Санкт-Петербургский Государственный

Университет Культуры и Искусств

Кафедра менеджмента и экономики

Международная Кафедра (ЮНЕСКО) по философии и этике

Санкт-Петербургского Научного Центра РАН

Г.Л.Тульчинский

PR фирмы:

технология и эффективность

С.-Петербург

2000

СОДЕРЖАНИЕ

Стр.

Г.Г.Почепцов Важнейший инструмент современного менеджмента
Предисловие
1. Современный менеджмент и PR
1.1. Выбор имени
1.2. Сущность, цели и задачи PR
1.3. Место PR в современном менеджменте и предпринимательстве
Эволюция современного бизнеса
К истории собственно PR. Три источника PR
PR и пропаганда
PR и реклама
PR, реклама и брэндинг
PR и маркетинг
Четыре модели PR. Проблема «черного пиара»
PR как культура и философия современного бизнеса
1.4. PR и компетентность современного менеджера
1.5. PR и культура

2. Технология PR
2.1. Социальная среда фирмы (адресаты PR)
2.2. Имидж фирмы

2.3. Корпоративная культура и фирменный стиль как условие, цель и средство PR
Фирменный стиль
Информационный дизайн
Средовый дизайн: от месторасположения до интерьера
Оформительский дизайн
Внешний облик персонала
Организационная культура
Стиль управления
Корпоративная культура
2.4. PR с потребителями и инвесторами
2.5. Работа и отношения со СМИ
Принципы отношений
Виды СМИ: какие они бывают, и с кем там иметь дело
Обеспечение publicity: текущая работа и фоновая информация
Требования к подготовке пресс-релизов
Работа с радио и телевидением
Пресс-конференции
Пресс-туры: посещение объектов, дни открытых дверей, экскурсии, присутствие журналистов на мероприятиях
PR в кризисной ситуации
Менеджмент новостей
Медиа-планирование
2.6. Прием (гостеприимство)
Текущий прием
Представительский прием
Приемный офис
2.7. Общественные мероприятия (специальные события)
Презентации
Конференции

Праздники, конкурсы, фестивали, церемонии
Туризм
Выставки

2.8. Политическое влияние (лобби)

2.9. Спонсорство, патронаж, благотворительность

Организационно-экономические формы PR
Цели и формы спонсорства
Сферы спонсирования
Спонсорство и сфера культуры
Благотворительность: проблемы и организация

2.10. Коммунальные отношения

2.11. Внутрифирменные PR

Работа с руководством
Два информационных потока
Средства внутриорганизационных коммуникаций
Непосредственые коммуникации с руководством

2.12. Обеспечивающие средства PR

Фотография
Кино- и видео-материалы
Письменные материалы
Печатная продукция
Мультимедиа и Интернет

3. Личные контакты в PR

3.1. Слухи

3.2. Устная речь

3.3. Подготовка текстов публичных выступлений (спичрайтинг)

Виды публичной речи
Технология подготовки к публичному выступлению
Написание текста публичного выступления
Организация выступления

3.4. Культура деловой аргументации

Логическая структура и виды аргументации: спор, дискуссия, полемика
Корректные приемы аргументации
Некорректные приемы аргументации
Приемы борьбы с некорректной аргументацией

4. Организация, управление и эффективность PR

4.1. Организация и управление PR

4.2. Материально-техническое обеспечение PR, оргтехника

4.3. Информационное обеспечение PR

4.4. PR-исследование

4.5. Планирование PR

4.6. Креативные технологии в PR

4.7. Проблема эффективности PR

Виды эффективности
Уровни эффективности
Показатели эффективности
Индикаторы оценки эффективности работы пресс-службы
Организация (процедуры) анализа и оценки эффективности

4.8. Требования к специалистам PR

4.9. Подготовка и профессиональный статус PR-работников

5. Социальная ответственность, этика бизнеса и PR:
   бизнес, государство и общество в современной России
   - 5.1. Социально-культурное значение деловой активности
   - 5.2. Формы социальной ответственности, социальные инвестиции бизнеса и PR
   - 5.3. Государство и бизнес: российская специфика
   - 5.4. Этика современного бизнеса и PR
     - Роль и значение деловой этики
     - Свобода и справедливость в бизнесе
     - Нравственные нормы и принципы этики бизнеса
     - Методы формирования деловой этики
   - 5.5. Парадоксальные особенности коллективизма и либерализма в России

Заключение. Свобода, справедливость и польза: простые критерии этики рынка

Литература

Приложения

1. Обзор литературы
2. Профессиональные кодексы PR
3. Минимальные стандарты качества (МСК) в области связей с общественностью
4. Примерные тексты должностных инструкций сотрудников отдела по связям с общественностью
5. Примеры представительских информационных материалов
6. Договор о спонсорской поддержке
7. Программа курса PR

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

Базисные принципы ПР, представленные в книге, дадут читателю хороший опыт вхождения в профессиональный мир ПР. Конечно, одной только книги для этого недостаточно. Но и без нее путешествие в мире ПР 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 поняли 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 паблик 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 современных 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 на 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, о технологии нововведения, особенно в связи с управлением сопротивлением нововведению - как внутреннего, так и, конечно же, внешнего. Вопросы PR приходится затрагивать и в маркетинге, и психологии управления, развитии мотивации. Еще более остро эта проблематика проявляются в организации повышения квалификации и переподготовки руководителей. Неизменно проблемы и необходимость эффективного 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 это технологии в различных сферах деятельности. Прошло то вренмя, 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 политический PR и политику в целом можно рассматривать как часть PR бизнеса: политика, вообще-то, ничто 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. Боле того, осуществление PR в политической, финансовой, промышленной, торговой и других сферах, так или иначе, предполагает обращение к социально-культурной сфере. Различные формы работы с потребителями, инвесторами, СМИ, властями, населением, общественными организациями, собственным персоналом, спонсирование и благотворительность, праздники, выставки,

конкурсы и т.д. и т.п., по сути дела, немыслимы без знания особенностей социально-культурной сферы.

Особенно важно знание технологии PR для менеджеров некоммерческих организаций. Во-первых, им необходимо формировать и продвигать репутацию, имидж своей организации, свой фирменный стиль, налаживать отношения с властями, СМИ, населением, другими нонпрофитными организацимями, 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 ни 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 почти 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 работа вводит в проблемное поле PR-профессионализма, знакомит с целями, задачами, методами и содержанием PR, организацией и управлением этой деятельности, возможностями анализа ее эффективности - не больше, но, как надеется автор, - и не меньше.

Эта книга – результат радикальной и, практически, полной переработки предыдущего варианта работы, опубликованного в 2001 году. То, что этот проект оказался реализован, в основном, заслуга моих коллег и друзей по PR сообществу. Поэтому – мой нижайший поклон Р.М.Айдиняну, И.М.Болотникову, В.Н.Евланову, Р.С.Милонову, А.П.Панфиловой, С.В.Перминовой, С.В.Рождественской и другим бывшим и нынешним коллегам по кафедре менеджмента и экономики СПб ГУКИ. Автор глубоко и искренне признателен коллегам по проектам и программам Экспертного института РСПП, прежде всего - А.А.Нещадину, А.Е.Николаеву, Н.И.Горину, Л.А.Мосейкиной. Большую роль сыграли мое электронное соавторство с А.Ф.Векслер, поддержка таких неслучайных и по-разному важных для отечественных PR людей как М.Булгари, Л.А.Громова, Л.М.Залманов, Г.Г.Почепцов, А.В.Чечулин, В.И.Шинкунас, участие в таких сетевых проектах, как "Мегарегион", "E-xecutive", "West-West", профессиональных конкурсах "Серебряный лучник" и "PRоба". Отдельная благодарность - А.Р.Фатхуллину. Без общения с моими заказчиками, аспирантами и студентами, слушателями курсов и участниками семинаров, деловых игр не появились бы некоторые новые важные идеи. Мои родные и близкие своим долготерпением, а то и нетерпением в немалой степени способствовали оптимизации стиля и сроков работы. И само собой – огромное спасибо коллективу издательства "Алетейя" во главе с И.А.Савкиным.

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.Шихерова «Говорите с общественностью по-русски и тогда вас поймут»:

В России стремительно множится число агентств и служб, самоопределяющихся в различных словосочетаниях с помощью термина "Пи-Ар" (PR). Весьма часто работники этих агентств расшифровывают сокращение по-английски "паблик рилейшнз" (public

relations). Если собеседник не знает английского, то "паблик рилейшнз" для него столь же загадочно, как и "Пи-Ар".

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

Если такое положение сохранится еще пару лет, то термины "Пи-Ар" и "паблик рилейшнз" могут застрять в русском языке и не только 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 относительную молодость отрасли как самостоятельной сферы.

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

1. 1850-1990 гг. Модель рекламы или "publicity" (еще один термин). Этот этап отличается односторонним, манипуляторским подходом. "Сбыть и смыться" -- таков девиз этапа. Сейчас эта модель применяется в 12-14 % практики, в основном в сфере шоу-бизнеса.

2. 1900-1920 гг. Модель общественной информации. Ее черты: распространение 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", "культивирование общественных связей" и т. п. Они учитывают основную тенденцию изменения отношения к объекту влияния и к заказчику от манипуляторского к равноправному и партнерскому. В свете приведенных выше соображений наиболее перспективным и обоснованным представляется следующее определение: "развитие общественных связей" или сокращенно -- РОС. Аргументы в пользу этого термина следует 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 юзанний кар, не смотри на майлаж и паркуй, где захочешь".

Может быть, в таком случае перейти вообще на английский? Тем более что в недалеком будущем сами американцы, скорее всего, откажутся от "Пи-Ар" в пользу "public relations development", что будет точным переводом с русского предлагаемого термина "развитие общественных связей".

Понятия и идеи: В чем-то автор этой заметки прав, но, думается, ситуация несколько сложнее. Очевидно, что "исправление имен" в этом случае - дело времени, хотя причины, породившие эти проблемы, далеко не просты и коренятся 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 невостребованности.

Это обстоятельство порождает, на первый взгляд - чисто техническую, а на самом деле - существенную содержательную проблему. Речь идет о невозможности адекватного перевода на русский язык выражения public relations в его точном терминологическом

значении. Буквальный русский перевод - "публичные отношения" - вызывает душераздирающий комплекс смысловых ассоциаций, вызванный, прежде всего, дискурсом слова "публичный" (что обусловлено помимо прочего и негативной оценкой в языковой практике слова "публика": в "озабоченном властью" обществе публичность, т.е. открытость обсуждению, нежелательна). Кроме того "публичные отношения" в русском дискурсе ассоциируются с необходимостью их "выяснения", "публичными разборками", т.е. имеет скандальный оттенок. Вариант буквального перевода "общественные отношения" был в свое время ангажирован и нагружен соответствующим социологическим и политическим содержанием, не имеющим отношения к PR.

Не является удачным и распространенный перевод "связи с общественностью". Во-первых, нуждается в дополнительном уточнении понятие "общественность", за которым в русском языке прочно закрепились реалии политической жизни, в которой под общественностью понимались организации, от которых мало что зависело. Они создаввались под контролем властей, а их деятельность опять-таки жестко контролировались. 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 направлена 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 - обеспечение 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 вненациональны.

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 аббреиватуры 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.Шихарева 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

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

1.2. Сущность, цели и задачи PR

Понятия и идеи Спектр определений PR довольно широк. PR понимаются могут 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 - основантелю 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, вступающие или намеревающиеся вступить в какие-то отношения с фирмой, обязательно будут интересоваться ее финансовым положением, возможностями, репутацией, компетентностью менеджеров и т.д. и т.п. И источники, из которых будет черпаться эта информация, не обязательно будут доброжелательными. Поэтому имеется прямой смысл самим позаботиться об информации о себе, самому стать источником, необходимых другим сведений. И уж, по крайней мере, не вызывает доверия фирма, которая скрывает информацию о себе.

Мнения и опыт Попробуйте поинтересоваться у некоторых наших деловых людей уставным капиталом их фирмы, итогами финансового года, объемом продаж... В ответ Вы услышите многозначительное "Это наша коммерческая тайна". Наивные люди. Тот, кто захочет получить интересующие его сведения, все равно их получит. Или воспользуется слухами. Не случайно ведь в приемных офисах 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 если они до сих пор не подозревали о существовании "МММ", узнали, что есть такая фирма и что она способна подарить им день разъездов 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 - эти широко пользуются в шоу-бизнесе, иногда в политике. К PR относится исключительно позитивная и конструктивная известность. Скандал же, чаще всего, противопоказан интересам фирмы и уж, по крайней мере, целям ее PR. Эффективность коммуникации достигается благодаря взаимопониманию, взаимуважению, взаимоответственности 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 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 проекте угрозу своим интересам(а точнее - не увидевшего 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, а в зарубежных бизнес-центрах с тех 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 буквальная охота за такими людьми в период проведения избирательных кампаний. Каждая политическая партия и группирповка стремятся заполучить в свой партийный список известных артистов, писателей, ученых. Помимо прямой пользы (в качестве экспертов, возможных проводников интересов фирмы, поддержка 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 захочет пойти на риск нанести ущерб своей репутации, заслужить упрек в коррумпированности. Поэтому речь идет о работе (кстати, требующей затрат и иногда - немалых)именно по выстраиванию общности интересов, работе тонкой, тактичной и хорошо продуманной. Быть в кругу друзей фирмы должно быть не только приличным, но и само по себе привлекательным социальным статусом.

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

Вообще, 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.).

Главная же особенность PR в том, что это работа не на результат, а на процесс, эффект от нее - не непосредственный. Опять-таки, в отличие от маркетинга и рекламы, она не предполагает результата "здесь и сейчас". Важно, чтобы она была. Акции и меры PR, вне всякого сомнения и обязательно, приносят результаты в виде подписанных контрактов, заключенных сделок и т.п., но не они являются целями PR. Все они - важный, но побочный результат. 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.

На это стоит обратить внимание. 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 реноме 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 могут заменить рекламу, но могут ее поддержать. Они не могут создать репутацию «за раз», единовременно, но могут ее выстроить в итоге систематической продуманной работы. Не могут они 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 могут PR и оправдать плохую политику или превратить ее в хорошую. Они не могут непосредственно манипулировать клиентами, но могут их сориентировать в необходимом направлении. PR не могут увеличить объем реализации (продаж), обеспечить необходимые решения органов власти, заставить кредиторов, инвесторов, спонсоров и акционеров вкладываться в ваш бизнес, но они могут весьма эффективно всему этому способствовать.

PR могут 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. Они способствуют формированию общественного мнения о деятельности фирмы, расширению сфер и возможностей влияния, установлению постоянных и доверительных отношений со СМИ и органами власти, обеспечению благоприятных внутрикорпоративных отношений. PR -

важный поддерживающий фактор маркетинга и рекламы, нейтрализации и разрешения конфликтов, скандалов, кризисных ситуаций.

Вопросы и задания для контроля

- 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 ак 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. ИКФ ЭКСМОС. - 2002. - 480 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.- Филинъ. - 1996. - 285 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. - М. - Центр. - 1998. - 352 с.;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;

1.3. 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, развитию которого и вызвало к жизни PR.

Эволюция современного бизнеса

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

Однако чтобы говорить о бизнесе в современном понимании, а необходимый экскурс сделать конкретным и обозримым, начнем со второй четверти XIX века. Именно тогда возникли первые фирмы - социальные организации (социальные институты), деятельность которых направлена на реализацию собственно деловой активности. Именно с этого времени началась подготовка профессиональная

подготовка специально обученных профессионалов бизнеса - менеджеров. И с этого времени, несмотря на относительную историческую краткость периода, профессиональный бизнес – как свободная деловая активность, ведущаяся на рынке свободных обменов - прошел интенсивную и радикальную эволюцию.

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

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

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

(III.) Технократический этап. Следующая – третья - стадия длилась с начала XX столетия до 1930-х годов. Рынок производителей начал уплотняться и решающим фактором успеха стала возможность обеспечить максимальный выход товара при минимальных издержках. Менеджер должен был, прежде всего, отлично знать технологию и организовывать в соответствии с нею производство. Центры власти в фирмах сконцентрировались в технических и технологических службах. Рынок же активно поглощал производимое. К этому времени относится ставшая знаменитой фраза Г.Форда-старшего: "Американцу абсолютно все равно, какой автомобиль покупать – был бы он черный". И тот, кто, подобно самому Форду с его знаменитой моделью "Т", обеспечивал максимальный выпуск черных автомобилей с минимальными издержками, держал в руках колесо Фортуны. Это было время менеджеров-технократов, организаторов производства. Нормирование труда, конвейер, научная организация труда (НОТ) – откровения именно того времени. Теория и практика маркетинга на этом этапе еще не сформировались. Первые службы маркетинга стали появляться только перед I Мировой войной, да и то либо как службы, обеспечивающие преодоление затоваривания продукцией, либо также как службы внешнеэкономической деятельности.

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

Как осмысление этой эффективной практики возникла теория маркетинга. Маркетинговый этап дал колоссальный рост рыночной экономики, приведший к серьезному отрыву промышленно развитых стран, а некоторые из них - к процветанию. Вся дальнейшая эволюция бизнеса, по сути дела, является эволюцией маркетинговой технологии. И следует подчеркнуть принципиально два важных для целей нашего рассмотрения обстоятельства.

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

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

(V.) Брэндовый (имиджево-культуральный) этап. К концу 1950-х - началу 1960-х годов относится начало следующего - этапа, знаменующего следующую радикальную смену вех в технологии менеджмента. На этом этапе тенденции, действовавшие ранее, усилились и распростанились. Для него характерен сверхплотный рынок - как производства, так и потребления. Потребитель стал разборчив, привык к определенным маркам, традициям. Поэтому добиться успеха стало возможным только либо, предложив совершенно новый товар (на который просто еще не было спроса), либо традиционный товар, но - суперкачества, которого не может никто из конкурентов, либо традиционный товар традиционного качества, но с не имеющей аналогов послепродажной ответственностью (иногда до тридцати лет) или сопутствующими услугами. Очевидно, что эта ситуация существенным образом меняет и бизнес и маркетинг: не столько изучать спрос, сколько своими руками его создавать. Это требует колоссальных затрат на рекламу, стимулирование продаж, на новые разработки, привлечение лучших специалистов, их заинтересованность.

Многое стало зависеть от персонала и специалистов, их квалификации и мотивации, от наличия команды единомышленников, способных к агрессивному рыночному поведению, добиваться реализации новейших идей с наивысшим качеством.

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 оказалась чрезвычайно близка японской. Дело оказалось не столько в национально-этнических особенностях, сколько именно в управленческих технологиях, в которых работа с персоналом выходит на первый план. Их так и называют: "персонал-ориентированные технологии". Помимо прочего, они включают в себя и деятельность по разъяснению целей, задач деятельности фирмы, вовлечение работников в принятие решений, формирование общественного мнения и традиций социально-культурного характера, формирование организационной (корпоративной) культуры, корпоративного духа, обеспечивающего лояльность персонала.

