- *Спиллейн М.* Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс, 1996.
- *Томилов В. В.* Культура предпринимательства. СПб. и др., 2000.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- *Чумиков А. Н.* Креативные технологии «паблик рилейшнз». М., 1998.
- *Шепель В. М.* Имиджеология. Секреты личного обаяния. М., 1994.
- *Шихирев П. Н.* Введение в российскую деловую культуру. М., 2000.

- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- Ronnerberg F., Ruhl M. Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- Seitel F. P. The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

2.4. PR С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ И ИНВЕСТОРАМИ

Определения и идеи. PR может рассматриваться, наряду с рекламой и стимулированием продаж составной частью маркетинговой стратегии по продвижению товара. PR при этом является важной составной частью маркетинга, поскольку обеспечивает как бы информационную инфраструктуру поведения фирмы на рынке. Целями PR-работы с потребителями и клиентами являются 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. 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 фирмы, ее акционерами. Поскольку их интересы связаны прежде всего с вовлечением капитала в деятельность фирмы, то они должны быть уверены в высокой доходности ее продукции, а также акций. В этом случае фирме остро необходима специальная программа PR, к участию в которой привлекались бы не только реальные и потенциальные инвесторы и акционеры, но и лица и организации, от которых зависит имидж фирмы как надежного бизнеса — журналисты и издания, связанные с освещением финансовой деятельности, ведущие и авторитетные эксперты и аналитики, биржевики и т. д. Такая программа должна содержать подготовку необходимых информационных мате-

риалов, релизов, печатной продукции, работу со СМИ, публикацию экспертиз и отчетов, проведение презентаций. Технология этих видов работ также рассматривается нами ниже.

Годовой отчет — ключевой инструмент финансовых коммуникаций.

Мнения и опыт. Типичный отчет, по Сейтелю, 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:

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.

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:

1. Речи менеджеров. Короткие, «ударные» речи председателя совета директоров и президента задают тон встречи. В речи могут быть подчеркнуты текущие результаты и достижения.

2. 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.

3. Сессия вопросов и ответов. Они 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, сотрудники фирмы. Рассылаются приглашения в финансовые СМИ и гостям. Извещения следуют повторно 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 для 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 (примерно — 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.

Вопросы и задания для контроля

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

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М. Гном-пресс, 1997.
- *Аррендодо Л.* Искусство деловой презентации. Челябинск: Урал LTD, 1998.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Джей Рос.* Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. Минск: Амалфея, 1997.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.

- Катасонова Е. Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- Невзлин Л. Б. «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М., 1998.
- Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: ЮНИТИ, 1998.
- Чумиков А. Н. Связи с общественностью. М., 2001.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Ali Moi*. The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Advertig. USA: Jinn Press, 1993.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

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 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 зависимым прежде всего от информации и способа ее подачи в прессе, на радио и

телевидении. Недаром крупнейшие российские корпорации, после того как они встали на ноги, прежде всего взялись за обеспечение прочного влияния на крупнейшие и ведущие СМИ. В результате лишь немногим СМИ удалось сохранить независимость. «КоммерсантЪ», «Московские новости», «Общая газета», «Новая газета» — вот, пожалуй, и вся относительно независимая современная российская пресса в недавнем прошлом. 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 создало ситуацию, когда о свободе слова можно говорить скорее метафорически. Свободное слово есть ответственное слово. Российские же СМИ действуют скорее в режиме гласности, чем свободы. Это ситуация, когда 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 отношение косвенное.

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. Что и было сделано. На той же полосе, в том же месте, с заголовком буквами того же размера и 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 с журналистами в качестве общих правил, которыми стоит руководствоваться или, по крайней мере, их помнить.

Принципы отношений

Во-первых, это условие доверительности отношений. Имеет смысл выбрать среди изданий, редакций и каналов те, с которыми ваша фир-

ма 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 очень 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.

Во-вторых, это достоверность предоставляемой информации. Достоверность информации, сообщаемой журналистом, это его профессиональное лицо и реноме. Никто из журналистов не желает оказаться источником дезинформации. И в том случае, если это происходит, ваши отношения могут быть испорчены всерьез и надолго. Такие вещи обычно не прощаются.

В-третьих, это необходимость действительно двусторонних интересов. 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 им не важно и не интересно. А рассчитывать привлечь к настоящему заинтересованному сотрудничеству с помощью денег, как уже говорилось, не стоит.

В-четвертых, это подчеркнутая, демонстративная если не уважительность, то хотя бы просто корректность. Журналисты в подавляющем большинстве — не состоявшиеся гении, поэты, драматурги, сценаристы и т. п. Самооценка у людей этой профессии очень высока. Это не плохо и не хорошо. Про это просто надо помнить, даже запретить себе снисходительность, высокомерие в отношениях и 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.

В-пятых, это точность и пунктуальность. Журналисты — люди занятые, каждый день у них расписан по минутам. Поэтому долгое ожидание в приемной позже оговоренного часа отнюдь не способствует плодотворному и доброжелательному контакту.

Итак, доверительность, достоверность, общность интересов, демонстративная уважительность, точность и пунктуальность.

Мнения и опыт. Можно привести два общеизвестных примера следования этим принципам и демонстративного пренебрежения ими. И соответственно, диаметрально противоположные результаты. Речь идет о «войне в заливе» союзников против иракского режима С. Хусейна и о войне в Чечне. Обе войны весьма сомнительны по своим мотивам и неоднозначны по полученным результатам. И тем не менее за одной закрепился образ успешной акции по наказанию агрессора мировым сообществом, а за второй — безответственной и жестокой авантюры. В первом случае журналистам не просто предоставляли информацию, ее хотели им предоставить, причем в соответствии с их профессиональным интересом: их возили на передовую, знакомили с бытом солдат и офицеров, с планами действий, с их результатами. Во втором случае все было с точностью до наоборот: информацию скрывали, искажали, просто обманывали, закрывали руками и прикладами фотообъективы, журналистов не то что не подпускали, их преследовали, а то и стреляли в них, они вынуждены были действовать на собственный страх и риск. И результаты такого отношения были закономерны и неизбежны.

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.

Мнения и опыт. Яркий пример дает публикация А. Александровой «В поисках денежного мешка» (Общая газета. 1998. № 5). О вопросах журналистской этики автор публикации рассуждает в связи с задержанием с поличным главного редактора районной газеты «Видновские вести» Глеба Щербакова, который решил немного подзаработать и потребовал от местной фирмы, размещавшей в газете рекламные материалы, 1200 рублей новыми для себя лично. Следователи убеждены, что с их подопечным это не первый случай.

Порой кажется, что сами понятия «журналист» и «этика» несовместимы. 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 этическом кодексе общества профессиональных журналистов США говорится: «Журналисты должны отказываться от другой работы, политической деятельности, службы в общественных организациях, если такая деятельность компрометирует беспристрастие 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 к данному журналисту, но и к изданию, 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 300–400 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 журналистку, 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 встречу 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 — договориться об интервью, как в ответ вкрадчивый голос спрашивает: «Сколько?» И здесь важно или не прогадать, или сохранить достоинство. А. Александрова приводит пример, как она однажды написала о некой деловой даме, авторе интересного изобретения. Та позвонила журналисту на следующий день после публикации:

— Запишите новый телефон нашей фирмы, который вы сообщите читателям, позвонившим в редакцию. Кстати, ваша статья могла бы быть и побольше.

— Я думала, вы позвонили поблагодарить за публикацию, — ответила журналистка ехидно.

— Конечно, конечно, — зашебетала дама, — сейчас мы оговорим размер «благодарности», и сегодня же вы сможете подхехать за деньгами.

Когда та отказалась, женщина-изобретательница была поражена: «Вы первый журналист, который написал про меня бесплатно». По ее тону было понятно, что она считает журналистку слабоумной.

Сами коммерсанты относятся к взяткам, которые берут журналисты, как к суровой необходимости. Один бизнесмен позвонил в журнал «Космополитен», чтобы дать рекламу в рубрике «Огни больших городов». «Никакой рекламы на эту полосу журнал не принимает, — ответили ему, — да и все заметки в “огнях” — бесплатные и отражают мнение редакции». Бизнесмена отказ задел, и через две недели поисков он нашел журналиста, который за соответствующую мзду написал, а затем и опубликовал нужную заметку на той самой полосе.

Кстати, многие деловые люди вообще уверены, что пишут или делают передачи о тех, кто хорошо заплатил. «В этом нет ничего дурного, — убеждала меня 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 бизнесмены, которые не платят. Но не потому, что им жалко денег, и даже не из моральных соображений, а из стратегического расчета. «Если вы начали платить журналистам, слух об этом быстро распространится, и о вас никто бесплатно писать не будет», — пояснил мне представитель одной из московских компаний, занимающейся «Public relations».

Однако большинство коммерсантов охотно прибегает к услугам работников пера и микрофона. Во-первых, это вдвое, а зачастую и 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 — от 150 деноминированных рублей до 400 долларов, из которых журналисту перепадает половина — остальными он делится с секретариатом. На телевидении берут больше. Небольшой телесюжет стоит в среднем 1000 долларов, при этом его идею должна придумать сама фирма.

Существуют и целые 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 фирмы в обзорах, — говорит директор одного из таких рекламных агентств, в прошлом сотрудник газеты «Сегодня». — 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. В уже цитированной публикации А. Александрова приводит пример, как представительница крупной косметической фирмы, узнав при знакомстве в одной компании, что она журналист, спросила: «Скажите, а где можно прочитать независимый обзор косметической продукции? Какой газете или журналу можно верить?» Журналист не нашлась, что ответить. 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.

Обеспечение publicity: текущая работа и фоновая информация

Чтобы успешно работать со СМИ, надо их хорошо знать. Поэтому эта работа должна начинаться с создания ИНФОРМАЦИОННОЙ БАЗЫ ДАННЫХ (ИБД, «банка информации») по СМИ, с которыми фирме необходимо сотрудничать. Исходить надо, прежде всего, именно из этого — определения круга СМИ, с которыми фирма заинтересована работать.

Системная и широкомасштабная работа с прессой предполагает ведение информационных баз данных. Ведущие информационные центры мира, в том числе библиотеки университетов США, имеют электронные базы подобного рода — на жестких компьютерных и оптических дисках (CD), на серверах Internet. Подобные базы представляют информацию по ключу-запросу, информация может передаваться в интерактивном режиме on-line, то есть 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 в ней. С помощью информационной базы можно также узнать, что, где и когда было опубликовано на конкретную тему.

Достаточно простой моделью такой информационной базы служит «пресс-лист» (медиа-карта). Он определяется двумя факторами: профилем деятельности фирмы и масштабами этой деятельности. Первостепенный интерес должны вызывать СМИ, читатели, слушатели и зрители которых являются вашими 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 узко специализированные отраслевые СМИ. В каждой сфере деятельности существует своя «периодическая Библия» — авторитетное 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 общественностью (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 Крюжополе, то вам не обязательно выстраивать отношения с «New York Times», но если вы занимаетесь внешнеэкономической деятельнос-

тью или вывозите выставку или гастроль в Нью-Йорк, то такое сотрудничество окажется очень полезным.

Таким образом, пресс-лист 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 (файлы):

- 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 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 файл представляет собой фактически лист рассылки информационных материалов, поэтому по каждому СМИ необходимы подробные сведения, включая:

- точное наименование;
- адрес, телефон, факс, e-mail;
- тираж;
- сферу охвата;
- круг основных потребителей (читателей, слушателей, зрителей);
- периодичность и дни выхода;
- учредителей и владельца;
- главного редактора;
- журналистов, работающих 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.

Кроме того, необходима база данных об откликах в СМИ на деятельность фирмы, упоминания о ней. Это может быть (а точнее — обязательно должна быть) подборка вырезок и ксерокопий таких публикаций в прессе и периодике. Необходимо иметь также записи теле- и радиоэфира. Если же не было возможности получить такую запись, то необходимо вести журнал записи дат и краткого содержания сооб-

щений и передач по радио и ТВ. Резко повышает эффективность этой работы компьютерная информационная база данных с хорошим программным обеспечением, использованием сканеров, мульти-медиа, облегчающих ввод информации, ее использование в самых различных целях.

Работа со СМИ это не только пресс-конференции и интервью в прямом эфире. Если вы хотите успешно работать со СМИ, то вы должны, как минимум, обладать информацией свежей и интересной — и не от случая к случаю, а постоянно. Стоит помнить, что, по общемировой статистике, в публикуемой СМИ информации 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, если — 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 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, news letters 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:

1. Фоновая информация (бэкграундер, backgrounder), то есть информация текущего, событийного характера, создающая как бы информационный фон для всей последующей работы со СМИ. В этой информации сообщаются основные новости в 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). Это новости, не являющиеся сенсацией, — новые направления деятельности, текущие мероприятия. Например, сообщение 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 необходимо представление бэкграундеров прессе. Необходимо, хотя это и не легко, убедить руководство в том, что информировать о себе прессу надо постоянно. Фоновая информация может

содержать информацию, дополняющую более короткий пресс-релиз и помогающую журналисту сделать историю. Например, двухстраничный пресс-релиз о слиянии двух компаний может сопровождаться четырех-, пятистраничным бэкграундером, содержащим более подробную информацию о каждой из компаний и историю слияния.

2. Пресс-релиз (news-release, press-release). Это 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.

Пресс-релиз готовится на фирменном бланке и содержит юридический адрес и контакты фирмы (телефон, факс, e-mail, Интернет-адрес), имя ответственного за контакты. Тексту должен предшествовать заголовок, способный привлечь внимание журналистов. Основной текст релиза должен строиться в соответствии с принципом «перевернутой пирамиды»: наиболее важная информация должна даваться в первых фразах, а далее — все менее весомая. Первый абзац текста должен выражать основной смысл информации (суть новости), т. е. отвечать на вопросы «кто?», «что?», «когда?», «где?», «почему?», «каким образом?». 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. В конце текста по центру последней строки рекомендуется, в соответствии с международным стандартом, ставить знак # # #, что означает окончание материала. Стилистика текста должна быть максимально приближена к газетной — это намного повышает шансы публикации материала. Полезно вставлять в текст прямую или косвенную речь известных людей или специалистов, особенно суждения оценочного или рекомендательного плана.

Для анализа эффективности работы необходимо вести регистрацию всех подготовленных релизов и их рассылку.

3. 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. Это пресс-релиз, бэкграундер, 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 листы «вопросы и ответы». Задачей специалиста PR является решить, какая информация и в каком количестве должна быть включена в подборку.

Рассылается такая информация бесплатно и без обязательств СМИ на ее обязательную публикацию. Просто фирма регулярно обеспечи-

вает СМИ достоверной информацией, с которой соответствующая редакция или журналист вольны поступить так, как им представится интересным: опубликовать информацию, воспроизведя ваш текст или, заинтересовавшись ею, подготовить интервью, проблемную статью или серию материалов.

Именно фоновая информация и 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 листа», а когда журналистам 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 «Не рассказывайте мне о ваших семенах — лучше расскажите о моем газоне», надо стараться так подать факт или событие, чтобы они оказались интересны читателям, зрителям, слушателем, а значит, и соответствующему СМИ.

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 или дают надежду на их облегчение, создают новые рабочие места, связаны с проблемами здоровья, экологии, воспитания детей и т. д. Полезно подкреплять такую информацию фотоматериалами с добротным описанием запечатленного на фотографии события.

В том случае, если стоит задача гарантированного привлечения внимания широкой общественности к фирме, достижения ею известности, то информация, поставляемая фирмой, должна содержать новость для самой широкой публики, своего рода сенсацию. Для достижения такой цели, в принципе, имеются три возможности:

- либо в деятельности фирмы произошло событие (выпуск новой продукции, освоение новых услуг и т. п.), которое действительно интересно самым широким кругам общественности;
- либо к ее деятельности 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 является новостью для широкой общественности, а значит, и СМИ;

- либо с деятельностью фирмы оказался связан громкий скандал, произошло чрезвычайное происшествие, крупная авария, теракт и пр.

Вся эта работа должна 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 им давали высокую оценку авторитетные эксперты. Информация о фирме должна создавать ее образ как хорошего члена общества, надежного и дружелюбного социального партнера.

4. Ответные сообщения. Специфической формой работы со СМИ является реагирование на сообщения в них, затрагивающие интересы фирмы, ответы на запросы, уточнения, опровержения, дополнения, уточнения и т. п. Следует только 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 первых эмоций требует такого опровержения и немедленно. Спорить, доказывать, требовать опровержений — значит демонстрировать, что вас 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 органе печати или в другом (если первый занял по отношению к вам жесткую позицию) спокойный материал (статью, информацию, интервью), в котором без полемики и даже без упоминания задевшей вас информации изложить свою точку зрения.

Если же речь идет о серьезной атаке в СМИ на репутацию фирмы, то следует продумать ответную кампанию, но опять-таки не опровергающего, отрицающего обвинения, а конструктивного, позитивного, утверждающего вашу позицию плана. Если же ваша фирма и руководство оказываются не правы, что продемонстрировано публично или установлено в судебном порядке, то 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 электроэнергетики. В этом случае особую роль играет работа с отраслевыми специальными изданиями (работа по «вертикальному» списку СМИ). Поэтому важно подписаться на такие издания, по крайней мере — на основные. Подготовка материалов в такое издание отличается от ин-

формации в массовые издания. Они должны содержать факты, количественные характеристики и показатели, объяснения, а не рассказы, показывать способы решения профессиональных проблем.

5. Занимательная статья (the feature) — это статья, цель которой не только информировать, но и развлекать. Стилль ее — 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.

6. 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, о продукте (услуге) которой идет речь. Многие российские компании уже имеют успешный опыт 3–5 лет успешной работы в рыночной среде, их «кейс-истории» ждут редакторы российских изданий. Журналы, особенно торговые, приветствуют такие истории, поскольку опыт одного потребителя может быть полезен для другого. Кейс-истории обычно пишутся по формуле:

- а) представление проблемы одной компании, актуальной для других;
- б) как проблема рассматривается компанией;
- в) показ использованного решения проблемы и его преимуществ;
- г) детализация опыта после использованного решения.

7. Авторские статьи (by-liner). Это статьи, действительно или мнимо подписанные должностным лицом конкретной фирмы. Чаше эти статьи пишутся специалистом PR. Использование бай-лайнера 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.

8. Обзорные статьи (round-up article). Многие издания не очень дружелюбны к публицити отдельной компании, но при этом они приветствуют статьи, интегрирующие опыт нескольких компаний в отрасли. Такие обзорные статьи могут инициироваться как самими изданиями, так и специалистами PR. Публицити 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.

9. Проблемные статьи. Речь идет о материале, подготовленном серьезным экспертом, 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.

10. Факт-лист (fact sheef). Это короткий документ, компактно отражающий профиль организации, должностного лица или события. Факт-листы обычно поддерживают информацию пресс-релиза или бэкграундера и служат редактору подручным источником ресурсных материалов для статей. Типичный одностраничный факт-лист включает краткое описание компании и ее продуктивных линий, имена главных менеджеров, месторасположение, текущие цифры продаж, основную продукцию и краткую историю компании.

11. Форма «Вопрос—ответ» (question-and-answer form). Она часто заменяет или дополняет факт-лист в сообщении наиболее вероятно запрашиваемой информации. 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.

12. Интервью. Речь идет о записи 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.

13. Биография. Биография перечисляет факты о конкретном индивидууме. Большинство организаций ведут сборник биографий всех высших руководителей. Ведущие американские газеты готовят аналогичные «опорные» биографии хорошо известных людей. Такие биографии хранятся для возможного немедленного использования в новостях, возникающих в процессе подготовки выпуска, таких как внезапная смерть или неожиданное назначение.

14. Фотографии. Фотографии используются для поддержки текстовых материалов. Основными требованиями к фотографиям являются: четкое отражение объекта, выразительность, правильный выбор угла и точки съемки.

15. 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 какое-либо из них проявит интерес к вашим материалам. Мировая статистика свидетельствует, что ин-

формация, собранная самими журналистами, не превышает 15% публикуемых материалов. Остальное — информация, предоставленная СМИ заинтересованными в публикации сторонами.

Тем более, если вы заинтересованы в оперативном появлении материалов, следует помнить, что репортеры очень заняты в период подготовки информации для сдачи в печать. Для утренних газет это вечер предшествующего дня. Для вечерних — утро текущего дня. Поэтому лучше послать письменную информацию — с курьером или по факсу, чем пытаться передать ее по телефону.

Адресуйте свои материалы конкретной персоне или редактору. А для этого необходимо устанавливать и развивать личные контакты с ними. Правда, знакомство с репортером не обязательно означает немедленную публикацию материала, но может принести результаты в будущем. Но тот, кто знаком с редактором новостей местного еженедельника или редактором городских новостей ежедневной газеты, всегда имеет преимущество перед коллегами, которые не знакомы с ними.

Тем не менее не злоупотребляйте личными контактами, используйте эксклюзивы экономно. Предоставление эксклюзивного интервью одной газете означает, что всем другим в нем отказывается. Это может вызвать нежелательное для вас отчуждение с этими проигнорированными СМИ.

После появления инспирированного вами материала в СМИ не забудьте поблагодарить репортера или редактора, прежде всего — за аккуратность в передаче информации.

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 используются и научные, и художественные материалы, но чаще всего — публицистический жанр, поскольку публицистические сообщения 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, методы) 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 авто-

ром. 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 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

Может возникнуть ситуация (важное событие, ЧП и т. д.), когда вам необходимо либо объяснить по какому-то поводу с общественностью или привлечь ее внимание в максимальном масштабе. В этом случае вы прибегаете к пресс-конференции, на которую приглашаете представителей СМИ. Следует только помнить, что если есть возможность решить проблему и достичь искомых результатов без пресс-конференции, то лучше сделать именно так. Во-первых, это довольно трудоемкое мероприятие, а во-вторых, и это главное, пресс-конференция — довольно острая форма работы: если вы окажетесь недостаточно подготовлены к ней, она легко может выйти из-под контроля и вы получите нежелательный результат. Поэтому на проведение пресс-конференции следует идти только, если без этой меры никак не обойтись или при условии, что вы к ней хорошо подготовлены.

Приглашение может быть разослано во все СМИ или избирательно, но если на нее явится представитель не приглашенного вами СМИ или просто нежелательный для вас журналист, не пустить его вы не имеете права, поскольку вы проводите информационное мероприятие именно для СМИ, и он фактически будет исполнять свой профессиональный долг. Не пустив его, вы получите больше неприятностей (в СМИ и, возможно, в суде), чем от одной-двух неприятных публикаций.

Для того, чтобы пресс-конференция достигла желаемых целей, необходимо в ее подготовке и проведении учесть несколько обстоятельств.

1. **Время проведения.** Лучше всего проводить ее в середине недели (вторник, среда, четверг), потому что понедельник обычно редакционный день в СМИ, и желаемой явки вы не получите, а пятница — день, предшествующий уик-энду, день культурных программ, и результат будет тот же. 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 на время до 11.00–11.30 пресс-конференции лучше не назначать. Также нежелательным является и время после 15.00, так как 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.

2. В приглашении (письменном, телефонограмме, электронном сообщении, факсе, устно) должна быть сообщена тематика (проблематика) пресс-конференции, чтобы редакции могли определиться, кого из журналистов на нее послать. Хотя приглашения могут быть и именные. Приглашения должны быть разосланы за пять-семь дней до проведения самой пресс-конференции, не позднее, чем за 48 часов.

3. Пресс-конференция должна иметь четкий сценарный план проведения. В принципе, любая пресс-конференция состоит из двух частей: изложения позиции фирмы по теме пресс-конференции (примерно 10 мин.) и ответов на вопросы журналистов (примерно 20 мин.). Соотношение этих двух частей — дело организаторов и зависит в конечном счете от их интересов. Если вы почему-то не заинтересованы в излишних вопросах, имеет смысл большую часть пресс-конференции посвятить изложению своих взглядов, оставив время на несколько вопросов и, извинившись, закончить встречу. Если же вы заинтересованы ответить на большее число вопросов, то основную часть встречи целесообразно посвятить именно этому. Этот вроде бы чисто процедурный момент очень важен, и он полностью в руках организаторов. Пресс-конференцию полезно записывать на магнитофон, чтобы иметь возможность анализа ее хода.

4. Вести пресс-конференцию может лицо, ответственное за связи с прессой, но на пресс-конференции обязательно присутствие лица, принимающего решения в фирме по тематике пресс-конференции, чтобы журналисты могли получить информацию из первоисточника.

5. Участники пресс-конференции (со стороны организаторов) должны быть обязательно представлены журналистам устно, и очень желательны таблички с ясно написанными фамилиями на столе прези-

диума. Это важно хотя бы для правильного упоминания должностей и фамилий в соответствующих сообщениях СМИ.

6. Вступительное слово, в котором объясняется основная причина созыва пресс-конференции, должно быть заранее подготовлено в письменном виде.

7. Полезно также провести регистрацию участников (со стороны СМИ) пресс-конференции — это позволит анализировать результаты встречи в последующих публикациях или (что тоже возможно) умолчаниях. По крайней мере важно знать, кто же из журналистов и какие СМИ откликнулись на ваше приглашение.

8. Очень полезно раздать участникам пресс-конференции необходимые, на ваш взгляд, информационные материалы, включая текст выступления в первой части конференции. Журналисты, несомненно, что-то запишут, что-то задиктуют, что-то зафиксируют на магнитной ленте, но все-таки ваша совесть будет 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 встречи с ними, задавая более осмысленные и продуманные вопросы и унося ваш текст, с которым они могут поработать позже. Пользуясь случаем, организаторы могут раздать также и другие материалы (фоновую информацию, рекламные материалы, буклеты и т. п.). Полезно все раздаточные материалы собрать в специальный пакет, предоставляемый журналистам при регистрации.

9. Разнообразит и производит большее впечатление от пресс-конференции дополнение слов и текстов наглядными материалами, изобразительным рядом: демонстрация фотографий, слайдов, кино- и видеоматериалов, моделей, образцов продукции и т. п.

10. Способствует доброжелательности в отношениях с журналистами и их угощение (кофе-брейк, прохладительные напитки, фуршет). Об этом может быть сообщено и в приглашении. Только проводить угощение — в общем-то обычный жест гостеприимного хозяина — следует по окончании пресс-конференции.

Мнения и опыт. Иначе осуществленное до или во время собственно пресс-конференции угощение может пойти во вред ее проведению, как это было во время одной из пресс-конференций, проводившейся мэрией СПб во дворце Белосельских-Белозерских. Журналистов после встречи с мэром повели в кинозал мимо буфета, где уже были накрыты столы, потом повели обратно, и они увидели, что те, кто не дошел до кинозала, времени даром не теряли. В итоге до вопросов к мэру дошло только пять человек.

Излишне обильное угощение после пресс-конференции также не является свидетельством хорошего стиля. Но как элемент встречи угощение важно. Во-первых, это, действительно, естественный вид гостеприимства. Во-вторых, организаторы получают возможность неформального общения, установления более близких контактов, доверительных отношений, запуска необходимых слухов и т. п.

11. Не всегда ход и содержание пресс-конференции полностью удовлетворяют ее организаторов. Поэтому пресс-конференцию полезно дополнить интервью или серией интервью по ее окончании, данных одному или несколькими 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.