Динамика бизнеса оказалась связанной со сменой акцентов, сменой ориентиров. Эту "смену вех можно наглядно представить в виде таблицы:

Дисциплина	----------	Самодисциплина
Послушание	----------	Участие
Иерархия	----------	Партнерство
Достижение	----------	Ориентация на потребности
Карьера	----------	Раскрытие потенциала личности
Исполнительность	----------	Творчество
Власть	----------	Баланс интересов
Централизация	----------	Децентрализация

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

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

персонала. Очень многое стало зависеть от не только "заряженности" фирмы, но и от ее репутации, общественного мнения не только и не столько о товаре, сколько о самой фирме, а возможно и - о ее руководстве.

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

По данным многих специалистов, за последние 20-30 лет доля стоимости репутации в общей стоимости компании выросла с 15% до 82%. При этом снижение репутации на 1 позицию дает падение рыночной стоимости фирмы в среднем на 3%.

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

И вот общественное мненье!

Пружина чести, наш кумир!

И вот на чем вертится мир!"

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

Именно этот период и выдвинул на передний план public relations (PR), до тех пор - один из методов маркетинга, как информационная составляющая стратегии продвижения. Формирование общности интересов с партнерами, государственными структурами, средствами массовой информации, общественными организациями, формирование репутации фирмы в стране и за рубежом, в данной местности, в глазах собственного персонала стали ведущими функциями в содержании труда менеджеров. Более того, за последнее десятилетие PR 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.

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

Бизнес предстал в качестве мощного фактора культурогенеза – формирования и развития новых культур, формирующихся вокруг определенного брэнда. Достаточно привести примеры таких брэндов, как Nike, McDonald’s, Harley Davidson, Sony… Под флагом брэндов бизнес, начав с многопрофильности, приступил к широкой социально-культурной интеграции, экспансии в различные сферы общественной жизни: спорт, культуру, искусство, образование, науку, политику.

(VI.) Глобально-информационный этап. К концу XX столетию оформились черты следующего этапа, связанные с двумя обстоятельствами. На этой стадии, во-первых, современный рынок все более явно

глобализируется. Глобализация создает исключительные возможности разделения труда и привлечения оптимальных ресурсов. Начинается тотальная конкуренция всех со всеми. Поскольку только уникальное глобально, постольку на первый план начинает выходить способность занять свое уникальное место в сети глобальных рыночных связей. А это возможно только при условии привлечения внимания к своему бизнесу, достижения известности любыми средствами.

В этой связи важно – и это, во-вторых, - что все эти особенности проявляются на фоне бурное развития современных информационных технологий, информатизации и компьютеризации, мульти-медиа, освоения возможностей Интернета, без которого немыслимы уже современная реклама, PR, другие бизнес-технологии. Современные средства связи, телекоммуникация и другие информационные технологии дают исключительные возможности развития бизнеса.

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

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

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

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

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

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

Самое главное, происходит интернетизация СМИ. Традиционным СМИ трудно конкурировать с интернетом в плане синтеза новостной и рекламной информации, оперативности перехода от одной к другой. И дело не в том, что каждое СМИ имеет свой электронный ресурс в качестве аналога журналу, газете, радиостанции, телеканала. Дело в том, что основой становится именно этот электронный ресурс (портал, сервер, сайт). Именно на нем аккумулируется и перерабатывается информация, а другие каналы информации становятся скорее вспомогательными. В результате традиционные СМИ становятся бумажными или радио-телевизионными версиями главных электронных информационных ресурсов.

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

Более того, этот электронный синтез СМИ и бизнеса начинает поглощать политику и государственную власть. Нуждаясь в публичности, формировании общественного мнения становящуюся во все большей степени зависимой от таких сетей, фактически – атрибутом развлечений. На первый план выходит новая элита – netократия (от the net – сеть). Привычные социальные институты и ценности, такие

как нация, государство, демократия, гуманизм переживают кризис, подвергаясь в этих условиях серьезным испытаниям.

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

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

Одновременно и массовая коммуникация совершила качественный скачок от производства информации для обезличенной массы потребителей к глобальным масштабам информационного обслуживания в сочетании с персональным подходом к каждому пользователю. Встает вопрос о полной персонификации массового коммуникативного воздействия при его общей унификации. Иначе говоря, в наши дни одновременно реализуются две тенденции: глобальный масштаб деятельности (глобализация) и персональный подход к каждому потребителю (уникализация как персонификация).

Вопросы и задания для контроля

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

Литературура по теме

- Бард А., ЗодерквистЯ. Netократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. СПб, 2004.
- Йенсен Р. Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес. – СПб, 2004.
- Кляйн Н. No logo. Люди против брэндов. М., 2003.
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М., 2003.
- Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. СПб, 2000.
- Перминова С.В. Культура в системе развития деловой активности. Часть I. Бизнес, менеджмент и культура. СПб, 2001. – 172с. Культура в системе развития деловой активности. Часть II. Культура и личность в современном менеджменте. - СПб, 2001.
- Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-К., 1999.
- Райс Э., Райс Л. Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. – М., 2004.
- Ситников А., Гундарин М. Победа без победителей. Очерки теории прагматических коммуникаций. М., 2003.
- Ульяновский А.В. Социальный миф как брэнд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. - СПб, 2004.

К истории собственно PR. Три источника PR

Мнения и опыт Образцы успешных PR можно найти в Древней Греции, Риме, еще ранее - на Древнем Востоке, в Китае. Много примеров можно найти и в Новое время. Этой деятельностью занимались и неизвестные в наши дни люди и такие знаменитости как Будда и первоапостолы (особенно замечательна в этом плане фигура св.ап.Павла -

фактического создателя христианства как внеэтнической конфессии), Платон и Маккиавели, Ч.Диккенс и Наполеон, Битлз - вместе и в отдельности, А.Б.Пугачева и В.Ф.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 - личный советник Д.Рокфеллера, с 1910 г. - руководитель филиала американского банка в Лондоне, консультат общества Красного Креста в годы I-й Мировой войны) не начал с 1919 г. систематически употреблять это выражение для обозначения определенной деятельности, которую он связывал с нформированием 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 создали фирму «Паркер энд Ли», ставшей 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 волпросам, 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 мнением. В том же году, после крупнейшей катастрофы на Пенсильванской железной дороге, он организовал за счет компании поездку журналистов на место происшествия. Ознакомившись с достоверными фактами, пресса смогла объективно разобраться в ситуации и соответственно информировать общественность. А.Л.Ли была даже сформулирована и опубликована "Декларация о принципах", которая может считаться фактически первой попыткой осмысления и формулировки "правил игры" PR. Примерно в те же годы А.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 выснения причин, приведших к гибели нескольких из 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 джентельменом, 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 огаске неблаговидные 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 контр-пропаганды.

К этому этапу эволюции современного бизнеса относятся редкие случаи использования отдельных средств и приемов PR: киносьемки, моделей для экспозиции и т.д. И все же технологическое становление PR связано в большей мере с миром политики, чем с миром бизнеса. 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 I-й 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 впоследствие 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 II Мировой войны, PR-службы создавались преимущественно при государственных структурах в целях информационного влияния на общественное мнение. В 1930-е годы приемами PR широко пользовалась администрация президента Ф.Д.Рузвельта. К 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 использовались не только пресса, но кинохроника, радио, ему посвящались песно, он даже стал персонажем музыкальной комедии. В том, что Рузвельт четырежды избирался президентом США, возглавляя страну и в годы депрессии и в годы II-й Мировой войны, - немалая заслуга его советника по PR Л.Хоу.

Уже в конце 20-х стали появляться аналогичные службы и в коммерческих структурах, в том числе - в таких крупных корпорациях как «Джеренрал Моторс», «Юнайтед Стейтс Стил», «Бетлехем Стил», «Нью-Йорк Сентрал Рейлроуд» и др. Растет число специальных агенств и фирм PR, обслуживающих большой бизнес. В 1936 г. в США была создана ассоциация руководителей паблисити, в 1939г. - Совет по PR, а в 1948 г. обе эти организации объединились в Американскую Ассоциацию PR (PRSA). В военное время в США появилось много фирм PR, а с конца 1940-х годов службы PR, бюро, агентства стали создаваться повсеместно во многих странах. Эта работа стала энергично утверждаться в качестве полноценной и перспективной профессии. В 1944г. супругами Денни и Гленн Грисвуд был основан первый журнал PR. С этого времени началась систематически описываемая история профессии. В 1946г. 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 сущесмтвуют специалдизированные (отраслевые) ассоциации по PR, дейстьвующий в промышленности, сфере образования, религии, здравоохранения и социального обеспечения, спорта, сельском хозяйстве,

общество PR студентов Америки. В 1953 г. Международная торгвоая палата учредила комиссию по PR. 01.05.1955 г. была создана Международная Ассоциация PR-специалистов - IPRA. В 1961 этой ассоциацией был выработан и принят Кодекс PR, приведенный в нашем приложении. В 1962 г. образован Профессиональный комитет PRSA по разбору этических проблем. С 1964 года действует Программа аккредитации, обязательная для всех членов IPRA.

Происхождение public relations (PR) обычно увязывается с двумя видами деятельности: бизнесом и политикой. И это правильно, - как говорил один известный персонаж отечественного политического театра. Технологическое, организационное и даже концептуальное формирование PR в сферах бизнеса и политики шло, фактически, одновременно и вполне может быть представлено в виде двух параллельно идущих процессов, интенсивное сближение которых началось перед Второй Мировой войной.

Однако, как представляется, этот общепризнанный канон становления PR несколько неполон, поскольку не учитывает еще одну сферу деятельности, в которой практически в то же время происходит не менее бурное становление PR-технологии, достижения и даже терминология которой вошли в общий арсенал, стали широко заимствоваться в бизнесе и в политике. Речь идет о шоу-бизнесе, переживавшем - 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 ее статуса в глазах общества был 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 эмиргрантов, племянника З.Фрейда. Отец - зажиточный экспортер зерна - готовил его к соотвтетствующей карьере и послал его изучать сельское хозяйство в Корнельском университете. 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 столетиии, 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 то, что они желают и внушения им определенных желаний, но и формировании знаменитостей, рекламного их продвижения и, одновременно, их использования в своих целях. Чтобы привлечь внимание публики к своему цирку, он в 1835 г. стал выставлять напоказ 80-летнюю бывшую 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 внитмания 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 проятяжении всего столетия достижения технологии PR в сфере шоу-бизнеса, будучи перенесенными в политику, особенно с использованием электронных СМИ, сыграли решающую роль в политике. Президентство Ф.Рузвельта, избирательные кампании Д.Ф.Кеннеди, впоследствии - Р.Никсона, и особенно - оба президенства Р.Рейгана, президенства Б.Клинтона - тому наглядные и убедительные примеры. Новейшая российская история подарила нам pr-овский второй срок президенства Б.Н.Ельцина, во многом обеспеченный шоу-кампанией «Голосуй, а то проиграешь!», PR-овские выборы в Госдуму 1999 года с откровенной шоу-стилистикой скандала и последующего PR-овского исполняющего обязанности, а затем - президента.

То же самое можно сказать и о сфере бизнеса, 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 вызревала технология PR, представления о ее эффективности и профессиональная среда.

Убедительным подтверждением этого соображения является и чрезвычайно интенсивное становление PR в современной России, где отечественные традиции идейно-политического агитпропа и эстрады

чрезвычайно быстро переплелись с причудливым new russian business, и породили специфически российский вариант манипулятивной модели PR, которая, как известно, характерна именно для первоначального этапа развития PR в любом обществе.

В советской России, как и во всем СССР, отдельные приемы PR использовались, как уже говорилось, достаточно широко. Почти всегда они были направлены 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, граничащие, а зачастую и переходящие грань 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 полноценными 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 отсутствовала работа с населением. Со СМИ контакты устанавливались эпизодически и опосредованно через партийное руководство.

Если такую деятельность и можно условно назвать PR, то это были сильно деформированные, если не извращенные 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 этих "PR" было установить у руководства хорошие отношения с начальством, от которого исходила благодать выделения средств и утверждения в должности. Короче говоря, советский PR был ни 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 эта пропагандистская PR не являлась полноценной, по крайней мере, в применении к хозяйственному менеджменту.

В настоящее время только в США более 5 000 фирм занимаются PR-консультированием. Прибыль некоторых из нгих достигает сотни миллионов долларов ежегодно. Практически во всех крупных фирмах действуют службы, осуществляющие функции PR (более 5040). В этой сфере занято свыще 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. Американские PR в наши дни - мощный многомиллиардный бизнес с потрясающими перспективами развития.

На рубеже XX-го и XXI-го столетий сформировался зрелый, насыщенный рынок PR-услуг и в других регионах мира. Так, в Западной Европе тон задают крупнейшие агенства, 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 агенств с дочерними структурами, в которых холдингу принадлежит более 50% акций), так и горизонтальная или ассоциированная (создание сети агенств с менее 50% акций, принадлежащих холдингу, или связанных партнерскими соглашениями.

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

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

Несмотря на кризис, пережитый всем рекламным бизнесом после августа 1998 года, российский сектор PR продолжал интенсивно развиваться. В 1997 г. Торгово-промышленной паратой РФ, Союзом журналистов России и РАСО была учреждена профессиональная премия «Серебряный лучник». В 1999 году была создана Ассоциация компаний-консультантов PR.С этого же года агенство 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. - Росто-на-Дону.- Феникс. - 1998;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 352 с.;
- Почепцов Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 352 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 624 с.;
- Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. - СПб, 1999. - 444 с.;
- Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб - Петрополис. - 1997 - 150 с.;

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. В пропаганде характерны двойная мораль (для своих и для чужих, для "наших" и "не-наших", двуличие, скрытность. PR же предполагает искренность и открытость. Последнее не означает открытости в ущерб собственным интересам или интересам своих партнеров, 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. Различие не в форме и методах - они могут совпадать. Разница в нравственном посыле, 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 ориентирована 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 понятию 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 связана 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 составной частью PR, поскольку она
оказывает влияние (и не малое) 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 же 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, по теории вопроса - напомню, что реклама - одна из составных частей маркетинга (наряду с PR и Паблисити). 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 близозсти рекламы и PR, имеются два относительно четких критерия их различия. Во-первых, реклама связана с позиционированием товара на рынке. PR же связана 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 непосредственно 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.

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

Мнения и опыт Так в связи с непростой ситуацией вокруг Ирака в 2001 году помощником госсекретаря США К.Пауэлла была назначена Ш.Бирс, прославившаяся своими достижениями как один из наиболее успешных брэнд-менеджеров. В ее биографии были серьезные достижения в таких компаниях как Uncle Ben's, Ogilvy&Mather и др. Задаче Ш.Бирс бы сформировать привлекательный имидж США в странах исламского мира. Инициаторы назначения исходили из того, что коли уж Ш.Бирс так блестяще удались рекламные компании супов Campbell, полуфабрикатов Uncle Ben's, шампуня Head&Scholder's и дорожных чеков American Express, то бренды «USA» и «добрый ислам» она раскрутит по полной программе. Однако то, что сработало для «Unckle Ben's», дало сбой на «Uncle Sam». Не помогли ни неограниченный кредит доверия и поддержка со стороны правительства, ни колоссальный профессиональный опыт и безграничные амбиции помноженные на выделенные $ 479 млн. Телеролики с американской пропагандой в исламских странах просто запретили, сочтя их непристойными – авторы сняли их без учета норм исламской морали. Приезды Ш.Бирс в страны Ближнего Востока неизменно заканчивались антиамериканскими митингами. В результате престиж США в арабском мире упал настолько, что, согласно опросам, большинство египтян стали считать, что атака на США 11 сентября – дело рук самих американцев, а на место Ш.Бирс была назначена П.Харрисон, глава бюро Госдепа по вопросам образования и культуры.

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

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

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

Вывод специалистов был однозначен – речь идет, прежде всего, о средствах на избирательные кампании по выборам в Государственную Думу и Президента РФ, выделяемые корпорацией, в совете директоров которой внушительно представлена государственная власть. Понятно, что мимо такого ресурса по финансовому обеспечению «избирательных технологий» государство пройти не могло. Фактически «Газпром» выделял деньги на работу по формированию органов власти – важный вектор бизнес-PR. Но в этом случае средства на выборы надо закладывать не в рекламном бюджете, а тратить средства иных статей бюджета компании: например, непредвиденные или региональные расходы и т.п.

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

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

PR, реклама и брэндинг

Отличия и взаимосвязь PR и рекламы особенно ярко проявляются в их соотношении при формировании и продвижении брэндов.

Однозначного толкования брэнда не выработано. В наиболее простом случае брэнд отождествляется с торговой маркой, т.е. названием определенного товара (услуги) конкретного производителя, отделяющее его от товаров (услуг) других производителей. Иногда в брэнд включают марку товара и способы его представления. Наиболее зрелое понимание брэнда связано с динамикой устойчивого образа марки товара в сознании потребителей. В этом плане брэнд фактически становится социальным мифом – способом и средством осмысления человеком действительности и ориентации в ней. Если раньше функции социальной мифологии выполнялись религией и идеологией, то в наши дни, в постиндустриальную эпоху это во все возрастающей степени обеспечивают именно брэнды.

Довольно часто процесс формирования и продвижения брэндов (брэндинг) связывается исключительно с рекламой. Когда речь заходит о маркетинговой программе, то первая мысль многих менеджеров это мысль о рекламе: где ее размещать и сколько денег надо на это выделить. И решение о

запуске нового брэнда принимается в завсимости от стоимости рекламной кампании. При этом PR отводится второстепенная роль, если только об этом вспоминают вообще. Профессионалы рекламного бизнеса зачастую отводят PR второстепенную роль, связывая PR исключительно с пропагандой и кризисными ситуациями.

Подобный подход не только принципиально не верен, но и его реализация чаще всего приводит к непомерным и совершенно не продуктивным тратам немалых средств. Выдающийся специалист в области рекламы Э.Райс, полагает, что это глубокое и опасное заблуждение. Оно приводит к тому, что большинство компаний тратит на рекламу слишком много на этапе создания брэнда, когда деньги надо вкладывать в PR, и слишком мало, когда брэнд уже сложился и нуждается в рекламной поддержке.

Дело в том, что средствами рекламы невозможно создать брэнд. Эта задача решается другими средствами, преимущественно - PR. Реклама же способна только обеспечивать и поддерживать уже созданный брэнд, напоминать о нем. Кто станет обращать внимание на рекламу нового неизвестного брэнда? С какой стати кто-то поверит этим призывам? Агрессивная реклама вызывает естественное психологическое сопротивление, да и вообще потребитель относится к рекламе с известной долей скепсиса и иронии, по крайней мере – безоговорочного доверия он к ее громким заявлениям не испытывает. Рекламное сообщение воспринимается как односторонне предвзятое, самовлюбленное и служащее интересам компании, а не потребителя. Опросы населения во всем мире показывают, что рекламисты – одна из профессий, вызывающих наименьшее доверие, уступая в этом плане, например, медсестрам в восемь раз.

Реклама это голос продавца. Поэтому с точки зрения потребителя она изначально необъективна, она вся кричит «Купи меня!», тогда как у покупателя нет возможности самостоятельно проверить достоверность того, в чем его так стараются убедить в купленное время купленные артисты и купленные дизайнеры. Реклама может даже настораживать. Как можно отнестись к рекламе «За качество отвечаю!» или «Наши продукты абсолютно безопасны»? Не иначе как кто-то отравился их продукцией - иначе зачем бы они стали делать такую рекламу!

В результате рекламной кампании «Олдсмобиля», проходившей под девизом «Это совсем не такой «олдсмобиль», как у твоего отца, продажи марки упали на 15%. Кому охота покупать машину, на которой ездят только пожилые!

Доверие к рекламе возникает только на основе известности, рекомендации. И пока новый брэнд не получит такую рекомендацию, активная реклама будет непродуктивна. Образно выражаясь, реклама не способна разжечь костер, но она может не дать пламени потухнуть.

Рекламная кампания должна следовать за PR как по срокам, так и по тематике. Начинать ее следует только после того, как достигнуты цели PR, а ее тематика должна соответствовать образам и представлениям, которые у потенциальных потребителей сформированы средствами PR. И рекламную кампанию – вещь достаточно дорогостоящую имеет смысл начинать только ради очень перспективного брэнда. Нужна ли реклама печатных машинок «Украина» в век персональных компьютеров?

Расцвет рекламы приходится на середину прошлого столетия. Рекламщики задавали тон в таких компаниях как Procter&Gamble, Hershey's, Coca-Cola, Cambell's и многие другие. С распространением телевидения объемы рекламы резко возросли. Лавинообразно выросли и расходы на рекламу. Так только в США ежегодный расход рекламных средств на душу населения в 1972 году составлял $110, а к 2002 году эта цифра возросла до $865. Такими же темпами растут не только объемы, но и расценки. В тех же США за тот же период они возросли в среднем в 16 раз!

Рост объемов рекламы и затрат на нее совпал с падением ее эффективности. Более того, прослеживается простая закономерность: чем больше компания тратит средств на рекламу, тем меньше ее коммерческая эффективность, и тем слабее ее позиции на рынке.

В свое время «Ниссан», решив потеснить конкурентов, предприняла агрессивную рекламную кампанию ударным звеном которой стал ролик с двойниками кукол Барби, Кена, Джи-Ай-Джо. Ролик был признан лучшей рекламой 1996 года. Однако в том же году объем продаж «Тойоты» возрос на 7%, «Хонды» на 6%, в целом на рынке продаж автомобилей возрос на 3%, тогда как у «Ниссан» он упал на те же 3%.

Многие знают кролика из рекламы батареек «Энерджайзер». Однако на американском рынке лидером продаж является «Дюраселл». В результате опросов оказалось, что популярный кролик в сознании потребителей ассоциируется с брэндом №1, а отнюдь не с «Энерджайзер».

Coca-Cola затратила безумные рекламные средства в бесплодной попытке вытеснить брэнд австрийского выскочки Red Bulls с помощью мощной рекламной кампании своего нового продукта KMX. За несколько лет до этого столь же безуспешно Coca-Cola с помощью рекламы пыталась задушить Snapple – брэнд, создавший свою нишу не давая рекламы. В итоге миллионы затраченных долларов вылетели в трубу вместе с раскручивавшимся Coca-Cola новым напитком Frutopia, так и не ставшим брэндом.

Столь же трагикомичными оказались попытки рекламного агентства Well, Rich, Green выполнить заказ Royal Crown «прикончить Coke и Pepsi. Единственной жертвой этой кампании стала Royal Crown, доля рынка которой упала вдвое, после того как Well, Rich, Green взялась за выполнение заказа.

За этим стоит не только «эффект обоев»: навязчивая и массивная реклама приедается и перестает замечаться, как привычны и незаметны обои в нашей спальне. Перенасыщенность СМИ рекламой вызывает идиосинкразию, отторжение, эмоциональное раздражение и протест. Чем активнее реклама старается попсться на глаза, тем активнее люди ее избегают или вырабатывают на нее стойкий иммунитет. В наши дни реклама все более становится односторонним посланием, если не гласом вопиющего в пустыне. В лучшем случае – поводом для анекдотов.

В настоящее время реклама, как полагает Э.Райс, во многом утратила свою первоначальную информативную функцию и превратилась в самодостаточное искусство. Такое происходило и происходит со многими сферами деятельности. Поэзия с появлением письменности и печати утратила свое функциональное назначение мнемотехнического средства устной трансляции предания и превратилась в искусство. Живопись с появлением дагерротипа и фотографии утратило свое значение фиксирования изображения и стала чистым, даже беспредметным искусством. У нас на глазах искусством стало граффити, первоначально – средство выражения подросткового протеста и агрессии.

Причем обычно с превращением конкретного вида деятельности в самодостаточное искусство, в средство самовыражения автора, стоимость продуктов этой деятельности возрастает, становится несопоставимой со стоимостью материальных издержек. Грубо говоря, вздутые цены – один из верных признаков того, что данная область человеческой деятельности превратилась в искусство. При этом, кстати, стоимость произведения искусства зависит главным образом опять-таки от известности автора или произведения, а вовсе не от того, как их рекламировали аукционы.

Как лошадь в современном развитом обществе стала не средством передвижения а роскошью, престижным символом социального статуса, (в современной Америке бизнес, связанный с лошадьми приносит доход больше, чем весь железнодорожный транспорт), так и реклама становится предметом роскоши.

Нынешняя реклама потому и стоит так дорого, что перестала быть средством, способным приносить прагматичную пользу. Она повторяет путь живописи, поэзии, музыки. Более того, реклама – величайшее искусство нашего столетия.

Ежегодно проводятся фестивали рекламы, на которых респектабельные жюри отбирают победителей и присуждают призы по множеству номинаций. Телекомпании собирают коллекции рекламных роликов и посвящают им специальные программы. В экспозициях многих крупных музеев мира есть разделы, посвященные рекламе и представительные коллекции наружной, печатной и телевизионной рекламы.

Более того, рекламщики очень гордятся «креативом» рекламных акций и кампаний. На профессиональных конкурсах оценивается отнюдь не рост объемов продаж или другие критерии эффективности рекламы, а именно креатив, творческих подход, «объем разговоров», вызванных рекламой. Похоже, что рекламисты – как истинные художники - и работают теперь уже больше ориентируясь на возможные престижные призы и премии на фестивалях и конкурсах, а отнюдь не на решение маркетинговых задач клиентов.

Упоминавшаяся реклама «Олдсмобиля» была очень креативна, вызвала большой общественный резонанс, была весьма успешна во всем, кроме роста продаж.

Реклама Nike с ее слоганом «Just do it!» («Сделай это!») имела максимальный «объем разговоров». Эта фраза вошла в лексикон почти каждого подростка. Но доля рынка спортивной обуви, принадлежащая Nike, за четыре года упала с 47% до 37%, а стоимость акции Nike упала с $75 $56.

Ролики «Что делать?» в рамках рекламной кампании классического пива «Будвайзер» получили больше наград, чем любая другая кампания за всю историю рекламы. Через год создатели этого ролика из рекламного агентства DDB вновь получили Гран при на фестивале в Каннах с пародийным роликом для того же «Будвайзера». Но эти ролики не привели к росту продаж «Будвайзера». Более того, эти объемы упали более чем на треть и «Будвайзер» уступил позиции пиву «Бад-лайт». Но призов за рекламу «Бад-лайта» не получил никто.

Нынешние рекламисты большей частью тратят силы и средства не на то, чтобы сделать интересным продукт, а на то, чтобы сделать интересной рекламу. Получается, что они уже не продают товар потребителю – они продают рекламу своему клиенту.

По авторитетнейшему мнению Дэвида Огилви - выдающегося специалиста в области рекламы и PR, современный рекламный бизнес разваливается, и в этом виноваты те, кто его формирует, кто не умеет ничего продавать, кто ни разу в жизни ничего не продал, кто презирает это занятие, чья миссия в жизни – пускать пыль в глаза и выманивать у клиентов деньги, чтобы продемонстрировать свой талант и оригинальность.

Креативность - это последнее, что нужно брэнду, уже завоевавшему своего потребителя. А вот PR необходима креативность, новизна и оригинальность. Самый верный и эффективный путь формирования нового брэнда – создать новое понятие, новый образ, новый миф, а это требует максимально творческого подхода.

Главное в современном бизнесе не реклама и даже не продукт, а образ товара, и весь вопрос в том, как добиться того, чтобы у потенциального покупателя сложился благоприятный образ товара и его производителя. За рекламой не числится сколько-нибудь заметных успехов в решении этого вопроса. Реклама не может изменить сознание потребителей, она не может заменить брэнд, уже существующий в сознании потребителя новым брэндом. Она может успешно взаимодействовать лишь со сложившимися в сознании людей представлениями, она может развить эти представления – не больше, но и не меньше. «Кока-колу» пьют не потому, что на в ее рекламе что-то происходит с белыми медведями, а «мерсы» покупают, потому, что на их рекламе черепахи.

По мнению Э.Рича, эволюция роли рекламы в современном бизнесе прошла три этапа:

(1) В 1950-е годы реклама переживала ***эру товара***, когда для успеха не требовалось ничего, кроме хорошей мышеловки и небольшого количества денег на ее рекламу.
(2) В 1960-е реклама вошла в ***эру имиджа***, когда компании обнаружили, что репутация, имидж имеет большее значение для успеха товара на рынке, чем его специфические особенности.
(3) Сегодня реклама переживает ***эру позиционирования*** брэнда, когда компании, чтобы добиться успеха необходимо завоевать свое место в сознании потребителя, которое отражало бы не только ее сильные и слабые стороны, и достоинства и недостатки конкурентов.

Эффективный брэндинг предполагает создание на рынке, т.е. в сознании потенциального потребителя новую нишу и стать в ней первым. При этом необходимо убедиться, что существуют достаточные стимулы для перехода покупателей от привычного старого к новому. Сказать это легко – сделать очень трудно. Вся респектабельная маркетинговая наука предостерегает от таких действий. Первый вопрос, который обычно задает специалист по маркетингу: «А каков размер рынка?» Для нового брэнда, для новой ниши размер рынка равен нулю.

В случае брэндинга начинать надо с вопросов: «Какую новую новую нишу можно создать на уже плотном рынке? Нужна ли она потребителям? Как убедить их воспользоваться новым видом товаров или услуг?» И вот если вам удастся создать новую нишу, стать в ней первым и найти мощный стимул для потребителей, то можно не сомневаться, что рекламная тусовка тут же заявится к вам и предложит помощь.

Все серьезные успехи и прорывы на рынке последнего времени были достигнуты с помощью PR, а отнюдь не рекламы. Вот только наиболее яркие и известные примеры: Wal-mart, Microsoft, Yahoo!, Amazon.com, Body shop, «Гарри Поттер», PlayStation, Oracle. Wal-mart стала крупнейшей в мире розничной сетью, практически не тратясь на рекламу.

Главное отличие PR от рекламы состоит в использовании независимых от производителя источников информации. С ростом объемов и агрессивности рекламы люди становятся подозрительны и осторожны. Они обращаются за советом и информацией к независимым авторитетным источникам. Люди больше верят информации, которую получают не в рекламное время и на рекламных площадях СМИ, а новостным материалам, мнению экспертов, знаменитостей, своих друзей, наконец – самим себе. Все это – островки объективности в море предвзятости и ангажированности для современного человека.

Сталкиваясь с рекламой этот человек думает: «Если бы то, о чем говорят эти ребята было правдой, то я об этом обязательно знал». Поэтому, чтобы реклама была эффективной, ей необходимо предварительное подтверждение, чтобы человек уже знал об этом из независимых источников, желательно – авторитетных для него.

Рассмотрим несколько примеров.

Мнения и опыт Microsoft нет тридцати лет, тем не менее, ее брэнд стоит сейчас $65 млрд и стал вторым в мире, уступая только Coca-Cola. В мире есть компании, намного опережающие ее своими размерами, но до масштабов брэнда Microsoft им далеко. Успех был достигнут и не за счет рекламы. Брэнд созданной с нуля фирмы был обеспечен тем вниманием, которое уделили СМИ продуктам компании: MS DOS, Windows 95/98/NT/2000/XP, Word, Exel, PowerPoint. Попутно внимание СМИ к персоне компании сформировала мощный персональный брэнд Билла Гейтса.

Аналогична история брэнда Linux, который не рекламировался вообще, поскольку изначально никому не принадлежал. Linux – открытый источник программного обеспечения, который можно получить совершенно бесплатно и приспособить к потребностям пользователя. Сыграли свою роль почти стопроцентное признание этого брэнда специалистами в области высоких технологий, а также безуспешные попытки Microsoft хоть как-то очернить создателей Linux.

Защита окружающей среды, экологическое движение в сознании подавляющего большинства людей ассоциируются в брэндом Greenpeace, создание которого целиком заслуга ярких публичных акций, проводимых по всему миру этой неправительственной организацией.

В информационном обществе победу или поражение определяет общественное сознание. А поскольку в его формировании ключевую роль играют СМИ (включая интернет), то, если битва за благосклонность публики проиграна в СМИ, то она проиграна и на рынке.

Для старта раскрутки брэнда иногда достаточно одной благосклонной фразы в статье или телепередаче, упоминания в выступлении популярного политика или звезды кино или эстрады. Их можно

будет бесконечное число раз использовать в различных публикациях и передачах, цитируя и ставя на самое видное место.

Брэнд Polaroid был создан в считанные часы - как только фирма Polaroid продемонстрировала мгновенную фотографию, доктор Лэнд и его новая камера попали на обложку журнала The Time, а информация о них попала в новостные программы общегосударственных телеканалов и практически всех местных СМИ.

Брэнд Xerox также возник практически сразу после демонстрации нового копировального аппарата и последовавших публикаций, в которых обсуждалась новинка.

Важно сразу продемонстрировать собственную уникальность. В этом плане комичны попытки Гуманитарного университета профсоюзов (Санкт-Петербург) позиционировать себя как «Русский Гарвард». Чтобы соперничать с Гарвардом не надо быть таким как Гарвард. Надо быть другим: MTI, Стенфордом, Бауманкой, Плехановкой… Для этого просто надо быть в чем-то лидером. Келлог – Высшая школа бизнеса Северо-Западного университета – не «Гарвард Иллинойса», а лидер в сфере маркетинга, первая высшая школа по подготовке маркетологов. Танеберд (Высшая школа международного менеджмента) тоже не «Гарвард Аризоны», а лидер в подготовке специалистов по международному менеджменту.

В этой связи все большие сомнения вызывает популярная идея «зонтичного брэнда» - линии товаров различных марок, объединенных общим брэндом. Toyota, раскручивая Lexus не апеллировала к другим собственным уже раскрученным брэндам. В отличие от «Балтики» номерами обозначившую свои сорта пива, Bravo International позиционировало свои сорта отдельными брэндами: «Бочкарев», +++++. И выиграло.

Новой и оригинальной должна быть не реклама, уникальным должен быть товар –продукт или услуга.

Подобно насморку брэнд лучше всего передается при личном контакте. Нужны общение потребителей, события, сообщения о которых попадают в прессу и на ТВ, становясь частью обыденной текущей жизни. Первый в мире брэнд электротоваров General electric основан в 1892 году, Mercedes-Benz – в 1885, коньяк Remi Martin – в 1724.

Поэтому, все-таки, чаще всего, создание брэнда –долгая и кропотливая работа. Репутация обычно завоевывается не сразу. Wal-mart начинал медленно, используя традиционные технологии PR, принятые в малых городках: карнавалы и парады с оркестрами, конкурсы стихов и пения колыбельных. Зато Volvo, в 1959 году первой установившая ремни безопасности даже теперь пользуется славой самой безопасной и надежной модели. PR, в отличие от рекламы, вещь долговременного эффекта. Никакая креативная и агрессивная реклама западных брэндов не смогла вытеснить у российских потребителей и даже жителей бывшей ГДР привычные брэнды пищевой продукции, сигарет. В результате новые производители были вынуждены подстраиваться под эти старые брэнды.

PR-стратегия брэндинга, в самом общем виде довольно проста:

- Создание своим товаром новости, события, вызывающего интерес общественности и СМИ;
- Не спешить, не форсировать события – лучше постепенно стать непререкаемым фактом бытия, чем сгореть однодневкой.
- Тщательно поработать с персоналом, потому как именно он является лицом и голосом брэнда для потребителей.
- Придумать новое название.

Только после этого можно и нужно думать о рекламе. Нельзя останавливаться после раскрутки, повторяя ошибку «Балтики». Реклама необходима брэнду, как его страховка и напоминание о нем. Реклама Coca-cola не столько привлекает новых потребителей, сколько закрепляет старых, как бы подтверждая их самодовольство: «Ты - молодец! Ты все делаешь правильно!» Лучшие рекламные проекты устроены по принципу: «Я это знал, но хорошо, что вы напомнили».

Реклама – эксплуатационные расходы, она не окупится в будущем, поскольку является защитой брэнда в настоящем. В качестве напоминания реклама может и должна быть остроумной, интересной, интригующей, забавной, драматичной, хорошо придуманной, сыгранной и срежиссированной – она должна обладать всеми свойствами хорошей рекламы, кроме креативности.

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

PR и маркетинг

Действительно, PR в бизнесе появились 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 такими, узко понятыми PR, выходит далеко за рамки компетентности соответствующих маркетинговых подразделений на уровень первых лиц фирмы, оказываются связанными не столько с отдельными маркетинговыми стратегиями, сколько с общей стратегией и миссией фирмы.

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

Очень скоро деятельность по организации PR переросла рамки маркетинга и оформилась как самостоятельная функция современного менеджмента. Как составную часть маркетинга PR можно рассматривать только при условии расширительного толкования маркетинга как социального маркетинга фирмы в целом. Либо можно трактовать PR как стратегию и технологию информационного маркетинга, информационного продвижения (promotion) 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.

Понятия и идеи В последнее время в отечественной литературе довольно часто PR отделяется от рекламы и маркетига и даже противопоставляются им. Так например, иногда традиционным PR противопоставляются ***интегрированные маркетинговые коммуникации*** (IMC – Integrative Marketing Communications), в которых некоторые авторы видят даже «новый интегративный принцип».

Согласно этому принципу брэнд осознается как целостная система, а не набор функций. Один из наиболее сильных аргументов гласил, что разрозненная реализация рекламы и PR дорога, требует много времени и неэффективна. Поэтому сейчас эффективный менеджмент требует не столько тратить деньги на рекламу и СМИ, сколько прилагать усилия к созданию событий, обладающих рекламным и информационным потенциалом.

Не оспаривая терминологию (модные термины всегда будут появляться и это очень естественно), хочется отметить важную смену акцентов в зарубежном и особенно отечественном коммуникационном менеджменте.