Реализация самых различных форм и способов работы со СМИ (проблемные статьи, интервью, творческие портреты, приглашение журналистов на экскурсию, их участие 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.

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 со специальным 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, такие экскурсии регулярно проводит фирма «Кока-Кола» на своем заводе в Санкт-Петербурге.

Подобные мероприятия требуют хорошо продуманной и осуществленной организации, т. к. 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 в фирме 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 этот материал будет негативным.

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.

В этом случае 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, то дайте их сдержанно, подчеркнув, что вам нужно 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, обратиться через СМИ к своим клиентам, населению с обращением, в котором будут содержаться советы, инструктаж, обязательства. Короче говоря, фирма и ее руководство должны подчеркнуть социальную ответственность. При этом в интервью и на брифингах следует стараться отвечать на все вопро-

сы, и отвечать быстро. Важен также сдержанный, серьезный тон и лаконичный стиль общения — лучше не шутить.

Тем самым 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.

Опыт и мнения. 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 придал широкой огласке самостоятельно проведенное тестирование новой массовой модели. Это тестирование («тест на оленя») показало, что автомобиль может стать причиной аварии в ситуации экстренного торможения. Продажа этой модели была немедленно остановлена, лицам, приобретшим 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.

Полуанекдотический пример достаточно профессионального поведения в скандальной ситуации привели «Московские новости» в публикации Е. Рыковцевой «Плохой хороший человек». В ней рассказывается, как две российские газеты — «Известия» и «Аргументы и факты» — с интервалом в один месяц напечатали статьи об одном и том же международном фонде «Россиянин» и об одном и том же президенте фонда Сергее Сигареве (депутат, прошедший в Госдуму по спискам ЛДПР, заместитель председателя комитета Думы по безопасности).

В результате получились два весьма разных фонда и два совершенно различных Сигарева. А чтобы не отсылать своих читателей к подшивкам газет, приведем цитаты из обоих изданий. О фонде «Россиянин».

«АиФ»: «Среди множества разнообразных фондов, большинство из которых занято вытягиванием денег из населения, приятное исключение составляют лишь немногие, “Россиянин” — один из них».

«Известия»: «Деятельность “Россиянина” началась со сбора денег у переселенцев. Более тысячи русских жителей Киргизии передали представителю фонда в республике по своему месячному окладу. Часть денег ушла на аренду офиса и квартиры для президента фонда. Остальные зам. президента потратил на свои вояжи в Европу. Впоследствии он начал собирать деньги у жителей Молдовы и Прибалтики».

«АиФ»: «Благотворительные дела фонда связаны в основном с печальными событиями. Скажем, надо оказать денежную помощь семьям тех, кто погиб при исполнении служебного долга, поддержать тех, кто в результате ранения или контузии утратил работоспособность...»

«Известия»: «В именном списке фонда, например, шесть сотрудников спецслужб, “получивших ранения”. Среди них генерал-майор Карпов, начальник Управления военной контрразведки ФСБ РФ. Нетрудно было проверить, что в прошлом году Карпов не получал ранений. За какие “лишения” тогда получил он “гуманитарную помощь”?»

О президенте фонда Сигареве.

Авторская ремарка «АиФ»: «В рабочем кабинете Сигарева корреспондент газеты СЛУЧАЙНО заглядывает в НАСТОЛЬНЫЙ КАЛЕНДАРЬ Сергея Федоровича и ВДРУГ видит там запись: “Главному бухгалтеру. Прошу перечислить мой должностной оклад со всеми надбавками в учебно-воспитательный комплекс для детей-сирот и выпускников сиротских учреждений”».

Авторская ремарка «Известий»: «В концертном зале “Россия” при праздновании 50-летия Жириновского на сцену поднимается Сигарев и ОТ ИМЕНИ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ вручает ключи от “мерседеса” 600-й модели».

«АиФ»: «Когда сердечность и умение сострадать сочетаются с практическим опытом, деловой хваткой и энергией, как у Сергея Федоровича Сигарева, то это является гарантией нравственности и в бизнесе, и в политике».

«Известия»: «В 1982 г. Первомайский нарсуд Москвы приговорил Сигарева к лишению свободы на пять лет с конфискацией имущества и запретом занимать должности, связанные с учетом материальных ценностей, ЕЩЕ НА ПЯТЬ ЛЕТ. В 1987 г. Кунцевское РУВД Москвы возбудил против него уголовное дело по обвинению в мошенничестве... В поле зрения правоохранительных органов Сигарев попал в очередной раз в 1991 г., когда пытался организовать вывоз за рубеж антиквариата и драгоценностей».

«АиФ»: «При подборе сотрудников Сергей Сигарев, кроме деловых качеств, обязательно оценивает их душевные качества».

«Известия»: «С приходом Сигарева офис наполнился бывшими сотрудниками ГРУ, ФСБ и прочих служб...»

«АиФ»: «Определив основные направления работы фонда, отдавая свою энергию становлению дела, Сергей Сигарев сейчас является почетным президентом “Россиянина”».

«Известия»: «Сергей Сигарев всего лишь подставная фигура, за которой стоят ныне действующие генералы спецслужб. Судя по тому, как они нагло и откровенно ведут себя, они абсолютно уверены в собственной неприкосновенности».

Авторская ремарка «МН»: 16 мая сидит Сигарев и читает газету «Известия». В суд не бежит. То ли в газете все правильно, то ли времени нет. Сигарев поступает умнее. Он общается с корреспондентом газеты «Аргументы и факты», тираж которой больше известинского. И 2 июля сидит и читает про себя другую статью, приятную. При всей очевидной неоднозначности фигуры Сигарева, он явил блестящий пример, как можно безболезненно и даже с рекламной пользой попытаться выиграть дело о защите чести и достоинства. Он бы и выиграл его: тираж у «Аргументов и фактов» намного выше уважаемых «Известий», да и живут еженедельники в общественном сознании лучше ежедневных газет — здесь расчет был точным и профессиональным.

Не учел Сигарев только возможности сопоставительной публикации, какой стал цитированный материал в авторитетном в стране и за рубежом еженедельнике «Московские новости».

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).

Менеджмент новостей

«Высшим пилотажем» работы со СМИ является менеджмент новостей (управление новостями, spin, «крутеж»), когда акцент переносится с интерпретации новостей и событий на делание самих событий. Менеджер новостей (spin doctor) не столько воздействует на журналистов, сколько на факты, им доступные.

Это может быть 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. Spin способен обеспечить контроль за развитием кризисной ситуации, уменьшить возможный ущерб, а то и добиться серьезного успеха.

Общая схема спина включает в себя отбор события, само событие, его освещение и обеспечение его резонанса. Более детально спин раскладывается на более дробную последовательность действий:

- 1) Отбор события 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, утечка 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, «пристегиwanie» его к ним.
- 7) Ссылки на событие в качестве подтверждения некоей тенденции.

Спин может осуществляться как на уровне фирмы и региона, так и в общенациональном и даже международном масштабе. Примерами спина 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 спина стали события вокруг Дагестана и Чечни (включая взрывы домов в Москве и Волгодонске), определившие ход думской и президентской избирательных кампаний 1999–2000 гг. в России.

По отношению к неприятным событиям российско-советские традиции спина до сих пор преимущественно связаны с замалчиванием неприятных фактов, что ведет к отставанию от реального их потока — PR действует как бы «в угон», вослед. Такой спин малоэффективен. Более эффективен упреждающий спин, 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 создавать события.

Такие организованные события иногда называют «псевдособытиями». Действительно, иногда такие события 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 закладываются 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.

Вопросы и задания для контроля

- Каковы основные принципы PR со СМИ?
- От каких обстоятельств зависит определение круга СМИ для работы с ними по формированию и развитию PR?
 - Составьте пресс-лист (медиа-карту) конкретной фирмы.
 - Каковы основные формы PR-работы со СМИ?
 - Написать информационный релиз («Новости из фирмы»).
 - Разработать сценарный план пресс-конференции.
- Каковы главные правила работы со СМИ в чрезвычайной ситуации?
 - Приведите примеры спина.
 - Написать релиз для потенциального спонсирования.
 - Написать текст опровержения для СМИ.
 - Написать текст извинения для СМИ.
 - Проанализировать корректность и эффективность реальных материалов PR (интервью, статей, дискуссий, кампаний в СМИ).

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.

- Ворошилов В. В. Журналистика и бизнес. СПб., 1997.
 - Ворошилов В. В. Журналистика и рынок. СПб., 1997.
 - Джей Э. Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
 - Доти Д. Паблицити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
 - Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
 - Королько В. Г. Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
 - Лазутина Г. В. Профессиональная этика журналиста. М.: Аспект-Пресс, 1999.
 - Невзлин Л. Б. «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
 - Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
 - Почепцов Г. Г. Имидж: от фараонов до президентов. Строительство воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и паблик рилейшнз. Киев: АДЕФ-Украина, 1997.
 - Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
 - Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.: Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
16. Почепцов Г. Г. Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1998.
- Почепцов Г. Г. Профессия: имиджмейкер. Киев: ИМСО МО Украины, 1998.
 - Почепцов Г. Г. Психологические/Информационные войны. — М., 1998.
 - Почепцов Г. Г. Теория и практика коммуникации. М., 1998.
 - Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
 - Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1996.
 - Честара Д. Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
 - Чумиков А. Н. Общественные связи. М., 2001.
 - Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
 - Baskin Otis, Aronoff Craig. Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
 - Boorstin D. J. The Image. A Guide to Pseudo-Events in America. N.Y.: Vintage Books, 1992.
 - Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
 - Hunt T., Grunig J. E. Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
 - McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.

- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen. Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wells Ch.* The Diy Guide to Charity Newsletters. Britain, 1996.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

2.6. ПРИЕМ (ГОСТЕПРИИМСТВО)

Эта форма работы применима к самым различным адресатам PR. Образ фирмы как хорошего члена общества обязательно включает в себя и проявление гостеприимства. Прием — жест именно порядочности фирмы, а не демонстрация ее возможностей с целью поразить общественность. Следует различать две основные разновидности приема: текущий и представительный прием.

Текущий прием

Этот вид гостеприимства осуществляется ежедневно и является составной частью распорядка дня или недели. Работа с посетителями, клиентами ведется как руководством фирмы, так и в подразделениях. Лучше, если такая работа будет осуществляться в специальном приемном офисе. Ведь не всегда желательно присутствие посторонних на рабочих местах, да и телефонные звонки, коллеги будут постоянно отвлекать внимание. Если же возможности оформления такого офиса нет, то необходимо выделить на рабочих местах зону или хотя бы уголок для приема. Они должны быть пространственно отделены от рабочих мест, оборудованы достаточно комфортабельно, желательны мягкая мебель, удобное освещение, возможность угощения посетителей чашкой кофе или чая. Под рукой должны быть необходимые раздаточные и рекламные материалы, сувениры и памятные знаки.

Целесообразно выделить определенное время в течение рабочего дня исключительно для приема, и о часах приема возможные посетители должны быть информированы.

Разновидностью приема является и прием руководством фирмы своих сотрудников. Такое время должно быть выделено обязательно, и работники должны знать, что в такие-то дни и в такое-то время они

могут рассчитывать на спокойную, не прерываемую текущими делами беседу с руководством, в том числе по личным вопросам.

Руководство и персонал, участвующий в текущем приеме, должны быть специально подготовлены, чтобы соблюдать организационную культуру и фирменный стиль.

Представительный прием

В этом случае прием носит эпизодический характер и обычно приурочен к знаменательным событиям, посещениям фирмы делегациями, высокими гостями, которым оказывают особое внимание и почести, но приемы могут иногда проводиться и независимо от событий и посещений.

Наиболее детально технология таких приемов выработана в дипломатическом протоколе и этикете — многовековом опыте организации публичного общения людей разных национальностей, конфессий. Поэтому мировой опыт PR проведения приемов (как, впрочем, и пресс-конференций, презентаций и т. п.) ориентируется именно на нормы дипломатического протокола и этикета.

Действительно, в странах с устоявшейся культурой предпринимательства, внешнеэкономических связей, где давно ценятся не только профессионализм и компетентность, деловая хватка бизнесмена, любому новичку, не соблюдающему общепринятого протокола и этикета, придется столкнуться с большими проблемами и серьезными трудностями. Заключение сделок, прием делегаций, ведение переговоров и т. п. — все это в современном деловом мире имеет свои традиции, условности, правила, нарушение которых чревато падением личного престижа, ограничением контактов и в конечном результате немалыми экономическими потерями.

Существуют различные виды приемов. Наиболее формальный прием — **конференция**. В этом случае речь идет фактически о расширенном совещании (собрании), посвященном какой-то проблеме или теме. Большой степенью неформальности обладают виды приемов, ориентированных преимущественно на организацию свободного общения.

Наиболее торжественными и самыми почетными являются **завтрак** (lunch) и **обед** (dinner). Завтрак обычно проводится для ограниченного числа лиц, как правило, только мужчин. Продолжительность завтрака — 1,5 часа, начало обычно между 12.30 и 13.30. Форма одежды повседневная, кроме случаев, когда это специально оговаривается в приглашении. Меню обычно выдерживается в духе дипломатического протокола: одна-две холодные закуски, одно горячее рыбное блюдо и одно мясное, а также десерт — все с учетом национальных кухонь. Перед завтраком подается аперитив, охлажденное сухое белое вино к рыбе и комнатной температуры сухое красное вино к мясу,

к десерту — охлажденное шампанское. По завершении завтрака подают кофе или чай, к которым предлагаются коньяк и ликеры.

Обед начинается обычно между 19.00 и 21.00. Мужчин чаще всего приглашают с женами. Меню более обильно, чем при завтраке, обязательно первое блюдо. Продолжительность обеда 2–2,5 часа, из которых час-полтора проводятся за столом. Форма одежды — темный костюм, смокинг или фрак, для женщин — вечернее платье. Отличие **ужина** — в начале (после 21.00) и отсутствии первого блюда.

Разновидностью обеда является и **обед-буфет**, отличающийся тем, что блюда сервируются на одном большом столе, а гости сами (иногда с помощью официантов) кладут себе желаемое и рассаживаются за столиками, расположенными поблизости.

Пожалуй, наиболее распространенной формой приема является **фуршет**. Длится он приблизительно два часа в период между 17.00 и 20.00. В меню могут быть холодные закуски, кондитерские изделия, фрукты, вина, крепкие напитки, минеральная вода.

К концу приема обычно подаются мороженое, кофе, шампанское. Преимущество такого приема в большей демократичности, возможности принять от 15–20 до нескольких сотен человек, в зависимости от помещения. Фуршет проходит стоя. Гости подходят к столам, сами кладут закуски на тарелки и отходят для свободного общения. Напитки разливаются официантами. Форма одежды — повседневная.

Коктейль отличается от фуршета тем, что столы не накрываются, а угощение разносится официантами.

Все большее распространение в последние годы получили приемы типа «**бокал шампанского**» (сopre de champagne) или «бокал вина» (vin d'Honner), которые начинаются в 12.00 и заканчиваются в 13.00, с подачей только вина и соков, возможно — орешков, маленьких бутербродов и пирожных. Прием проводится стоя, в повседневной одежде.

Чай организуется между 16.00 и 18.00 и, как правило, только для женщин. Накрывается один или несколько столов с подачей кондитерских изделий, фруктов, десертных и сухих вин, соков и минеральной воды, возможно — небольшого количества закуски (сэндвичи с икрой, рыбой, сыром). Продолжительность — один-полтора часа.

Детали представительских приемов подробно прописаны в дипломатическом протоколе и этикете, литературы по которым в последнее время появилось немало. Но на некоторые особенности в плане технологии именно PR стоит обратить внимание.

Прежде всего, прием должен очень тщательно готовиться, начиная с хорошо продуманного списка приглашенных (присутствие конкурентов, кто-то приглашен с супругой, а кто-то — нет и т. п.), опре-

деления их количества. Поэтому составление списка должно поручаться опытному сотруднику, и список обязательно должен быть согласован и утвержден непосредственно руководителем, устраивающим прием.

Приглашать на представительный прием устно или телефонограммой несколько неприлично. Приглашение должно быть письменным, желательно в полиграфическом исполнении, и персонафицированным. Его дизайн должен быть таким, чтобы такое приглашение можно было оставить на память как свидетельство и подтверждение статуса приглашенного. Такое приглашение само является предметом PR для приглашенного.

Приглашение желательно рассылать не по почте, а с нарочным, лично в руки приглашенному лицу или его секретарю. Спустя день-два следует позвонить приглашенному лицу, чтобы убедиться, что приглашение принято. После такого уточнения списка гостей можно уже приступить к конкретной подготовке приема.

В день приема необходимо обеспечить достойную встречу гостей. У входа должен находиться кто-то из ответственных лиц для разрешения возможных проблем.

После того как приглашенные будут проведены в помещение приема, присутствующие на приеме гости должны быть представлены друг другу хозяевами. Способ ПРЕДСТАВЛЕНИЯ (знакомства) зависит от типа приема, уровня и количества приглашенных, но сделать это крайне необходимо, чтобы приглашенные по крайней мере знали, «в какую компанию они попали». Представлять гостей хозяину можно персонально, подводя их друг к другу или громко представляя вновь прибывшего. Можно делать это и в ходе приема, пользуясь возникающими ситуациями. Могут использоваться и (чаще всего на конференциях) специальные нагрудные таблички или значки с аналогом визитки данного лица. Следует только помнить, что представление гостей — долг хозяев приема.

Регистрировать участников приема не обязательно. Но чрезвычайно полезно проявить во время приема простой, но яркий жест гостеприимства — предложить сделать запись в специальной КНИГЕ ЗАПИСЕЙ, в которой гость может оставить краткое пожелание или просто свой автограф. Жест этот особых затрат не требует, но гость покинет фирму (даже если деловой контакт был не очень успешным), весьма довольный тем, что его здесь ценят, его мнением, отношениями с ним дорожат. Наличие на фирме такой книги в то же время открывает возможности ее дальнейшего использования в PR и даже рекламе.

Каждый последующий гость видит, в каком ряду оказывается его запись, автографы и содержание записей наиболее известных и авторитетных лиц, а это не лишний информационный «капитал» фирмы, формирование ее репутации.

Еще один простой, но очень полезный жест гостеприимства во время приема — ПОДАРКИ И СУВЕНИРЫ. Любой гостеприимный хозяин, очевидно, хотел бы, чтобы его гости ушли с доброй памятью о посещении. Этой цели и служат различные памятные знаки. Речь ни в коем случае не идет о ценных подарках, которые могут делаться только в исключительных случаях. Ценный подарок обязывает гостя, кем-то может быть воспринят как попытка подкупа или взятки. Поэтому подарки и сувениры должны быть простыми, недорогими и желательными связанными с фирменным стилем (блокноты, авторучки, пакеты, медали и т. п.).

Сувенир — не взятка и не подарок. В бизнесе не существует понятия «подарок», под которым мы подразумеваем «то, что дарится от души». Есть термин «give way», который означает «нечто, с чем мы расстаемся, что мы отдаем с определенной целью». Наиболее близкий эквивалент в русском языке — «презент», общепринятый термин в российском бизнесе — «сувенир». Каждый сувенир имеет свое место в стратегии рекламной кампании. Зажигалка с логотипом — это сувенир. Она может использоваться с разными целями и вручаться разным людям. Сувенирная продукция — не самая расходная статья, но ее заказ — одна из самых трудоемких и нудных операций. Выберет ли фирма именно этот презент и как она будет его использовать, зависит от стратегии ее кампании. Этот выбор имеет определенные критерии.

1. *Критерий стоимости.* Во-первых, сувенир не должен быть слишком дорогим. Во-вторых, он не должен быть слишком дешевым. Если кому-то на приеме по случаю открытия, например, Фестиваля эстрадной песни вручат сотовый телефон, он вряд ли испытает прилив добрых чувств. Скорее всего, возникнет чувство дискомфорта и мысль: «Чего от меня хотят?» Задача же сувенира, чтобы клиент (гость, партнер) чувствовал себя хорошо и не задавался вопросами по поводу подарка. Другой вариант. После такого же приема гостям дарят фирменный бланк. Таким презентом можно оскорбиться, и в этом случае также появляется ощущение дискомфорта. Таким образом, сувенир должен находиться где-то посередине между шикарным и дешевым. Для выбора правильной тактики в определении стоимости презента можно использовать старую как мир модель взаимоотношений мужчины и женщины. Все, что пишут о правилах хорошего тона по поводу подарка для дамы сердца, вполне подходит для решения задачи выбора презента.

2. *Критерий контекста или соответствия сувенира профилю деятельности фирмы.* В случае, если фирма занимается производством сигарет, презент должен быть близок табачной теме. Это могут быть украшенные фирменной символикой портсигар, мундштук, зажигалка, а вот ручка в качестве презента не вписывается в этот контекст. Почему важен контекст? В конечном итоге сувенир все время

должен указывать на того, кто его преподнес. Если критерий контекста не соблюден, эта связь разрушается. Возьмем другой пример: фирма, изготавливающая канцелярские товары для офиса. Выбор предметов презента у этой фирмы неограничен. Подойдет все, что он предлагает потребителю. Но наиболее удачным будет то, что соответствует профилю деятельности клиента.

3. *Критерий полезности для использования.* Выбирая сувенир, нужно учитывать сферу и способ его использования. Бессмысленно дарить презент, который уносят домой. Это снижает его ценность, рекламную эффективность. Чтобы возврат средств был максимальным, должно быть максимальное использование презента. Основным критерий здесь — многократность. Именно в момент повторного обращения и действие, и предмет будут вызывать устойчивые ассоциации с его источником. Поэтому напитки или продукты являются только дополнением к сувениру, который может быть и менее, и более дорогим по сравнению с ними, но именно он останется.

4. *Критерий наглядности (попадания на глаза).* Здесь, во-первых, оценивается, как часто клиент, получивший сувенир, будет держать его в поле зрения. Во-вторых, какова аудитория, на глаза которой попадет сувенир, когда клиент будет пользоваться им. Предположим, автомобильная компания дарит клиенту «шторку» от солнца со своим логотипом. Такой презент хорош и с точки зрения цены (не дорого и не дешево), и с точки зрения профиля деятельности фирмы (нужно водителю и связано с автомобилем; эта вещь многократного использования), к тому же она часто попадает в поле зрения не только водителя, но и его пассажиров, однако это не очень большая аудитория. Лучше использовать подарок, который попадал бы на глаза всем, а не только непосредственному пользователю (яркую наклейку на стекло, например).

5. *Критерий креативности, оригинальности.* Это «изюминка» сувенира. Очень важно создать у клиента, а потом сохранить «эффект ожидания». В жизни мы все сталкиваемся с этим эффектом, например, в день рождения. Каждый раз у нас есть определенные предположения по поводу того, кто и что нам подарит. Ожидания сильны, и поэтому подарок должен нести определенную смысловую нагрузку. То же касается презента фирмы. Если фирма производит компьютеры, от нее ожидают чего-то «заумного», а не тривиальную ручку с логотипом.

Предположим, что фирма решила изготовить достойный сувенир для вручения покупателям и партнерам — перекидной настенный календарь. Проанализируем его на соответствие приведенным выше критериям: не дорогой и не дешевый; изображенная на нем компьютерная техника соответствует профилю фирмы; высокий коэффициент использования, настенный календарь попадает на глаза всем, кто работает в офисе и приходит в него.

Мнения и опыт. Остановимся на последнем критерии — креативность. Например, в сувенирном календаре известной фирмы «Шелл», в отличие от его многочисленных аналогов, представлен портрет фирмы «Шелл» с подтекстом «неограниченные возможности для импровизации». Каждый понедельник на календаре сопровождается надписью: «Позвоните нам в “Шелл”». Повесить календарь не составит труда в любом офисе. Он очень оригинален и полностью соответствует контексту фирмы и ожиданиям клиентов.

6. Критерий рекламной актуальности сувенира. И фирмы, и люди не дарят подарки бесцельно: либо они чего-то хотят, либо они уже получили желаемое и выражают благодарность. При этом цели должны быть реальными. Нельзя рассчитывать, что можно завоевать клиентов, даря им подарки. Потому что клиент не дурак. Никто не дурак. Презент — это не взятка, а его вручение — не механизм продвижения на рынок. Никто не будет серьезно работать с человеком, который в первую же встречу вручил в подарок \$100. Такие взаимоотношения создают ситуацию подчинения, неравного бизнеса и чувство дискомфорта у обеих сторон.

И самое главное — необходим учет особенностей национально-исторического и культурного опыта гостей.

Мнения и опыт. Иначе получится конфуз, вроде ситуации, возникшей на одном из приемов, когда польской делегации на память о посещении Петербурга пытались вручить сувенирный аналог памятника А. В. Суворову (который полякам известен не как великий российский полководец, а как царский сатрап — кровавый усмиритель восстания Костюшко). Ситуация эта — лишний пример того, что организаторы PR должны быть людьми образованными прежде всего в гуманитарном плане, иметь достаточно ясные представления об истории, культуре как отечественной, так и зарубежной.

Продолжением этой темы является и следующее требование к организации приема — преодоление возможного ЯЗЫКОВОГО БАРЬЕРА. Разумеется, всегда можно прибегнуть к услугам переводчиков. Но, во-первых, не всегда желательно присутствие посторонних при тех контактах и переговорах, на которые вы рассчитываете. Во-вторых, переводчики несомненно являются профессионалами своего дела, и признаком этого профессионализма является беглый перевод — иногда в ущерб смыслу переводимых слов.

Поэтому, доверяя переводчику, не следует стесняться его перебить, уточнить перевод («правильно ли я понял?»), подробнее остановиться на важных темах. Еще лучше иметь своих сотрудников, свободно владеющих иностранными языками. А еще лучше — знать их самому менеджеру.

Приемный офис

Многие проблемы текущего и особенно представительного приема связаны с возможностями фирмы относительно помещения для приемов. Выше уже говорилось об условиях текущего приема. То же, только в еще большей степени, относится к приему представительному. Широко известная поговорка «встречают по одежке» имеет довольно широкий смысл. Фирменный офис, где принимают клиентов, может произвести неизгладимое (хорошее или не очень) впечатление на любого человека. Стоит ли говорить, что помещение должно выглядеть достойно, в нем должно быть удобно работать персоналу фирмы, да и посетители не должны чувствовать себя лишними, мешающими работе.

Мнения и опыт. Можно сформулировать следующие минимальные требования к помещению офиса:

— Достаточное для работы количество света. При необходимости нужно установить дополнительные светильники, если затемнение не входит в условия технологического процесса;

— Чистые стены и потолок. При любом переезде в другое помещение не следует откладывать ремонт на потом, если помещение его требует. Если есть средства, желательно пригласить специалистов, дизайнеров для оформления помещения;

— Единый стиль офиса — большой плюс фирме в глазах посетителя;

— В помещении должно быть достаточно воздуха. Ничто так не угнетает деятельность человека, как недостаток кислорода;

— Помещение должно быть оборудовано необходимыми сантехническими удобствами;

— При планировании помещения и организации работы не следует забывать, что на работе люди проводят большую часть времени, так что нужно постараться, чтобы это была не худшая часть.

Особого внимания заслуживает офисная мебель. Она — необходимое условие для успешной работы, а также, что важно, определенное средство воздействия на посетителей. Подобранная по цвету и стилю, даже недорогая мебель производит лучшее впечатление, чем разрозненная дорогая мебель. Не нужно гнаться за «представительной» мебелью ради нее самой, мебель должна быть функционально оправданна, то есть подобрана и расставлена в соответствии с теми функциями сотрудника, которые он должен выполнять.