Прежде всего – и это очень отрадно – речь может идти о преодолении поверхностного, ограниченного и тормозящего стереотипа в понимании под PR исключительно работу со СМИ. Как известно, можно выделить четыре основные модели PR:

(i) манипулятивно-пропагандистскую - наиболее циничную, но и наиболее романтичную, поскольку ресурс любой манипуляции весьма ограничен;

(ii) сугубо информационную, ориентированную на достижение паблисити и сотрудничество со СМИ;

(iii) разъяснительную, когда фирма стремится не только сообщать о себе, но и добиваться взаимопонимания со своими целевыми контактными группами;

(iv) модель социального партнерства, основанная на выстраивание общности интересов фирмы и ее целевых контактных групп (социальной среды).

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

Поэтому, представляется, что можно диагностировать дозревание отечественного бизнес- и PR-сообщества до четвертой модели полноценных PR – буквально как общественных отношений. PR это прежде всего – relations, и не только и не столько с журналистами, сколько по всем векторам социальной среды фирмы.

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

Мнения и опыт *Три примера:*

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

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

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

Полноценные и полномасштабные PR включают отношения с потребителями и властями, СМИ и инвесторами, конкурентами и организованной общественностью, населением и собственным персоналом. Поэтому заведомо более эффективными PR будет не трата денег на «покупку журналистов», «заказуху» и «джинсу», а плетение общности интересов, выражающееся в событиях и акциях, вызывающих живейшую заинтересованность общества.

Думается, что за интересом к IMC стоят:

- застарелое сведение PR к сугубо информационной работе;
- стремление к более широкому пониманию социальной коммуникации;

- явный и отрадный дрейф к PR как социальному партнерству.

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

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 промоушен фирмы и ее товаров.

Литература по теме

- Борисов Б.Л. Технологии рекламы и PR. М., 2001.
- Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. - СПб - 1995;
- Домнин Н. Брендинг: новые технологии в России. СПб, 2002.
- Интегрированные маркетинговые коммуникации //Top-Manager. 2002’11.
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.. 2003.
- Лобок А.М. Антропология мифа. Екатеринбург, 1997.
- Лэйхифф Д.М., Пенроуз Д. Бизнес-коммуникация. СПб, 2001.
- Смит П.Р. Маркетинговые коммуникации: комплексный подход. Киев: Знамя-Пресс, 2003.
- Спивак В.А. Современные бизнес-коммуникации. СПб, 2001.
- Райс Э., Райс Л. Расцвет пиара и упадок рекламы. М.: 2004.
- Ульяновский А.В. Социальный миф как брэнд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. СПб, 2004.

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 пазличаются 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;
- явным или неявным пониманием потребителя (как и прочих адресатов PR) в капчестве простого объекта («жертвы») информационной и маркетинговой агрессии;
- предпочтением 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. Не случайно для такого подхода характерны именно журналистские приемы PR. Данный подход является ограниченным, осознание чего рано или поздно, но наступает.

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

российсском менеджменте. И деловыми людьми, и изрядной частью журналистов PR рассматривается как "косвенная реклама", как пропаганда, не чурающаяся искажением информации, а то и дезинформацией общественности. Обусловлено это не только низкой личной культурой, зачаточным состоянием этики бизнеса, а прежде всего - кратковременностью целей бизнеса. Не следует забывать и об инерции пропагандистско-манипулятивного отношения к информации, сохранившегося с советских времен. Однако, по мере вызревания рыночных отношений, стабилизации экономики, социально-политической жизни, все более отчетливо прявляются не только ущербность и недальновидность такого понимания назначения PR, но его непосредственная опасность для долговременных интересов и целей фирмы.

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

(2) Модель информирования. Ее существенными характеристиками являются:

- осознание необходимости систематической работы со СМИ;
- главной целью PR становится информирование общественности: распространение информации о деятельности фирмы;
- информация является точной и правдивой, хотя и возможно - неполной, 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). Этой модели PR характерен переход от однонаправленного пропагандистско-рекламного воздействия к информированию общественности в целях разъяснения намерений и возможностей фирмы для того, чтобы социальная среда фирмы правильно понимала и адекватно реагировала на действия фирмы, положительно относилась к ней и поддерживала ее. Главными характеристиками этой модели являются:

- широким использованием изучения общественного мнения, в первую очередь, с целью выяснения, какая информация вызовет положительную реакцию общественности;
- PR становится деятельностью двусторонней, диалоговой;
- 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 более мягкой (но более эффективной!) установкой на достижение взаимопонимания. Потребитель из жертвы агрессивных PR-акций превращается в адресата социально-разъяснительного информационного воздействия, т.е. является стороной, в известной степени все-таки пассивной.

(4) Модель социального партнерства (двусторонняя, симметричная)**.** Эта наиболее зрелая модель PR ориентирована не столько на "выход", сколько на "вход" системы, на изучение, анализ и осмысление общественного мнения и социальной среды в целом. Для нее характерны:

- 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 долговременных целей, связанных не столько с кратковременными коммерческими проектами и товарами, сколько с долговременными целями существования и развития фирмы в целом;
- доминирование журнализма неизбежно сменяется более широкой палитрой PR-технологий4
- доминирование сторонних специалистов и консультантов сменяется формированием собственных служб PR и влияние этих служб и специалистов все возрастает;
- акцент на отдельных спорадичных 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 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!». Чреватый 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 модели PR нет. Существуют модели PR, вызревающие в конкретном обществе со свойственной данному обществу культурой, конкретной политико-экономиической ситуацией.

В этой связи чрезвычайно показательна нынешняя российская ситуация и характерный для нее феномен «черного (грязного) пиара» - деятельности, направленной на разрушение чьего-то позитивного имиджа других фирм или лиц. Используемые при этом методы находятся на грани, а то и за гранью порм права и морали. Можно ли рассматривать «черный пиар» в качестве PR?

Не является ли это словосочетание - «черный» и «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 крайне развязной (или как сейчас говорят - отвязной) манере, очевидная агрессивная и нескрываемая продажность некоторых СМИ и журналистов привели к закреплению в массовом сознании стереотипа: если пиар, то обязательно черный.

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

Потому PR приобретает в массовом общественном сознании негативный оттенок, что, в общем-то, соответствует особенностям русского дискурса с его яркой оценочностью лексики, когда оцночное прилагатиельное входит в смысловое содержание: сокол - ясный, девица - красная, облако- чистое, солнце - лучистое, туча - черная. Поэтому, если политик, то продажный, а если пиар, то черный.

Но 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.

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

Что тому причиной? Во-первых, авторы заказных материалов, думая только о том, как бы заработать денег, не утруждают себя знанием фактов. Но то, что проходит в политике, в бизнес среде не работает. Аудитория таких материалов – не широкая публика, не «электорат», а люди, принимающие решения. Это телезрители голосую сердцем, впечатлившись эмоциональными комментариями по поводу протеза кандидата или намеками на его соучастие в изнасиловании любимой кошечки звезды эстрады. На такую информацию лиц, принимающих решения в бизнесе не возьмешь. Во-вторых, серьезные люди принимают ответственные решения конфиденциально. Для них шум и визг, поднятый в СМИ – явный признак слабости

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

В этой связи в профессиональном сообществе сформировались две основные позиции. Согласно первой, следует четко различать PR и кризисный менеджмент. Если последний подобен спецназу, осуществляющему спецоперациями, или хирургу, выполняющему болезненню, но необходимую операцию, то PR - подобен терапевту, нечто вроде роты почетного караула. У них все разное: профессионализм, инструменты и оружие, начальство. И тогда лучше пиармену не браться за кризисный менеджмент. Это будет подобно поручению караулу осуществления 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 уже будут восприниматься и интерпретироваться как часть некоей новой «спецоперации».

Согласно же другой точке зрения, кризисный менеджмент прочно вошел в PR отделить их - простое огораживание «сытной грядки», поскольку

за PR в сочетании с кризисным менеджментом стоят слишком большие деньги.

Думается, что сторонники обеих точек зрения и правы и неправы одновременно. 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. Когда-то хороша микстура, когда-то - беседа психоаналитика, лучше всего - здоролвый образ жизни и профилактика, но когда-то не обойтись и без скальпеля.

Реальная проблема состоит в особенностях нынешней российской ситуации. Современная Россия - общество, переживающее радикальную и интенсивную трансформацию по многим векторам: в экономике, политике, нравственности. Смена собственности, издержки неоднозначного первоначального накопления, практикуемые переделы собственности, слабость непоспевающего за жизнью законодательства, егно противоречивость, трудности, а то и нежелание выполнять действующее законодательство, разгул на этом фоне коррупции и криминала, жизнь не по закону, а «по понятиям» - все это порождает мощную энергетику манипулирования. Да и практика, опыт современной российской политики, экономической жизни, реального бизнеса показывают, что эффективный бизнес «по-русски» это - «кинуть», «впарить», «замочить», «законы писаны для дураков» и т.п. О каком социальном партнерстве или даже взаимопонимании можно гвороить 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 ситуация меняется на глазах.

Утилитаризм, т.е. ориентация неа 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 важней разговоров о дружбе». Справедливость этих слов убедительно демонстрирует интенсивный опыт нового российского бизнеса.

Все, наверное, помнят 1991-1992 годы, когда количество счетов и уставов резко приблизилось к численности населения и имело в 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 любой 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 сознание того, какую роль в бизнесе играет общность интересов. Друзья или родственники учредили фирму, проходит полгода и начинаются сюжеты: «а ты кто такой?», «дай порулить!», «сбежал с печатью» и т.п. Оказалось, что у партнеров были разные интересы, а общность интересов важнее разговоров о дружбе.

Бизнес начинается не с денег, не с оборудования. Можно иметь деньги, приличную материально-техническую базу, даже отличную товарную идею, но все пойдет прахом, если не было выяснено - какие у кого из участников интересы и мотивы. Поэтому важно сначала разобраться, кто чего хочет, сплести реальную общность интересов. Но тогда рано или поздно, но неизбежно наступит следующий момент истины: прежде чем плести общность интересов с другими, необходимо разобраться с самим собой: а ты сам -то чего хочешь? кто ты такой 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, необходимость нравственной рефлексии, то становится ясным, что индивидуализм и гедонизм утилитаризма очень и очень не банальны. В этой связи в высшей степени показательно появление с большой помпой поданного в «КоммерсантЪе» 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

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

PR как культура и философия современного бизнеса

Понятия и идеи

Подводя промежуточный итог, следует отметить, что PR выражает наиболее характерные особенности современной развитой и зрелой деловой активности. В некотором смысле, PR - выраженная в информационных технологиях нравственная культура современного бизнеса. Это обстоятельство настолько важно, что нельзя не обратить на него 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, подвергнутая двум атомным бомбардировкам, с 1984 года вышла на первое место в мире по валовому национальному продукту (!), а по ряду других показателей (производительность труда, уровень жизни и т.д.) упорно удерживает лидирующее положение. За счет чего? Дело оказалось в человеческом факторе. Заинтересованный труд, мотивированный поиском нового и

стремлением к наивысшему качеству, создает процветание и успех граждан, фирм, а значит и общества.

"Общность интересов важнее разговоров о дружбе" - это правило может быть распространено и на социальную среду фирмы. Необходимость повышенного внимания социальной среде, репутации фирмы - откровение последних десятилетий. Инновационный характер современного менеджмента, предстающего 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 ограниченны. 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, которые 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 и 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 контроля их исполнения. Комплекс целей деятельности воплощается в формальной организации фирмы. Главный

акцент в менеджменте делается на организационной структуре, с соответствующей иерархией должностей и ответственности. Информация носит сигнальный (побуждающий) характер: приказы, распоряжения, инструкции и т.д.

Во втором случае на первом плане не цели, а ценностные нормы, на шкале которых и определяются конкретные цели. Менеджмент ориентирован не столько на результат, сколько на процесс. Главный вопрос не "что", а "как?". Становится важным не столько то, чем занимается фирма, а ее традиции, репутация, имидж - каким бы бизнесом фирма не 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 зарубежной 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, 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. Неудивительна 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 невосполним.

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

Есть ситуация свободы и есть ситуация воли. В ситуации воли я свободен там, где я принимаю решения, а значит и только я за них отвечаю. Границы свободы и ответственности одни и те же. Я и ответственнен 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, стать взаимно свободней. В ситуации свободы социальное пространство всюду плотно структурировано взаимосвободными (взаимоответственными) отношениями. Если это перенести в рыночную терминологию, то очевидно, что свободное общество потому и богатеет, что это общество взаимного удовлетворения взаимного спроса.

И есть ситуация воли. Это когда у меня есть идея. Интересы других меня напрочь не интересуют - идея хороша настолько, что оправдает 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 менеджмиента?
- 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;
- Купидонов Э.А., Купидонова А.Э. Корпоративная культура. Ростов/Дону, 2002.
- Льюис Р. Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию: М.: Дело, 1999.
- Невзлин Л.Б. “Public relations” - кому это нужно? - М. - Экономика - 1993. - 222 с.;
- Перминова С.В. Культура в системе развития деловой активности: Монография в 2- ч. – СПб.: СПб ГУКИ, 2002
- Почепцов Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 352 с.;

■ Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 624 с.;
■ Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. - М. - Центр. - 1998. - 352 с.;
■ Рюттингер Р. Культура предпринимательства. -М. - 1992;
■ 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 - 336 с.;
■ Эпштейн М.З. Сравнительный менеджмент: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПб УЭФ, 2003
■ Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб - Петрополис. - 1995 - 150 с.;

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 представительствовать.

Необходимость этих качеств можно проверить "обратным счетом": если ты не вызываешь симпатии у окружающих (подчиненных и партнеров), то твои идеи либо не будут поддержаны, либо будут восприняты с (иногда бессознательным) сопротивлением и неприятием, а значит - за тобой не

пойдут, нововведение не состоится, риск окажется неоправданным, проблема не будет определена и решена. Современный менеджер оказывается во многом, и прежде всего - медиатором.

Показательно, однако, что все эти качества, так или иначе, но 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, возраста до 35 лет, с любым высшим образованием, свободно владеющий немецким языком, с доказанной аристократической родословной и не отталкивающей внешностью. В результате проведенного отбора кандидатов такой молодой человек был найден, он прошел стажировку, ему была 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.

Нарастание гуманитарного содержания современного менеджмента проявляется практически по всем векторам практики менеджмента. Эти обстоятельства предъявляют новые требования к компетентности и профессионализму современного менеджера. К традиционным требованиям знания технологии, организации, финансового контроля и маркетинга в современных условиях добавляются требования культурологического и гуманитарного характера. Современный менеджер, вне зависимости от профиля деятельности его фирмы, должен быть не только теоретически, но практически ориентированным в вопросах общей и прикладной коммуникации, современных информационных технологий, социальной психологии. Он должен быть знакомым с культурными процессами в тех обществах, в среде которых ему приходится или придется действовать; практически ориентироваться в механизмах и процедурах принятия политических решений, в современной политической жизни; иметь развитое чувство вкуса, гармонии, стиля; владеть иностранными языками; быть развитым и продвинутым в плане нравственной и интеллектуальной культуры. Фактически, быть медиатором, коммуникатором-нетократом.

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. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Блэк С. Паблик рилейшнз.Что это такое? - М.- Новости - 1988.- 239 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.-Киев. - Рефл-бук -Ваклер. - 1999. - 624 с.;
- Романов А.А., Ходырев А.А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998;
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. -М. - 1992;
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;

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 культурой 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 выводят 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 специфические 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 своеобразных PR сферой культуры 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 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, определенного типа общественных отношений (именно в смысле PR) и определенной социальной технологии.

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

Другой разговор, что существенно меняется заказчик этих мероприятий и акций. Несколько отходят с первого плана (вместе с бюджетным финансированием) органы государственной власти. Но

деятельность коммерческих структур, банков, промышленных и сельскохозяйственных предприятий и организаций, партий, общественных движений проявляет все большую заинтересованность в сфере культуры. В этом плане они даже 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 стали современные технологические линии по производству колбас и консервов, свое производство, снявшее мучительную проблему сдачи и доставки скота на мясокомбинат. Причем, сделано все это было буквально "на хвосте" у культурной программы поддержки совхозом детского коллектива и его международных успехов. Или можно привести пример предложения одного из наиболее богатых "new russians" в Челябинске финансировать подготовку и проведение двух общегородских праздников.

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

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

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

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

подобных акций конференц-залов, банкетных залов и т.д., эта деятельность осуществляется на базе все тех же учреждений культуры. Даже аренда приемных и представительских офисов фирмами, не имеющими собственных помещений, в России перспективна опять-таки именно на базе сложившейся сети клубных учреждений. А кто лучше библиотечных учреждений профессионально подготовлен для информационного обслуживания, организации контактов с прессой и т.п.?

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

Сказанное упомянуто с единственной целью - аргументировать перспективы, и не малые, открывающиеся перед российской сферой культуры, учреждениями культуры и работниками культуры в случае их активного и компетентного включения в PR.

Вопросы и задания для контроля

- Обычно культура понимается в двух смыслах: как культура общества или личности в широком смысле и как сфера деятельности учреждений культуры и искусства. Как соотносится PR с каждой из этих «культур» ?
- В каком смысле PR может пониматься как культура бизнеса?
- Существует ли PR в сфере культуры и искусства? Приведите примеры?
- Какие возможности открывает технология PR в сотрудничестве сферы культуры и делового мира? Приведите известные Вам примеры такого сотрудничества.

Литература по теме

- Астахова Т.В. Связи с общественностью для третьего сектора. - М.: Знак, - 1996. - 32 с.;
- 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 и власть. Материалы российско-американского семинара. - СПб - 1994;
- Культура: организация, управление, экономика. - СПб - 1992;
- Романов А.А., Ходырев А.А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998;
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства. -М. - 1992;

■ Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб: Лань, 2002;
■ Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;
■ Шепель В.М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. - М. - 1994;

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. В самом общем виде можно назвать основных потенциальных адресатов 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 связи 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. и т.п. 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 деятельности, 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 и определяет поле деятельности PR.

Специалисты насчитывают около 150 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-*** (наименне существенную для интересов фирмы.

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

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

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

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

Поэтому, применительно к конкретной перспективе или ситуации, но руководству фирмы и специалистам по PR, сотрудничающим с нею, необходимо определить приоритетные группы общественности, работа с которыми иметт 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 верпоятностном исчислении от 0 до 1); **У** - уязвимость фирмы от влияния данной группы (также в баллах или весах).

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

Спецоперации первоначального накопления и PR

Типичным примером спецопераций в бизнесе являются корпоративные захваты. Так называемые «недружественные поглощения» чрезвычайно распространены в российской практике в силу незавершенной приватизации, не устоявшихся ее результатов.

Достоянием общественности корпоративные войны становятся в результате крупных скандалов вроде рукопашных столкновений охранников предприятия с судебными приставами и прочих проявлений споров «хозяйствующих субъектов», борьбой акционеров.