Одна из основных ошибок — суперпрестижные кабинеты руководства и свалка рухляди в других помещениях. Нужно помнить, что 80% посетителей посещают основные отделы фирмы и гораздо меньшее количество посетителей попадает в кабинет к руководству. Более того, часто важному посетителю необходимо что-то объяснить или

показать в отделе или уточнить что-то у конкретного исполнителя. При этом руководитель вынужден приглашать исполнителя к себе и выступать третьим лишним при разговоре, попусту тратя свое время, ведь приглашение такого посетителя в отдел с небрежным оформлением и плохой мебелью может уронить престиж фирмы. Неудобство испытывает и исполнитель, в присутствии руководителя ему труднее наладить рабочий контакт с посетителем, а также может не хватать каких-то материалов, документов, находящихся на рабочем месте.

Если у фирмы нет возможности выдержать все помещения в едином стиле, укомплектовать хорошей мебелью, то желательно хотя бы постараться, чтобы они выглядели опрятно, по-деловому. Для приема посетителей можно выделить 1–2 комнаты (но не кабинеты руководства), обеспечив их необходимой, удобной, достаточно хорошей мебелью и оборудованием.

Ошибаются те, кто считает, что хотя бы часть мебели должна стоить очень дорого, чтобы произвести впечатление на клиента. Это далеко не так. Если переходя из комнаты в комнату клиент попадает то на выставку мебели, то на мебельную свалку, такие контрасты вряд ли улучшат общее впечатление. Не очень дорогие, но одинаковые стеллажи, шкафы, столы, удобные кресла во всех помещениях создают более благоприятное впечатление. При этом у сотрудников не будет комплекса неполноценности из-за «обделенности» дорогой мебелью. Конечно, если дела идут хорошо, можно позволить себе во всех помещениях дорогую мебель — это показатель уровня благосостояния фирмы.

Не менее важную роль играет офисное оборудование. Телефон, факс, пишущие машинки или компьютеры должны быть чуть лучше, дороже общего фона — помещения и мебели. Это то, что составляет основное удобство в работе, делает труд привлекательным, позволяет, в конечном счете, экономить ежедневно время и деньги. Это производит хорошее впечатление на посетителей, кроме того, это не самое плохое вложение капитала. Поднимают престиж фирмы и специальные приспособления для удобной работы: вращающиеся картотеки, специальные скоросшиватели, брошюраторы, специальные калькуляторы, если они действительно нужны и используются в работе, способствуют быстрому обслуживанию клиентов.

Однако не каждой фирме по силам содержать помещение и соответствующий штат работников для организации полноценных представительных приемов. Для их проведения обычно арендуются залы и помещения в ресторанах, гостиницах. Однако в нынешних российских условиях ни те, ни другие не позволяют организовать полноценное общение, необходимое для PR, т. к. ориентированы исключительно на питание и проживание. Поэтому еще раз стоит обратить внимание на возможности, которыми располагают учреждения культуры,

прежде всего — дома, дворцы культуры, клубы. Главное требование к таким помещениям — создание высокой степени комфорта для неформального общения, они должны быть уютными. В то же время они должны быть и хорошо оборудованы технически, чтобы иметь возможность во время приема провести кино- и видеопокказ, организовать концерт или другую культурную программу. И в этом плане учреждения культуры обладают, пожалуй, наибольшим потенциалом. Дело только в умелом его использовании.

Вопросы и задания для контроля

- Какие формы гостеприимства могут использоваться в практике PR?
- В чем значение для развития связей с общественностью текущего и представительного приема?
- Каким требованиям должен отвечать приемный офис? Как обеспечить выполнение этих требований?
- Каковы общие правила представительного приема?
- Каковы основные возможные проблемы и трудности в организации приема?
- Предложить программу и смету приема.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Берд П.* Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск: Амалфея, 1997.
- *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. М., 1996.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Коровович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.

- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Протокол и этикет для деловых людей.* СПб., 1994.
- *Романов А. А., Ходырев А. А.* Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. М., 1992.
- *Спиллейн М.* Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. Лик пресс, 1996.
- *Спиллейн М.* Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс, 1996.
- *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1996.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- *Шепель В. М.* Имиджеология. Секреты личного обаяния. М., 1994.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Ali Moi.* The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois)., 1994.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

2.7. СПЕЦИАЛЬНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ

Как уже отмечалось, организационная работа PR предполагает специальное проведение отдельных, иногда — масштабных, событий и акций: праздников, конкурсов, фестивалей, вручения премий и т. п. Их подготовка и проведение должны быть тщательно спланированы, ведь все это — своеобразный выход в общество, где нельзя «ударить в грязь лицом».

Специальные события — это мероприятия, проводимые компанией в целях формирования позитивного имиджа организации и при-

влечения внимания общественности к самой компании, ее деятельности и продуктам. Специальные события призваны нарушить рутинный, привычный ход жизни в самой компании и окружающей ее среде, стать событием для различных общественных групп. Для того чтобы событие имело успех, необходима более серьезная подготовка, чем это обычно предполагается зрителями, участниками и приглашенными. Нужно четко определить цель события, согласовать ее со всеми заинтересованными сторонами и довести до сведения всех участников подготовки мероприятия. Это поможет избежать разнонаправленности действий и достичь принципиальной скоординированности усилий. Подготовка специальных событий предполагает определение круга участников и их ролей, состава приглашенных, разработку детальной программы и сценария, расписанного по минутам. Все возможные варианты отклонения от сценария необходимо предусмотреть заранее. События не должны выходить из-под контроля. Экспромтов и сюрпризов для организаторов мероприятия не должно быть, — их стоит оставить только для публики.

Мероприятия, имеющие значение для общественности более широкое, чем для самих участников, предполагается освещать в СМИ. Важно подготовить необходимые условия для работы журналистов: стулья, розетки для аппаратуры, средства связи — иногда пресс-офисы с телефонами, факсом, компьютером, — напитки и закуска. Отсутствие условий для работы на объекте журналисты воспринимают как пренебрежение конкретным СМИ, общественным мнением и потому освещение события может получить негативный оттенок.

Определения и идеи. Основными специальными событиями, организация которых относится к компетенции PR, являются презентации, церемонии открытия, а также рассмотренные ранее приемы, конференции, круглые столы, дни открытых дверей, выставки, вручение премий и стипендий, церемонии открытия, оглашения проектов и назначений, конкурсы, парады, фестивали, соревнования, дебаты, чествования, годовщины, праздники, вечера, балы, специальные поездки, концерты и т. п.

Презентации

Посвящены презентации могут быть самым различным событиям: открытию нового офиса или представительства фирмы, выходу на новые рынки, новым видам продукции и т. д. Они отличаются от пресс-конференций более широким кругом приглашенных представителей общественности, большим акцентом на культурную программу, а главное — тематикой. Если пресс-конференции посвящены проблемным темам, то презентации связаны обычно с началом или окончанием,

или каким-то результативным этапом реализации конкретного проекта, программы. Иначе говоря, их тема — какой-то серьезный результат или проект деятельности фирмы, к которым необходимо привлечь внимание СМИ и общественности.

Презентация сочетает в себе черты пресс-конференции и приема. Возможны ежегодные презентационные акции. Обычно собственно презентация длится 1,5–2 часа. Последующий фуршет или коктейль может длиться также 1–2 часа. Сценарный план презентации довольно стандартен:

- 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.

Конференции

Подготовка конференции довольно трудоемка. Планируется полная программа конференции. Много зависит от состава приглашаемых специалистов, что определяется прежде всего выбранной темой конференции, целями, которые преследуют организаторы. За этим следует приглашение специалистов и почетных гостей. Подготовка включает в себя также выбор места проведения, размещения приезжих участников, обеспечение питания, организацию досуга. Хотя конференции и считаются самым формализованным видом приема, их успех и интерес к ним участников во многом определяются именно возможностью неформального общения. Важным моментом является также издание материалов по итогам конференции, которые затем используются в целях PR.

Праздники, конкурсы, фестивали, церемонии

Как уже стало ясно, организационная работа PR предполагает проведение отдельных, иногда — масштабных, акций: праздников, конкурсов, фестивалей, вручения премий, конференций, церемоний и т. п. Их подготовка и проведение ничем не отличаются от достаточно традиционных форм, технологий и методик культурно-досуговой ра-

боты, давно и хорошо описанных в литературе и освоенных на практике. Важно привлечь к участию в таких мероприятиях известных авторитетных лиц — представителей власти, известных ученых, политиков, артистов, писателей, спортсменов и т. д.

Мнения и опыт. Блестящим примером реализации комплексной программы PR подобного рода в мировом масштабе является кампания, проведенная в 1994–1995 гг. фирмой «Майкрософт» в связи с продвижением на рынок и в обществе Windows-95. Эта кампания затронула и Россию, включая отдельные акции в Санкт-Петербурге. В конце августа 1995 г. в Санкт-Петербургском Доме журналистов состоялся яркий «Праздник Windows-95». В большом и малом залах особняка на Невском проспекте прошли семинары и презентации, в которых участвовали издатели и журналисты компьютерных изданий, СМИ. Был показан фильм «Microsoft 2005 год» с комментариями руководителя корпорации У. Гейтса. А в сентябре дочерние фирмы «Майкрософт», действующие в Санкт-Петербурге, провели в Репино — курортном пригороде Санкт-Петербурга — на одной из престижных баз отдыха фестиваль, посвященный головной фирме. В фестивале приняли участие представители городских властей, ведущих банков, деловой прессы, представители других регионов. Во время фестиваля были проведены секционные конференции («Сети и технологии», «Электронная почта и автоматизированная групповая работа», «Офисные приложения», «Программирование», «Базы данных» и др.), на которых, помимо прочего, давались необходимые разъяснения по технологии решений и перспективам работы фирмы.

Кроме того, участники фестиваля смогли получить ответы на интересующие их вопросы у представителей фирмы, провести переговоры.

Примером PR-акции с элементами стимулирования продаж могут служить мероприятия в рамках проведенного рядом торговых фирм, реализующих импортные кондитерские изделия на питерском рынке, двухдневного городского «Праздника конфеты», в проведении которого приняли участие городские парки, несколько кинотеатров, Дворцов культуры, театральные и музыкальные коллективы города, отдельные исполнители.

Церемонии открытия обычно знаменуют собой начало нового бизнеса, становление новой услуги компании, — а именно открытие нового этапа в жизни компании. Церемония открытия нового корпуса производственных мощностей, нового завода направлена на укрепление имиджа, улучшение репутации компании среди инвесторов, акционеров, потребителей. Демонстрация современного оборудования и последних технологий косвенно свидетельствует о возможности обеспечения высокого качества продуктов. Демонстрация хороших условий работы помогает привлечь лучшие кадры. Кроме того, церемония открытия способствует укреплению корпоративного духа и ло-

яльности занятых. Улучшаются отношения с местной общественностью, поскольку в районе создаются новые рабочие места. Официальное открытие нового магазина направлено на привлечение новых покупателей и партнеров. Необходимость в паблицити, или позитивной известности, делает участие в церемонии открытия значимым не только для бизнеса, но и для политиков, государственных должностных лиц и неприбыльных организаций. Открывая новый корпус университета, делового центра, новую школу, больницу, политик или представитель администрации города усиливает позитивные стороны своего бизнеса, что обеспечивает ему дополнительную поддержку на выборах. Руководители открываемых школ или больниц могут быть заинтересованы в церемонии открытия с участием представителей городской администрации, поскольку она создает им новую возможность известить общественность о своих достижениях или нуждах. Официальное открытие медицинского или образовательного учреждения часто выявляет серьезную общественную проблему и служит стартом для развертывания фандрейзинговой деятельности — сбора средств на решение социально значимой проблемы или задачи.

Церемония открытия может быть полезной не только для заводов, магазинов, ресторанов, отелей, но и для определенных типов офисных помещений, складов, транспортных станций и кораблей. Аналогом мероприятия открытия служит торжественный полет, вояж или автопробег по новому маршруту.

Выбор персоны, лично открывающей объект, предполагает несколько альтернатив. Это может быть мэр города, министр или председатель городской администрации, министр или председатель ведомства, курирующего сферу деятельности объекта, парламентарий, известный спортсмен, артист, общественный деятель. Критериями выбора служат общественная значимость, доступность, заинтересованность, а также цена оплаты артистов и спортсменов. Общественный статус персоны прямо пропорционально влияет на интерес СМИ к церемонии. Участие в церемонии мэра может обеспечить больше шансов для широкого и подробного освещения события СМИ, чем участие менее известного депутата. Чем выше статус приглашенных лиц, тем выше интерес СМИ к церемонии, тем более широко она будет освещена. Однако чем выше статус персоны, тем больше необходимость обеспечить ей замену на случай занятости. И чем более высокопоставлена персона и прочие приглашенные, тем выше затраты на проведение мероприятия, потому что растут затраты на обслуживание охраны и сопровождающих, на размещение, питание и перевозки.

Если со стороны официальных лиц не ожидается заинтересованности в участии в церемонии, следует ориентироваться на хорошо известных людей из спорта или индустрии развлечений. Для церемонии открытия нового магазина такие персоны весьма уместны, их уча-

стие способно обеспечить отражение события в местных газетах. В небольших городах и поселках участие прессы в таком случае более вероятно, если вообще возможно.

В отличие от официальных лиц, люди из спорта и сферы развлечений ожидают оплаты своего участия. В Великобритании цена может составлять от одной до нескольких тысяч фунтов стерлингов. За эти деньги персоне может появиться на церемонии, провозгласить открытие объекта и сразу исчезнуть. Другие персоны, и необязательно более дорогостоящие, способны при этом провести день на объекте среди гостей и потребителей, раздавая автографы и беседуя с сотрудниками.

Нередко официальное открытие состоится уже после фактического открытия объекта. Интересы бизнеса могут требовать начала функционирования объекта до того, как торжественная церемония открытия с участием почетных гостей и официальных лиц может быть проведена. В таком случае объявляются две даты — дата фактического открытия с небольшой церемонией и «официальное открытие с визитом или общественным мероприятием».

Для проведения церемонии составляется программа и сценарий. Готовятся пресс-релизы и бэкграундеры — фоновая информация для медиа — история компании, профили главных управляющих. В материалах для прессы дается характеристика открываемого объекта — нового подразделения /продукта/услуги/товара/ магазина. Обеспечивается присутствие фотографа — на случай, если фотограф из СМИ не придет или пропустит интересный кадр. Извещение-приглашение в СМИ следует сделать как для журналиста или редактора новостей, так и для фоторепортеров. Важно определить специальное место для журналистов и создать им условия для работы.

Туризм

Формой PR может быть организация туристических поездок достаточно широкого профиля — от бизнес-туризма и научного туризма до организации ознакомительных поездок политиков.

Выставки

Особое место среди акций подобного рода занимают выставки. Поэтому представляется целесообразным отметить несколько важных (в плане PR) особенностей подготовки и проведения такой комплексной акции, как выставка. Такого внимания выставка заслуживает прежде всего тем, что в ее организации используются практически

все средства и методы PR, выставка как бы собирает их в фокус, интегрирует в чрезвычайно интенсивной форме.

В организации выставки важно привлечение средств массовой информации как на стадии подготовки, так и во время проведения. Полезно проводить, как минимум, две пресс-конференции: перед открытием (информация о целях и задачах выставки) и по окончании (итоги, оценки и дальнейшие перспективы). Да и во время выставки полезно провести одну-две пресс-конференции, посвященные конкретной тематике и проблемам. Тем самым информация о выставке будет «присутствовать» в СМИ во время ее проведения, привлекая внимание населения, целевых и профессиональных групп.

Открытие и закрытие выставки часто сопровождаются организацией приемов (деловых и представительных), проводятся приемы и в течение работы выставки. Выставка — исключительно благодарный и благодарный сюжет для фото-, кино- и видеосъемки — самой выставки, ее работы, посетителей, известных и официальных лиц, оказавшихся ее гостями, и т. д.

Нередко выставки проводятся с привлечением спонсорских средств. Полезно во время выставки провести по ней специальные экскурсии для населения, учащихся, студентов, организовав специальную работу по их приглашению.

В этом случае выставка получит дополнительное звучание в общественном мнении. Лицам и организациям, на чье внимание устроители выставки особо рассчитывают, необходимо разослать приглашения. В профессионально и коммерчески заинтересованные организации и фирмы, а также в СМИ рассылаются информационные письма, пресс-релизы и другие материалы.

Постоянное привлечение общественного внимания особенно важно, если проводится выставка-продажа (по окончании выставки или в течение ее проведения). Поэтому даже выставка, проводимая в чисто коммерческих целях, предполагает тем не менее широкий комплекс PR-мероприятий.

Выставка, именно в силу интенсивности и разнообразия используемых форм и средств в ее организации, — акция чрезвычайно трудоемкая, требующая немалых затрат. Поэтому нередко проводятся не самостоятельные выставки, а коллективные, где каждый участник имеет свою секцию, бокс или стенд. Это очень удобно для мелких, еще мало известных фирм. Участие в такой выставке — прекрасная имидж-реклама. Здесь представляется случай продемонстрировать высокий уровень продукции и, конечно же, саму фирму. Более рентабельны не разовые выставки, а передвижные, экспонируемые в ряде мест, а то и стран. Некоторые фирмы даже организуют постоянно действующие выставки с эпизодически обновляемой экспозицией.

Впервые принимая решение об участии в той или иной ежегодной выставке, необходимо изучить материалы прошлогодней выставки: каталог выставки, отзывы средств массовой информации.

Мнению фирмы об участии в данной выставке должно быть определенным, нужно знать цели, которые она преследует, участвуя в выставке, и результаты, которые фирма вправе ожидать от нее.

Выставочный стенд — это лицо фирмы, поэтому отнестись к нему нужно как можно внимательнее. Почему-то на нашей российской «выставочной ниве» часто встречаются руководители, которые очень требовательно относятся, например, к рекламным объявлениям в газетах и журналах о предстоящем участии в выставке, не жалея сил, корректируют их по несколько раз и совершенно бесстрастно относятся к тому, как выглядит их выставочная композиция. Для потенциальных покупателей или партнеров чтение газет с рекламой — занятие каждодневное, а посещение выставки и стенда фирмы может стать событием. Так нужно сделать это событие запоминающимся, приложив к этому смекалку, опыт и интеллект. Умение оригинально оформить стенд, сделать его интересным для посетителя — это главное, что должно занимать всех работающих над подготовкой к выставке.

Перечень продукции, которую фирма собирается представить на выставке, должен соответствовать тематике выставки, но у стендистов всегда должны быть материалы, отражающие все направления деятельности фирмы.

До начала выставки каждый стендист должен получить необходимые для работы на стенде документы и информацию. Как правило, все это размещают в одной или двух папках. Одна папка может содержать сведения, необходимые стендисту, но не предназначенные для показа посетителям: адрес, расчетный счет фирмы, телефоны руководителей, бланки договоров, бланки заказов, коммерческие прайс-листы с возможными скидками и дополнительными условиями и т. п. В другой папке могут быть собраны все информационные материалы по тому направлению, за которое отвечает данный стендист, или наоборот, только те, в которых он разбирается меньше, — все зависит от организации работы на стенде и личных качеств стендиста.

Для работы на выставках отбирают персонал, обладающий следующими качествами:

- умение общаться с людьми;
- знание продукции фирмы, ее истории, направлений деятельности;
- желание общаться с людьми;
- выносливость;
- привлекательная внешность.

В данном случае качества располагаются в последовательности от наиболее значимых к менее значимых.

В последнее время некоторые фирмы слишком большое значение придают «длинным ногам и большим глазам», забывая, что просто красивая внешность без надлежащего знания предмета только отвлекает от экспонатов, выставленных на стенде. Для стендиста в гораздо большей степени важно то, что называется обаянием: приятная внешность, готовность общаться, не уставая повторять 500 раз в день практически одно и то же так, как будто это говорится первый раз и только этому человеку, умение видеть и понимать собеседника.

До начала выставки необходимо провести инструктаж будущих стендистов. Желательно, чтобы во время работы выставки на стенде постоянно присутствовал специалист, ответственный за проведение выставок. Тогда все замечания и пожелания работающих на стенде можно будет учесть при подготовке к следующей выставке.

Помимо рекламы оргкомитета о предстоящей выставке необходима реклама самой фирмы и ее продукции. Кроме рекламы в газетах и журналах нужно заказать рекламные щиты фирмы с упоминанием названия выставки, места и сроков проведения, номеров телефонов фирмы и разместить их на территории выставки или на улицах города. Реклама внутренняя (оформительская) — это вся текстовая или изобразительная информация о фирме и ее продукции (плакаты, экраны с бегущей строкой, название фирмы или ее знак, размещенные непосредственно над выставочным стендом или рядом с ним). Ни одна выставка не обходится без так называемого раздаточного материала: информационных, рекламных листов, буклетов, проспектов, прайс-листов, а также сувенирных изделий с фирменными знаками. Цель — оставить у посетителей материал для более детального знакомства с продукцией, с фирмой. Это и наиболее удачный вариант передачи адреса и телефона фирмы потенциальным покупателям.

Однако не каждая фирма может позволить себе такое удовольствие, расходы и содержание постоянного штата. Чаще всего прибегают к услугам организаций, специализирующихся на проведении выставок, располагающих оборудованными помещениями, а то и специалистов-организаторов. Выставочная деятельность — высокодоходный бизнес (аренда помещений и оборудования, зарплата специалистов, дополнительные услуги — например, по подготовке и изданию каталога).

Особого внимания требует работа со стендовиками, работающими непосредственно с посетителями у выставляемых стендов или объектов. Эта работа потребует вне зависимости от того, будут ли это специалисты фирмы-заказчика или фирмы, специализирующейся на проведении выставок. Все равно заказчику — организатору выставки — необходимо будет ввести этих людей полностью в курс дела, чтобы их работа во время выставки не снизила ее уровень, не нанесла ущерб интересам фирмы.

Специальная проблема — издание каталога выставки. Этот материал важен не только во время ее проведения. Сам по себе он очень ценен в организации PR в качестве сувенира, раздаточного материала, иллюстрации и приложения к другим материалам. Поэтому очень многое зависит от его качества (фотоматериалов, текста, полиграфии).

Нередко проведение выставок связано с транспортировкой ее материалов, среди которых могут быть и предметы, представляющие немалую ценность. Поэтому целесообразно при проведении выставок идти на расходы по различного рода страхованию. В российской практике страховка выставок (как и вообще любых дорогостоящих публичных акций, зрелищ), к сожалению, практически не используется, тогда как за рубежом страховка — обязательное условие организации выставки.

Особая забота организаторов — развешивание выставки и ее закрытие (свертывание экспозиции, уборка помещений). Поэтому в договоре на аренду это особый предмет распределения обязанностей арендатора и арендодателя.

Учитывая интенсивный и трудоемкий, многопрофильный характер работ по подготовке и проведению выставки, ее организацию необходимо тщательно планировать. При этом полезно использовать методику сетевого планирования, позволяющую четко упорядочить все необходимые работы в зависимости от их последовательности и длительности.

Мнения и опыт. Как справедливо отметила Е. Мурашова в своей статье «Товар лицом», в советское время такое понятие, как специализированная отраслевая выставка, призванная продемонстрировать товары и услуги, ассоциировалась разве что с гордостью страны — ВДНХ — собранием «народных достижений», где мирно соседствовали трактор последней модели, породистая лошадь и космический корабль. Кроме главной Московской, свои ВДНХ имелись в столице каждой из советских республик и входили в протокольную экскурсионную программу заезжих глав социалистических и даже капиталистических государств. Болгарский руководитель Тодор Живков бывал в Москве аж 17 раз и, как рассказывают очевидцы, каждый раз посещал ВДНХ.

Редкие выставки, где демонстрировалась западная продукция, имели скорее культурное, чем коммерческое значение. Они казались советскому человеку «окном в свободный мир», через которое, выстояв очередь, можно было бесплатно получить пластиковую сумку или пакетик чипсов. Только в начале 90-х гг. в обиход начали входить разного рода специализированные отраслевые выставки. С переходом страны на рыночные отношения у производителей и торговых фирм возникла необходимость познакомить население с новыми товарами и услугами.

Сегодня отраслевые выставки проводятся чуть ли не в каждом российском городе. По оценкам Всероссийской торгово-промышленной палаты, в общей сложности ежегодно их бывает до 1000. Впрочем, большинство из них представляет собой мелкие ярмарки-продажи, и лишь около 300 выставок, львиная доля которых организуется с участием иностранных компаний, могут претендовать на звание крупных. Из них порядка сотни проводится в Москве. Даже исторически ярмарочный Нижний Новгород проводит всего 50 мероприятий в год, Сочи — 30.

Несмотря на относительную молодость бизнеса, некоторые популярные выставки уже стали ежегодными. Наиболее известные из них «Автосалон», «Продэкспо» (крупная продовольственная выставка), «Консумэкспо» (весь спектр одежды, обуви, косметики, парфюмерии, мебели и прочих товаров народного потребления), «Мода», «Комтек» (телекоммуникации). Есть и менее масштабные ежегодные экспозиции «Мать и дитя», «Страхование», «Аптека» и пр. Фирмы-производители охотно выставляют свою продукцию. При том что, по информации рекламного агентства PRP Group, участие в престижной выставке обходится как минимум в 20 тыс. долларов (выставочные расходы, как правило, включаются в общий маркетинговый бюджет компании вместе с затратами на исследование рынка, стимулирование продаж и связи с общественностью).

По мнению фирм-участников, недельная напряженная работа на выставочном стенде обеспечивает новые контакты и контракты, которые могут потом «кормить» компанию полгода. На наиболее «урожайных» выставках формируется до 25–30 процентов производственной программы компании (в основном заключаются договоры с партнерами). Выставки работают и на имидж фирмы, свидетельствуя о ее стабильном положении. А каталог выставки, где есть информация об участниках (название фирмы, ее специализация, номер телефона и факса), используется потом всеми интересующимися как справочник.

Организацией отраслевых выставок в нашей стране занимается около двух десятков компаний. Они распределены примерно одинаково: половина из них — иностранные, половина — российские. Среди западных компаний наиболее крупные Comtek International (США), появившаяся на нашем рынке в 1991 г. и тогда же создавшая в России торговую фирму «Крокос International», а также британские ITE International, Comtek International, WPI Blenheim, немецкие Novea International. К крупнейшим российским организациям можно отнести «Экспоцентр», «Сокольники», «АСМ Холдинг» (организация «Автосалона» и «Связьэкспокомм»), «Межвыставку» и ВВЦ.

Несмотря на бурный расцвет выставочного дела, по мнению экспертов, до европейских выставочных стандартов нашей стране еще очень далеко.

По мнению генерального директора культурно-выставочного центра «Сокольники» Андрея Лапшина, российский выставочный рынок пребывает в стадии «сумятицы». Порой чуть ли не одновременно (в разных выставочных центрах) или одна за другой проходят одинаковые тематические выставки, по сути дублирующие друг друга. Например, наряду с крупной экспозицией «Продэкспо» проводится не менее масштабная World Foods («Мировые продукты») и еще ряд мелких, в частности, несколько экспозиций, посвященных кондитерской промышленности.

«Необходимо, чтобы организаторы как-то поделили отраслевую тематику, составили расписание выставок, чтобы потенциальные участники знали, какая выставка, когда, где и кем проводится. Как это принято в развитых странах, где имеется расписание на два-три года вперед», — подчеркивает г-н Лапшин. Однако это вещи поправимые. Существует куда более серьезная проблема.

Главное, что мешает дальнейшему развитию российского выставочного бизнеса, — острая нехватка современных помещений даже в столице. В Москве насчитывается с десяток более или менее приличных выставочных залов (не считая скромных помещений, принадлежащих каким-нибудь НИИ). Однако погоду на рынке делают три крупных комплекса — культурно-выставочный центр «Сокольники», ВВЦ и «Экспоцентр». И ни один из них не дотягивает до западных стандартов.

Выставочный комплекс на Западе — это гигантское сооружение, иногда целый городок, располагающий не только огромными площадями, конференц-залами, но и подземными автостоянками, складскими корпусами, отделениями банков, сетью закусочных и ресторанов, собственными отелями и даже транспортной сетью, имеющей сообщение с аэропортом.

В Западной Европе большими комплексами принято считать помещения площадью свыше 300 тыс. кв. м, средними — центры в 150 тыс. кв. м, ну а в самом маленьком должно быть не меньше 30 тыс. кв. м. Наиболее престижным в мире считается National Exhibition Centre (NEC), расположенный в Бирмингеме (Англия). Каждый год NEC посещают около 4 миллионов человек. Выставки размещаются на 16 выставочных блоках и в конференц-залах, площадь которых в общей сложности составляет 158 тыс. кв. м. Центр построен недалеко от аэропорта и имеет собственную железнодорожную станцию, а также зал на 12 600 мест, где можно проводить концерты и даже спортивные соревнования. Похожую инфраструктуру имеет и центр в Дюссельдорфе.

Среди московских выставочных комплексов европейскому уровню отчасти может соответствовать только «Экспоцентр», организующий 50 выставок в год. «Наш выставочный комплекс имеет инфраструктуру

высокого уровня, он находится среди 50 лучших мировых комплексов», — утверждает представитель дирекции «Экспоцентра» г-н Мотов.

Действительно, ЗАО «Экспоцентр», которое ежегодно сдает в аренду в общей сложности около 250 тыс. кв. м, предлагает заказчикам 4 зала для проведения симпозиумов, конгресс-центр, складской корпус и три автостоянки. Равняясь на европейские стандарты, «Экспоцентр» даже «опоясал» себя галереями «Садко-Аркада» с сетью кафе и ресторанов. Однако ЗАО, располагая площадью «нетто» в 30 тыс. кв. м (чистая выставочная площадь) и «брутто» в 60–70 тыс. кв. м (площадь с коридорами и проходами, на которые уходит от 40 до 60 процентов общей физической площади), может соответствовать разве что самому маленькому европейскому комплексу. Например, Люксембургскому выставочному центру, чья площадь 70 тыс. кв. м. Но для маленького государства Люксембург с 400 тыс. жителей этого достаточно, а вот для Москвы маловато. По словам представителей «Экспоцентра», в момент проведения наиболее популярных выставок «за бортом» остается до 20 процентов потенциальных участников, которым не хватило места. В планах руководства ЗАО расширяться еще хотя бы на 20 тыс. кв. м.

Конкуренцию «Экспоцентру» могли бы составить «Совинцентр» и Центр международной торговли, который тоже располагает необходимой инфраструктурой, к тому же более современной, чем «Экспоцентр» (оба предприятия размещаются в одном комплексе на Краснопресненской набережной). Однако «Совинцентр» строился как бизнес-центр, в нем расположены представительства многих торговых фирм, есть помещения для проведения конференций и переговоров, а собственно выставочных площадей очень мало, поэтому здесь могут разместиться только небольшие выставки.

Выставочный комплекс «Сокольники» (40 тыс. кв. м), по словам Владимира Бутова из Российской торгово-промышленной палаты, «несмотря на свою небольшую площадь, хорошо приспособлен для выставок». Однако западные компании редко соглашаются там выставляться. С такими минусами, как удаленное от центра местоположение и отсутствие современной инфраструктуры, готовы мириться разве что мелкие российские производители, во что бы то ни стало желающие выставить свой товар.

Примерно то же можно сказать о бывшей советской гордости ВДНХ, ныне ВВЦ — Всероссийском выставочном центре. Европейскому уровню он соответствует лишь размерами закрытых экспозиционных площадей — 120 тыс. кв. м. Но для проведения выставок, к сожалению, из них подходит только треть. Часть павильонов строилась на бесфундаментной основе (ведь ВДНХ поначалу возводилась всего на год), некоторым зданиям уже за 50 лет. Они не имеют необходимых коммуникаций и пригодны разве что для торговли аудио- и видеоаппаратурой, бытовой техникой, мебелью и одеждой. Собственно, так ВВЦ и используют — как вещевой рынок. Сегодня торговое место здесь может получить каждый, кто готов платить около 3 долларов за 1 кв.

м площади, то есть около 1000 долларов в год. Есть и другая проблема. Въезд на личных автомобилях на огромное поле выставки в 242 га запрещен, а добираться пешком до нужного павильона придется не меньше 15–20 минут.

Компании-организаторы либо их партнеры предлагают экспонентам дополнительный сервис. За оформление арендованной площади, то есть за витрины, мебель, напольные покрытия, а также за пользование телекоммуникациями — телефоном, факсом, электронной почтой, доступ к Интернету, платить не надо.

Но за аудио- и видеооборудование участнику нужно платить отдельно. Как рассказал Евгений Яковлев, директор фирмы «Экспопартнер», специализирующейся на оформлении выставочных интерьеров, стоимость обустройства 1 кв. м — от 50 до 100 долларов. Директор «Экспоцентра» чувствует весьма жесткую конкуренцию на своем рынке: «Идет настоящая драка за клиента». По оценке г-на Яковлева, каждый квадратный метр обходится российскому участнику выставки (аренда площади и стендов, оформление и сервис) минимум в два раза дешевле, чем иностранному, поскольку тот несет дополнительные расходы на доставку экспонатов и выплату командировочных сотрудникам. Поэтому многие фирмы поручают «представлять» себя на выставке дистрибьютерам, базирующимся в Москве.

О сервисе — услугах охранников, переводчиков, длинноногих моделей — своеобразном дополнении интерьера и приветливых «хозяек салона» (тех, кто может объяснить что к чему) — выгоднее побеспокоиться заранее. Час работы охранника, договор с которым подписан за два с лишним месяца до начала выставки Comtek International, обходится в 12 долларов, заказ на месте — уже 15. Услуги переводчика стоят 280 долларов в день, объяснения хозяйки экспозиции — столько же. А вот за обольстительную улыбку модели придется раскошелиться уже на 400 долларов (на месте — 500).

Демонтаж экспозиции стоит 110 дол. (по предварительной договоренности) и 175 дол. (когда хватаешь кого-то под конец выставки). Впрочем, уборщиков, помощников и даже переводчиков можно набрать из числа студентов, мечтающих о временных подработках. Их услуги обойдутся примерно в 100 руб. в день. Некоторые компании-организаторы, например, «Крокус», даже имеют собственные базы данных таких «батраков».

По мнению экспертов, отсутствие необходимого количества площадей во многом тормозит развитие выставочного бизнеса и мешает привлечению новых экспонентов. В последние годы конкуренция между организаторами выставок постоянно усиливается. Но по сути эта конкуренция сводится к борьбе за выставочные площади.

Вопросы и задания для контроля

- В чем заключается значение специальных мероприятий и событий?
- Какие возможны презентации и от чего зависит их сценарный план?
- Предложите сценарный план презентации (фирмы, товара, события — по выбору или заданию).
- Предложите сценарный план церемонии (открытия, закрытия, вручения, чествования и т. п. — по выбору или заданию).
- Предложите тематический и сценарный план двухдневной конференции на базе конкретной фирмы.
- Предложите сценарный план праздника в рамках программы PR конкретной фирмы.
- Предложите программу пятидневного бизнес-тура.
- В чем заключается значение выставок для формирования и развития PR фирмы?
- Каковы главные проблемы и трудности PR при подготовке и проведении выставки или участия в ней?
- После посещения выставки провести ее критический анализ (содержание, оформление, материалы, мероприятия).

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Паблик рилейшнз. Что это такое? М.: Новости, 1988.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Пул Д.* Менеджмент, который приносит деньги. СПб., 1999.
- *Тульчинский Г. Л.* Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1997.
- *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1996.
- *Ali Moi.* The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.

- *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Advertising. USA: Jinn Press, 1993.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Passingham S.* Organising Local Events. Britain, 1995.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

2.8. ПОЛИТИЧЕСКОЕ ВЛИЯНИЕ (ЛОББИ)

Деловая активность, бизнес существенно зависимы от политики. 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, но проявляют зависимость от действующего законодательства и решений исполнительной власти. 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, стерильной от экономических и прочих интересов. Политика вне игры интересов — нечто вроде «круглого квадрата», то есть вещь невозможная.

Определения и идеи. Каждая фирма, большая и малая, занятая любым видом деятельности, 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, которую ставят перед фактом принятых без нее решений, должен оказывать влияние на принимаемые решения, способствовать принятию решений, отвечающих его 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 мало известно в обществе и имеет чаще всего отрицательный имидж. Да и за рубежом, где лоббизм давно легализован и упорядочен соответству-

ющим 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.

Другой разговор, что продвижение интересов и инициирование принятия решений могут осуществляться различно. 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 поведения, которую разрабатывали с 1997 г. 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 Декларации было принятие фирмами, подписавшими ее, 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 «взятки не давал» и «взятки не брал». Зарубежные партнеры ожидали сопротивления со стороны отечественных деловых людей — как-никак не только взятки, но и рэкет, заказные убийства стали частью деловой жизни России. Однако поразительно, что никто, кроме представителей Петербургской строительной ассоциации, не захотевших обречь себя на ежедневные муки совести, не высказал 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 даже отечественному законодательству.

Однако коррупция, как преступная деятельность, несмотря на всю ее реальность, не может рассматриваться как часть PR — деятельность открытая, публичная, стремящаяся 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 — это путь, популярный ныне в российском деловом мире. Хождение российских деловых людей (предпринимателей и топ-менеджеров) в политику имеет несколько причин. Во-первых, депутатская неприкосновенность — удивительный феномен российской демократии, беда последних избирательных кампаний, грозивших превратить органы представительной власти в заповедник преступности. Решение Конституционного суда, приведшее к норме, принятой в цивилизованном обществе (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 дореволюционного, так и советского и постсоветского — 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 в подарок. 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 привлекательности его имиджа 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 его интересы выразить и защитить просто некому (в силу незрелости политической культуры в России).

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 только ясно — что этот путь не эффективен и может быть только временным явлением в личной биографии.

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 должен быть кто-то, соотносящий их интересы и делающий это профессионально. В любом деле должны быть свои профессионалы. Это относится и к лоббированию.

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 ростков рыночной экономики и демократии. Неизбежно сказывается эта специфика и на практике лоббирования, направленного на очень узкий круг задач:

а) бюджетное финансирование — чемпионами, наиболее успешно оказывающими давление на власть, здесь являются агропромышленный комплекс, топливно-энергетический и военно-промышленный комплексы, поглощающие львиную долю бюджета;

б) 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, т. к. предназначались они якобы для различных категорий льготников (инвалиды, ветераны, чернобыльцы и т. д.). Что получается в итоге, все мы хорошо знаем;

в) налоговые льготы — например, стабилизационный фонд «Газпрома» в середине 1990-х гг. превышал бюджет на культуру и образование, а противодействие, оказываемое пока (из последних сил) пра-

вительством организованному натиску творческих союзов, мотивируется тем, что стоит эти льготы ввести, как творческие союзы превратятся в «крышу» для массы сомнительных коммерческих структур;

г) приватизация, выделение земли, регистрация банков и т. д.

Короче говоря, есть поводы для лоббистской активности, интересы за нею стоят немалые. Другой разговор, что эта деятельность может вестись упорядоченно, в цивилизованных формах, а может вестись и в традиционной манере «борьбы под ковром», когда не понятно, чья война интересов сказывается на тех или иных принимаемых решениях, а аналитики и эксперты строят самые причудливые комбинации, объясняя происходящее.

Чемпионами современного российского подкововерного лоббизма являются две бизнес-группировки вокруг фигур Р. Абрамовича и до недавнего времени 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, что 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 «подкововерными» 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 занять посты председателей 5 комитетов (в том числе — Комитет по финансовым рынкам во главе с А. Шохиним, Комитет по информационной политике, ТЭК). Для сравнения: полноценная 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 возможность жесткого влияния на ЦБ и правительство. По неофициальным подсчетам, опубликованным «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.

Осуществляемый в нецивилизованных формах лоббизм становится каналом преступного обогащения. Россия до сих пор 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 лидера ЛДПР с премьер-министром, затребовавшего взамен за поддержку бюджета оказание давления правительством на финансово-контрольные органы, чтобы не только вытащить из «криминальной грязи» скандально известную компанию «ГММ», 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 бывшего 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 — \$5 000. Причем если запрос у члена ЛДПР обходится и за \$1 000, 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 оффшоры 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 гг., когда чиновники откровенно торговали своими визами. Например, цену за баррель нефти в контракте всегда пишет конкретный чиновник, и ничто не мешает ему 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, что информация об этом не станет достоянием широкой общественности. Теперь то ли чиновники умерили свои аппетиты, то ли 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. Только так можно сделать извращенный и полукриминальный лоббизм 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 декларации об имуществе собственном и 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, законодательном или исполнительном. 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 конкретно 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 за год о расходовании всех сумм представляется в соответствующий орган власти и хранится там два года с обеспечением свободного доступа к нему для ознакомления по предъявлению удостоверения личности любому гражданину, а значит, и журналисту.

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 в политической перспективе. 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 гг. 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 относительно лоббизма продолжает развиваться и уточняться. В 1953 и 1954 гг. 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 г. 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 регулируется лоббизм и в ФРГ. Согласно закону от 1972 г., там должен 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, столь милой российской практике «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, это слишком сильно сказано, но факт: именно цивилизованное лобби является реальным механизмом, реальной тканью демократии. От того, что, взобравшись на танк, однажды провозглашающую 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?

Мнения и опыт. 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 ее заполнили и в срок представили 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 г. 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-бессребрениками 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 нравственным и правовым беспределом, откровенным цинизмом и коррупцией) в Россию придет культура цивилизованного профессионального лобби. Вплоть до создания специализированных бюро, агентств, служб.

Следует подчеркнуть, что ошибочным является довольно распространенное мнение, будто лоббизм — прерогатива «больших и толстых», монополистов типа «Газпром». А как быть маленьким и слабым: малому семейному бизнесу и проч.? Для них есть проверенный

путь — объединяться в союзы, ассоциации, объединения, которые и создаются-то 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 (иностранные гости должны были проходить многодневный карантин на СПИД), и отмены решения испанского правительства, подрывавшего российский въездной туризм в Испанию (т. к. 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 кропотливые контакты, подготовку проектов решений и распоряжений. По-своему замечательное событие произошло в конце лета 1999 г., 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 бензозаправочных станций лоббировали введение нового налога, причем в виде закона, который при участии самих 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. Местным властям тем самым 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 цене, 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. Короче говоря, 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 бизнесом 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 должны 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, в какие необходимо предотвращение нежелательного обстоятельства или его отмена.

- 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 (проведение 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 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:

- 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 (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;

- перед началом разговора представиться или напомнить о себе, вручить визитную карточку;
- во время разговора сразу приступать 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 скользких, неоднозначных и не желательных для Вас тем;
- не пытаться комментировать точку зрения собеседника, если только не ясно, что это будет на пользу дела;
- 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.

На российском рынке лоббистских и прочих политических услуг в настоящее время сложилась мало цивилизованная ситуация. И это при том, что сам период становления политической демократии и рыночной экономики вызвал повышенный спрос на лоббистские услуги. Не случайно поэтому 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. Выжуровича «Сезон повышенного спроса на рынке политических услуг». В ней говорится об имиджмейкерском бизнесе в период предвыборной и выборной кампаний. В этот период нередко 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. Стронников 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 уравнивается 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 ему 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. Пять лет назад вместе с Сергеем Станкевичем он создал Центр прикладных политических исследований «Индем». Примерно в ту же пору хлестко заявил о себе обласканный Николаем Рыжковым Сергей Кургиян, чей Экспериментальный творческий центр за заслуги перед тогдашним правительством был удостоен роскошного здания на Садовом кольце, где располагается и по сей день.

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 г. привела в Федеральное собрание первых своих клиентов. «Никколо М» проторил путь Николаю Гончару. Центр стратегических исследований помог добыть 4,5 миллиона голосов Партии российского единства и согласия. Ассоциация политического консалтинга «Ника» поддержала движение «Предприниматели 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, подобно Марку Урнову, Леониду Смирнягину, Эмилю Паину, соблазнился чиновничьим креслом на Старой площади. И вот очередной бум. Первым его симптомом стали губернаторские выборы в Красноярском крае, к которым были привлечены крупные имиджмейкерские силы, в том числе московских агентств. И успех А. Лебеда убедительно продемонстрировал возможности и необходимость профессионального подхода.

«Сейчас идет борьба за выгодные заказы, — сказал директор «Индема» Владимир Римский. — Случайных заказчиков нет, все жестко поделено. Каждый центр, подобный нашему, имеет свою клиентуру, за которой стоят те или иные финансово-политические группировки». Своих политических консультантов хорошо опекали «Мост-банк», ОНЭКСИМбанк, концерн «Гермес». Центру стратегического анализа и

прогноза благоволил «Газпром» и когда-то — Тверьуниверсалбанк. Ассоциацию политического консалтинга «Ника» субсидируют нефтегазовые экспортеры.

Радикально изменить имидж известного политика невозможно. Поэтому, беря в работу таких заматерелых деятелей, как, скажем, Геннадий Зюганов или Александр Руцкой, 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. Похудел и перестал причмокивать Егор Гайдар... Состриг свои кудри Григорий 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, вспыльчив 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 «Николо 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 удастся. 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 избирательны-

ми технологиями. Но мы в России живем. 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: “Все-гда стоял за правду”». Но никто вернее профессиональных имиджмейкеров не знает, чего на самом деле стоит явившийся за консультацией домогающийся 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 несу 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. Признайся 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, дорожающий 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 имярек она вряд ли нуждается. Если же кандидат одержит победу, то распро-

страняться, кому и чем он обязан, ему вовсе ни к чему: он победитель и есть, не зря ж 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, но можно отыскать место, 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 — 20 500 долл.

2. Разработка концепции агитационной работы, составление лозунгов, текстов листовок, предвыборных программ, деклараций — 1500 долл.

3. Разработка концепции контрпропаганды — 700 долл.

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. (3-дневная учеба с преподавателями стоит 200 долл., при аудитории 12–25 человек.)

5. Индивидуальные психологические консультации кандидатов в депутаты (установочное занятие — 120 долл.)

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 вузовское репетиторство, когда, положим, профессор МГУ сначала за деньги готовит абитуриента к вступительному экзамену, а затем сам же у него этот экзамен принимает.

Более того, зачастую гонораром за разработку идеологии и стратегии предвыборной кампании служит место в избирательном списке. Так, консультируя ПРЕС, в 1993 г. баллотировался в Думу от этой партии Дмитрий Ольшанский. Будучи идеологом Ивана Рыбкина, в верхнюю часть списка левоцентристов после негромкого скандала

пробился Вячеслав Никонов. Андраник Мигранян, не скупясь, как всегда, на мудрые советы, обрел место в «Моем Отечестве».

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 г. и особенно прославившаяся своим цинизмом политическая «борьба без правил» на выборах в Законодательное собрание Санкт-Петербурга 1998 г. Беспредел «грязного пиара» (кандидаты-двойники, подкуп избирателей, массовое досрочное голосование, несмысливающиеся листовки, изощренные 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 желание «дружбы» с ЦИК: сертификация при его попечительстве может служить средством легализации одних агентств и занесению в «черный список» других, что открывает путь монополизму и контролю за избирательным рынком. Что вскоре и подтвердилось при первых же попытках организовать рейтинг агентств, действующих на рынке политического PR весной — осенью 1999 г.

Публикация «Коммерсантом» 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 спина на грани или за гранью государственного преступления.

В результате отечественный лоббизм и политический PR в целом движутся рывками. К сожалению, слишком сильны многовековые тра-

диции. Первое письменное упоминание о Руси — в византийской летописи Константина Багрянородного — гласит буквально следующее: «Осенью князь со своей русью 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.

Треть нового состава Госдумы даже не скрывает своего участия в бизнесе. О деловых успехах народных избранников от Чукотки (Р. Абрамович) и Карачаево-Черкесии (Б. Березовский) уже говорилось выше. Но на самом деле число бизнес-депутатов гораздо больше трети. Поэтому дело формирования политической культуры и цивилизованного легитимного лобби в России — процесс длительный, но, как уже отмечалось, не безнадежный. Относится это и к приведению в чувство нового состава Думы. Так, тою же Е. Лаховой 16.02.2000 г. было подготовлено специальное протокольное поручение Мандатной комиссии и Комитету по регламенту «О разъяснении возможности совмещения статуса депутата с работой в коммерческих организациях». Как-никак, а несоблюдение Закона о статусе депутата является безусловным основанием для лишения депутата его полномочий на основании того же закона.

Вопросы и задания для контроля

- Что такое лоббизм (лобби) и в чем заключается его значение для PR?
- Чем отличается цивилизованное лобби от коррупции?
- Каковы основные направления и формы работы с органами власти в рамках PR?
- От чего зависит выбор конкретных направлений и форм работы с органами власти, а также уровень этой работы?

- Приведите известные вам примеры успешной лоббистской деятельности на местном и федеральном уровнях.
- Обладают ли малый и средний бизнес возможностями обеспечивать свое политическое влияние? Каковы эти возможности?
- Предложите программу работы с местными органами власти конкретной фирмы.

Литература по теме

- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Коробович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- *Королько В. Г.* Основы Паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- *Культура и власть.* Материалы российско-американского семинара. СПб., 1994.
- *Максимов А.* «Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). «Мордоделы» & Imagemakers. М., 1999.
- *Малышков В. И.* Сибирский вектор. Выборы губернатора Красноярского края. М., 1998.
- *Мицкевич Э., Файерстоун Ч.* Телевидение и выборы. М.: Галерея, 1999.
- *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? М.: Экономика, 1993.
- *Почепцов Г. Г.* Имидж: от фараонов до президентов. Строительство воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и паблик рилейшнз. Киев: АДЕФ-Украина, 1997.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Профессия: имиджмейкер. Киев, 2000.
- *Почепцов Г. Г.* Психологические / Информационные войны. М., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Теория и практика коммуникации. М., 1998.

- Протокол и этикет для деловых людей. СПб., 1994.
- *Сегела Ж.* Национальные особенности охоты за голосами. М.: Вагриус, 1999.
- СМИ и выборы (юридические рекомендации). М.: Галерея, 1999.
- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- *Фаер С.* Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы. СПб., 1998.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Grunig J. E. (edit.)* Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wolpe B. C.* Lobbying Congress. How the System Works. Washington: DC, Congressional Quarterly Inc., 1990.

2.9. СПОНСОРСТВО, ПАТРОНАЖ, БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТЬ

Организационно-экономические формы PR

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 далеко выходящие за рамки сферы непосредственной деятельности фирмы, связанные с организационной, экономической, прежде всего — финансовой поддержкой деятельности учреждений и коллективов, начинаний, инициативных групп, отдельных лиц.

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. Одна из них — 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. Этакий «социально-культурный рэкет» кроме обид и взаимонепонимания не несет ничего, а является он следствием элементарной неграмотности в коммерческом маркетинге и менеджменте, а в первую очередь — 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 оформляются договором, в основе которого лежит типовой договор о совместной деятельности, в котором указываются взаимные права и обязательства сторон. Обычно спонсорская поддержка оказывается не столько структурам (организациям, учреждениям), сколько конкретным проектам и программам. Обычно это делается в виде целевых субсидий, но достаточно распространены и переводы средств, оплаты счетов, передача материальных ценностей, оборудования, инструментов, организационная поддержка.

Патронаж — покровительство, не только финансовое, но и организационное, оказываемое на стабильной и долговременной 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. Оформляются благотворительность может посредством дарственной, перечисления средств, оплаты счетов, передачи ценностей с баланса на баланс.

Цели и формы спонсорства

Спонсорство преследует целый комплекс целей. Если для спонсируемого его цели обычно ясны, то задача заключается в адекватном разъяснении их потенциальному спонсору в соотношении с его различными целями. И вот тут возможны интересные и нетривиальные перспективы, которые могут проясниться полностью, но могут возникнуть и новые в процессе подготовки и обсуждения проекта или даже заявки на поддержку. Чем же может быть привлекательно спонсорство для потенциального спонсора?

Прежде всего, разумеется, дополнительные возможности в рекламе деятельности и товаров (услуг) фирмы. С этой точки зрения спонсорство является частью маркетинга и стратегии продвижения. Эта возможность спонсорства очевидна, лежит на поверхности. Но и есть и более глубокие мотивации спонсирования. Это и 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.

Мнения и опыт. «Нет ничего прибыльнее и циничнее спонсорства в сфере культуры», — говорил нантский предприниматель — руководитель французской части программы фестиваля независимой культуры Санкт-Петербурга в Нанте (1993 г.). И уточнил, что на каждый вложенный франк он имеет четыре (от рекламы, организации торговли, развлечений во время фестиваля). Кроме того, со временем сфера спонсирования может стать зоной непосредственного хозяйствования и бизнеса фирмы, освоения новых услуг и товаров, рынков. Действительно, спонсорство может способствовать диверсификации деятельности фирмы — наиболее эффективной стратегии бизнеса и маркетинга.

Уже из сказанного очевидно, что спонсорство органично вплетается в ткань современного менеджмента. Особое значение спонсорство приобретает при внешнеэкономической деятельности.

Буквально как технология проникновения на зарубежные рынки рассматривается и используется спонсорство японскими, южнокорейскими компаниями, финансирующими в Европе, Америке, других странах проекты и программы в социально-культурной сфере, искусстве этих стран, параллельно знакомя общественность этих стран со своей культурой.

Сферы спонсирования

Какие же сферы деятельности обладают наибольшей привлекательностью для спонсирования?

Спорт — исключительно благоприятная сфера спонсирования. Если бы спорта не было, его бы придумали спонсоры. Дело в том, что спорт создает исключительные возможности для рекламы. Соревнования широко освещаются в СМИ. Спортивные знаменитости обладают высокой степенью популярности. Причем реклама фирмы, ее имидж оказываются на очень привлекательном фоне молодости, силы, здоровья. Более того, спорт связан с одеждой, обувью, питанием, рядом современных технологий. Все это в комплексе и приводит к тому, что мировой спорт, в том числе и профессиональный, существует и развивается преимущественно именно на спонсорские средства.

Сфера образования (начальная, средняя и высшая школы) обладает своими привлекательными чертами для потенциальных спонсоров. Это и особо привлекательный имидж заботы о подрастающем поколении. И возможности ранней проф. ориентации еще со школьной скамьи. И установление связей с молодыми перспективными специалистами — выпускниками соответствующих вузов и средних специальных учебных заведений.