Основная же масса поглощений происходит тихо, скрытно от глаз общественности. Но драматизм борьбы от этого ничуть не снижается и, как показал семинар «Корпоративные захваты», проведенный консалтинговой группой «Гориславцев и Со», совместно с «КоммерсантЪом», накал этой борьбы в последние годы только нарастает.

Развитие успешного бизнеса, большей частью, не является самоцелью. Доведение до оптимума ликвидной стоимости предприятия с целью его продажи и вложения вырученных средств в новый бизнес – вот цель любого предпринимателя. Не секрет, что в нынешней России основные деньги делаются на перепродаже предварительно обанкроченных предприятий. Особенно заманчивы такие действия в условиях очередного витка передела собственности, фактически санкционированного государством. Захват не тобой созданного и выращенного остается главной рентой для российского бизнеса.

Захваты происходят как в отраслях, где уже появились стратегические инвесторы (нефтегазовая, энергетическая, алюминиевая, угольная и другие отрасли), так и особенно на неразвитых рынках, где имеется возможность получить рентабельность выше обычной.

Для этого используется две основные схемы: смена менеджмента любой ценой в сочетании со снижением цены контрольного или блокирующего пакета акций. При этом честный и простой путь покупки не менее 51% акций практикуется не часто. Гораздо чаще практикуется покупка крупного пакета акций, превращаемого с помощью довольно нехитрых операций в контрольный, нестандартные действия «миноритариев». Для получения информации о решениях совета директоров достаточно иметь 2% акций предприятия. Для блокирования важных решений типа внесения необходимых изменений в устав или срыва крупных сделок достаточен блокирующий пакет в 26%.

Но самым распространенным способом получения контроля над предприятием является процедура банкротства. Искусственное банкротство – грубый способ за пределами деловой этики.

Долгое время российские бизнесмены хватались за валидол, получая заказное письмо с обратным уведомлением. Дело в том, что в письме может оказаться чистый лист бумаги. А пока Вы теряетесь в догадках, некто, купивший часть вашей кредиторской задолженности, уже подает в суд иск о том, что вы уклоняетесь (несмотря на напоминания) от уплаты долга. Или проводит где-то собрание акционеров, выкидывающее вас из бизнеса и на котором вы не присутствовали, несмотря на почтовое уведомление. Существовал и такой довольно простой путь: некая компания поставляет вам товар и исчезает с почтового адреса. Вы и рады оплатить поставку, но некому и некуда, а кредиторская задолженность есть и копится.

Все эти махинации, особенно после принятия Конституционным судом поправок к Закону о банкротстве – дело весьма затратное и рисковое. Во-первых, предприятие, находящееся под процедурой банкротства, резко теряет свои позиции на рынке. Ни один поставщик не отгрузит свою продукцию без предоплаты, чем уже блокирует работу предприятия. Во-вторых, начинается чехарда в менеджменте, на владение активами объявляется множество претендентов и, в конце концов, под прессингом сутяжничества просто становится не до реального бизнеса. В этой ситуации еще не факт, что предприятие достанется тому, кто начал его банкротить. Наконец, обанкроченное предприятие надо переакционировать, что требует

дополнительных средств и времени. И вдобавок ко всем еще в течение 10 лет сохраняется риск, что любой кредитор может предъявить претензии и осуществить реституцию.

На такие действия имеются и достаточно эффективные защитные контрмеры: своевременное устранение излишней зависимости от единственного поставщика, принятие мер по информационной безопасности, консолидация пакетов владельцев и менеджеров, выстраивание глубоких цепочек акционирования, перевод реестра в глубокую провинцию, своевременная корректировка устава, дробление пакетов миноритариев, вывод активов в дочернюю компанию с обременением непомерными залогами одного профилактик и т.д.

Поэтому захватчики чрезвычайно заинтересованы в сотрудничестве с органами власти: местной администрацией, отраслевыми министерствами, прокуратурой, судом, милицией. Природоохранные структуры могут способны заблокировать работу любого предприятия, например, отозвав лицензию. Практически неограниченные возможности у правоохранительных органов: от обысков и изъятий документов и компьютеров до задержаний ведущих специалистов и менеджеров. И наоборот, хорошие отношения с милицией способны свести на нет спецоперации с высадками десантов нанятых «ниндзя» на крышу заводоуправления.

Именно в такие моменты владельцам компаний приходится жалеть, что в свое время не поддержали на выборах мэра или губернатора. Так или иначе, но профилактика корпоративных войн – важнейшая задача PR. Нормально выстроенные отношения с партнерами, органами власти, здоровая, мобилизующая и консолидирующая персонал и менеджмент корпоративная культура – создают мощный иммунитет корпоративным захватам. Да и с конкурентами всегда лучше договориться, чем воевать до потери последнего ресурса.

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- М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - М. - Феникс. - 1998;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;
- Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб - Петрополис. - 1995- 150 с.;

2.2. Имидж фирмы, репутация и брэндинг

Имидж (от английского image - образ) менеджера, руководителя. политического деятеля, артиста и т.д. - не что иное, как целостный образ (преимущественно - зрительный), то 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 - довольно 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, работ, посвященных имиджу фирмы считанные единицы.

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***.

В финансовой сфере уместен респектабельный 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 агенства (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 охранной фирмы - скрытая от глаз надежность. Правда, это не снимает вопроса о том, что секьюрити должна учитывать интересы своих клиентов, которые, чаще всего, являются людьми публичных сфер деятельности (политики, артисты, топ-менеджеры) и обеспечивать им возможность проявлять и продвигать собственный имидж.

Зависит имидж и от ***масштабов деятельности фирмы***.

Немаловажную роль в имидже фирмы играет ее ***финансовое состояние***. Финансовые проблемы или процветание и рост финансовых показателей работы важнейшие составляющие имиджа.

Связан имидж и с ***торговой маркой***, рекламной символикой фирмы.

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.

Между имиджем и репутацией фирмы есть некоторые важные различия:

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

Указанные отличия важны, но, тем не менее, достаточно условны. Говорить об имидже фирмы - это говорить и об общественном мнении о фирме и ее деятельности.

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

- дополняет психологическую ценность товаров и услуг данной фирмы;
- сокращает риск потребителей, приобретающих товары и услуги;

- помогает потребителю осуществить выбор;
- способствует росту реализации;
- способствует известности и продвижению новых товаров и услуг;
- увеличивает удовлетворение сотрудников фирмы от работы именно в этой организации;
- помогает привлечь в компанию более квалифицированных специалистов;
- открывает руководству фирмы доступ к партнерству с наиболее профессиональными и квалифицированными специалистами и организациями по рекалме, консалтингу и т.д.;
- является гарантией эффективности заключаемых контрактов;
- дает шанс на успешный выход из кризисной ситуации;
- привлечает инвесторов и облегчает сбор средств на фондовом рынке.

В свою очередь, негативная репутация имеет следствием;

- подозрительность потребителелей по отношению к качеству и цене товаров и услуг;
- излишне пристальное вниманием журналистов к недостаткам в деятельности фирмы, недоверием к информации, исходящей из фирмы, от ее руководства;
- недооценку аналитиками и экспертами акций фирмы.

И тогда следует заметить, что имидж фирмы существенно зависит от репутации ее ***владельцев и руководителей***, ***от их личного имиджа, культуры и стиля руководства.***

Важной составляющей имиджа фирмы является ***впечатление, которое производят работники фирмы, стиль их поведения, внешний облик.***

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

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

В имидже выражены желания, намерения и стремление фирмы, ее руководства произвести определенное впечатление. Но, как говорится, «хотеть не вредно». 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. Поэтому не в меньшей мере имидж зависит от реального положения дел.

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

Св. Александр Невский в житийных клеймах иконописи воюет с татарами. Факт невозможный, что очевидно любому, кто хотя бы немного знает отечественную историю и реальную биографию Александра. Но с кем может воевать единственный русский православный святой – воитель и защитник? Только с татарами!

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

Короче говоря, решающим образом имидж зависит не от желаний руководства и даже – не от реальности, а от ожиданий общественности – кем нас хотели бы видеть. И первая задача фирмы и ее руководства - подумать, как ответить на эти ожидания.

Однако, несмотря на то, что имидж и брэнд это «реальность в голове» потребителя, ими можно управлять.

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

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

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

Уже из такого общего и предварительного перечня очевидно, что к различным контактным группам фирма повернута «своим имиджем». 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. Другой разговор, что составляющие это социальное партнерство компоненты и краски могут быть различны и специфичны.

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. Этому в немалой степени может способствовать участие фирмы 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 момента 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 Кокошников на пресс-конференции, посвященной 50-летнему юбилею предприятия, 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 Знака, 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. Вступив 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 "Скворицы", 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" считает, 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 вручения 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 вручения 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 возможности сделать нестандартный маркетинговый ход, которые только повесили диплому у себя в кабинете (что само по себе важно для укрепления партнерских отношений), но и иными, общеизвестными и нетривиальными способами.

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 стремлением лауреатов, превращается из имиджевой в реальный инструмент, при помощи которого можно сбалансировать интересы государства и иностранных инвесторов.

Правительство Санкт-Петербурга участвует в программе как чредительПрограммы, 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 из ее социального окружения, характеристик ожидаемого ими образа фирмы;
- сопоставление этого целевого образа с реальными характеристиками фирмы, ее деятельности и товаров;
- ранжирование требуемых характеристик в зависимости от их важности, выявление связей между ними, их взаимодополнения и взаимоподкрепления;
- определение, какими способами требуемые характеристики 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.

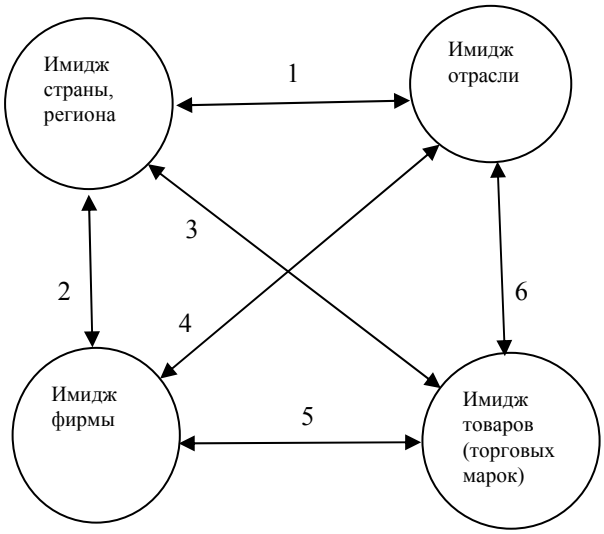
Формирование и продвижение привлекательного имиджа фирмы предполагает информирование целевых групп социального окружения фирмы об успехах фирмы, ее технологических достижениях и надежности, ее развитии и перспективах развития, высоких оценках экспертов, ее дружелюбии и социальном партнерстве. И самое 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 с социальной среде, присутствовать в ней, иначе фирму начинают забывать. С другой же стороны, постоянное, навязчивое присутсвие имиджа в информационном пространстве может привести к тому, что от него устают, он «стирается», как расхожая монета, не воспринимается 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 иимиджа и периодическое напоминание о себе лучше постоянного пристствия. 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 подтверждает это соображение. Так, в рейтингах российских компаний, публикуемых авторитетным консалтинговым агенством 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.

Имидж фирмы существенно связан с рядом других имиджей, внешних по отношению к нему, но связанных с ним прямыми и обратными связями:



В первом случае, со одной стороны, речь идет о сферах деятельности, которые во-многом определяют представления о стране (японская электроника, русский балет, американские автомобили), а с

другой, имидж страны может создавать имидж некоторых видов деятельности (голливудское кино, швейцарские банки и т.п.).

Во втором случае, некоторые компании активно участвуют в формировании имиджа страны (Тойота, Сони, Хонда для Японии), а имидж страны часто сказывается на имидже компании, придавая ей авторитет или наоборот – скептическое отношение, как это имело место долгое время по отношению к японским копаниям в порслевоенный период.

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

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

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

В шестом случае яркими примерами являются Coca-Cola, Xerox, McDonalds.

И все-таки, 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 последний вопрос - о функциях (роли и значении) имиджа. К ним относятся:

- *информационно- символическая функция* – имидж фирмы, задание системы ее символики позволяет добиться известности и узнаваемости фирмы и результатов ее деятельности;
- *рекламная функция* - использование репутации, легко распознаваемой, запоминающейся символики в различных рекламных акциях и программах способствует закреплению и расширению клиентуры фирмы;
- формирование и развитие *социальных связей* с различными контактными группами PR;
- имидж фирмы необходим для *работы с персоналом фирмы, для формирования и развития мотивации работников, корпоративной культуры фирмы* и т.д.
- имидж фирмы является основой и предпосылкой формирования *брэндов,* тем самым, обеспечивая формирование и реализацию маркетинговой стратегии развития бизнеса.

Взаимосвязь имиджа и брэнда с культурой фирмы особенно актуальна для современного бизнеса.

Однозначного толкования брэнда не выработано. В наиболее простом случае брэнд отождествляется с торговой маркой, т.е. названием определенного товара (услуги) конкретного производителя, отделяющее его от товаров (услуг) других производителей. Иногда в брэнд включают марку товара и способы его представления. Наиболее зрелое понимание брэнда связано с динамикой устойчивого образа марки товара в сознании потребителей. В этом плане брэнд фактически становится социальным мифом – способом и средством осмысления человеком действительности и ориентации в ней. Если раньше функции социальной мифологии выполнялись религией и идеологией, то в наши дни, в постиндустриальную эпоху это во все возрастающей степени обеспечивают именно брэнды.



К началу 1950-х появились первые ростки осознания того, что брэнд – не просто изящная эмблема, запоминающийся слоган или красивая картинка на этикетке, украшающая продукцию компании. Сама компания может иметь особую индивидуальность, корпоративное сознание, систему ценностей, метафорически запечатленную в символике брэнда (brand identity). И чем дальше, тем в большей степени специалисты по брэндингу стали обращать внимание не столько на конкретные продукты и их атрибуты, сколько психологические и культурно-антропологические аспекты влияния брэндов на жизнь людей. Хотя большинство фирм по-прежнему продолжали выпускать товары, потребители покупали уже не товары, а брэнды.

Брэнд – не просто торговая марка, которую можно запатентовать и которая может являться собственностью. Брэнд же, хотя он и входит в стоимость компании, нельзя запатентовать и он не является собственностью по одной простой причине, что он существует в потребительском сознании. Но брэнд – и не просто имидж, представление о фирме и впечатление, которое она производит. Брэнд обеспечивает лояльность потребителей и выражает их устойчивую привязанность к продукции фирмы. С точки зрения брэндинга потребитель покупает не столько товар, не выгоду, сколько самоопределение, подтверждение амбиций, самоудовлетворение, подтверждение собственных представлений о собственной «хорошести».

Поэтому оценка стоимости такого нематериального актива как брэнд весьма затруднена. Существуют различные методики оценки стоимости брэнда – практически, в каждой фирме вырабатывается своя методика. Главное, стоимость брэнда – это не просто затраты (издержки производства). Это – затраты + знание (паблисити как известность и узнаваемость) + убеждения + умения. Покупая брэнд, покупают всю культуру с ним связанную и в нем выраженную.

Поэтому, наверное, наиболее точное и простое выражение стоимости брэнда это разница в цене, которую готов платить потребитель по отношению к ценам других фирм. Или даже – готовность платить за данный товар еще большую цену.

У большинства крупнейших компаний доля стоимости нематериальных активов значительно выше, чем доля таких материальных активов, как недвижимость, земля или оборудование. Мировым лидером является Coca-Cola, брэнд которой оценивается в сумму более $70 млрд, что составляет более 60% рыночной стоимости компании.

Однако высокая стоимость брэнда повышает риски для его обладателей. Нередко даже действия самой компании ведут к снижению стоимости брэнда и даже его разрушению.

Таким образом, если имидж – это общие представления о фирме, а репутация – ценностная характеристика имиджа (честность, ответствнность, порядочность, то брэнд – доверие и сопричастность фирме под воздействием рептуации.

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 зависсит имидж фирмы?
- Может ли руководство фирмы формировать произвольный имидж фирмы?
- Охарактеризуйте ожидания по отношению к фирме основных представителей ее социальной среды.
- Что такое репутация фирмы? От чего она зависит? В чем ее значение?
- Что такое брэнд и как он связан с репутацией и имиджем фирмы?

Литература по теме

- Берд Полли. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск. - Амалфея. - 1997. - 208 с.;
- Браун Лилиан. Имидж - ключ к успеху. М. -1996;
- Даулинг Г. Репутация фирмы. С оздание, управление и оценка эффективности. М.: Имидж-Контакт, 2003;
- Кляйн Н. No logo. Люди против брэндов. М., 2003.
- Почепцов Г.Г. Имиджеология. – М, Киев. - 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. - 158 с.;
- Спиллейн М. Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс. 1996. - 168 с.
- Ульяновский А.В. Социальный миф как брэнд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. - СПб, 2004.
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;
- Шепель В.М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. - М. - 1994.

2.3. Корпоративная культура и фирменный стиль как условие, цель и средство PR

Фирма – это не только способ ведения хозяйственной деятельности, методы, механизмы, способы получения прибыли. Это и то, как строятся отношения между людьми, какие правила работы и жизни они разделяют, что, по их мнению, хорошо, а что плохо и многое другое, что отличает одну организацию от другой, предопределяет ее существование и развитие. Речь идет о способах их поведения, нормах и ценностях определяющих их жизнь, связанную с данной организацией, короче говоря – о культуре фирмы. Как система жизнедеятельности культура фирмы проявляется в системе ценностей, традициях, нормах поведения всего персонала. Она выражает отношения не только между членами организации, но и комплекс представлений о ее назначении, целей, результатов ее деятельности, их оценок. Речь идет не просто о «климате» или «стиле руководства», а о более глубинном, том, что само определяет и климат и стиль отношений. Именно культура фирмы определяет уровень консолидации коллектива фирмы, его целостность, корпоративность (от лат. corpus – тело).

Деловая культура – составная часть культуры общества в целом. В разные эпохи, в разных цивилизациях, в разных странах и обществах формировались и формируются весьма специфичные деловые культуры, значительно отличающиеся по системе приоритетов, стилю ведения дела, агрессивности, допустимым рискам, способам разрешения конфликтов и т.д. Помимо базовых ценностей национально-этнической культуры или субкультуры, в которой данная деловая культура сформировалась, к важнейшим ценностям деловой культуры относятся стабильность и развитие, выгода и устойчивость, риск и надежность, формальные и личные отношения между сотрудниками и партнерами, руководством и подчиненными, инициатива и исполнительность. Поэтому в каждой деловой культуре можно выделить два плана. Первый обусловлен общими базовыми ценностями гуманитарной культуры соответствующего социума, задающими социально-культурными основы деловой культуры. Второй – детализирует эти базовые ценности в нормативно-ценностную систему ведения бизнеса.