Наука — помимо прочего — открывает возможности для вхождения фирмы в среду разработок новых технологий, материалов, перспективных теоретических идей. У фирмы повышаются шансы оказаться впереди конкурентов в научно-техническом прогрессе.

Одновременно фирма становится полигоном испытания и реализации новых разработок, у нее устанавливаются хорошие связи с квалифицированными и авторитетными экспертами в различных областях.

Сфера социальной поддержки (оказание помощи социально незащищенным группам населения, малоимущим, инвалидам, пенсионерам, ветеранам и т. д.) также одна из наиболее традиционных сфер спонсорской поддержки, осуществляемой обычно соответствующими общественными и государственными организациями и фондами, имеющими правовые, экономические и финансовые льготы.

СМИ привлекательны прежде всего возможностями рекламы в случае поддержки теле- и радиопостановок, сериалов, каналов.

Не менее привлекательна и пресса, поддержка которой может перерасти в приобретение фирмой своих органов печати.

Издательское дело как объект спонсирования также по-своему перспективно. Причем спонсирование может состоять как в поддержке конкретных издательских проектов (книг, серий, периодических изданий), так и в фактически самостоятельном издании фирмой спе-

циальных изданий, тематика которых может быть даже и не связанной с основной деятельностью фирмы (например, культура, искусство, специальные научные издания), но сам факт существования которых начинает традиционно связываться с имиджем фирмы.

Здравоохранение, медицина, экология привлекают спонсоров как благородным имиджем, так и перспективными формами сотрудничества, поскольку эта сфера переживает в настоящее время экономический и социальный бум, причем с обеспеченной политической, общественной и государственной поддержкой.

Спонсорская поддержка может осуществляться и в других сферах (охрана порядка, вооруженные силы и т. д.), имеющих социально значимый статус и нуждающихся в дополнительной поддержке.

Спонсирование может осуществляться в виде выделения финансовых средств (субсидировании), оплаты счетов, возвратных или частично-возвратных платежей, закупок оборудования, инструментов, инвентаря, учреждении премий, стипендий, гонораров, призов и т. д. В любом случае условия, на которых предоставляется спонсорская поддержка, должны быть оформлены специальным договором (см. приложение) и прилагаемыми к нему специальными протоколами.

Но одна сфера потенциального спонсирования нуждается в специальном рассмотрении — настолько масштабно и распространено во всем мире оказание спонсорской поддержки и сотрудничество делового мира с этой сферой. Речь идет о сфере культуры и искусства.

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 сферу, дающую максимальный «выход на общество» и, с очевидностью, социально значимую. 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, знающей ее со своей культурой, т. е. поддерживающего естественные человеческие ценности и творчество.

Спонсирование в сфере культуры и искусства становится важнейшей составляющей современного бизнеса. Японский менеджмент 1980–1990 гг. квалифицирует себя как переход «от вещей к сердцу» и от конкуренции товаров к конкуренции социально-культурных имиджей, а современное японское общество — как переходное от эпохи экономического роста к эпохе экономики культуры. Культура оказывается

не только и не столько средством, сколько целью экономической деятельности как в масштабах общества в целом, так и отдельно взятых фирм.

Но не менее важна спонсорская поддержка и для сферы культуры. Это обусловлено и недостаточностью бюджетных средств на развитие культуры и творчества, и тем, что она является своеобразной гарантией плюрализма культурного развития, то есть защищает от излишнего вмешательства государства в культурный процесс, от произвола чиновников «от культуры». 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, и на порядок менее зависимого от государства, чем общества тоталитарного типа.

Мнения и опыт. Развитие спонсорства в сфере культуры привело к формированию в наши дни трех основных типов экономики культуры (в зависимости от механизма ее финансирования):

1) «Романский» тип (например, в Италии, Испании, во Франции), когда культура финансируется преимущественно централизованно, за счет государственных средств. Так, в Италии финансирование культурных акций и искусства могут осуществлять только правительственные организации или частные лица, пользующиеся доверием государства. Разновидностью и крайним выражением этого типа была советская экономика культуры. Недаром до сих пор утверждается, что и в условиях рынка российской экономике культуры «ближе французский путь».

2) «Германский» тип, характерный для ФРГ и стран Скандинавии. В этом случае центральные власти оказывают только патерналистическую поддержку, а государственное финансирование осуществляется преимущественно из местных бюджетов и через независимые структуры и фонды.

3) «Англо-американский» тип — когда государство выступает лишь вдохновителем и патроном определенных направлений, а финансирование осуществляется за счет привлечения частного капитала, в том числе за счет налоговых льгот.

Точнее было бы говорить не о «национальных» типах, а о разных механизмах финансирования: 1) централизованно, непосредственно через государственные структуры; 2) государственные средства даются методом «длинной руки», объединяясь с привлекаемыми иными средствами и через независимые или местные структуры, т. е. с максимальным использованием местного самоуправления и самоорганизации сферы культуры и искусства; 3) практически исключительно за счет спонсорства и благотворительности, но с государственным политическим и правовым регулированием.

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 интересуется, 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 Санкт-Петербурга 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.

Благотворительность: проблемы и организация

Как это ни парадоксально, но в серьезной информационной и организационной поддержке нуждается и благотворительность — наиболее свободное выражение сотрудничества делового мира и социально-культурной сферы.

Определения и идеи. Традиционные причины и мотивы благотворительности (для культуры и искусства — меценатства) имеют широкий спектр психологических и 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.

Мнения и опыт. За рубежом, особенно в США и Японии, благотворительность направлена на сферы, имеющие особенно явно выраженную социальную значимость: образование (до 40% общих благотворительных вкладов), здравоохранение (до 30%), социальную поддержку и активность (до 20%), ту же сферу культуры (до 11%) и др. Поддержка культуры и искусства в Японии, например, переживает настоящий бум. Культурно-исторические ценности либо передаются существующим музеям, либо в создаваемые музеи корпораций. Фактически каждая крупная корпорация имеет свой музей — не только по профилю своей деятельности, но и изобразительного искусства. Как известно, самые дорогие приобретения за последние годы на аукционах делала именно японские корпорации. Широко финансируются и поддерживаются библиотеки, архивные хранилища. Под эгидой фирм проводятся конкурсы, фестивали, учреждаются премии, стипендии и т. п.

Примеры такой деятельности имеются и в российской действительности. Так, банковской группой «Союз» (бывший Столичный банк сбережений, а затем — СБС-АГРО) было восстановлено здание постройки прошлого века на Неглинной, 14, в Москве. Помимо главного офиса и универсальной сберкасы банка, в особняке был открыт Московский центр искусств (на правах дочерней фирмы банка) с постоянно действующей художественной выставкой из собственных коллекций банка, насчитывающей уже более 3 тыс. произведений искусства. Эту коллекцию банк энергично собирал с момента своего основания, и сейчас это самая большая корпоративная коллекция в России, включающая в основном произведения русского искусства XIX — первой трети XX века. Банк уже демонстрировал ее в столице, много раз вывозил в провинцию. Центр не только хранит коллекцию, но и занимается реставрацией доверенных ему работ, регулярно проводит экспозиции из собраний провинциальных музеев, коллекций других банков, в том числе зарубежных. Была создана библиотека по истории и искусству города, проводятся регулярные музыкальные вечера. Известен банк и своими филантропическими проектами, поддержкой Третьяковки, выставочной деятельности других музейных центров. В частности, именно он финансировал выставку «Золото Трои» в Музее изобразительных искусств.

Аналогичной деятельностью занимаются и другие корпорации. Например, ежегодную премию отечественным деятелям культуры присуждает «ЛОГОВАЗ». Ряд корпораций также создал свои художественные коллекции. Бизнес-банк использовал свою коллекцию русского пейзажа XIX–XX веков (Поленов, Айвазовский, Шишкин, всего около полусотни работ оценены

экспертами Третьяковки в \$1,6 млн) как дополнение к стабилизационному кредиту Центрального банка. Картины пока висят в банковских офисах, но под контролем заимодавца.

Иногда вокруг таких коллекций разгораются нешуточные скандалы. Например, печально известный Инкомбанк, как и другие крупные частные российские банки, начал собирать свою коллекцию в 1992 г. Уже к 1998 г. он стал обладателем крупного собрания — около 500 произведений русского искусства XX столетия от группы «Бубновый валет» (Удальцова, Древин, Фальк, Лентулов) до нонкорформистов 1960–70-х (Кабаков, Рабин, Немухин, Плавинский, Штейнберг, Яковлев, Краснопевцев). Уникальным это собрание делают три картины К. Малевича («Черный квадрат», «Автопробег», «Портрет жены») и несколько его рисунков, которые Инкомбанк приобрел у наследников художника. После отзыва лицензии банка в 1998 г. в печать просочились сведения о том, что представители банка пытались предложить четыре работы Малевича (включая «Черный квадрат») аукционному дому Sotheby's для внеаукционной продажи. Вероятно, банк рассчитывал на какие-то неофициальные каналы вывоза произведений, поскольку на легальный вывоз и продажу столь ценных произведений Министерство культуры РФ согласия бы не дало. Несколько месяцев руководство банка скрывало местонахождение коллекции, но в мае 1999 г. самая ценная часть коллекции (100 единиц, оцениваемых по минимальной цене в \$10 млн) была перевезена в спецхранилище Министерства культуры РФ. Причем сделано это было по инициативе самого банка наряду с энергичными экономическими мерами, направленными на восстановление лицензии. Передача коллекции в государственный депозитарий обезопасила часть имущества: в случае описи имущества банка без ведома Минкульта частные кредиторы не смогут заполучить коллекцию. Минкульт же, по согласованию с руководством Инкомбанка, обратился с письмом в Федеральную службу по несостоятельности и банкротству, в котором сообщает о своей заинтересованности в поступлении этого собрания в государственный Музейный фонд России. Само министерство не располагает средствами для закупки такой коллекции и предлагает правительству передать коллекцию Фонду в виде зачета долгов банка перед бюджетом. В этом случае министерство получает коллекцию практически бесплатно. Таким образом, банк совершил весьма эффективную гуманитарную и одновременно весьма практичную операцию: ему удалось уберечь самое ценное в коллекции от раздробления и распродажи и соблюсти политес в отношении государства, от которого зависит возврат лицензии.

К сожалению, абсолютно неизвестна судьба коллекции разорившегося Тверьюниверсалбанка. До сих пор скрывается местонахождение его собрания живописного портрета XVIII–XIX веков музейного уровня, оцениваемое примерно в \$2 млн).

Многие из программ и проектов благотворительности в сфере культуры были приостановлены в результате финансового кризиса после 17 августа 1998 г.

Возможны и иные, в том числе и хорошо известные ранее в России, формы благотворительности — например, благотворительные приемы, вечера, балы, обеды и прочие специальные мероприятия, рассмотренные ранее.

Мнения и опыт. Первый настоящий благотворительный бал в новейшее время прошел в Москве 25 января 1999 г. в развлекательном комплексе «Метелица». Он был посвящен Татьянинному дню и позволил участникам окунуться в атмосферу Серебряного века российской культуры. Программа бала включала не только старинные и современные танцы (в том числе в исполнении Камерного ансамбля ГАБТа и ансамбля исторического бального танца), но и новую коллекцию «от кутюр» В. Зайцева. Эта широко представленная в СМИ акция была проведена на донорские средства ряда фирм («Кока-Кола», «Русское лото», «Антиквар-Метрополь», «Северопринт» и др.), а ее целью была организация сбора средств на создание сети приютов для бездомных детей и помощь одаренным детям из неблагополучных семей.

Чтобы оказаться успешной, благотворительная акция должна отвечать нескольким очевидным требованиям. Прежде всего, она должна быть привлекательной для участников, т. е. способствовать закреплению и продвижению их репутации, привлекательного имиджа, социального статуса. Из этого вытекают и не менее очевидные требования к сценарию таких мероприятий. Прежде всего это касается престижности и респектабельности гостей такого мероприятия. Пренебрежение этим требованием может привести организаторов к серьезным неудачам. Так, весной 1999 г. в Москве за два дня до проведения с большим скандалом был отменен благотворительный вечер, поскольку гости стали дружно отказываться от приглашения, причем отказы пошли буквально в последние дни, когда участникам стал известен состав главных гостей. Организаторы умудрились пригласить одновременно и Ю. М. Лужкова, и Н. И. Ельцину. Свой отказ большинство «отказников» объясняло тем, что они готовы были бы принять участие в вечере, проводимом под одну Наину Иосифовну или под одного Юрия Михайловича, но никак не вместе. В контексте бушевавших тогда политических страстей такая мотивация была вполне понятна.

Интерьер благотворительной акции также должен быть престижным, культурная программа и возможное угощение также должны быть респектабельны. Сценарный план должен предполагать какие-то памятные знаки, программки, фотографирование или видеосъемку — то, что останется на память об этой акции у участников и может использоваться ими в качестве средства PR.

Подобные мероприятия широко практикуются за рубежом. Например, президент США ежемесячно проводит благотворительные обеды, стоимость билета на участие в котором весьма высока и зависит

от места: чем ближе к Президенту, тем дороже. Эти обеды пользуются повышенным спросом: желающим кандидатам приходится ждать месяцами. Можно было бы сказать, что Президент торгует своей известностью, но речь идет именно о благотворительности: заранее известно, на что будут направлены средства, собранные на каждом таком обеде (борьба со СПИДом, помощь малоимущим, детям-инвалидам и т. д.).

Определения и идеи. В современной российской благотворительности особую роль играют банки, чему имеется ряд причин:

— отсутствие развитой традиции новой благотворительности (в дореволюционной России благотворительность была чрезвычайно развитой);

— экономические трудности фирм, занятых производственной деятельностью;

— особая позиция банков в экономической реформе как структур, располагающих значительным капиталом и во многом определяющих стратегию экономического и социального развития на местах;

— позиция банков поэтому есть выражение социальной позиции новых социальных групп посткоммунистической России.

Действительно, достаточно сравнить в этом плане банки со сферой торговли, в которой действуют преимущественно мелкие фирмы, не очень озабоченные работой над собственным имиджем. Да и менталитет работников торговли современной России не ориентирует его носителей на благотворительность.

Российские банки выделяют деньги в качестве благотворительности на следующие виды деятельности (в порядке сложившихся приоритетов):

— оказание помощи детям (в том числе медицинской), особенно организациям, работающим с детьми служащих данного банка;

— помощь религиозным организациям;

— помощь медицинским учреждениям;

— помощь учреждениям и организациям культуры и искусства;

— помощь инвалидам;

— помощь учебным организациям и учреждениям;

— помощь малоимущим, пенсионерам, ветеранам;

— помощь спортивным учреждениям и организациям;

— индивидуальная помощь частным лицам.

Мнения и опыт. В этой связи любопытно сравнить ситуацию с благотворительностью в США и в современной России. Вот что пишет о благотворительности в США собственный корреспондент «Санкт-Петербургских ведомостей» Илья Вартанов в публикации «Лицемерная филантропия богатей».

В «новоязе» советской эпохи слово благотворительность, которому дано такое определение: «буржуазная благотворительность, помощь и покровительство нуждающимся», — толковалось в несколько негативном смысле. Она, разумеется, могла быть только «буржуазной», так что эти два слова прочно связывались друг с другом.

Ну а в «буржуазном» обществе лицемерные богачи как жертвовали деньги с благотворительной целью, так и продолжают поныне эту свою «неприглядную» деятельность. А размах ее в США таков, что поистине диву даешься. Например, в 1996 г. общая сумма пожертвований составила почти 151 миллиард долларов. Каково?! Примечательно, что 80% этой суммы дали индивиды, частные лица, и лишь пятую часть — корпорации и компании.

Отнюдь не только толстосумы «отстегают» деньги на благотворительные цели. Обычные американские семьи с обычными доходами отдают в среднем от 800 до 1000 долларов в год на различные социальные нужды.

Статистика отвечает на вопрос, на что и в каких пропорциях расходуются денежные взносы филантропов. В том же 1996 г. почти половина пожертвованных денег — 70 из 151 миллиарда долларов — передана различным церквям, 19 миллиардов — на нужды образования, остальные деньги пошли на поддержание различных социальных программ. Америка не просто богата, она — умопомрачительно богата. Да, вместе с этим есть немало людей, ночующих на улицах и не имеющих денег на пищу, но здесь речь идет о стране в целом. Астрономическая сумма ежегодных пожертвований не могла бы быть собрана в нуждающемся обществе. Однако не стоит умалять значения добровольных взносов американцев во всевозможные общественные фонды лишь на том основании, что «у них денег куры не клюют...» Во-первых, большая часть денег поступает в фонды не от самых богатых, а от людей среднего класса. А во-вторых, наличие денег у людей, которыми владеет дух скряжничества, не обернется желанием поддержать материально других. Вот Плюшкин: и кур у него было много, и денег столько, что не переклевать, но при полном достатке в доме из жадности велел не дать овса лошадям своего гостя, смошенничал...

Порой думается, что Америке Бог дает потому, что она сама много дает другим. Благотворительная деятельность — это часть американской цивилизации. Государство регулярно выплачивает деньги, достаточные для проживания, иммигрантам со всего мира, если они нетрудоспособны и находятся в стране на законном основании. И хотя пособия выплачиваются из фондов, образующихся за счет налоговых отчислений с доходов населения, такое распределение денег, на мой взгляд, тоже филантропия, только возведенная в ранг государственного закона.

Разумеется, тем легче быть щедрым «дядюшкой Сэмом», чем толще кошелек. К тому же в сытой обустроенной стране больше веры в то, что деньги будут использованы по назначению, а это стимулирует благотворителей. Если бы здесь все разворовывалось, как в России, если бы не было доверия

к благим намерениям просящих организаций и групп населения, кто же стал бы деньги на ветер выбрасывать?

В Чикаго есть замечательный музей искусств, и жители этого грандиозного города на Среднем Западе гордятся коллекцией живописи, в которой представлены работы крупнейших мастеров разных эпох. Рассматривая эти картины и переходя из зала в зал, я обратил внимание на то, что многие помещения названы чьими-то именами. И это были имена не Ротшильда, не Рокфеллера или равных им сверхбогачей. Они, эти имена, звучали просто, как если бы на русском прочитать: «Галерея Сидорова», «Галерея Петрова», «Галерея Иванова». Я спросил, кто эти люди и за что они удостоились такой чести. Дежурный администратор объяснил, что залы названы именами частных благотворителей, передавших музею либо ценные картины, либо большую сумму денег с целью пополнения коллекции. Недавно я в очередной раз побывал в России и что-то не видел в музеях искусств в Москве и Петербурге галереи Брынцалова, или галереи Березовского, или хотя бы галереи Гусинского. Зато всюду и везде продавалась брынцаловская водка под названием «Ферейн», я читал газеты и смотрел каналы телевидения, которые принадлежат вышеназванным господам. Они, видно, стесняются заниматься «лицемерной благотворительностью богачей» и пока что весь жар души отдают крупному высокоприбыльному бизнесу.

Благотворительность в США — дело сугубо добровольное, и подпитывают ее «души прекрасные порывы» не в меньшей мере, чем сами жертвуемые деньги. Например, 89-летняя Осеола Маккарти проработала несколько десятилетий в прачечной, получая минимальную зарплату — что можно ожидать от труженицы, едва сводившей концы с концами? Но недавно она передала университету Южного Миссисипи в городе Хатисбург 150 000 долларов — все, что она накопила в течение всей своей жизни — в фонд студенческих стипендий.

Фотография этой благородной женщины появилась в газете «Лос Анджелес Таймс». Рядом с ней стоял денежный магнат Тэд Тернер (владелец кабельных каналов ТВ, в том числе CNN, гостиниц и прочего...). Сумма, которую он обязался отдать на различные социальные программы ООН, вообще превосходит всякое воображение — 1 000 000 000 долларов. Да, один миллиард — это не опечатка. На пресс-конференции репортеры спросили Тернера о мотивах его поступка. «Просто нужно сказать “да”, когда просят на действительные нужды общества, — сказал богач. — Я желаю отдавать, и это желание надо поддерживать в других, а то людям нравится держать у себя деньги так же, как они держат собак, кошек — для удовольствия, чтобы доставить себе радость, но в отношении денег это бессмысленная радость. Подлинную радость ощущаешь, когда твои деньги зримо помогают реализовать те или иные программы социального развития».

Почему американцы отдают свои деньги на благотворительность? Что их подвигает к этому? Некоторые социологи специально занимаются этими вопросами. Профессор Мерфи (университет штата Мичиган) считает, что в обустроенном обществе «у преуспевающих возникает нормальное желание помочь менее везучим (не непосредственно, как подачу милостыни на улице, а через различные общественные учреждения), также жертвуют деньги из

чувства ответственности перед обществом, из благодарной потребности отплатить обществу за собственную удачу, за свои финансовые успехи, из стремления искупить свои грехи...» Когда семья и бизнес достаточно защищены в финансовом плане, продолжает свои выводы Б. Мерфи, тогда человек расположен отдавать свои деньги на общественные нужды, и это для него — не жертва, но много привносящее в его состояние счастья.

Те или иные богачи-филантропы действительно могут быть лицемерами, но сама филантропия, т. е. благотворительность, от этого не может стать лицемерной. Так что фразу из словаря, использованную для заголовка статьи Вартанова, следовало бы перестроить таким образом: «Филантропия лицемерных богачей». Тогда все стало бы на свои места.

Действительно, 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. Протестантизм, как известно, связан с идеей Предопределения. С этой позиции бедность и нищета предстают проявлениями зла, признаками богооставленности. Поэтому подать нищему милостыню — не проявление добродетели, а наоборот — поощрение зла, поскольку нищета поддерживается как нищета. Но со злом можно и нужно бороться — не подавая милостыню, а борясь с нищетой и бедностью созданием рабочих мест, рабочих домов, оказанием поддержки в конкретных делах, сотрудничая, короче говоря — спонсируя. 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.

Мнения и опыт. Так, достаточно распространен своеобразный порог «унизительности просить». На это накладывается 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 спонсирование культуры и искусства 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». 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 кончаются 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 сотрудничество 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. Значит, во-вторых, в такой организации больше шансов получить поддержку и помощь. Задача заключается, в-третьих, 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.). Толь-

ко 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. Информация и распространение опыта благотворительности и социального сотрудничества. Фактически, как это видно из сказанного, 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 нонпрофитных организаций имеются свои проблемы и трудности, иногда являющиеся источником недоверия к их деятельности. Многие жертвователи уверены, что на 80–90% их деньги или просто прикармливают, или тратят на поездки и прочие собственные нужды. И такие подозрения зачас-

тую 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.

И 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. Не случайно 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 ущербность 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 наращаются реальные ткани гражданского общества, немислимые без взаимовыгодного социального партнерства.

Более того, в условиях посткризисной России развиваются новые формы и технологии организации благотворительности и филантропии. Так, после круглого стола «Проблемы благотворительности в России», прошедшего зимой 1999 г., 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, культурных, экологических и социальных проектов и программ. Новизна заключается именно в системности оказываемой поддержки, которая должна прийти на смену эпизодичности и волонтаризму. 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 Минкультулы 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.

Вопросы и задания для контроля

- Чем значимы для PR спонсорство, патронаж и благотворительность?
- Что такое спонсорство, патронаж и благотворительность? Что их объединяет, чем они различаются?
- В чем заключается социальное значение спонсорства, патронажа и благотворительности?

- Какие виды деятельности предпочтительнее для спонсорства? Почему?
- Какие виды деятельности предпочтительны для благотворительности и почему?
- Что затрудняет развитие спонсорства и патронажа в современной России? Как могут быть устранены эти причины?
- Что мешает развитию благотворительности в современной России? Почему? Как могут быть решены эти проблемы?
- Какими документами регулируются донорские отношения?
- Подготовить проект договора о спонсорской поддержке.

Литература по теме

- *Астахова Т. В.* Связи с общественностью для третьего сектора. М.: Знак, 1996.
- Балтийский Гуманитарный Фонд. Отчет за 1996 год. СПб., 1997.
- Библиотека для некоммерческих организаций. Аннотированный каталог. СПб., 1996.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- Деньги и благотворительность. М., 1994. №1 исп.
- *Доти Д.* Паблицити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Дымникова А. И., Иксанов А. Г.* Благотворительный фонд БДТ. Теория и практика успеха. СПб., 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Кеннеди Л. У.* Качественный менеджмент в неприбыльной сфере. СПб., 1994.
- *Коробович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. СПб., 1994.
- Культура: организация, управление, экономика. СПб., 1992.
- *Мартынов С.* Предприниматели, благотворители, меценаты. СПб., 1993.
- *Ньюстром Д. В., Дэвис К.* Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте. СПб., 2000.
- Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. М., 1995.
- Петербургский рекламист. №1 и далее.
- Протокол и этикет для деловых людей. СПб., 1994.
- *Пул Д. Х.* Когда менеджмент приносит деньги. СПб.: Контрфорс, 1999.

- Работать с некоммерческим сектором: спонсорство или партнерство? СПб., 1997.
- Роль благотворительности в деятельности банков. М., 1994.
- Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- Российская благотворительность. История в материалах прессы. Вып. 1 (1987–1992). М., 1994. Вып. 2 (1993–1994). М., 1995.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Тульчинский Г. Л. Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб., СПб ГАК, 1994.
- Тульчинский Г. Л. Привлечение и аккумуляция финансовых средств. Фандрейзинг в сфере культуры. СПб.: ГУКИ, 1998.
- Тульчинский Г. Л. Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
- Corson-Finney A., Blanchard L. Fundraising and Friend-Raising on the Web. Chicago: American Library Association, 1998.
- Fishel D. The Arts Sponsorship Handbook. Britain, 1993.
- Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- Passingham S. Organising Local Events. Britain, 1995.
- Prabhudas Y. Image-Building & Money-Raising. Britain, 1994.
- Ronnerberg F., Ruhl M. Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.

2.10. КОММУНАЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ

Определения и идеи. Особого внимания заслуживает обеспечение благоприятных отношений фирмы и ее первых лиц 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 фирмы коммунальной средой способны навредить репутации фирмы, создать на пустом месте конфликтную ситуацию, создать совершенно ненужное напряжение и проблемы. И здесь также нужны действия

хорошо продуманные, хорошим ориентиром для которых может быть все та же метафора — представление о фирме как хорошем 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, леность ума и души. Недолго думая 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 не чиста 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. Работа о местных ветеранах, благоустройство 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. Еще один пример. Один из моих выпускников, незадолго до окончания вуза открывший с друзьями торговую фирму, столкнулся с проблемой коммунальных отношений в небольшом поселке на севере Карелии. Фирма открыла там магазин. Он был отнюдь не первым и не единственным в поселке. 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 оказалась решенной несколько неожиданным, но очевидным для местных условий образом. Оказалось, что в поселке не 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 поселка фирмой была реализована программа, включившая ремонт и покраску баков, приобретение пластмассовых ведер для мусора, которые были разне-

сены по квартирам в качестве подарков от фирмы. Поскольку реализация программы совпала с выборами мэра, то на ведра и баки, помимо символики фирмы, было нанесено упоминание «При поддержке мэра такого-то». Эффективность этой провинциальной и немного комичной PR-акции оказалась полной. Магазин и фирма приобрели популярность, мэр был избран на новый срок, а выпускник подготовил на этом материале хорошую дипломную работу.

Вопросы и задания для контроля

- Что такое коммунальные отношения? Чем они значимы для PR?
- Как связаны в рамках PR работа с населением и местными властями?
 - Какие возможны направления и формы работы по развитию коммунальных отношений?
 - Какие категории населения наиболее значимы для работы по развитию коммунальных отношений? Почему?
 - Предложите программу действий при получении офиса (отдельного здания, части здания с отдельным и общим входом, в жилом доме).

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., Гном-пресс, 1997.
- *Астахова Т. В.* Связи с общественностью для третьего сектора. М.: Знак, 1996.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- Деньги и благотворительность. М., 1994. №1 и сл.
- *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Катасонова Е. Л.* Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- *Корович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. СПб., 1994.
- Культура: организация, управление, экономика. СПб., 1992.
- *Рюттингер Р.* Культура предпринимательства. М., 1992.

- *Тульчинский Г. Л.* Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvio Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

2.11. Внутрифирменный PR

Помимо контроля реализации планов, программ и проектов в организации плановой деятельности также важна информация о них внутри фирмы. Нельзя забывать про «второе лицо» PR, обращенное внутрь фирмы, к ее персоналу.

Определения и идеи. Внутри фирмы 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 его работы с персоналом;
- удовлетворение потребности персонала в информации о событиях в фирме и вокруг ее;
- обеспечение и стимулирование двусторонней коммуникации между руководством фирмы и работниками;
- способствование развитию положительной мотивации у каждого работника по отношению к фирме и к высокому качеству работы;
- формирование организационной культуры и фирменного стиля;
- воспитание работников как представителей фирмы, носителей ее имиджа и культуры.

Главнейшей задачей внутрифирменной 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 «чувстве руководства», в знании о намерениях руководства, итогах и перспективах деятельности фирмы, состоянию 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 ему на пользу. Для решения этой проблемы отнюдь не достаточно 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. к. возможны искажения информации, ее скрывание («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 «чувства Мы», сопричастности общему делу. Этому служит и привлечение подчиненных к выработке решений, поиску наиболее оптимальных из них.

Важную роль в формировании позитивной мотивации играет правильно выстроенные подбор и расстановка кадров, тщательно выстроенное введение в должность новых работников. Но для формирования общности интересов внутри фирмы 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 (желательно) 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 факты и сведения («разное»). Кроме собственной газеты или журнала можно издавать справочную литературу, ориентированные на персонал листовки и буклеты, другие информационные материалы.

Во многих фирмах создаются свои художественные коллективы, спортивные клубы и секции, объединения по интересам, поддерживающие и развивающие различные увлечения сотрудников. Организуются также музеи фирм, предназначенные для знакомства персонала и посетителей с историей и современным состоянием фирмы, практикой ее деятельности.

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 фирменному дизайну Санта-Клауса (разработанному специалистами фирмы в начале 1930-х) и актеру, создавшему образ этого персонажа (да 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 полуоткрытыми кабинами (на одного человека) в виде колонн. Там вы можете 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 начинается блестяще смонтированный калейдоскоп коротеньких документальных киносюжетов: сценки работы, отдыха, учебы, спорта, творчества, любви... На экране мелькает жизнь во всех ее проявлениях. Причем 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, но присутствует «Кока-кола», ее 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».

После этого, преисполненный пониманием 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 которыми 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, то музыка усиливается, свет начинает играть яркими красками и бликами, откуда-то из темной глубины начинает быть сильная и высо-

кая — на несколько метров — струя, падающая в большой бассейн, переполняя который напиток перетекает в маленький бассейн, из которого начинают бить вверх тоненькие струйки напитка, наполняющие твой бокал. Ты общаешься 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.

Средства внутриорганизационных коммуникаций

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 занятых (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 сотрудники могут их свободно разбирать. Листок новостей должен выходить регулярно, в установленные сроки и в заданном объеме. Занятые должны его ждать с нетерпением. Листок должен служить важным средством для объяснения менеджментом философии и политики компании. Важно также, чтобы он обеспечивал двустороннюю комму-

никацию, 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 доказывать 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 этого. 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. Годовой отчет несет информационную функцию, отражая деятельность и значительные события компании в течение года. При этом он должен нести и мотивационную функцию, подспудно обращаясь к чувству корпоративной причастности, гордости и патриотизма занятых.

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:

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 занятых 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 видеofilмов должно быть предварено проработкой специалистами PR следующих вопросов:

1. Зачем нам это видео?
2. Чего мы стремимся достичь этим видео?
3. В чем идея видео?
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 телевидения?
9. Где наши зрители увидят видео?
10. Какими средствами коммуникации мы поддержим видео?
11. Как много денег можем мы истратить?

Непосредственные коммуникации с руководством

Большинство занятых рассматривает коммуникации с непосредственным начальником как предпочитаемый источник информации. Однако гораздо меньшая часть считает, что их начальник — хороший источник информации. Поэтому занятые 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. В сравнении с видео, на конференции возможен более личный контакт. 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 занятыми, часто в неформальной обстановке. При этом обеспечивается «перемешивание» менеджмента и штата в различных формах встреч — от сессии жалоб до собраний маркетингового планирования. Практикуются также встречи «перепрыгивания уровня» — менеджеров высшего уровня с подчиненными нескольких уровней ниже в организационной иерархии. Ценность таких встреч — в их регулярности, содержательности, значительности. Так, в американских университетах принято проводить приемы в полуофициальной обстановке, где могут быть несколько спикеров из числа руководства и приглашенных. Торжественная часть занимает несколько минут. Главное значение такого приема — в неформальном общении присутствующих, позволяющем познакомиться и обменяться информацией всем приглашенным. Стол с угощением ставится так, чтобы не мешать свободному перемещению людей и максимально возможному числу контактов. Поэтому за столом, с которого берут угощение, никто не сидит, он стоит отдельно, а небольшие столики располагаются в отдалении, где могут расположиться собеседники.

Слухи. В некоторых организациях слухи — наиболее сильное средство 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 занятые 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. Корпоративные слухи могут быть такими же средствами коммуникации, как печать или встречи занятых. Они могут быть еще ценнее, потому что им верят, и каждый мо-

жет внести свою лепту в их создание и распространение. Интернет — один из самых мощных и масштабных каналов распространения слухов, однако источник здесь идентифицируем.

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. Многие 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 субкультурой — в буквальном смысле, всерьез и по большому счету, 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 складываются) нормы и ценности, традиции, эпос (герои и легенды), фольклор, субкультуры.

Нормы и ценности могут быть как писанные (осознанные, отрефлексированные), 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 лучше, чтобы этот процесс контролировался и направлялся.

В 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 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.

В любой фирме, как в любой живой культуре, формируются и развиваются субкультуры (группировки по возрасту, по интересам, по образованию, по профилю деятельности и т. д.), задающие сложные неформальные отношения, выдвигающие своих неформальных лидеров. Такие субкультуры впоследствии могут стать доминирующими, отлиться в формальные организационные структуры. И опять-таки, плох тот менеджмент, который пассивно воспринимает этот естественный процесс или воспринимает его как зло и пытается искоренить. Этот естественный процесс также может быть обращен на пользу делу, придать новые импульсы развитию фирмы как социального института.

Вопросы и задания для контроля

- Чем отличится PR-работа с персоналом фирмы? В чем ее значение?
- Какие два основных потока информации должны быть реализованы в фирме? В чем их значение, на что они направлены?
- В чем конструктивное значение слухов?
- Составить смету (калькуляцию) затрат на формирование внешнего облика сотрудников.
- Предложить сценарный план корпоративного праздника.
- Написать информационный релиз («Новости фирмы») для внутреннего пользования.
- Предложить программу и смету торжественного приема для работников фирмы.
- Разработать программу и тематический план двухдневного семинара по PR для менеджеров среднего звена фирмы.

Литература по теме

- *Авдеев В. В.* Формирование команды. М.: Сфера, 1998.
- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.

- Катасонова Е. Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
- Коробович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л. Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- Культура: организация, управление, экономика. СПб., 1992.
- Ньюстром Д. В., Дэвис К. Организационное поведение. Поведение человека на рабочем месте. СПб., 2000.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- Пронников В. А., Ладанов И. Д. Управление персоналом в Японии. М., 1989.
- Пул Д. Х. Когда менеджмент приносит деньги. СПб.: Конترفортс, 1999.
- Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Тульчинский Г. Л. Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
- Тульчинский Г. Л. Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
- Чернышев В. Н., Двинин А. П. Человек и персонал в управлении. СПб., 1997.
- Шекиня С. В. Управление персоналом современных организаций. М.: Интел-Синтез, 1996.
- Шепель В. М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. М., 1994.
- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- Baskin Otis, Aronoff Craig. Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- Byard Lloyd L., Rue Leslie W. Human Resource Management (3-rd edit.). Boston (Mass.), 1994.
- Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- Hirsy P. Management of Organizational Behavior. N. Y., 1990.
- McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ., 1993.
- Ronnerberg F., Ruhl M. Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
- Seitel F. P. The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- Wragg D. W. The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

2.12. 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 фирмы, оформление истории (летописи) фирмы. 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 именно организаторов PR фирмы. 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. Короче говоря, фотографии должны быть выполнены профессионально, желательно, чтобы это были цветные фотоматериалы.

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, оставляя

ющей от традиционного фотодела только оптику, обеспечивает не только высококачественную съемку, но и непосредственное введение снимков в компьютер, хранение их там и передачу снимков по компьютерным сетям без ущерба для качества, быстрою подготовку рекламных, буклетных и других материалов с использованием изображений, подготовки интерактивных мульти-медиа. Цифровая фотография стремительно вытесняет традиционную аналоговую, за которой, очевидно, останется некоторая ниша художественной фотографии, но из деловой и бытовой сферы она, по-видимому, будет вытеснена весьма быстро. По крайней мере, в 2000 году продажа цифровых фотокамер в Японии превысила объем продаж обычных фотоаппаратов.

Фотосъемка, в принципе, должна сопровождать все сколь-нибудь значительные события в жизни фирмы: освоение нового оборудования, новых видов продукции, товаров и услуг, развитие материальной базы, приемы и праздники, официальные встречи и переговоры, поездки делегаций, пресс-конференции и выставки, благотворительные акции и т. д. Обязательным условием современного менеджмента является использование в ряде материалов (вплоть до заявок и бизнес-планов) личных фотопортретов руководства и ответственных работников. Само собой разумеется, что необходимо иметь фотоматериалы по образцам продукции фирмы, видов ее деятельности, фотографии производственных помещений, зданий, офиса фирмы.

Однако не всегда фирма может содержать в постоянном штате квалифицированного фотографа (стоит еще раз напомнить, что дилетантская любительская съемка 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, кооперативов, 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. Съемки объектов, фоторепортажи стоит доверить профессионалу. Другое дело, что заказчик должен четко и ясно изложить задачу, создать фотографу все необходимые условия (вплоть до выделения сопровождающего, построения мизансцен для съемки и предоставления полной свободы во время съемки), 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 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 его описанием: тема отснятого материала, кто и что изображены на снимке,

дата, место съемки и т. д. Без такого описания фотоматериалы утрачивают свою ценность, а то и смысл.

Кино- и видеоматериалы

Помимо фотографии и слайдов в практике PR играют роль 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 вытесняет аналоговое видео, как и цифровая фотография — традиционную, поскольку непосредственно технологически связано с современными информационными технологиями — Интернетом и мультимедиа. В октябре 1999 г. Ассоциация потребительской электроники США объявила о продаже десятиmillionного проигрывателя DVD (Digital Versatile Disc). Это означает, что из всех современных аудио- и видеоносителей формат DVD оказался самым быстрораспространяющимся по планете. Минимальная цена на DVD-проигрыватель сейчас составляет \$200, что вполне сопоставимо с ценой обычного видеомагнитофона. 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 материалов, относится в полной мере к подготовке и использованию кино-, видеоматериалов, может быть, даже в большей степени. Это также должны быть материалы высокого качества (снятые бытовой видеокамерой материалы не могут быть переданы на телевидение) и сделанные профессионально. Такую работу тем более целесообразно заказывать в агентствах и организациях, обеспечивающих высокий профессиональный стандарт. Следует только особо тщательно сформулировать условия договора (календарный план, права сторон, требования к итоговым материалам и т. п.). Опыт показывает, что более целесообразно заказывать не полностью готовый видеофильм или ролик, а именно материалы — с тем, чтобы собственником всех материалов был заказчик, а также для возможности их многофункционального использования.

Письменные материалы

Любая фирма как частица общества чувствует себя нормально в социальном окружении только тогда, когда она постоянно, честно 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 не 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 рождение 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 фирмы.

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 при 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.

Пресс-релиз — материал, предназначенный для раздачи представителям прессы на выставках, презентациях, благотворительных акциях. Обычно он содержит информацию, с которой фирма хотела бы ознакомить журналистов: краткие сведения о фирме, ее новостях, перспективах развития, наиболее представительной продукции, данные о благотворительной деятельности. В зависимости от назначения, цели, тематики выставки пресс-релиз может быть коротким или более пространным. Не нужно использовать один и тот же пресс-релиз на нескольких выставках: «знакомый» текст может оказать плохую услугу. Если он один раз показался неинтересным, то на него могут не обратить внимание и в следующий раз. Если же один раз его уже использовали в своей работе, то тем более он может показаться устаревшим. Хорошо, если к пресс-релизу прилагаются именно те материалы, которые редакции могут сразу использовать в своей работе: фотографии продукции, выставочной экспозиции, фотографии переговоров, встреч представителей фирм. Пресс-релиз обычно раздается на выставках тем журналистам, которые проявили интерес к фирме и ее продукции. Иногда пресс-релиз заранее рассылается в отдельные редакции. В российской действительности второй путь, как и проведение пресс-конференций с журналистами, ведет к успеху только очень хорошо известные фирмы, уже имеющие сложившуюся репутацию «ньюсмейкера».

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 и всячески избегать абстрактности;
- текст должен содержать изобразительные и эмоциональные детали;
- следует избегать двусмысленностей и неоправданной резкости;
- в тексте не должно быть повторов и нравоучений.

Выполнение этих требований позволит как сохранить конкретность изложения, так и достичь его привлекательности. Иногда для этого используются оценки текстов с помощью специальных методик, разработанных преимущественно для английского языка.

Например, определяется «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

отобранных фрагмента текста объемом не менее 100 слов. Подсчитывается количество предложений, слов и слогов в них. Вычисляется средняя длина предложения (СДП) путем деления количества слов на количество предложений. Вычисляется средняя длина слова (СДС) делением количества слогов на количество слов. Затем нужно подставить эти значения 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

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, пригласительные билеты, наклейки и т. д.

Буклет — рекламный материал, небольшой по объему, многоцветный, выполненный на хорошей бумаге, с рисунками или фотографиями. 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. Обычно выпускается фирмами, достигшими определенных успехов, завоевавшими прочное положение в какой-либо отрасли.

Проспект — по оформлению близок к буклету, но отличается большим объемом, преобладанием цветных фотографий, диаграмм. Часто посвящается годовщине образования фирмы, с описанием достигнутых фирмой успехов, либо продукции фирмы — с фотографиями и краткими характеристиками каждого товара, услуги.

Для буклетов и проспектов существует одно правило: они должны быть выполнены либо с очень высоким качеством изготовления, либо не выпускаться совсем. Реклама престижного характера, смотрящаяся хуже, чем у конкурентов, способна нанести больший урон, чем ее отсутствие.

Каталог обычно имеет формат небольшой книжечки, содержит перечень всех товаров и услуг, предлагаемых данной фирмой (или товаров одного направления). 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, которые фирма поставила, соответствия текста и оформления рекламно-информационного материала задачам, кото-

3. ОРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ PR

3.1. ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ PR

Мнения и опыт. Еще в 1955 г. Э. Бернайс — 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.

Понятия и идеи. В принципе, возможны два основных пути организации PR: прибегнуть к услугам сторонних профессионалов либо делать 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. Это и большая объективность по сравнению с собственными работниками, зависими от руководства фирмы.

Мнения и опыт. В наши дни активно формируется рынок профессиональных PR-услуг. В одном только Санкт-Петербурге рекламную информацию о таких услугах распространяют свыше 30 фирм. Все большую активность проявляют и зарубежные фирмы. Так, в Санкт-Петербурге успешно действует скандинавская фирма «Флорман информэйшн Россия», представляющая также интересы не только головной фирмы, но и американского концерна «Эдельман Паблик Рилейшнз Уорд-дайд» с его 54 отделениями по всему миру. Таким образом, питерским заказчикам могут быть оказаны услуги во всех этих отделениях.

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.

Но у этого пути имеются и не менее очевидные недостатки. Это меньшая оперативность, необходимость доверить полноту информации 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.

Поэтому, так или иначе, но 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).

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 — к превращению их в «мальчиков на побегушках». Особенность положения PR-специалиста в 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 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, так или иначе, в той или иной степени, но 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 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;

- 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;

- Связи с потребителями, клиентами и партнерами, в том числе — обеспечение эффективной обратной связи, позитивного восприятия фирмы и ее деятельности;

- Формирование и продвижение позитивного привлекательного имиджа фирмы (институциональная корпоративная реклама) — разработка и реализация программ, проектов, событий, направленных на завоевание расположения ключевых (приоритетных) групп ответственности;

- 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 (развитие коммунальных отношений) — поддержка добрых отношений с местным населением, включая благоустройство, защиту окружающей среды, обеспечение безопасности, разъяснение перспектив развития фирмы и т. д.;

- Представительская деятельность — организация приема гостей, проведение экскурсий по предприятию, подготовка и проведение торжественных мероприятий и праздников;

- Внутрифирменный PR, включая разъяснительную работу с персоналом фирмы относительно итогов и перспектив ее деятельности, проведение корпоративных акций, организация специальных образовательных проектов, программ и мероприятий;

- Координация всех направлений PR-деятельности фирмы и ее подразделений.

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 не было принято, в каждой фирме имеются работники, занимающиеся PR просто в силу своего бытия — хотят они этого или не хотят, знают они об этом или нет. Речь идет о первых лицах в руководстве фирмы. Не случайно руководители часто сами 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 имеет права нарочно «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 известны факты, что западные лидеры выбирают себе в пресс-секретари людей достаточно близких. Например, пресс-секретарем премьер-министра Великобритании Д. Мейджора является его школьный друг, а пресс-секретарь Белого дома в администрации Б. Клинтона является Ди Майерс, давно дружная с семьей президента. 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 конкретной фирмы является сочетание деятельности PR-специалистов самой фирмы, 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 анагажированностью интересами фирмы. Одновременно создаются дополнительные возможности профессионального роста в вопросах PR сотрудников самой фирмы.

Вопросы и задания для контроля

- Как может быть организована деятельность, обеспечивающая PR фирмы?
- Какими преимуществами обладает обращение к услугам PR-агентств или других сторонних профессионалов?
- Какие преимущества дает создание собственной службы PR фирмы?
- Какова может быть организационная структура службы PR крупной, средней и мелкой фирм?
- Предложите штатное расписание PR-службы конкретной фирмы (вашей или по заданию преподавателя).

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.

- *Grunig J. E.* (edit.) *Excellence in Public Relations and Communications Management*. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992. — 666 p.
- *Hunt T., Grunig J. E.* *Public Relations Techniques*. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* *This is PR. The Realities of Public relations*. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- PR: Международная практика. М.; Довгань, 1997.
- *Seitel F. P.* *The Practice of Public Relations*. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* *The Public Relations Handbook*. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.2. 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 относится не только к обеспечению менеджмента в целом и оснащению отдельных рабочих мест. Как уже очевидно из изложенного выше, она играет существенную роль в обеспечении эффективной PR-деятельности. Вид официальных документов и информационных материалов заметно сказывается на репутации фирмы, способствуя закреплению и продвижению создаваемого ею собственного образа или разрушая этот образ.

Поэтому наличие в фирме хороших принтеров, множительной техники, современных средств связи — забота не только связанная с повышением оперативности работы исполнителем, но и с престижем фирмы, ее репутацией.

И само собой, осуществление PR на современном уровне просто немислимо 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 отдельном абонентском номере.

Наличие персонального компьютера и телефона естественно дополнить модемом, обеспечивающим электронную почту и выход в Интернет.

Вопросы и задания для контроля

- Каков минимальный набор материально-технического обеспечения PR-деятельности в фирме?
- Какие современные технические средства и технологии могут использоваться в PR-деятельности?
- Относятся ли к материально-техническому обеспечению PR оргтехника, транспорт, канцелярские принадлежности, технологическое производственное оборудование, используемое сырье? Почему?
- Какие возможности PR дает Интернет?
- Составьте смету материально-технических затрат на оборудование офиса службы PR своей фирмы или по заданию преподавателя.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Коробович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л.* Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Профессия — имиджмейкер. Киев, 1998.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.

- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.

3.3. 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. Фирма должна иметь и систематически обновлять ИБД по каждому сектору социальной среды и соответствующим адресатам PR.

Кроме того, необходима ИБД по информации о фирме, появляющейся в СМИ (об этом уже шла речь выше).

В PR-офисе необходимо аккумулировать и всю информацию, входящую из фирмы, 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, который можно назвать «историей фирмы». Речь идет о фактах создания фирмы, этапах и стадиях ее развития. Чрезвычайно полезной оказывается и «история товара», изделия, услуги, комплекса услуг — короче говоря, вида деятельности, которой занимается фирма. Если фирма выпускает или продает электронагревательные приборы, то 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 месторасположения фирмы: от региона в целом до конкретного месторасположения 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 фирмы. Это могут быть регулярные праздники, а также памятные дни (день создания фирмы, первого продукта, впервые достигнутого важного рубежа в коммерческой деятельности и т. д.).

Чрезвычайно важно иметь биографические данные об «отцах-основателях» фирмы, нынешних ее первых лицах, ведущих сотрудниках, ветеранах.

Необходимы сведения о друзьях фирмы, известных людях с различной репутацией, связанных 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, мульти-медиа.

Техническая реализация этих ИБД может быть различной. Это могут быть упоминавшиеся подшивки и копии, кассеты. ИБД могут вестись в виде картотек или специальных регистрационных журналов. Но наиболее оперативное и эффективное ведение ИБД, разумеется, предполагает использование компьютерной технологии. Компьютер в сочетании с принтером и сканером позволяет быстро и на высоком уровне вести 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 в 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

- Что входит в информационное обеспечение PR?
- Какие информационные базы данных необходимо формировать и вести для обеспечения эффективной PR-работы фирмы?
 - Каковы могут быть источники информации (откуда брать информацию) для формирования и ведения ИБД для PR фирмы?
 - Какие информационные материалы необходимо готовить для обеспечения PR-деятельности?

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. М., 1994.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Джей Р.* Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. Минск: Амалфея, 1997.
- *Доти Д.* Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Теория и практика коммуникации. М., 1998.
- *Хофф Р.* Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1996.
- *Честара Д.* Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wells Ch.* The Diy Guide to Charity Newsletters. Britain, 1996.
- *Wolpe B. C.* Lobbying Congress. How the System Works. Washington: DC, Congressional Quarterly Inc., 1990.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.4. 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 фирмы («внешние» и «внутренние» исследования). Речь идет об изучении каждого сектора социальной среды, а внутри каждого сектора — важных для PR фирмы его представителей: их оценки фирмы, мнения, настроения, претензии, выявление общих и противоположных интересов.

В принципе, можно говорить о трех наиболее распространенных способах PR-исследования:

а) Социологические исследования, целью которых является выяснение общественного мнения конкретных групп общественности;

в) Коммуникационный аудит, задача которого — выявление эффективности и согласованности коммуникации фирмы и целевых групп ее общественности;

с) 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, да и 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, ответы 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, лучше систематически «класть на бумагу» итоги таких наблюдений и обобщений.

Личные наблюдения должны дополняться систематическим сканированием (аналитическим обзором) общих и специальных публикаций, подготовкой резюме этих материалов с соответствующими комментариями. Полезно также регулярно прибегать к опросам экспер-

тов (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.

Методика проведения PR-исследований ничем не отличается от методики проведения социологических исследований. Этим вопросам посвящен чрезвычайно широкий круг литературы, весьма доступной библиографически. 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 делятся на две основные группы: 1) ошибки выборки (ее непредставительность) и 2) технические ошибки при обработке данных. Выборка определяется целями исследования и имеющимися ресурсами на его проведение. Технические ошибок можно избежать за счет тщательной подготовки и инструктажа участников исследования.

Вопросы и задания для контроля

- В каких случаях необходимо прибегать к проведению специального исследования?
- Какие возможны методы PR-исследования?
- Как может быть организовано PR-исследование?
- Какие трудности могут возникнуть в случае заказа PR-исследования по договору?
- Разработайте программу PR-исследования для своей фирмы или фирмы по заданию преподавателя.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.

- Доти Д. Паблицити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- Королько В. Г. Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- Почепцов Г. Г. Теория и практика коммуникации. М., 1998.
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
- Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1996.
- Baskin Otis, Aronoff Craig. Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- Grunig J. E. (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- Hunt T., Grunig J. E. Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- Seitel F. P. The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- Wragg D. W. The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.5. ПЛАНИРОВАНИЕ PR

Планирование работы по PR — составная часть выработки и реализации общей стратегии фирмы. С организационной и технологической точки зрения оно разделяется на два уровня: стратегическое и текущее планирование.

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.

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 должна 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 других ресурсов. В круг предплановой информации входят данные учета и отчетности, материалы прошедших проверок, директивные и нормативные материалы, научные публикации, методические материалы. В случае необходимости может проводиться специальное исследование (опросы, наблюдения, экспертные оценки и т. д.).

— 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 и 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 бывают трех видов:

- 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 у работников 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 поддаются количественному выражению и проверке выполнения.

— 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. выполнение программы планируемых действий должно быть обосновано. 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, содержание планируемой деятельности), его назначения и т. д. Поэтому главным требованием к оформлению плана может быть следующее: 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, здесь 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, хозяй-

ственной, 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 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 разнообразные 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.

Анализ эффективности. Решение этой задачи чрезвычайно важно для успешной организации PR на перспективу. Этому вопросу специально посвящен следующий раздел.

Вопросы и задания для контроля

- Каким образом планируется работа фирмы по формированию и развитию PR?
- Какие материалы и документы используются при планировании работ по PR?
- Какая плановая документация по PR должна разрабатываться в фирме?
 - Кто должен разрабатывать эти планы? Кто должен их утверждать? С кем они должны согласовываться?
 - Сформулировать общие положения стратегии PR фирмы.
 - Предложить программу развития PR конкретной фирмы на два года.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М., Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб., 1995.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб, 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Тульчинский Г. Л.* Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
- *Чумиков А. Н.* Связи с общественностью. М., 2001.
- *Яковлев И.* Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
- *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
- *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.6. 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 довольно 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 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. Так же как 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. 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», непрерывно идущее с неясными целями и неоднозначными результатами общение. При всей яркости, шумности некоторых акций, PR — незаметная текущая работа. В этом плане PR подобна 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 поддерживать. 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. Как говорится в речевке new Russians первого призыва: «Если тебе комсомолец имидж, имидж крепи делами своими'дж». 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 внутрикорпоративных 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 непрофитного, становятся выходящие на первый план действия трудноуловимых, трудноизмеримых и практически непредсказуемых факторов:

— 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 сопотвлнением — внешним и внутрифирменным.