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 способа действий, поведения, общения, их писанные и неписаные 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, приема, отношений с общественностью и прессой, они все равно будут. И чем меньше задумываются менеджеры над этим, тем вернее сложившиеся культура 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.

Носителями культуры являются люди. Однако в организациях с устоявшейся развитой культурой она как бы отделяется от людей и становится неотъемлемой характеристикой фирмы, оказывающей активное влияние, как на работников, так и на руководство. Замечательное свойство культуры состоит в том, что она всегда есть, даже если о ней не задумываются вовсе, и специально не работают над ее формированием. Везде, где есть человек, где он что-то делает с другими людьми, складываются определенные способы действий, поведения, общения, их писанные и неписаные 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, они все равно будут. И чем меньше задумываются менеджеры над этим, тем вернее сложившиеся культура и стиль не будут способствовать росту репутации фирмы и самих менеджеров, будут разрушительно сказываться на мотивации персонала.

Культура фирмы и ее составляющие, т.е. организационная и корпоративная культура, фирменный стиль являются как бы наиболее полным и интегральным выражением культуры управления и работы, личной культуры менеджеров фирмы и ее персонала. Поэтому культура фирмы должна быть предметом пристального внимания со стороны менеджмента. Он не только должен соответствовать культуре фирмы, не только зависит от нее, но и может оказывать влияние на ее формирование и развитие. Для этого менеджеры должны уметь анализировать культуру фирмы и управлять ее изменениями.

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

Культура фирмы стала предметом серьезного осмысления только в последние два десятилетия. Поэтому понятийный (терминологический) аппарат ее анализа еще не устоялся. Разными специалистами различные термины - ***«организационная культура», «культура организации», «корпоративная культура», "фирменный стиль", "стиль руководства"*** и т.п. - используются зачастую в очень близком смысле. Это порождает не только интеллектуальный дискомфорт, мешает выработке общих подходов и технологий, разработке обучающих курсов и программ, но весьма существенно ограничивает возможности анализа, "смазывая" иногда важные аспекты.

Определения и идеи Так, согласно Т.Д.Питерсу и Р.Х.Уотермену, культура организации - система ее ценностей. Согласно Б.Таннестоллу, это комплекс разделяемых членами компании мнений, эталонов поведения, настроений, символов, отношений и способов ведения бизнеса, обусловливающих индивидуальность компании в большей степени, чем выпускаемая продукция. Для О.Нойбергера и А.Компы организационная культура - совокупность убеждений, правил и ценностей, делающих фирму одновременно типичной и единственной в своем роде. Согласно В.Д. Козлову, речь идет о системе формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения и стиля руководства, показателей удовлетворенности условиями труда, уровня взаимного сотрудничества, идентифицирования работников с фирмой и перспективами ее развития. Согласно П.Н.Шихиреву , «деловая культура организации представляет собой выражение доминирующих ценностей, норм и знаний (допущений) относительно базовых отношений (к делу, целям организации, другим членам организации как по горизонтали, так и по вертикали и т.п.)».

Э.Шайном было предложено различать три уровня организационной культуры:

(1) "Поверхностный" или "символический" уровень, включающий такие видимые внешние факты, как применяемая технология и архитектура, организация времени, наблюдаемое поведение, язык, лозунги… Короче говоря, все то, что можно видеть, слышать, осязать, ощущать вкус и запах, то, что легко обнаружить, но не всегда можно расшифровать и интерпретировать.

(2) "Подповерхностный" уровень, на котором выявляются ценности и верования, разделяемые членами организации, и восприятие которых носит сознантельный характер, зависит от желания людей.

(3) "Глубинный" уровень включает базовые предположения и установки (отношение к природе, жизни, работе, другим людям, самому себе), которые трудно осознать даже самим членам организации и выявление которых требует зачастую специальных методик и усилий.

На этом основании Э.Шайн делит организационные культуры на "объективные" и "субъективные". Первые включают в себя разделяемые работниками образцы предположений, верований и ожиданий, а

также группового восприятия ценностей, норм, ролей, существующих вне личности. Речь идет об истории, мифах, героях организации, ритуалах и обрядах, языке общения, лозунгах. Вторые - физическое окружение: здание, дизайн, оборудование, мебель и т.п.

Этот ряд определений можно продолжать и продолжать. Нетрудно заметить, что фактически во всех этих случаях речь идет об одном и том же – о культуре как факторе хозяйственной деятельности. Различия только в тонкой нюансировке и акцентирования внимания на некоторых аспектах хозяйственной деятельности: всем ее комплексе, предпринимательстве, управлении (менеджменте), организации (организационной культуре), общении (культура делового общения) и т.д. Во всем этом комплексе нас будет интересовать именно деловая культура (бизнес-культура) – социально-культурные основы и культура деловой активности и менеджмента как технологии этой активности.

Думается, что такой подход фиксирует довольно очевидные вещи, но является несколько упрощенным. Более продуктивным представляется, опираясь на уже имеющуюся терминологию, выработать некую обобщенную модель, позволяющую учесть и акцентировать важные ее составляющими. Очевидно, что понятие культуры фирмы дает возможность как такого обобщения, так его деталировки.

В дальнейшем мы будем исходить из понятия культуры фирмы, вычленяя в ней три главных компонента: корпоративную и организационную культуры, а также фирменный стиль. Все три понятия довольно распространены и знакомы специалистам. Кроме того, опираясь на них можно вычленить важные специфические стороны единого комплекса культуры фирмы.

Фирменный стиль

Систематическое рассмотрение содержания культуры фирмы целесообразно начать с ее наиболее очевидной, формализованной частью культуры фирмы – с фирменного стиля.

Фирменный стиль является важной частью культуры фирмы. Он непосредственно связан с образом (имиджем) фирмы, который, 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.

Фирменный стиль - основное средство формирования имиджа, или образа фирмы, в котором участвуют все виды рекламы и ПР 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.

Фирменный стиль это символически выраженная составляющая культуры фирмы, знаковая система, обозначающая фирму и ее деятельность. Поэтому целесообразно рассмотреть ее компоненты более систематично, переходя от как бы внешних (формальных) компонентов и факторов к более глубинным.

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ДИЗАЙН

Речь идет о выработке и использовании знаков, в идеале - полноценную знаковую систему графических, изобразительных, словесных, звуковых и т.д. символов фирмы. Прежде всего это - название фирмы и аббревиатура этого названия. Желательны их краткость и благозвучие, чтобы они не царапали глаз и слух, причем, не только на русском языке. Если не задуматься над этим, то вполне возможными будут трагикомические 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 и 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.

При выборе цветов также немаловажен культурный фактор. Так в России белый цвет ассоциируется с чистотой, молодостью, невинностью, тогда как в Китае и Японии он означает траур и опасность. Зато в Гонконге траурный цвет – синий. Другие цвета также имеют смысловую окраску. Например, в российской культуре сложилась следующая традиция цветового восприятия некоторых качеств:

власть - золотой, красный, фиолетовый;
достоинство - черный, серый, фиолетовый;
утонченность – розовый, персиковый;
стабильность – темнозеленый;
консерватизм – серый, морской волны.

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 начали источать благородные запахи в Польше западные фирмы, возникающие, как грибы. Польские предприятия последовали за ними. По образцу западных фирм, создающих свой "ароматный имидж", краковское торговое предприятие "Уни-Ма-Джер" заказало, например, собственную душистую субстанцию. Сотрудники отмеривают пару капель на чашку теплой воды и разбрызгивают ее в секретариате и кабинете директора старым домашним способом.

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 старой 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 сказаано и применительно к российскому дизайну запахов. Кстати, это не обязятельно 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 компании, втягивает в свою орбиту некоторые другие виды рекламы. Используется слоган и в прессовой 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 легче 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 мотивы принимаемых клиентами решений: желание достичь благополучия и благосостояния, собственности выделиться из общей массы, ощутить свое превосходство, сохранить здоровье и продлить жизнь, сэкономить деньги, а также инстинкты самосохранения, подражания, любопытства, тяги 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", и 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.), конвертах, визитках, сувенирах, значках. Нередко разработкой логотипа, бланков, конвертов и визиток ограничивают выработку "фирменного стиля", заказывая такую разработку у специалистов-дизайнеров. Однако информационный дизайн, а тем более - фирменный стиль - вещь и 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-информационые печатные материалы

- Листовка типовая;
- Проспект типовой;
- Плакат;

Элементы оформления выставок

- Выставочный стенд (примеры рекламно художественного оформления, графика макеты и др.);
- Вариант оформления выставочного офиса (эскиз);
- Указатель;
- Пристендовая табличка;
- Нашивка (шеврон);
- Значок стендиста;
- Вымпел двусторонний;

Сувениры и упаковка

- Упаковочная бумага;
- Сумка-пакет;
- Значок сувенирный;
- Вымпел сувенирный двусторонний;
- Липкая аппликация;
- Самоклеющаяся 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.

Средовый дизайн: от месторасположения до интерьера

Важную роль в фирменном стиле играет комплекс средового дизайна. Он включает в себя ***архитектурный дизайн***, который начинается с места расположения производственных и офисных помещений.

Иногда один только адрес фирмы, то в окружении каких соседей она расположена, 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 планировку. 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 составляло 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 россий ских олигархов полностью перестроили районы Китай-города, Лубянки, Кузнецкого моста , Охотного ряда. И в середине 1990-х монументальное «финансовое» строительство возобновилось. На Тверской был сооружен офис «Диалог-банка», вступил в действие офисно-торговый центр на Смоленской площади, у Красных ворот появиллсь высотное здание банка «Менатеп». До 1996 г. вложения в недвижимость были одними из самых высоколиквидных. Казалось, что неформальное апиталистическое архитектурное соревнование превратит Москву к конце тысячелетия в дикую смесь Детройта и центральной части Гонконга. Рассматривался даже пррооект 40-этажного здания на Чистых прудах, которое банкиры хотели построить вскладчину. Но гигантомания - удел крупных корпораций. Многоэтажные громадины не вписываются в исторический центр, его плотную застройку. Крроме 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 бынки. По заказу банков реставраторы восстанавливают 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, Внешагробанк построил неоисторический 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 определить, 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 вписан 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 простых вещей, как автостоянка или «зеленая зона», у парадного крыльца нет.

ОФОРМИТЕЛЬСКИЙ ДИЗАЙН

Дизайн оформления предполагает хорошо продуманный вид внутренних помещений, рабочих мест, приемных. Интерьер офиса может многое сказать о фирме и ее первых лицах.

Мнения и опыт В свое время один на редкость проницательный французский путешественник, маркиз де Кюстин, назвал Россию 1830-х "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 потолки, 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 характерен 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 лишенного 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 двенадцатиэтажное офисное здание в Чикаго даже снабжено садом, по которому порхают бабочки-- утомленные напряженной работой сотрудники фирм приходят сюда снять стресс. А 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 вальяжных креслах времен Людовика XIV или пресс-папье от Фаберже. Недовольное ворчание, раздающееся из-за стеллажей с папками, прекратится рази 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 натуры.

И дело не в соблюдении элементарной "политической корректности". Даже если вы и не собираетесь принимать посетителей, это не значит, что можно спокойно довольствоваться офисом, напоминающем камеру в Крестах. Люди не очень эффективно работают в помещении, где температура не превышает нуля градусов,а наглые тараканы размазывают своими грязными лапками чернила на листах бумаги, исписанных каллиграфическим почерком старательных служащих. Процесс создания интерьера вашего офиса – прекрасная возможность продемонстрировать своим подчиненным, насколько высоко вы цените их работу. Идеальный начальник конца 1990-х 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 бескрайней полированной поверхности стола из красного дерева, то его более либеральный коллега прекрасно отдает 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 IKEA, 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 ноготки в условиях комфорта.
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 ее 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 Macintoshболее престижны, чем IBM PC, лазерные принтеры куда круче струйных, а управление с помощью голосовых команд – вообще последний писк компьютерной моды. Любая фирма, покупающаяклавиатуры Datahand II, заслуживает уважения: она стоит $2600.

Устанавливая компьютер, убедитесь, что его задняя панель, изкоторой, 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 неограниченны 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-сейверы, что бы тони было 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 неуемным 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 характеризуются 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 Quickborner, 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 наследие 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 впопытке 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 фонтанчикс 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 легко ориентироваться в коридорах и помещениях фирмы.

ВНЕШНИЙ ОБЛИК ПЕРСОНАЛА

Облик сотрудников, включая одежду, прическу и макияж, может иметь различную степень нормативности - от униформы, спецодежды до просто мелких деталей одежды, использующих фирменный стиль (галстук, нагрудный знак, цветок и т.п.). Это может зависеть не столько от вкусов руководства, сколько даже от специфики вида деятельности и используемой технологии. Так в медицине, питании, некоторых производствах уместно использование униформы. Однако чаще достаточно фирменной детали одежды.

Чрезвычайно редко, но практикуется универсальный макияж (вплоть до использования цветных контактных линз, чтобы изменить естественный цвет глаз). Иногда речь идет о фирменной детали макияжа. Чаще же речь идет о системе мягких запретов и ограничений. То же касается и прически. Не обязательно всем сотрудникам делать одну и ту же прическу или пользоваться одинаковым макияжем. Может быть принята и система простейших запретов ("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

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

Организационная культура

Предприятия, фирмы существуют для того, чтобы производить товары и услуги, для реализации поставленной предпринимателем или топ-менеджментом системы целей. Короче – для осуществления

какого-то Дела. Эта деятельность связана в определенную технологическую цепочку конкретных бизнес-процессов. Для приведения в действие всех звеньев этой цепочки задается система управления, организационная (административная) структура, в которой работники фирмы выполняют определенные функции руководителей и подчиненных.

Технология и иерархия управления, как проявления некоей культуры бизнеса, определяют способы ведения Дела, которые придают фирме ряд особенностей, специфику и своеобразие. С этой точки зрения бизнес-культура конкретной фирмы предстает как некая организационная культура (культура организации) – т.е. специфическая, характерная для данной организации система связей, действий и отношений, осуществляющихся в рамках конкретной деловой активности, способа и постановки Дела.

В организационной культуре важен момент формализованности. Она непосредственно связана с технологией производства, технологической культурой и дисциплиной. Она находит свое выражение в организационных документах (уставе, положениях, должностных инструкциях), т.е. связана с системой распределения полномочий, прав и обязанностей, регулируемой административным, хозяйственным и трудовым правом.

Правила, нормы организационной культуры, таким образом, представляют собой некий заданный стандарт в принятии работниками конкретных решений, в выборе сотрудниками приемлемого (допустимого) способа действий. Чем меньше члены организации задумываются о природе этих правил, и чем в большей степени они рассматривают их как изначально данные, тем более действенна данная организационная культура.

Организационная и корпоративная культура облегчают, автоматизируют выбор решения, программируя у работников представления о реальном, должном и допустимом. Короче говоря, они оптимизируют выживание, деятельность и развитие фирмы как сообщества.

Организационная культура связывает всех работников общим пониманием того, что представляет собой данная фирма, какова ее экономическая и социальная роль, какое место она занимает на рынке по отношению к конкурентам, каковы ее обязательства перед потребителями и т.д. Она задает рамку гармонизации коллективных и индивидуальных интересов, осознания каждым сотрудником своей роли в системе, чего от него ждут и как он наилучшим образом может ответить на эти ожидания. Более того, каждый знает, что если он нарушит эти ожидания, то его ждут санкции, не просто исходящие от руководства, а заданные общими требованиями достижения общей цели. Тем самым организационная культура мобилизует энергию, знания и умения ее членов на достижение этой общей цели.

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

Единство реализации этих видов управленческой деятельности задают организационные ценности:

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

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

Опыт и мнения Примером могут служить три принципа знаменитой американской компании по производству электронной техники IBM:

1. Каждый человек заслуживает уважения.
2. Каждый покупатель имеет право на самое лучшее обслуживание, какое только возможно.
3. Добиваться совершенства во всем.

Из этого ряда IBM в качестве credo (символа веры) выбрана краткая формулировка второго принципа: "IBM - значит сервис".

Подобные принципы могут стать основой не только организационной культуры, но и использоваться в фирменном стиле (слоган, лого, символика, геральдика), закладываться в основу корпоративной культуры (философия фирмы).

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

Однако даже две организации, занимающиеся однопрофильным бизнесом в одной и той же местности, с однотипными возможностями, могут иметь, тем не менее, различные организационные культуры. Дело в том, что одни и те же проблемы бизнеса могут решаться по-разному. В самом общем виде можно выделить два класса таких проблем.

Во-первых, это проблемы ***внешней адаптации*** фирмы:

- рыночная конъюнктура;
- место в конкуренции;
- маркетинговая стратегия развития фирмы;
- отношения с партнерами, властями и общественностью;
- планирование конкретных видов деятельности, включая определдение целей и средств, путей их достижения;
- контроль и учет выполнения принятых решений;
- санкции, действия по отношению к лицам и группам, не выполняющих задания.

Во-вторых - проблемы ***внутренней интеграции*** фирмы:

- лидерство;
- делегирование полномочий;
- стимулирование и мотивация;
- личностные отношения и т.п.

В зависимости от решения этих вопросов, а также выдвижения тех или иных из них на первый план и формируются различные организационные культуры.

Типы организационных культур

Вслед за Ч.Хэнди можно различать четыре основные типа культуры в организациях:

- Культура целей - это культура команд, в которых основной принцип гласит: "Правильный человек - на правильном месте". Вся деятельность в таких фирмах ориентирована на проекты, рабочие задачи. Создание временных творческих групп для решения конкретных задач, разработки проектов, позволяет каждому реализовать свой творческий потенциал и одновременно позволяет работать в нескольких группах на несколькими проектами, т.е. переходить из одной группы в другую. Организация культуры целей эффективна при высокой конкуренции, требующей мгновенной реакции.
- Культура личности - это культура звезд, которые как яркие личности имея собственный интерес и коммерческую идею, создают под нее фирму, которая будет начинаться именно с культуры личности. Как правило это небольшие фирмы, занимающиеся консалтинговой деятельностью и др.
- Культура власти - чаще в небольших частных организациях. Это гибкая и сильная организация, которая может реагировать на изменение среды, но реакция и изменения зависят от лидера, который держит управление в своих руках. В таких фирмах подбор персонала осуществляется прежде всего с ориентацией на людей, которые по образу мышления похожи на шефа и которые способны самостоятельно и эффективно работать. Доверие, эмпатия, личное общение - факторы проявления культуры власти. Персонал в такой организации сам ориентирован на власть, обладает рискоспособностью. Поэтому структура таких организаций напоминает паутину, в центре которой - сильный паук, управляющий всеми нитями.
- Ролевая культура - в организациях, в которых главная ориентация не на человека, а на должность, функцию, рабочее место, нормы и правила, определена роль работнику и работа сверх роли не поощряется. Это культура организации, в которой персонал честолюбив, ориентирован прежде всего на власть. Пока фирма устойчива на рынке, ролевая культура гарантирует безопасность и предсказуемость. Как правило, организации с ориентацией на ролевую культуру конкурентоспособны в стабильной среде.