Все сказанное в полной (если не в наибольшей) мере относится к PR, что тем не менее не снимает проблемы анализа эффективности,

которая рано или поздно, но встает перед руководством фирмы, желающим знать, оправданы ли те немалые затраты, которые идут на PR-мероприятия и программы. В эффективности этих мероприятий сомнений нет — но насколько они эффективны? Ведь эффективность PR-деятельности и материалов не сводится к яркости мероприятия, хорошей полиграфии, высокому уровню читабельности или низкому уровню туманности используемых текстов.

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 это всегда вопрос об интерпретации результатов, и его решение всегда требует некоторого интеллектуального усилия. А в случае с не очевидными зависимостями 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 демонстрация эффективности PR не производила на руководство впечатления попытки выдать желаемое за действительное, «примазаться к результатам общих усилий», «вешания лапши на уши»

и т. п., необходимо четкое представление о концептуальном содержании эффективности, ее видах и уровнях. Следует помнить, что нет эффективности «вообще» — содержание этой характеристики всегда конкретно в ее относительности. В случае с PR это обстоятельство особенно важно.

Прежде всего следует различать виды эффективности:

— как отношение затрат к полученным результатам ($\Theta = P/Z$), выражающее экономичность использования средств и ресурсов — эффективность тем выше, чем меньшие затраты позволяют получить один и тот же результат;

— как отношение результата к преследовавшимся целям ($\Theta = P/C$), выражающее степень реализации целей деятельности — эффективность тем выше, чем в большей степени результаты соответствуют целям;

— как отношение целей к реальным потребностям, проблемам ($\Theta = C/P$), выражающее степень рациональности выдвигаемых целей — эффективность тем выше, чем в большей степени цели решают реальные проблемы.

С некоторой степенью условности эти виды эффективности могут соответственно различаться как «экономичность», «результативность» и «целесообразность». Итоговое выражение эффективности

$$\Theta = C/P \times P/C \times P/Z$$

может быть упрощено за счет очевидного математического преобразования (сокращения C) до вида

$$\Theta = P/P \times P/Z$$

Однако в менеджментном контексте посредующая роль целей представляет принципиальный интерес.

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.

Применительно к PR легче и проще эффективность рассчитывается в сфере PR'а политического. 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. Цели сложнее. Сама постановка цели связана с риском ее неадекватности. Честно говоря, и в полити-

ческом PR все далеко не так просто. Полноценный и долговременный — стратегический — PR предполагает глубокое обоснование эффективности.

Важно понять — 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.

В качестве первого уровня анализа может рассматриваться эффективность отдельной PR-акции, конкретного мероприятия с конкретной целевой группой.

Второй уровень анализа — эффективность PR фирмы в целом со всеми целевыми группами за некий период, например, за год.

Третий уровень — уровень эффективности PR в социальной среде в целом.

| | | |
|---------------|---------------|------------|
| Целесообразн. | Результативн. | Экономичн. |
| Ц/П | Р/Ц | Р/З |

Программа, акция

Фирма

Социальная среда

Очевидно, что характеристики эффективности на каждом из уровней анализа могут не только не совпадать, но и вступать в противоречие.

Например, достижение сиюминутных целей проекта может негативно сказываться на долговременной перспективе позиций и репутации фирмы, дестабилизировать ситуацию в социальной среде.

Еще более наглядно полнота содержания эффективности может быть представлена в таблице, соотносящей необходимые для анализа характеристики:

| | | | |
|-------------|------|------------|---------|
| Потребности | Цели | Результаты | Затраты |
| П | Ц | Р | З |

Программа

Фирма

Социальная

среда

Эта таблица дает представление о «поле анализа» эффективности. Приступая к такому анализу, надо сначала задаться 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.), т. к. они легче всего поддаются количественному счету. Не столь затруднительно и выражение результатов деятельности по соответствующим уровням. Несколько сложнее с показателями целей и потребностей, но и им могут быть найдены характеристики, в том числе и имеющие количественное выражение.

К числу основных параметров, которые необходимо учитывать при анализе эффективности PR, относятся:

- информирование общественности, способствующее продвижению новых идей и проектов;
- развитие мотивации персонала и специалистов, способствующее укреплению сплоченности;
- взаимопонимание между фирмой и ее социальной средой, исключающее неприятные неожиданности;
- выход на новые рынки, формулировка новых идей и проектов, открывающих новые перспективы развития и роста фирмы;
- преодоление изоляционизма и замкнутости в менеджменте;
- обеспечение прогресса фирмы, ее развитие, диверсификация и рост;
- социальная ответственность, способствующая укреплению социального положения фирмы.

Перечень этот можно продолжать и продолжать.

Поскольку в анализе эффективности многое зависит от первичной базы сравнения, то изменения, возникающие вследствие PR-работы, следует сопоставлять по возможности с четкими и систематизированными представлениями и характеристиками этого положения дел. Такая систематизация может быть представлена в виде таблицы:

| Критерии | Компоненты социальной среды (адресаты PR) |
|--|---|
| | Потребители Партнеры Конкуренты Органы власти |
| 1. Состояние: «Жесткие» (контролир.) данные | |
| «Мягкие» данные | |
| 2. Сознание: | |

Знания о...

Отношение к...

Принятие
решений

3. Поведение
Отд. действия

Комплекс
действий

Или — в более простом виде:

| | |
|----------|--|
| Критерии | Компоненты социальной среды (адресаты PR) |
| ти | Потребители Партнеры Конкуренты Органы влас- |

Информированность

Отношение

Поведение

Подобная таблица может носить сводный характер и может дифференцироваться по каждому конкретному адресату и целевой группе PR.

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 общественности, 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.

И 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 затруднении привести конкретные доводы, доказательства, зависимости. Поэтому такая интерпретация — дело серьезного интел-

лектуального усилия, требует достаточно широкого кругозора, знаний, выходящих за пределы привычных представлений.

В принципе, разумеется, существует возможность проследить эффективность как соотношение затрат на конкретную программу PR и решения социальных проблем фирмы. Но, как видно из схемы «поля анализа», эта зависимость имеет сложноопосредованный характер. И чем очевиднее и явственнее 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, то главное — это хорошо сформулированная цель, уяснение того, что в конечном счете хочет заказчик или работодатель. Профессионал PR должен добиваться по возможности точной формулировки — чего от него ждут, конкретного «технического задания» (ТЗ). Если такое ТЗ выработано не будет, 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, то 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

- Что такое эффект и эффективность? Чем они различаются?
- Каковы основные составляющие эффективности?
- Почему анализ эффективности важен для управления?
- Каковы основные виды эффективности? Как они определяют-ся?

- Почему необходимо различать уровни анализа эффективности? Какие это могут быть уровни?
- В чем заключаются трудности анализа эффективности PR?
- Проанализируйте эффективность реальных мероприятий и программ PR.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Джей Э.* Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
- *Доти Д.* Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- *Культура: организация, управление, экономика.* СПб., 1992.
- *Паблик Рилейшнз — образование и профессия.* СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Тульчинский Г. Л.* Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig.* Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Bland M., Treaker A., Wragg D.* Effective Media Relations. L., 1996.
- *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.7. ТРЕБОВАНИЯ К СПЕЦИАЛИСТАМ PR

Собственно специалисты по PR разделяются на две основные категории — технических работников и специалистов высшей квалификации. Первые заняты технической рутинной работой. Вторые — преимущественно аналитической, консультационной и управленческой деятельностью. В РФ сформировался ряд обозначений профессий,

вовлеченных в PR: пресс-секретарь, пресс-атташе, PR-аналитик, консультант, советник, PR-менеджер и др.

Круг обязанностей PR-специалистов достаточно широк:

- выявление групп, организаций, инстанций, лиц, в поддержке и взаимопонимании которых нуждается или будет нуждаться фирма;
- 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 С-МИ, 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 и личное умение выступать публично;
- проведение опросов, контент-анализ информационных материалов и документов, интервью, переговоры, сбор необходимой информации различными методами;
- работа с жалобниками, 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.

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 гг., 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 спо-

способностями, 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 достаточно 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 иногда длительной подготовительной работе в одиночку. Его характер должен быть невозмутимым (ситуации, в которые он попадает, подчас достаточно остры), но психика достаточно подвижна и гибка, без чего 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 написанные 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 принци-

пе, 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 для него. Так его воспринимают и другие, с кем ему придется иметь дело. 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 т. п. 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 то-то и то-то. 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. Но ни в коем случае не подвергать критике или сомнению сами эти слова и действия.

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, и не пойдут на риск потерять это доверие. Если же такое происходит, то это не только признак личной безответственности, но и первый признак незрелого профессионализма.

Требования повышенного характера как к квалификации, так и к личности PR-работника обуславливают повышенную стрессогенность профессии. 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. 27 июня 2000 г. в Санкт-Петербургском Центральном лектории прошел представительный круглый стол «Профессионализм в паблик рилейшнз». Наибольший интерес его участников 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.

а) Сертификация. Тему эту подняла и активно муссировала декан факультета журналистики Санкт-Петербургского университета госпожа М. А. Шишкина.

Несомненно, профессиональная сертификация необходима, и до нее рано или поздно дозревает любая профессия. Более того, сертификация — важный фактор самоорганизации профессиональной среды, ее способности сформулировать и реализовать критерии профессионализма, и реализовать их, отсекая некомпетентность и непрофессионализм.

Но до этого надо дозреть. IPRA до этого дозрела через десять лет после своего создания, 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 на уровне Шуры Балаганова с Паниковским — «а ты кто такой?»

В этой ситуации попытки введения сертификации, скорее всего, будут деструктивны. Весьма убедительна 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 учли, 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? Думаю, что Глеба Павловского сама М. А. Шишкина вряд ли сертифицировала бы. А по жизни он самый что ни на есть профессионал!

Какой сейчас имидж PR и специалиста по PR? Что-то очень циничное, по ту сторону добра и зла, баксов немерено, все «черным налом», и сам пиарщик-имиджмейкер — белокурая бестия, 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.

б) Специализация. Возник спор: есть в PR специализация или нет? По мнению Татьяны Атанасовой из «Ниеншанца», специализации нет, PR-мен должен быть широкого профиля, готовым работать на разных участках.

Полагаю, что в такой позиции путаются многие вещи.

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. То же и в PR. Одно дело — работа с прессой, другое — с электронными СМИ, третье — корпоративная культура и фирменный стиль etc., etc., etc.... 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 нужны четкие специализация и профессионализм. Даже среди журналистов это очевидно. 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?

Другой разговор, что при подготовке организаторов PR их надо знакомить со всем спектром работ. Но это не снимает вопроса о специализации.

в) Подготовка. В этой проблеме есть три вопроса: КТО готовит, КОГО готовит и КАК готовит?

Вопрос КТО — чрезвычайно болезнен. 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 проч.

Такая ситуация, конечно же, раздражает «практиков», противопоставляет их «теоретикам». Однако сами же практики жалуются на отсутствие теории анализа эффективности, на разночтения и разнотолкования, 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 на носу, 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 связно делиться опытом, может и любит работать горлом. Поэтому необходима 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 питерской «Смены», 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?

PR-овский профессионализм требует особо доверительных отношений с заказчиком и работодателем, досконального знания соответствующей технологии производства и сферы деятельности. Это должен быть 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-щики пришли «откуда-то», «с судьбой».

Другой разговор, что у PR-профессионала должна быть гуманитарная жилка, склад характера, но это-то и есть часть «судьбы».

Поэтому брать юношу или девушку со школьной скамьи, учить его 4 года 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 или 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) — он приобрел некоторый практический опыт, он понял, каких знаний и умений ему не хватает. Только после этого можно говорить о возможности его

внятой и полноценной подготовки. И готовить его под конкретное рабочее место.

Да и во всем мире PR — прежде всего — магистерский уровень, т. е. специалист, способный вести исследовательскую и преподавательскую деятельность, а значит, и вполне зрелая личность.

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 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

- Какие требования предъявляются к специалистам по PR в плане их профессионального опыта? Почему?
- Каким требованиям к личности должны отвечать специалисты по PR? Почему?
- Каковы требования к образованию организаторов PR? Почему?
- Разработайте вариант должностной инструкции организатора PR.

Литература по теме

- *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.
- *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.
- *Зверинцев А. Б.* Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
- *Королько В. Г.* Основы паблик рилейшнз. М.; Киев, 2000.
- Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
- *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
- *Шишкина М. А.* Паблик Рилейшнз в системе социального управления. СПб., 1999.

- Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
- *Baskin Otis, Aronoff Craig*. Public Relations. The Profession and the Practice. USA, 1992.
- *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
- *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

3.8. ПОДГОТОВКА И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СТАТУС PR-РАБОТНИКОВ

Впервые курс по PR был прочитан в Университете штата Иллинойс, в 1922 г. — 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 «Cristallizing 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.

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):

- a) Центральный, внутренний (ядро) составляет преподавание предметов, непосредственно связанных с теорией, историей и практикой PR;
- b) 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.;
- c) Внешний слой (кольцо) включает общеобразовательные дисциплины: естественные, социальные и гуманитарные науки, иностранные языки, политологию, государственное строительство, государственно-административную деятельность, экономи-

ку, управление бизнесом, теорию менеджмента, структуру и поведение организации, управление персоналом, статистику.

Обычно PR-образование дается после 1–2 лет обучения на уровне магистра. Старшекурсники или выпускники должны иметь степень бакалавра и иметь подготовку по культурологии, психологии общения, социальной психологии и политологии. Их подготовка по PR включает в себя изучение курсов по антропологии, социологии, общей 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, охраны коммерческой тайны, конфиденциальности полученной информации, авторского права, нести ответственность за использование ложной информации, за клевету, вторжение в личную жизнь людей и т. д.

Сложилось два варианта профессиональной деятельности PR-специалистов. Первый — это работа в конкретных фирмах, в специальных структурных подразделениях, отвечающих за PR. Собственно служба PR обычно включает в себя секторы 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 со специалистами, работающими на условиях постоянного найма, очевидны. Это их заинтересованность в успехе фирмы. Это и возможности постоянного сотрудничества со СМИ. Это и облегчение решения внутрифирменных проблем. Это, наконец, и 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. Это возможность конкретной оплаты труда по отдельным контрактам. Это 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 и на основе конкурса проектов и программ. Немаловажны 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 неоперативность принятия решений и конкретных действий — по крайней мере, по сравнению с первым вариантом, а также несколько большую затрудненность реализации PR-программ, предлагаемых сторонними исполнителями: для работников фирмы это «передача технологии через улицу» — одни разрабатывали, а другие должны реализовывать и отвечать за итоги.

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 в 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 90-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 государ-

ственной службы, социологический факультет Электротехнического университета, Университет телекоммуникаций, Академия аэрокосмических технологий, Университет водного транспорта, ряд других вузов. В 1995–96 гг. 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 рядом центров бизнес-подготовки, например, в Санкт-Петербурге — учебным центром объединения «Персонал», российско-бельгийском бизнес-центре «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 факт: 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 ориентированным (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 оправданной представляется подготовка PR-специалистов или по заказам конкретных фирм из числа их работников с предварительной проверкой 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, минимум, годичной стажировки с представлением положительного отзыва о работе от руководства фирмы. Действительно, безответственность и профанация в подготовке и выпуске специалистов PR сказывается отрицательно и на профессионализации этой деятельности, и наносит ущерб фирмам, очень в ней нуждающимся, и коверкает биографии

ЛИТЕРАТУРА

1. Азбука рекламы, публицити и паблик релейшанс — учебная программа выживания. Информационный указатель менеджерам, маркетерам, релейтерам, имиджмейкерам, спичрайтерам, промоутерам и рекламистам. СПб.: АТА «Болгар», 1998.

2. *Алешина И. В.* Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. М.: Гном-пресс, 1997.

3. *Антипов К. В., Баженов Ю. К.* Паблик рилейшнз для коммерсантов: Учебно-практическое пособие. М.: Изд. дом «Дашков и К°», 2000.

4. *Аррентодо Л.* Искусство деловой презентации. Челябинск: Урал LTD, 1998.

5. *Астахова Т. В.* Связи с общественностью для третьего сектора. М.: Знак, 1996.

6. *Баркоро Кабреро Х. Д.* Связи с общественностью в мире финансов. М., 1996.

7. *Бенедиктова В. И.* О деловой этике и этикете. М., 1994.

8. *Берд П.* Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск: Амалфея, 1997.

9. *Блажнов Е.* Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений и общественных отношений. Учебное пособие для деловых людей. М.: ИМА-Пресс, 1994.

10. *Блэк С.* Введение в паблик рилейшнз. Ростов-на-Дону: Феникс, 1998.

11. *Браун Л.* Имидж — ключ к успеху. СПб.: Питер-пресс, 1996.

12. *Векслер А. Ф.* Связи с общественностью для некоммерческих организаций: Технология успеха. Н. Новгород: Биржа плюс; Пресс-клуб, 1998.

13. *Викентьев И. Л.* Приемы public relations и рекламы. СПб.: ТОО «Триз-Шанс», 1995.

14. *Ворошилов В. В.* Журналистика и бизнес. Реклама и «паблик рилейшнз» в структуре массовой информации. СПб., 1993.

15. *Ворошилов В. В.* Журналистика и рынок. Проблемы маркетинга и менеджмента средств массовой информации. СПб., 1997.

16. Галкин С. Бизнес в Интернет. М., 1998.
17. Дебор Г. Общество спектакля. М.: Логос, 2000.
18. Деньги и благотворительность. М., 1994.
19. Д. Рос. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. Минск: Амалфея, 1997.
20. Джей Энтони. Эффективная презентация. Минск: Амалфея, 1996.
21. Дилтс Р. Изменение убеждений с помощью НЛП. М.: Класс, 1997.
22. Дилтс Р. Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП. СПб.: Питер, 2000.
23. Дмитриев А. В., Латынов В. В., Хлопьев А. Т. Неформальная политическая коммуникация. М., 1996.
24. Добробабенко Н. С. Фирменный стиль: принципы разработки, использования, оценки. М.: В/О Внешторгреклама, 1986.
25. Доти Д. Паблсити и паблик рилейшнз. М.: Филинь, 1996.
26. Егорова-Гантман Е., Плешаков К. Политическая реклама. М.: Никколо М., 1999.
27. Журналистика и культура. СПб., 1998.
28. Зарубина Н. Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства. М.: Магистр, 1998.
29. Зверинцев А. Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. СПб.: Союз, 1997.
30. Катасонова Е. Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. М.: Наука, 1992.
31. Коробович Ю. Г., Перминова С. В., Тульчинский Г. Л. Служба культуры. Л.: Лениздат, 1988.
32. Королько В. Г. Основы паблик рилейшнз. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 2000.
33. Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. СПб., 1994.
34. Культура: организация, управление, экономика. СПб., 1992.
35. Кэссон Г. Как завоевать престиж. М.: Фаир, 1998.
36. Лазутина Г. В. Профессиональная этика журналиста. М.: Аспект-Пресс, 1999.
37. Лебедева Т. Ю. Искусство обольщения. Паблик рилейшнз по-французски. М.: МГУ, 1996.
38. Лебедева Т. Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура. Модели, система ценностей, каналы СМИ. М., 1999.
39. Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. М., 1999.
40. Максимов А. «Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). Мордоделы & Imagemakers. М., 1999.
41. Малышков В. И. Сибирский вектор. Выборы губернатора Красноярского края. М., 1998.

42. *Мастенбрук В.* Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. М., 1996.
43. *Мирошниченко А. А.* Public Relations в общественно-политической сфере. М., 1998.
44. Мир PR. 1995. № 1.
45. *Мицкевич Э., Файерстоун Ч.* Телевидение и выборы. М.: Галерея, 1999.
46. *Моисеев В. А.* Паблик рилейшнз. Теория и практика. Киев: Вира-Р, 1999.
47. *Найт С.* Руководство по NLP. СПб., 2000.
48. *Невзлин Л. Б.* «Public relations» — кому это нужно? Основы учебного курса. М.: Экономика, 1993.
49. Паблик Рилейшнз — образование и профессия. СПб., 1998.
50. Паблик рилейшнз. Связи с общественностью в сфере бизнеса. М., 1999.
51. *Пашенцев Е. Н.* Паблик рилейшнз от бизнеса до политики. М.: Финпресс, 2000.
52. *Пониделко А. В., Лукашев А. В.* «Черный PR» как способ овладения властью, или Бомба для имиджмейкера. СПб.: Третье тысячелетие, 2000.
53. Петербургский рекламист. № 1.
54. *Почепцов Г. Г.* Имидж: от фараонов до президентов. Строительство воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и паблик рилейшнз. Киев.: АДЕФ-Украина, 1997.
55. *Почепцов Г. Г.* Имиджеология. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 2000.
56. *Почепцов Г. Г.* Информационные войны. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 2000.
57. *Почепцов Г. Г.* Коммуникативные технологии двадцатого века. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
58. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз для профессионалов. М.; Киев: Рефл-бук; Ваклер, 1999.
59. *Почепцов Г. Г.* Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М.: Центр, 1998.
60. *Почепцов Г. Г.* Профессия: имиджмейкер. Киев: ИМСО МО Украины, 1998.
61. *Почепцов Г. Г.* Психологические/Информационные войны. М., 1998.
62. *Почепцов Г. Г.* Теория и практика коммуникации. М., 1998.
63. Практика менеджера паблик рилейшнз. М., 1995.
64. Практика паблик рилейшнз. М., 1997.
65. Президент по выбору. Модели желаемого будущего. М., 2000.
66. Протокол и этикет для деловых людей. СПб., 1994.
67. Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. М., 1999.

68. Романов А. А., Ходырев А. А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998.
69. Рюттингер Р. Культура предпринимательства. М., 1992.
70. Сабат Э. М. Бизнес и этикет. М., 1999.
71. Связи с общественностью для бизнеса. Н. Новгород, 2000.
72. Сегела Ж. Национальные особенности охоты за голосами. М.: Вагриус, 1999.
73. Синяева И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. М.: ЮНИТИ, 1998.
74. СМИ и выборы (юридические рекомендации). М.: Галерея, 1999.
75. Советник. 1996. № 1.
76. Соколов И. Технология популярности, или Паблик рилейшнз. Минск, 1999.
77. Спиллейн М. Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. Лик пресс, 1996.
78. Спиллейн М. Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс, 1996.
79. Статус специалиста по связям с общественностью и его профессиональная подготовка. СПб.: СПБИНВЭСЭП, 1999.
80. Томилов А. Культура предпринимательства. М., 2000.
81. Тульчинский Г. Л. Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. СПб.: СПб ГАК, 1994.
82. Тульчинский Г. Л. Технология менеджмента в сфере культуры. СПб., 1996.
83. Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. М., 1999.
84. Хэйвуд Р. Все о Public Relations. Как добиться успеха в бизнесе, используя связи с общественностью. М.: Лаборатория Базовых Знаний — Бином, 1999.
85. Честара Д. Деловой этикет. Public relations. М., 1997.
86. Чумиков А. Н. Креативные технологии «паблик рилейшнз». М., 1998.
87. Чумиков А. Н. Связи с общественностью. М., 2001.
88. Шепель В. М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. М.: ЮНИТИ, 1997.
89. Шихирев П. Н. Введение в российскую деловую культуру. М., 2000.
90. Шишкина М. А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. СПб., 1999.
91. Юнацкевич П. И., Кулганов В. А. Психология обмана. Учебное пособие для честного человека. СПб., 1999.
92. Яковлев И. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб.: Петрополис, 1995.
93. Ali Moi. The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995.
94. Arfin F. Financial Public Relations. London, 1994.

95. *Aronson M., Spetner D.* The Public Relations Writer's Handbook. N. Y.: Lexington Books, 1993.
96. *Baskin Otis, Aronoff Craig, Lattimore Dan.* Public Relations. The Profession and the Practice. Chicago, 1997.
97. *Beard M.* Running a Public Relations Department. London, 1997.
98. *Bernays Ed.* Public Relations. Norman: Univ. of Oklahoma Press, 1952.
99. *Biguel J.* Media Semiotics. An Introduction. Manchester, 1997.
100. *Black S.* The essential of Public Relations. London: Rogan page, 1993.
101. *Bland M., Treaker A., Wragg D.* Effective Media Relations. London, 1996.
102. *Boorstin D. J.* The Image. A Guide to Pseudo-Events in America. N. Y.: Vintage Books, 1992.
103. *Bruce B.* Images of power. How the image makers shape our leaders. London: Kogan Page, 1992.
104. Campaign.
105. *Center A. H., Jackson P.* Public Relations practices. Managerial case studies and problems. Englewood Cliffs (N. J.): Prentice-Hall, 1990.
106. *Cutlip S. M., Center A. H., Broom G. M.* Effective Public Relations. Englewood Cliffs N. J.: Prentice-Hall, 1994.
107. *Green P. S.* Winning PR tactics. Effective techniques to boost your sales. London: Pitman, 1994.
108. *Gregory A.* Planning & Managing a Public Relations Campaign. A Step by Step Guide. London, 1997.
109. *Grunig J. E.* (edit.) Excellence in Public Relations and Communications Management. Hillsdale (New Jersey): Lawrence Erlbaum Ass. Publ., 1992.
110. *Hunt T., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. N. Y.: Harcourt Brace Coll. Publishers, 1994.
111. *Hart N.* Strategic Public Relations. London, 1995.
112. *Haywood R.* Public Relations for Marketing Professionals. London, 1998.
113. *Hehir P.* Running a Public Relations Consultancy. London, 1996.
114. How To Get Real Value from Public Relations. London, 1998.
115. *Hunt N., Grunig J. E.* Public Relations Techniques. London, 1994.
116. *Ind N.* The Corporate Image. London, 1992.
117. International Public Relations in Practice. London, 1994.
118. IPRA Gold Paper.
119. IPR Journal.
120. *Jefkins F.* Public Relations. London: Pitman, 1994.
121. *Jefkins F.* Public Relations Techniques. London, 1994.
122. *Jowett G. S., O'Donell V.* Propaganda and Persuasion. Newsbury Park: Sage, 1992.

123. *Lesly Ph.* Lesly's Handbook of Public Relations and Communication. Continental Books, 1997.
124. *McElreath Mark P.* Managing Systematic and Ethical Public relations. Madison; Melbourne; Oxford: Brown & Benchmark Publ, 1993.
125. *McElreath Mark P. & Miller P. W.* Introduction to Public Relations and Adverting. USA: Jinn Press, 1993.
126. *Newsom Doug, Scott Alan, Turk J. V.* This is PR. The Realities of Public relations. Belmont (California): Wadsworth Publ. Co, 1993.
127. PR/Диалог. № 1 и далее.
128. Public Relations Forum.
129. Public Relations Quarterly.
130. Public Relations Review.
131. PR Magazin.
132. PR News.
133. PR Reporter.
134. PR Week.
135. PR: Международная практика/Под ред. С. Блэка. М.: Довгань, 1997.
136. *Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J. D., Silvis Donn E.* Public Relations Writing. Strategies and Skills. USA: Wm. C. Brown Publ., 1991.
137. *Ronnerberg F., Ruhl M.* Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. Opladen: Westdeutscher Verlag, 1992.
138. *Saffir L., Tarrant J.* Power Public Relations. Lincolnwood (Illinois), 1994.
139. *Seitel F. P.* The Practice of Public Relations. Englewoods Cliffs (New Jersey): Prentice Hall, 1995.
140. *Stone N.* The Management and Practice of Public Relations. London, 1995.
141. *Stout S.* PR for Results: What It Is and How to Use It. Knebworth, 1994.
142. Strategic Public Relations. London, 1996.
143. Strategist.
144. Tactics.
145. *Wells Ch.* The Diy Guide to Charity Newsletters. Britain, 1996.
146. *White J., Mazur L.* Strategic Communication Management. Making Public Relations work. Wokingham: Addison-Wesley, 1995.
147. *Wilcox D. L., Nolte L. W.* Public Relations Writing and Media Techniques. N. Y.: Harper Collins, 1995.
148. *Wilcox Dennis L., Ault Ph. H., Agee Warren K.* Public Relations: Strategy and Tactics. N. Y., 1998.
149. *Winner P.* Effective PR Management: A Guide to Corporate Survival. London, 1993.