В каждой из упомянутых организационных культур делается акцент на одном из типов мотивации успехом: «культура роли» с доминирующим в ней статусом – на успехе-признании; «культура власти» - на успехе-признании авторитетом; «культура задачи» – на успехе-преодолении и самопреодоленнии (от профессионального и жизненного «каскадерства» до мастерства); «культура личности» с ее звездным

принципом – к успеху-призванию.

Каждый менеджер должен начать с познания самого себя - познать свою личность, свои личные цели и ценности, что будет способствовать появлению "слитков" духовной интеграции в совместной творческой деятельности в команде, которая и будет способствовать формированию философии команды как совокупности ценностей, смыслов, неписаных законов и правил, которые и определяют содержание всего происходящего в фирме и с фирмой. Но философия фирмы должна быть осознана, ибо без ее осознания не возможно разработать бизнес-стратегию и двигаться, т.е. развиваться вперед и т.о. стать успешной на рынке.

Поддержание и развитие организационной культуры осуществляется традиционными функциями менеджмента, такими как:

- контроль;
- оценка;
- кадровая политика (найм, продвижение по службе и увольнения);
- моделирование должностей, обучение, тренинги, переподготовка и повышение квалификации;
- организация заработной платы, стимулирования- поощрения, награды, наказания, оперирование привилегиями и статусами работников непосредственно демонстрируют ценности организационной культуры, ориентируют персонал относительно них.

Для решения этих задач могут организовываться специальные бизнес-школы, а то и университеты вроде McDonald's University, ежегодно выпускающего около 600 специалистов. Проводится специальная работа не только с выпускниками, но и со студентами первых курсов. При этом особое внимание уделяется не только их интеллектуальным способностям, но и способности приспосабливаться к людям, к корпоративной культуре фирмы. С большим знанием дела такая технология работы – от ранней вербовки и работы с семьей до тщательного выстроенного введения в должность вновь обращенного – можно найти в известном детективе Д.Гришема "Фирма". Более половины книги посвящено именно описанию этой технологии.

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

Многое для корпоративной культуры значит ***забота о здоровье*** сотрудников: полная или частичная оплата путевок в пансионаты, лечения в санаториях, организация профилактических осмотров, оборудование собственных оздоровительных центров.

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

Нельзя сбрасывать со счетов и роль ***фирменной символики, обрядности***, что уже выводит на уровни фирменного стиля и корпоративной культуры, лишний раз подчеркивая взаимосвязь и взаимодополнительность компонентов культуры фирмы.

Стиль управления

Стиль управления 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.

Стиль деловых отношений - важнейший компонент, по которому партнеры, посетители и другие судят об организационной культуре фирмы. Все больше и больше успешно работающих фирм решительно отказывается 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 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 деловых отношений включает в себя и манеру общения с клиентами, ведения деловых переговоров, и культуру ведения деловой переписки, включая электронную почту, и культуру ведения телефонных разговоров.

Стиль поведения 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, но и их поведение (особенно публичное) во внерабочее время, личная жизнь. Поэтому досуг, способы и место проведения выходных дней, отпуска – вопросы имиджевые. О них рассказывают, они обсуждаются. Поэтому они могут и должны быть предметом внимания руководства и специалистов по PR.

Под воздействием многих факторов на каждой фирме складывается определенный стиль руководства - свой специфический способ, манера отношений руководства и подчиненных. Стиль руководства, выступающий интегральной характеристикой персонал-ориентированного менеджмента, может складываться стихийно и может сознательно выбираться и выстраиваться. Стили руководства во многом индивидуальны и неповторимы. Однако, обобщая, можно говорить об их основных видах.

Согласно наиболее общей типологии стилей руководства (Макгрегор) различаются два стиля руководства: "стиль X" и "стиль Y". Особенности каждого из них определяются исходной установкой в отношениях руководителя к подчиненным. Если он видит в них безответственных бездельников, стремящихся при первой же возможности отлынивать от работы, то он является представителем "стиля X". Такой руководитель будет акцентировать внимание на контроле за процессом деятельности подчиненных, на беспрекословном исполнении принимаемых им единолично решений, на жестком стимулировании персонала. Если же руководитель видит в подчиненных партнеров, стремящихся к профессиональной, деловой и личностной самореализации, он будет представителем "стиля Y", видеть свою задачу он будет, прежде всего, в поиске и формировании общности интересов персонала, в создании оптимальных условий формирования и развития позитивной мотивации к совместной деятельности, развития инициативы. Такое различение стилей руководства, несмотря на очень высокую степень обобщения, раскрывает важное и принципиальное обстоятельство - роль нравственной позиции менеджера, которая всегда решающим образом сказывается на технологии руководства и менеджмента в целом.

Более тонкое различение видов стилей руководства содержится в широко известной типологии, согласно которой стили руководства делятся на авторитарный, демократический и либеральный (попустительский). Для авторитарного стиля характерны единолично принимаемые решения и жесткий контроль. Для демократического - коллегиально вырабатываемые решения, контроль преимущественно за результатами работы. Для либерально-попустительского - "отпущенные вожжи" со стороны руководства, фактически отпускающего дело на самотек. При всей привлекательности этой традиционной триады стилей, она также является различением, не учитывающим возможного "спектра" стилей в полной мере.

Более привлекательным в этом плане является уточнение различения стилей руководства до шести основных видов: деспотический, бюрократический, патриархальный, кооперативный и попустительский. Уточнения, в этом различении относятся, прежде всего, к традиционно понимаемому авторитарному стилю, в котором справедливо выделяются качественно отличные друг от друга стили - деспотический, бюрократический и патриархальный. Другое уточнение так же существенно. В традиционной триаде демократический стиль противопоставлялся либеральному, а последний трактовался как попустительский, что не только концептуально неверно, но и на практике способно привести к совершенной путанице. В целях большей точности и наглядности различия между шестью стилями можно свести в таблицу:

Таблица различий стилей руководства

Показатели	Деспотический	Бюрократический	Патриархальный	Кооперативный	Попустительский
Отношение к работникам	Как к деталям механизма("винтикам")	Как к безличным должностям	Как к детям "неразумным"	Как к партнерам и сотрудникам	Как к независимым индивидам
Основа авторитета и власти	Иерархия	Аппарат	"Отец" в "семье"	Компетентность	Самостоятельность
Реализация решений	По приказу	Письменное указание	Разъяснение ("наставление")	Согласие	Баланс сил
Источники информации	Первое лицо	По линии формального подчинения	"Доброжелательно сверху"	Отовсюду	Случайные

Контроль	Тотальный	Докладные записки и проверки	Эмоциональное отношение	Руководителем по результату	Самостоятельно
Мотивация	Страх	Продвижение	Зависимость	Ответственность	Свобода

Данное различение интересно и важно тем, что выделенные стили не просто рядоположенные в некотором перечислении. В зависимости от степени внимания на производстве и на человеческом факторе, они образуют систему.

В чистом виде стили руководства практически не встречаются. В реальной жизни и практике менеджмента, действительно, имеет место пространство или шкала стилей с акцентом на тех или иных аспектах руководства. Формирование и развитие конкретного стиля руководства обусловлено рядом факторов, перечислить которые полностью не представляется возможным. Можно указать лишь главные.

Во-первых, это содержание и технология деятельности. Сам характер деятельности часто задает и особенности контроля, и выдачи заданий, даже стиль общения. Например, давно отмечено для художественных руководителей (главных режиссеров, гланых балетмейстеров, хормейстеров, дирижеров и т.д.) характерен авторитарный и даже деспотический стиль руководства. Это, в некотором смысле - условие их профессионализма, является следствием самой их деятельности. Главный замысел пьесы, кинофильма, музыкального произведения принадлежит только им. Зачастую он формируется в процессе репетиций и подготовки. Актеры, музыканты для них - средства воплощения этого замысла. Если главный режиссер начинает советоваться с актерами, то это означает, что у ему самому не ясно, что надо делать.

Во-вторых, это характер конкретных задач. Грубо говоря, при пожаре некогда проводить совещания и принимать коллегиальные решения- необходимо отдавать четкие приказы и жестко контролировать ситуацию.

Стиль руководства зависит и от конкретной ситуации и положения, в котором находится фирма или подразделение: в стадии становления может быть один стиль, в нормальной ситуации - другой, в ситуации восстановления коллектива после развала - третий.

Кроме того, очень многое зависит от степени зрелости коллектива. Если коллектив в опытный коллектив пришел молодой начинающий руководитель, то последний по неволе, по крайней мере - на первых порах, будет вынужден попустительствовать. И наоборот, если опытному руководителю приходится иметь дело с неопытными, незрелыми работниками, то, каким бы он демократом ни был, все равно какое-то время он вынужден будет "школить", натаскивать подчиненных, что невозможно без некоторой степени администрирования и патриархальности.

Более того, стиль руководства проявляет зависимость от индивидуального характера и опыта отдельных исполнителей. Не секрет, что с разными подчиненными один и тот же руководитель ведет себя по-разному. Более того, встречаются люди, желающие, чтобы ими руководили авторитарно и даже - деспотически. Во-первых, чтобы постоянно знать, что надо делать, не особенно задумываясь на эту тему самому. А значит и, во-вторых, чтобы не нести личной ответственности ("я только исполнял приказ!"). Кроме того, в-третьих, чтобы оказаться сопричастным успеху, достигнуть которого самостоятельно они не способны ("маленький солдат императора").

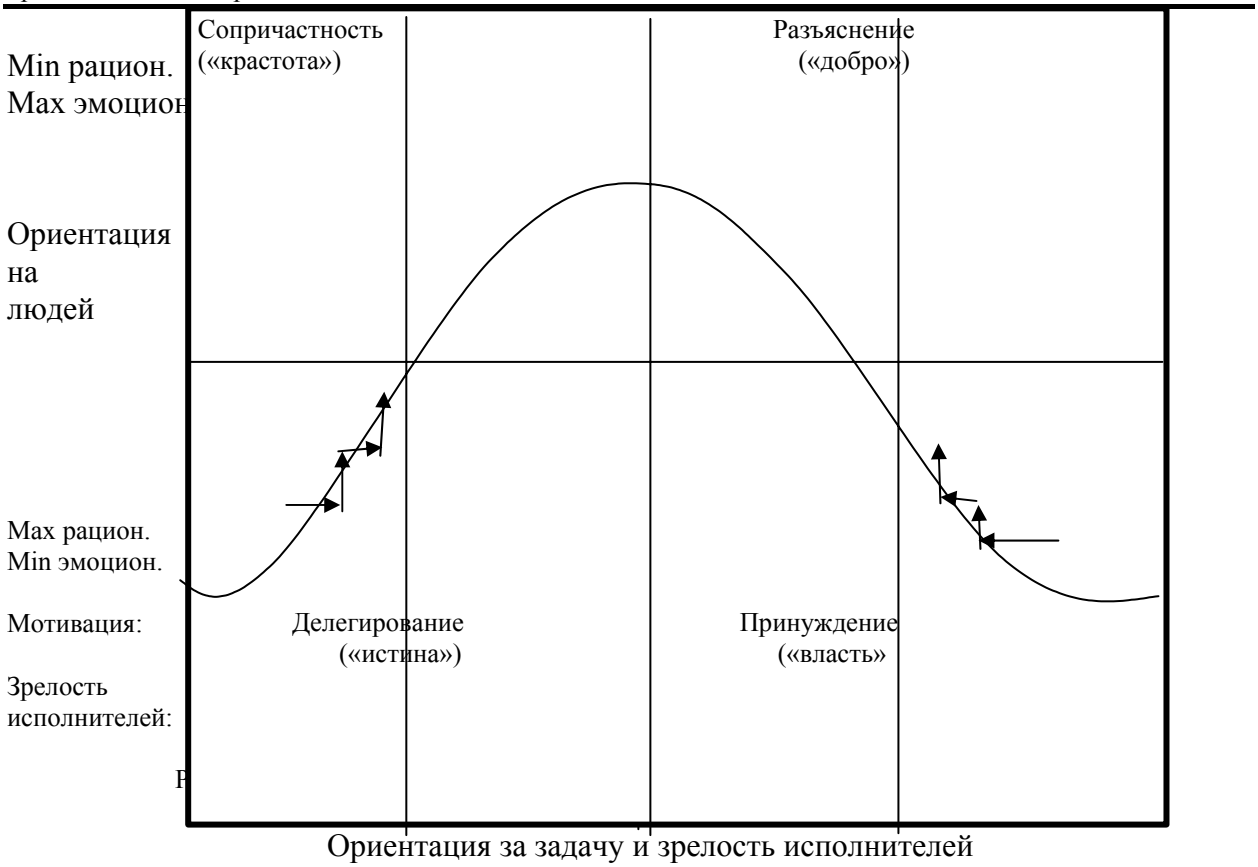
Наконец, стиль в существеннейшей мере зависит от личности руководителя. Так, волевой тон зачастую является прикрытием личной несостоятельности, неуверенности, профессиональной беспомощности и элементарного невежества. Особенности личности руководителя - фактор наиболее очевидный, о котором уже говорилось выше и о котором еще будет говориться.

Личная культура - наиболее полное и в то же время трудно уловимое выражение организационной культуры и фирменного стиля. Если руководитель не занимается сознательным выстраиванием собственного имиджа, то особенности его личности, а нередко и патологии, переходят на организацию в целом. В этой связи можно даже говорить об определенных типах патологических организаций: "параноидальная" фирма (в которой царит недоверчивость, страх риска, боязнь происков вражеского окружения и т.д.); "принудительная" (в которой доминирует любовь к мелочам, все предписано, расписано и систематизировано, строится на иерархии властных отношений, а необходимые решения постоянно откладываются); "драматическая" (в которой работа - непрерывная инсценировка и представление, импульсивные действия, целиком направленные на закрепление ореола гениальности самовлюбленного шефа); "депрессивная" (в руководстве которых вакуум власти, а деятельность сотрудников бесцельна и бессмысленна); "шизоидная" (руководитель которой предстает холодным, отрешенным, замкнутым, даже страшноватым загадочным сфинксом, дистанцированным от подчиненных).

В этом пункте мы доходим уже до особенностей личности сотрудников и менеджеров, их нравственной культуры - к тому, с чего начинается и чем кончается любой менеджмент и любое человеческое дело - человеческой личности.

Таким образом, стиль руководства - это не что-то неизменное, раз и навсегда данное. Более того, можно и необходимо говорить о динамике развития стилей, возможностях, путях и закономерностях перехода их друг в друга. В этой связи представляется чрезвычайно наглядной и поучительной графическая модель,

предложенная П.Херси:



В модели соотносятся две группы факторов стиля руководства: ориентация на человеческие отношения (эмоциональные или рациональные по преимуществу) и на производственные задачи. Причем, вторая группа факторов совпадает с характеристиками зрелости исполнителей (понимают или не понимают они задачу, хотят или не хотят ее решать). В соответствии с выраженностью этих факторов все "поле" (пространство) стилей делится на основные четыре зоны (квадрата), каждый из которых П.Херси связывает с доминированием четырех ценностей: власти, добра, красоты и истины.

В случае незрелого коллектива (не хотят и не понимают задачу) руководитель с неизбежностью будет авторитаром-деспотом, ориентируясь на рационально выстроенные властные отношения. В том случае, когда подчиненные готовы взяться за решение задачи, но не понимают как, руководитель, поддерживая эмоционально более теплые отношения с ними, больше внимания будет уделять разъяснительной работе. В случае "Понимают, но не хотят" задачей руководителя будет при сохранении высокой степени эмоциональности отношений ("гнева и милости") повышать мотивацию, сопричастность подчиненных, вовлекая их в принятие решений и контроль. В ситуации наиболее зрелого коллектива ("хотят и понимают") отношения носят наиболее рациональный и спокойный характер.

Замечательной особенностью модели является то, что "кривая Херси" показывает характер динамики ("траекторию") развития стилей руководства и механизм перехода от одного стиля к другому. Так, по мере созревания коллектива, руководитель может, ослабив регламентацию, поднять "градус" эмоциональности своих отношений с подчиненными, и постепенно, шаг за шагом, продвигаться по "кривой Херси" справа налево. И наоборот, при необходимости, например, нововведения в слишком "остывшем", "закостеневшем" в рутине коллективе, руководитель, взяв на себя у подчиненных часть их полномочий, должен дополнить это большей личной эмоциональностью. И опять же, шаг за шагом, сдвигаться в своем стиле слева направо по "кривой Херси". Это лишний раз подчеркивает пластичный и динамичный характер стиля руководства и возможность контролировать и направлять эту динамику.

Корпоративная культура

Корпоративная культура не так явно выражена, как культура организационная и тем более - фирменный стиль. Она не лежит на поверхности, ее трудно "пощупать". Но если фирма имеет "душу", то

этой "душой" является именно корпоративная культура. Неспроста корпоративную культуру сравнивают с религией.

Если фирменный стиль задает систему знаков и символов, а организационная культура – упорядоченное функционирование структуры организации, фактически – отношения должностей, то корпоративная культура задает систему межличностных отношений. Однако, хотя корпоративная культура менее явна, связана со столь неочевидными и невещественными сущностями, как сознание, мотивация, духовная жизнь личности, именно она определяет, в конечном счете, и организационную культуру, и фирменный стиль. Бытие коренится в сердце души человеческой, и эта истина в полной мере применима и к бизнесу.

Жизнь упорно доказывает, что бизнес начинается не с денег, не с материальной базы. Можно иметь замечательную идею, немалые деньги и достаточные ресурсы, и … потерять, профукать их. Если не будет обеспечено главное – общность интересов участников дела, тех от кого зависит его успех. Типичный сюжет нового российского бизнеса: друзья, родственники, однокашники учреждают фирму, но проходит полгода и начинается: "А ты кто такой!?", "Дай порулить!", "сбежал с печатью" и т.д. Приходит момент истины: не структуры порождают проекты, любой проект можно реализовать на каких угодно структурах. Если есть общность интересов. Структуры создаются, если это необходимо для более успешной реализации проекта. Но за этим приходит второе откровение: а проекты откуда берутся? Их приносят люди, и если у них есть общность интересов, если они консолидированы этими интересами, то большая часть успеха дела уже обеспечена.

Правда за этим проглядывает третий момент истины: прежде чем формировать общность интересов с кем-то имеет смысл разобраться с собой любимым/любимой. А ты сам/сама чего хочешь? На самом деле? И если, не разобравшись в собственных интересах, начинать дело, то в дальнейшем человек будет обречен натыкаться на себя самого, воспроизводя одни и те же проблемы. Бизнес коренится, в конечном счете, в метафизике нравственности, в самоопределении личности, на основе которой и формируется общность интересов.

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

Корпоративность: современная фирма как субкультура

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. Процесс управления превращает менеджера в носителя культуры, который выражает мир своих идей и идей своего персонала. Он неосознанно передает культуру своей команде и одновременно становится носителем культуры команды, которой руководит.