150. *Wolpe B. C.* Lobbying Congress. How the System Works. Washington: DC, Congressional Quarterly Inc., 1990.

151. *Wragg D. W.* The Public Relations Handbook. Oxford: Blackwell Business, 1992.

152. *Yale D. R.* The Publicity Handbook: How to Maximize Publicity for Products, Services and Organizations. Chicago: NTC, 1991.

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Отдельные издания:

Круг специальных работ по PR на русском языке не очень широк, хотя входящие в него публикации способны дать достаточно полное представление о PR, конкретных PR-технологиях.

Основной работой по PR на русском языке до сих пор остается 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 целей ознакомления с PR. Как и работа любого специалиста-практика, она содержит много конкретных примеров, что иногда сказывается на систематичности изложения. Эту пионерскую работу С. Блэка дополняет подготовленный под его же редакцией сборник материалов «**PR: Международная практика**» (М., 1997).

Первой отечественной работой является книга Л. Б. Невзлина «**Public relations. Кому это нужно?**» (М., 1993). Ее автор — 1-й заместитель председателя правления одного из крупнейших и наиболее активных (и в плане PR) российских банков — банка «Менатеп», затем — один из руководителей ИТАР-ТАСС, а ныне — вновь один из крупнейших практиков бизнес-PR. Работа представляет несомненный интерес как первое осмысление реальной практики PR в современных российских условиях. Это очень яркий образец трактовки 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 Тульчинского Г. Л. «**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 систематизация 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»** 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»**.

Одним из наиболее полных и современных рассмотрений технологии PR является книга И. Алешиной **«Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров»** (М., 1997). Некоторая поверхностность изложения с лихвой компенсируется перечислением основных форм и методов PR-деятельности. Автор также привлекает современный американский и западноевропейский опыт PR.

В последние годы на отечественном книжном рынке наконец-то появились работы Г. Г. Почепцова — пожалуй, наиболее плодovitого русскоязычного автора по PR, живущего и работающего в Киеве. Г. Г. Почепцова, как политолога-международника, 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 с широким привлечением 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), **«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 бóльшая технологическая ориентация характерна для книги Р. Хэйвуда **«Все о Public Relations»** (М., 1999).

Из недавних публикаций следует выделить работу Е. Н. Пашенцева **«Паблик рилейшнз от бизнеса до политики»** (М., 2000), в которой с хорошим знанием дела описывается состояние и организация PR в Западной Европе; книгу М. А. Шишкиной **«Паблик Рилейшнз в системе социального управления»** (СПб., 1999) — в ней 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. Особого внимания заслуживают книги В. Г. Королько **«Основы паблик рилейшнз»** (М.; Киев, 2000) и, пожалуй, и А. Н. Чумикова **«Связи с общественностью»** (М., 2001) — первые систематические работы по организации PR на русском языке, хотя и в них больший акцент делается на политическом PR.

Уникальным изданием является **«Азбука рекламы, паблисити и паблик релейшанс — учебная программа выживания. Информационный указатель менеджерам, маркетерам, релайтерам, имиджмейкерам, спичрайтерам, промоутерам и рекламистам»**, периодически издающаяся М. Булгари нарастающим итогом по принципу «снежного кома». Особую ценность представляет от издания к изданию нарастающая практически полная библиография русскоязычной литературы — отдельных книг и статей — по PR. В последних выпусках появились контакты (телефоны, факсы, e-mail'ы) ведущих агентств и специалистов. С 2000 г. 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 политического PR является книга Ж. Сегела **«Национальные особенности охоты за голосами»** (М., 1999). Свообразным 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 «**Паблицити и паблик рилейшнз**» (М., 1996).

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. Аррендодо «**Искусство деловой презентации**» (Челябинск, 1998), Э. Джея «**Эффективная презентация**» (Минск, 1996).

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 специализированных 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. В них 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**». В московском издании «**Деньги и благотворительность**» содержится информация об опыте и про-

блемах 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.

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.

КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ ИПРА

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 г. В него были внесены некоторые изменения в апреле 1968 г.

Афинский кодекс был также принят ЦЕРП (Европейской конфедерацией PR в 1965 г.)

Согласно этому Кодексу, каждый член ИПРА обязан соблюдать строгие моральные нормы. Каждый член ИПРА обязан:

СТРЕМИТЬСЯ...

1. К тому, чтобы вносить вклад в создание таких нравственных и культурных условий, которые дают возможность человеку достичь полного развития и пользоваться всеми неоспоримыми правами, предоставленными ему Всеобщей декларацией прав человека.

2. Развивать средства и формы общения, которые, способствуя свободному потоку необходимой информации, позволяют каждому члену общества, в котором он живет, чувствовать себя в полной мере информированным и быть уверенным в своем собственном участии и своей ответственности, а также чувствовать свою солидарность с другими членами общества.

3. Всегда помнить о том, что его поведение, даже в личной жизни, в связи с важностью отношений между его профессией и обществом, будет иметь влияние на то, как эта его профессия воспринимается в целом.

4. К тому, чтобы при исполнении своих профессиональных обязанностей соблюдать нравственные принципы и положения Всеобщей декларации прав человека.

5. Относиться с должным уважением и соблюдать человеческое достоинство, признавать право каждого на собственное суждение.

6. Способствовать установлению нравственных, психологических и интеллектуальных условий для диалога в истинном понимании этого слова, признавать право всех участвующих в нем сторон доказывать правоту своего дела и выражать свое мнение.

БЕРЕТ НА СЕБЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА...

7. Вести себя всегда и при любых условиях так, чтобы заслужить и сохранить доверие тех, с кем он вступает в контакт.

8. При любых условиях действовать таким образом, чтобы не нарушать интересов всех заинтересованных сторон и интересов организации, в которой он работает, а также общественных интересов.

9. Исполнять свои обязанности честно, избегать пользоваться такими словами и выражениями, которые могут привести к недопониманию или неясности, а также сохранять лояльность по отношению к своим клиентам и нанимателям, бывшим или нынешним.

ВОЗДЕРЖИВАТЬСЯ ОТ...

10. Того, чтобы ставить правду в зависимость от каких-либо требований.

11. Распространения информации, не основанной на проверенных и подтвержденных фактах.

12. Участвия в любом предприятии или начинании, которое является неэтичным или бесчестным или способно нанести ущерб достоинству человека и его чести.

13. Использования «махинаторских» методов и способов, направленных на создание у человека подсознательных устремлений, которые он не может контролировать по собственному желанию и, таким образом, не может держать ответ за действия, предпринятые на основе этих устремлений.

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 г.

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 ре-

комендуется 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 г. и в обновленном виде был принят на ежегодной сессии института в специальной резолюции от 9 апреля 1986 г.

1. 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 откровенное 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.

2. Средства массовой информации.

Член ИПР не должен быть замешан ни в каких действиях, могущих нанести ущерб честности СМИ.

3. 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.

4. 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.

5. 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.

6. 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.

7. Столкновение интересов.

Член ИПР не должен представлять интересы конфликтующих сторон, но может представлять интересы конфликтующих сторон с их ведома.

8. 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.

9. 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.

10. 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 зафиксировывает это в регистрационной книге, существующей для этой цели, а также объяснить цель подобного найма и его сущность. 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.)

11. Ущерб другим членам ИПР.

Член ИПР не должен преднамеренно наносить ущерб профессиональной репутации другого члена ИПР.

12. Репутация профессии.

Член ИПР не должен вести себя так, чтобы это нанесло или смогло нанести ущерб репутации института или самой профессии PR.

13. 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.

14. 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.

15. 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.

16. 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.

ИПР раздает разъяснительные материалы к этому Кодексу, которые можно приобрести по адресу: ИПР, Гейт Хауз, площадь Сент-Джон, 1, Лондон, EC1M 4DH.

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 г. и дополнен 13 мая 1989 г. 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), ответствующим образом принятый в нее согласно правилам нацио-

нальной 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 выказывать 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 объявления 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 так-

же 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 196 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, эффективному выполнению ею своих функций, ее доброму имени ни злонамеренными нападкамии, 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 приобрете-

ния, передачи, распространения и комментирования информации и описания событий.

1. Уважение правды и права общества знать правду — первоочередной долг журналиста.

2. Осуществляя профессиональную деятельность, журналист обязан отстаивать принцип свободы при честном сборе и публикации информации и права на честный комментарий и критику.

3. Журналист обязан оперировать только той информацией, источник которой ему известен. Журналист не должен пренебрегать важной информацией или фальсифицировать документы.

4. Получая информацию, фотографии и документы, журналист должен использовать только честные методы.

5. Журналист должен сделать все возможное для исправления или опровержения информации, которая может нанести серьезный ущерб.

6. Журналист обязан соблюдать профессиональную тайну и не разглашать источник информации.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

**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 неизменным 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, национальности, 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 управле-

ния, законодательной или судебной власти, а также в руководящих органах политических партий и других организаций политической направленности.

Журналист осознает, что его профессиональная деятельность прекращается в тот 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).

Приложение 3**ПРИМЕРЫ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКИХ
ИНФОРМАЦИОННЫХ МАТЕРИАЛОВ****КОМПАНИЯ ПЕНН ВЕНЧЭРС ИНТЭРНЭШНЛ
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 г., несколько наших клиентов предложили нам обратить внимание на российс-

кий 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?

Ситуация, какой она была недавно

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 последних 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 г., 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 со-

здание экспортных возможностей для уже освоенной продукции. Избегать проектов на пустом месте.

4. Искать инвестиции, обещающие относительно быстрый возврат инвестированного капитала. Избегать проектов, 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 методу 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. По 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 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 Интэрнэшнл, и 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 Питтсбурге, 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 шаг за шагом

Мы планируем вести дела примерно так, как принято в США, хотя и понимаем, что российская реальность внесет коррективы. Итак...

1. 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).

2. Мы просматриваем Вашу информацию и собираем предварительные мнения нескольких потенциальных инвесторов.

3. 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.

4. 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.

5. Мы направляем это Предложение нескольким потенциальным инвесторам в США и ведем с ними предварительные переговоры. О ходе переговоров мы регулярно информируем Вас.

6. 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.

7. 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 вопросник, который поможет Вам собрать необходимому информацию о следующем:

1. Что представляет собой предприятие и каковы его сильные стороны;

2. 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 нам 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 военным или технологическим секретом: нам они не нужны.

С вопросами обращайтесь в наш офис в Питтсбурге, 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 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

Джеффри Суовеланд

Президент Компании Пенн Венчэрс Интернэшнл

КРАТКИЙ ОБЗОР ДЕЛОВОГО ОПЫТА

Основная специализация: финансирование предприятий, покупка предприятий, создание новых предприятий.

Образование: Магистр наук в финансах, Университет Карнеги-Меллон, Питтсбург, США

В настоящий момент участвует в следующих компаниях: Петролеум Девелопмент Корпорэйшн — Член Совета директоров Питтсбург Нэйшналь Корпорэйшн — ведущий финансовый специалист

Пенн Венчэрс Интернэшнл — президент и совладелец

Мэдисон Трэйдинг — вице-президент и совладелец

Избранные примеры финансовых операций

Организовал 12 миллионов долларов финансирования для среднего размера компании по разведке и добыче нефти и газа. Компания после ряда неудачных бурений находилась в предбанкротном состоянии. 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 названа 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 риско-

ванным, 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: 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 станцией, была на пороге банкротства, срочно нуждалась в покупателе станции. М-р Суовеланд нашел покупателя — одну из 100 крупнейших корпораций США — с опытом владения такими станциями и заинтересованного в покупке фондов в Западной Вирджинии. Успешно и быстро провел торговые переговоры со всеми вовлеченными сторонами, в результате чего станция была продана к обоюдному удовлетворению и продавца, и покупателя.

НЕКОТОРЫЕ ИЗ НАШИХ ДЕЛОВЫХ КОНТАКТОВ

Питтсбург 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 Питтсбурге: 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 Питтсбурге; 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 млн 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 Империал 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 в небольших 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 нефтегазовых 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.

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ

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, говорящие 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 продаж, возможна ли потеря по-

требителей 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 внутризаводской транспорт и другие транспортные средства, если владеете или арендуете (виды, количество, износ, протяженность путей).
- Ваши капитальные вложения за последние 5 лет (сколько, во что).
- Какие 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 Вас и командует Вами, есть ли специальные законы, которым Вы и Ваша индустрия подчиняются).

5. 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

Каковы Ваши идеи об использовании западных инвестиций и почему Вы надеетесь на экономический успех Ваших идей.

- Обоснование возможности планируемых мероприятий.
- Обоснование наличия рынков сбыта (местных и зарубежных) для планируемой продукции, ее конкурентоспособности.
- Примерный расчет эффективности планируемых мероприятий (рост выпуска продукции, цены на нее на международном рынке, увеличение доходов предприятия и прибыли).
- Грубый расчет потребности в капиталовложениях, в том числе в валюте от инвесторов.
- Если Ваш план подразумевает создание Совместного Предприятия, опишите кратко: кто и что в него вложит, каковы будут его организация и руководство, предполагаемые основные фонды, рабочая сила, продукция, цены, рынок.

RESUME

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

1. Международная «Мир обучения — ДИДАКТОС-94» 22–27 марта 1994 г. Гавань, ЛЕНЭКСПО.

2. «Учебный Петербург. Лето-94». Совместно с Комитетом мэрии по образованию 22–24 июня 1994 г. РГПУ им. А. И. Герцена.

3. «Учебный Петербург. Осень-1994» 23–27 сентября 1994 г. РГПУ им. А. И. Герцена.

4. «Современное образование-95» 23–28 марта 1995 г. РГПУ им. А. И. Герцена.

5. «Абитуриент-95». Совместно с Ассоциацией средних специальных учебных заведений «Специалист» 21–29 июня 1995 г. РГПУ им. А. И. Герцена.

6. «EDUCOM-95» в рамках 5-й международной выставки «ИНВЕКОМ-95» (Информатика и вычислительная техника). 28.11 – 02.12.95. Гавань, ЛЕНЭКСПО.

7. «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 4

ДОГОВОР О СПОНСОРСКОЙ ПОДДЕРЖКЕ **(За основу взят договор о совместной деятельности)**

Предприятие в лице _____,
действующего _____,
на основании Устава, именуемое в дальнейшем ЗАКАЗЧИК, и _____,
на основании _____, 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 деятель-
ности;
- подготовка проекта;
- организация гастрольных поездок в _____ и т. д.

2. Для осуществления совместной деятельности стороны произ-
водят 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 ИС-

ПОЛНИТЕЛЯ

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.

8. Настоящий договор вступает в силу с момента подписания и действует

- без указания срока
- с указанием срока

ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН:

ПОДПИСИ:

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРОГРАММА КУРСА «PUBLIC RELATIONS»

Тематический план курса

| № | Наименование темы | Кол-во час. |
|-----|---|-------------|
| 1. | Эволюция современного менеджмента и PR | 2 |
| 2. | Функциональное содержание и особенности PR | 4 |
| 3. | Имидж и социальная среда фирмы | 4 |
| 4. | Информационное обеспечение PR | 6 |
| 5. | Работа со СМИ | 6 |
| 6. | Гостеприимство (прием) | 4 |
| 7. | Политическое влияние (лобби) | 4 |
| 8. | Спонсорство, патронаж, благотворительность | 8 |
| 9. | Акции, выставки, ярмарки | 1 |
| 10. | Фото-, кино-, видеоматериалы | 1 |
| 11. | Организационная культура и фирменный стиль | 4 |
| 12. | PR-работа с персоналом | 6 |
| 13. | Организационное обеспечение и управление развитием PR | 2 |
| 14. | Требования к PR-компетентности и подготовке PR-специалистов | 4 |
| | Всего: | 58 |

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА «PUBLIC RELATIONS» (PR)

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 как технологии менеджмента и предпринимательства конца XX—начала XXI в. PR и информационные технологии менеджмента. PR и социально-культурная сфера.

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 взаимопони-

мания фирмы и социальной среды. Разъяснение намерений и возможностей фирмы.

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.

3. Имидж и социальная среда фирмы

Имидж фирмы, его содержание и назначение. Социальная среда фирмы и направления PR. Компоненты социальной среды как адресаты 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. Ответственные организации (профсоюзы, творческие союзы, партии, движения, фонды и т. д.). Население и PR фирмы. Персонал фирмы как адресат PR. Особенности имиджа фирмы каждой из групп социальной среды фирмы. Имидж фирмы, социальное партнерство и социальная ответственность. Организованная преступность и анти-PR.

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.

5. Работа со СМИ

Принципы отношений с журналистским корпусом. PR и известность. Требования к подготовке и проведению пресс-конференции: время проведения, сценарий проведения, регистрация, ведение, раздаточные материалы, наглядные материалы, угощение. Посещение объектов и экскурсии. Презентации. Приглашения журналистов на внутрифирменные мероприятия. PR в чрезвычайной и кризисной ситуации. PR и скандал.

6. Гостеприимство

Текущий и представительный прием. Требования к организации и обеспечению текущего приема. Место и время текущего приема. Приемный офис. Представительный прием. Конференция. Завтрак, обед, ужин, коктейль и т. п. Культурные программы приема. Приглашение.

Представление гостей. Книга памятных записей. Подарки и сувениры. Проблема языкового барьера.

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.

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.

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.

10. Фото-, кино-, видеоматериалы

Роль и значение фото-, кино-, видеоматериалов. Требования к их качеству. Необходимость обеспечения их многоразового и многопрофильного использования. Возможности использования слайдов. Цифровая фотография. Архивация и организация фото-, кино-, видеотеки. Перспективы мультимедиа. Интернет и PR.

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.

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, «святые» и герои. Субкультуры и динамика неформальных отношений. «Американская» и «японская» культуры менеджмента, два модуля управления («иметь» и «быть»).

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 в 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.

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.

ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ ИЛИ ЗАЧЕТУ ПО PUBLIC RELATIONS (PR)

1. Особенности современного бизнеса и PR.
2. Цели и задачи PR.
3. Социальная среда фирмы и PR.
4. Имидж фирмы, требования к нему, его содержание и назначение.
5. Информационное обеспечение PR.
6. Организация работы со СМИ.
7. PR в чрезвычайной и кризисной ситуации.
8. Подготовка и проведение пресс-конференции.
9. Требования к организации текущего приема.
10. Представительный прием: требования к организации.
11. PR и реклама.
12. PR и пропаганда.
13. Работа с инвесторами.
14. Работа с органами власти и политическое влияние фирмы.
15. Цивилизованное лобби и коррупция.
16. Спонсорство: цели и организация.
17. Благотворительность: организация, особенности и трудности в условиях современной России.
18. Создание благоприятных условий для спонсорства, патронажа и благотворительности.
19. Выставки и ярмарки.
20. Культурные программы и специальные акции как средство PR.
21. Печатная продукция в PR.
22. Фото-, кино- и видеоматериалы в PR.
23. Технические средства PR: оргтехника и ПК.
24. PR и социально-культурная сфера.
25. Организация PR с населением. Развитие коммунальных отношений
26. Устная речь и деловое общение в PR.
27. PR и личная культура менеджера.
28. Организационная культура (культура фирмы) и фирменный стиль.
29. Внешний облик персонала фирмы и PR.

30. Архитектурный и оформительский дизайн фирмы.
31. Информационный дизайн фирмы и фирменный стиль.
32. PR-работа с персоналом: цели и формы.
33. Управление PR.
34. Проблема эффективности PR.
35. Требования к PR-компетентности.
36. Подготовка специалистов по PR.

Приложение 6

КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Программа действий при получении офиса (отдельного здания, части здания с отдельным и общим входом, в жилом доме).
2. Составить смету (калькуляцию) затрат на формирование внешнего облика сотрудников.
3. Предложить название и аббревиатуру фирмы.
4. Написать информационный релиз («Новости из фирмы»).
5. Разработать сценарный план пресс-конференции.
6. Предложить программу и смету приема.
7. Сформулировать общие положения стратегии PR фирмы.
8. Разработать программу и тематический план двухдневного семинара по PR.
9. Написать релиз для потенциального спонсирования.
10. Написать текст опровержения для СМИ.
11. Написать текст извинения для СМИ.
12. Подготовить проект договора о спонсорской поддержке.
13. Предложить сценарий видео- или слайд-фильма о фирме.
14. Проанализировать корректность и эффективность реальных материалов PR (интервью, статей, дискуссий, кампаний в СМИ).
15. Подготовить 10-минутное публичное выступление.

Тематика, объем, привязка к конкретным фирмам и материалам согласуется и уточняется с преподавателем.

ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ИТОГОВОМУ ЭКЗАМЕНУ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ PUBLIC RELATIONS

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.

— Программа действий в чрезвычайной (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.

— Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника.

Содержание конкретных заданий:

Предложить программу презентации фитнес-клуба, расположенного в спальном районе мегаполиса.

Предложить программу презентации молодежного ночного клуба, расположенного в центре города.

Предложить программу презентации нового зала казино, расположенного в пригороде (Зеленогорск, Пушкин).

Предложить программу презентации нового тура в страны Средиземноморья (массовый туризм).

Предложить программу презентации нового элитного тура в Юго-Восточную Азию.

Предложить программу презентации программы празднования 300-летия Санкт-Петербурга.

Предложить программу презентации издательского проекта (новый отечественный учебник по технологии менеджмента).

Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной началу гастрولي известного эстрадного артиста или коллектива (по выбору студента).

Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной открытию выставки (профиль и масштаб выставки — по согласованию с комиссией).

Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной окончанию выставки (профиль и масштаб выставки — по согласованию с комиссией).

Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной отрицательным результатам экологической экспертизы деятельности фирмы (профиль деятельности фирмы — по выбору студента).

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).

Предложить программу и смету пресс-конференции, посвященной открытию новой специальности на базе Менеджер-центра СПб ГУКИ (профиль специальности — по выбору студента).

Программа действий предприятия после аварии на предприятии, в результате которой пострадало несколько работников и посторонних лиц.

Программа действий руководства учебного заведения после пожара, повлекшего серьезный материальный ущерб и получившего широкую огласку.

Программа действий руководства банка после негативных результатов аудита, получившего широкую огласку в местных СМИ

Программа действий автосалона после серии аварий с автомобилями марки, эксклюзивно продаваемой данным автосалоном.

Подготовить пресс-релиз о благотворительном спектакле Мариинского театра в помощь ветеранам сцены.

Подготовить пресс-релиз об открытии выставки мастеров народных промыслов «Мир камня» в Центральном выставочном зале Санкт-Петербурга.

Подготовить пресс-релиз о конференции руководителей туристских фирм Санкт-Петербурга по проблемам страхования в туристском бизнесе.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----|
| <i>Г. Г. Почепцов. Важнейший инструмент современного менеджмента</i> | 5 |
| Предисловие | 7 |
| 1. Современный менеджмент и PR | 10 |
| 1.1. Выбор имени | 10 |
| 1.2. Место PR в современном менеджменте и предпринимательстве | 15 |
| Эволюция современного бизнеса | 16 |
| К истории собственно PR. Три источника PR | 21 |
| PR и пропаганда | 30 |
| PR и реклама | 31 |
| PR и маркетинг | 34 |
| Четыре модели PR. Проблема «черного пиара» | 36 |
| PR как культура и философия современного бизнеса | 44 |
| 1.3. Сущность, цели и задачи PR | 49 |
| 1.4. PR и компетентность современного менеджера | 53 |
| 1.5. PR и культура | 56 |
| 2. Технология PR | 60 |
| 2.1. Социальная среда фирмы (адресаты PR) | 60 |
| 2.2. Имидж фирмы | 64 |
| 2.3. Фирменный стиль и организационная культура как условие, цель и средство PR | 72 |
| Информационный дизайн | 73 |
| Архитектурный дизайн | 77 |
| Интерьер | 78 |
| Внешний облик | 83 |
| Системный (программный) дизайн | 83 |
| Стиль управления | 83 |
| Культура деловых отношений | 84 |
| Стиль общения и поведения | 84 |
| Личная культура | 84 |
| Фирма как субкультура | 85 |
| 2.4. PR с потребителями и инвесторами | 87 |
| 2.5. Работа и отношения со СМИ | 91 |
| Принципы отношений | 92 |
| Обеспечение publicity: текущая работа и фоновая информация | 96 |
| Работа с радио и телевидением | 104 |
| Пресс-конференции | 106 |
| Посещение объектов, дни открытых дверей, экскурсии, присутствие журналистов на мероприятии | 108 |
| PR в кризисной ситуации | 109 |
| Менеджмент новостей | 112 |

| | |
|---|-----|
| 2.6. Прием (гостеприимство)..... | 116 |
| Текущий прием | 116 |
| Представительный прием | 117 |
| Приемный офис | 122 |
| 2.7. Специальные мероприятия..... | 126 |
| Презентации | 127 |
| Конференции | 128 |
| Праздники, конкурсы, фестивали, церемонии | 128 |
| Туризм | 131 |
| Выставки | 131 |
| 2.8. Политическое влияние (лобби) | 140 |
| 2.9. Спонсорство, патронаж, благотворительность | 160 |
| Организационно-экономические формы PR | 160 |
| Цели и формы спонсорства | 161 |
| Сферы спонсирования | 162 |
| Спонсорство и сфера культуры | 164 |
| Благотворительность: проблемы и организация | 166 |
| 2.10. Коммунальные отношения | 178 |
| 2.11. Внутрифирменный PR | 181 |
| Средства внутриорганизационных коммуникаций | 184 |
| Непосредственные коммуникации с руководством | 187 |
| 2.12. Обеспечивающие средства PR | 191 |
| Фотография | 191 |
| Кино- и видео-материалы | 193 |
| Письменные материалы | 193 |
| Печатная продукция | 196 |
| Мультимедиа и Интернет | 197 |
| Устная речь | 200 |
| 3. Организация, управление и эффективность PR | 204 |
| 3.1. Организация и управление PR | 204 |
| 3.2. Материально-техническое обеспечение PR, оргтехника | 209 |
| 3.3. Информационное обеспечение PR | 210 |
| 3.4. PR-исследование | 213 |
| 3.5. Планирование PR | 216 |
| 3.6. Проблема эффективности PR | 221 |
| 3.7. Требования к специалистам PR | 229 |
| 3.8. Подготовка и профессиональный статус PR-работников | 236 |
| Литература | 242 |
| Приложения | 249 |
| 1. Обзор литературы | 249 |
| 2. Профессиональные кодексы PR | 254 |
| 3. Примеры представительских информационных материалов | 268 |
| 4. Договор о спонсорской поддержке | 280 |
| 5. Программа курса PR | 282 |
| 6. Контрольные задания | 287 |