Сегодня руководители фирм часто формулируют свои представления о корпоративной культуре в виде заказа психологу-консультанту: "Проверьте сотрудника (ов) на лояльность". Лояльность сотрудника для конкретной фирмы актуальная проблема. Но не существует специального теста, который даст ответ: "Этот сотрудник лоялен к фирме или ее руководителю, а другой нет". Так как на лояльность сказывается целый ряд факторов, которые, на мой взгляд, аккумулируются прежде всего в корпоративной культуре фирмы, которая не может быть привнесена в нее извне, а рождается в ее недрах, ее руководителем, его командой.

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

В любой организации, даже самой небольшой, используются как минимум два коммуникативных средства - устные коммуникации и письменные (заметки-записки). В более крупных организациях используют также внутренние газеты - листки новостей, публикации для менеджеров (или управленческие публикации), ежегодные отчеты организации, доски объявлений, внутреннее видео. Интернет (электронная почта), встречи с руководителями, слухи. Все эти виды внутренних коммуникаций (их наличие или отсутствие) являются показателем культуры внутриорганизационных отношений и формируют образ организации в глазах ее сотрудников.

С развиваемой точки зрения, фирма предстает культурой - в буквальном смысле, всерьез и по большому счету, со всеми вытекающими последствиями. Это значит, что к фирме применимы все характеристики любой культуры. Культура фирмы отнюдь не является монолитом. Она состоит из основной, преобладающей культуры, групповых культур и контр-культур, развивающих или разрушающих культуру фирмы в целом. Как и в любой национальной, этнической, профессиональной, возрастной 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, отрефлектированные), так и неписанные, складывающиеся в практической деятельности как проявление ориентаций руководства и других лидеров мнения.

Корпоративная культура вырабатывает довольно развитую ***мифологию***. Это не только такие элементы фирменного стиля как геральдика и символика. В любом коллективе обязательно складываются своя система "символики в действии": ***традиции и ритуалы, обряды и церемонии.*** Вполне обыденные вещи - прием на работу и увольнение, уход на пенсию, отношение к больным, новое назначение, дни рождения, другие личные события, подведение итогов, празднование серьезного успеха – наполняют жизнь сотрудников дополнительным смыслом. Такие традиции устанавливаются сами, даже без вмешательства руководства. Но, с очевидностью, лучше, чтобы этот процесс контролировался и направлялся.

Содержательная часть мифологии фирмы существует в виде ***метафорических историй, анекдотов***, которые постоянно циркулируют в фирме. На любой фирме обязательно складываются свои ***легенды, фольклор,*** даже свои ***шутки, жаргон.***. Имеются даже обязательные сюжеты, изустно передающиеся в коллективе. Обычно они связаны с руководством фирмы, призваны в наглядной, живой и образной форме довести до членов коллектива ценности и нормы компании. 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.

Видное место в мифологии фирмы занимают ***герои***. Это "отцы-основатели" фирмы, ее менеджеры и рядовые работники, которые принесли ей набольший успех или пожертвовали личными интересами, а может и здоровьем и даже жизнью ради процветания фирмы или спасения других людей. Это могут быть и "герои ситуации" – работники, добившиеся наибольших успехов на том или ином временном отрезке: год, месяц, неделя, день. Кроме того, в мифологии фирмы активно представлены другие типовые персонажи: "герой-новатор", "герой-экспериментатор", "герой-отдающий-все-свое-свободное-время-фирме". Такие герои задают возможные образцы поведения, ориентиры для других, нормы достижения.

Приведение в движение мифологии фирмы, ее воспроизводство, превращение в факт социального общения осуществляется при помощи все тех же обрядов, ритуалов и церемоний. Они придают особую важность событиям, которые связаны со стержневыми ценностями фирмы, эпохальными и знаменательными событиями в ее жизни, в жизни ее сотрудников. Важнейшую роль в этом плане играют ***празднования общенациональных и региональных знаменательных дат и юбилеев, конфессиональных праздников***, но особенно - ***корпоративные праздники***. Некоторые из них становятся серьезными событиями в культурной жизни. Так на годовщину одной самарской фирмы была приглашена Патрисия Каас, а на аналогичном празднике «Невской бумаги» пел Б.Штоколов.

Весьма полезны и ***совместные поездки***: туристические, оздоровительные, "за грибами" и т.д.

Во многих организациях распространены посвятительные ("инициационные") обряды и ритуалы, связанные с проявлением новичков. В их ходе новых сотрудников знакомят с основными ценностями фирмы, привить чувство сопричастности коллективу фирмы, ее истории. Одновременно и у "старых" работников закрепляются представления об этих ценностях и истории.

Большую роль в воспитании преданности фирме играют церемонии проводов на заслуженный отдых ее ветеранов. Такие проводы обычно сопровождаются торжественными речами, подарками. Всячески подчеркивается, что верность фирме, добросовестный труд на ее благо не остаются незамеченными, высоко оцениваются. Важно и в дальнейшем поддерживать связь с ветеранами как носителями истории и традиций фирмы.

Важную роль играет ситуация ухода работников – стилистика увольнений имеет ярко выраженный имиджевый характер. Мало того, что это часть корпоративной культуры и предмет слухов – это еще и прямой ресурс развития контактов и отношений. Если уметь расставаться с работником по-человечески вне зависимости от причин ухода, его уход может стать эффективным потенциалом развития фирмы: даже если он ушел к конкурентам, его знание наших возможностей может послужить основой плодотворного сотрудничества. И вообще – жизнь коротка, но мир теснее. Неизвестно с кем и в каком качестве придется еще встретиться.

В любой фирме, как любой живой культуре формируются и развиваются ***субкультуры*** (группировки по возрасту, по интересам, по образованию, по профилю деятельности, этнической принадлежности, территориальному размещению служб и т.д.), задающие сложные неформальные отношения, выдвигающие своих неформальных лидеров. Такие субкультуры впоследствии могут стать доминирующими, отлиться в формальные организационные структуры. 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. Главной задачей руководства в данном случае является согласование (гармонизирование) субкультур с общей культурой организации.

Через мифологию объясняются и переводятся на подсознательный ценностно-символический уровень все важнейшие проблемы деятельности фирмы, вознаграждение и контроль, дифференциация статусов.

Основные принципы корпоративной культуры могут быть как неписаными, так и зафиксированными в специальных документа.

Опыт и мнения Например, работники американской компании Tandem Computing при поступлении на работу получают книгу "Понять нашу философию", в которой основатель фирмы Дж.Трейбинг детальным образом разъясняет принципы и логику деятельности компании. На базе этой книги все вновь поступившие проходят двухнедельный семинар.

Особую роль в формировании корпоративной культуры играет знакомство с историей возникновения и развития фирмы. С этой целью организуются музеи фирм, предназначенные для знакомства персонала и посетителей с историей и современным состоянием фирмы, практикой ее деятельности. В дальнейшем при рассмотрении внутрифирменных PR мы еще вернемся к этой теме.

Культурологическое содержание менеджмента, на первый взгляд, трудноуловимо, нечто "мягкое" и факультативное в менеджменте, но - по сути дела и на поверку - и самое стабильное, выступающее предпосылкой и фундаментом всего остального.

Вопросы и задания для контроля

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

Литература по теме

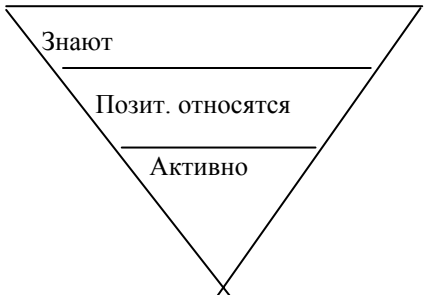
- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М.:ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Блажнов Е. Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений. - М.-1994;
- Берд Полли. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск. - Амалфея. - 1997. - 208 с.;
- Браун Лилиан. Имидж - ключ к успеху. М. -1996;
- Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. - СПб - 1995;
- Джей Энтони. Эффективная презентация. - Минск. - Амалфея. - 1996 - 210 с.;
- Джи Б. Имидж фирмы. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. — СПб.: Питер, 2000. — 224 с.
- Даулинг Г. Репутация фирмы: Создание, управление и оценка эффективности. – М.: Дело, 2003
- Добробабенко Н.С. Фирменный стиль: принципы разработки, использования, оценки. - М. - Внешторгреклама. - 1986;

- Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.- Филинъ. - 1996. - 285 с.;
- Камерон К. Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры. – СПб, 2001
- Катасонова Е.Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. - М.- Наука - 1992;
- Козлов В.Д. Управление организационной культурой. - М., 1990.
- Культура: организация, управление, экономика. - СПб - 1992;
- Кунде Й. Корпоративная религия. – СПб.: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2002, с.270
- Купидонов Э.А., Купидонова А.Э. Корпоративная культура. Ростов/Дону, 2002.
- Кэссон Г. Как завоевать престиж. - М. - Фаир. - 1998. - 176 с.;
- Перминова С.В., Тульчинский Г.Л. Культура фирмы. СПб, 2004 (в печати).
- Почепцов Г.Г. Имиджеология. М,. Киев. - 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;
- Томилов В. В. Культура предпринимательства / В. В. Томилов. — СПб и др.: Питер, 2000. — 360 с.
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;
- Шепель В.М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. - М. - 1994.
- Шихирев П.Н. Введение в российскую деловую культуру. - М., 2000

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 является привлечение новых категорий и групп, удержание старых клиентов, а также продвижение товаров за счет их информационного сопровождения. Решению этих задач может служить создание специального офиса по работе с потребителями. Формирование имиджа надежной фирмы предполагает прием возможных рекламаций, разбор причин возможных упущений и принятие ответственных решений. Информационное сопровождение маркетинговых кампаний предполагает разъяснительную работу среди потребителей, подбор и использование исторических материалов, занимательных анекдотов, публикацию материалов и итогов научных экспертиз, проведение специальных встреч, конференций, праздников, конкурсов.

Контакты фирмы с потребителями с точки зрения PR напоминают песочные или водяные часы:



действ.

Активно
действуют

Позит. относятся

Знают

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

Формы PR-деятельности с потребителями различны и многообразны:

- Информационная поддержка продвижения товаров и услуг;
- Презентации;
- Выставки и ярмарки;
- Экспертизы и рейтинги;
- Научные и проблемные статьи;
- Сертификация качества;
- Очерки и репортажи;
- Конференции, семинары и круглые столы;
- Занимательные истории;
- Туризм;
- Конкурсы, викторины;
- Праздники;
- Организация службы (офиса) разбора рекламаций.

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

Не менее важной является и PR-работа с инвесторами 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 материалов, релизов, печатной продукции, работу со СМИ, публикацию экспертиз и отчетов, проведение презентаций, борьбу со слухами. 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 готовится заранее, ответы необходимо предварительно согласовать. Сессия должна вестись в дружественной атмосфере, Удачное поведение менеджеров на собрании способно выиграть голоса самых скептичных акционеров.

Подготовка собрания может вестись последовательно по следующим этапам:

(1.) Объявление о собрании. Извещаются акционеры, ведущие брокерские и институциональные инвесторы, занятые. Рассылаются приглашения в финансовые СМИ и гостям. 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.

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

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

Даже из такого простого перечня очевидно, что банки интересует только информация о возможном проценте чистой прибыли и о репутации кредитируемого заемщика. Их мало интересует маркетинг, новые схемы продаж, тем более – снижение цен. Поэтому базовая информация для банков: баланс с конкретными цифрами и приложение, подготовленное фирмой или авторитетными экспертами с указанием сильных и слабых сторон бизнеса.

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

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

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

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

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

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. М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Аррендодо Л. Искусство деловой презентации. - Челябинск. - Урад LTD. - 1998. - 513 с.;
- Баркеро КабрероХ.Д. Связи с общественностью в мире финансов. - М.-1996;
- Билецкий А.Э. Паблик рилейшнз. Защита интересов и репутации бизнеса. М.: ФМ Экмос, 2002;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Варакута С.А., Егоров Ю.Н. Связи с общественностью. М.: ИНФРА-М, 2003. – 246 с.;
- Василенко А.С. Пиар крупных российских корпораций. М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
- Векслер А. Связи с общественностью для бизнеса. Нижний Новгород. – PR-Эксперт. – 2001. - 194 с.;Джей Рос. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. - Минск. - Амалфея. 1997. - 180 с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Джей Э. Эффективная презентация. Минск. - Амалфея. - 1996. - 210 с.;
- Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.- Филинъ. - 1996. - 285 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Коддлер И. Успешная презентация. – М.: ОЛМА-Пресс Инвест, 2003. – 64 с.;
- Невзлин Л.Б. “Public relations” - кому это нужно? - М. - Экономика - 1993. - 222 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

2.5. Работа и отношения со СМИ.

В начале книги уже говорилось об этом направлении PR и его важности. Пожалуй, это наиболее трудоемкое, требующее ежедневного внимания направление. Более того, работа с другими составляющими социальной среды в той или иной степени, но оказывается связанной со СМИ - главным средством формирования общественного мнения в современном обществе. как показывает хозяйственный и политический опыт, особенно велика роль СМИ (в первую очередь - ТВ) в российском обществе. Правовое государство, гражданское общество, политические партии, интересы граждан еще только формируются. Поэтому общественное мнение оказывается зависимым прежде всего от информации и способа ее подачи в прессе, радио и телевидении. Не даром 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. О некоторых негативных последствиях олигархического влияния на СМИ у нас еще будет речь впереди.

Репутации создаются и рушатся буквально в считанные часы. Более того, отсутствие культуры и традиций развитой демократии в России создали ситуацию, когда о свободе слова можно говорить скорее метафорически. Свободное слово 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 содержания: решением суда такого-то, с такого-то числа предпринимателя такого-то мошенником не считать. Формально все требования суда были соблюдены, однако, вряд ли предприниматель был рад такому способу привлечения внимания к себе, да еще спустя полтора года.

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

Принципы отношений

Главное - достижение доверительности отношений. Имеет смысл выбрать среди изданий, редакций и каналов те, с которыми ваша фирма хотела бы сотрудничать особенно тесно. В идеале речь может идти о сотрудничестве с конкретными журналистами. Выбор зависит от характера издания или вещания, круга читателей, слушателей и зрителей, на которых они ориентируются, от интенсивности их деятельности и, что 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 журналистского дела и профессионально, занимательно и привлекательно, но не в ваших интересах. Короче говоря, прессу, ТВ, радио, журналистов надо знать, интересоваться тем, что и как они делают, знать их интересы (профессиональные и личные) и строить все ту же общность интересов.

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

- Сами они не очень точны и редко приходят вовремя, поэтому приличная норма ожидания – 15 мин.
- Журналисты – ребята "без тормозов" и могут выглядеть весьма экзотично (особенно – телеоператоры) там, куда остальных пускают только в галстуках. Право на свободный стиль одежды журналистов признано во всем мире.
- Они могут и вести себя весьма эксцентрично: перебивать, забредать в неположенные места, провоцировать собеседника. Поэтому, как говорил Карлссон-который-живет-на-крыше: "Спокойствие, только - спокойствие!"
- Более того, глазки у них завидущие, а ручки – загребущие. Документ, оставленный без присмотра, включенный монитор компьютера – это материал для сбора информации. Тормозов по этой части у журналистов не существует. Как сороки тянут все сувениры, авторучки, карандаши. Поэтому – будьте бдительны.
- Они ленивы – могут быть не готовы к беседе, не разбираться в существе проблемы, часто не проверяют факты, могут все перепутать при подготовке материала, дать в публикацию сырой необработанный материал. Поэтому им все надо разжевывать, объяснять и перепроверять перед публикацией.
- Они просто искажают информацию ("врут как журналисты"), поскольку не знают специальной терминологии, искажают мысли при записи, добавляют "от себя", упрощают "до понимания наших читателей", дают хлесткие заголовки, искажающие смысл текста "с точностью до наоборот". Поэтому – доверяй, но проверяй!
- Они коварны, практикуют скрытую съемку и скрытую запись, публикуют то, что им говорилось "не для печати", занимаются провокациями, сами устраивают скандалы, чтобы потом об этом написать, специально подсылают "наивных" голубоглазых блондиночек, чтобы собеседник был разговорчивее. Поэтому – внимание и концентрация!
- Они неблагодарны и плохо покупаются. Не факт, что в проплаченной публикации все будет как надо, а банальные взятки оскорбительны для независимого журналиста. Поэтому лучше строить отношения на "борзых щенках": интересной информации, эксклюзиве, приглашении на мероприятия, в поездки.
- Они обидчивы и заполошны. Поэтому лучше гусей не дразнить. Не обижаться на них, но и их не обижать лишний раз.
- Они могут оказаться отлично подготовленными. Поэтому к контактах с ними, особенно тематическим, надо тщательно готовиться, быть точным и конкретным, способным изложить любую проблему за 30 секунд – типичное время рекламы и подачи новости.

При общении с журналистами нужно использовать сравнения и простые понятные образы. Например говорить не о тоннах груза, а переводить в "КАМАЗы", железнодорожные вагоны. Сама речь должна быть простой, ясной и по возможности – эмоционально окрашенной, но без экзальтации. Завершать общение лучше итоговым утверждением, побуждающим к активным действиям.

При общении с журналистами важно соблюдать несколько общих правил, которыми стоит руководствоваться или, по крайней мере, их помнить:

- ► Прежде всего, это достоверность предоставляемой информации. Достоверность информации, сообщаемой журналистом, это его профессиональное лицо и реноме. Никто из профессиональных журналистов не желает оказаться источником открытой дезинформации. Такие вещи обычно не прощаются. И в том случае, если это происходит, выясняется или даже предполагается, ваши отношения могут быть испорчены всерьез и надолго. ***Лучше неполная информация или даже – отсутствие информации, чем ложная информация.***
- ► Необходима реальная двусторонняя заинтересованность. Журналистам должно быть интересно с вами работать. Или они находят у вас свои любимые темы. Или вы подаете обычные темы таким образом, что это может быть интересно широкой общественности. Иначе говоря, доверительные отношения и полноценное сотрудничество возможны только в случае удовлетворения профессиональных интересов журналистов. Об этом постоянно следует помнить. То, что важно и интересно вам, может быть им не важно и не интересно. ***Не рассказывайте им про Ваши семена – расскажите им про их огород.***
- ► Необходима подчеркнутая, демонстративная, если не уважительность, то хотя бы просто корректность. Журналисты весьма обидчивая профессиональная группа. Многие из них считают себя не состоявшимися гениями: поэтами, драматургами, сценаристами и т.п. Самооценка у людей этой профессии слегка или существенно завышена. Это не плохо и не хорошо - про это просто надо помнить, даже ввести на себя запрет на 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. ***Не обижайте журналистов, не дразните гусей.***

- 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. Поэтому - ***точность и пунктуальность.***
- Важной проблемой работы со СМИ является реагирование на сообщения в них, затрагивающие интересы администрации и ее руководства. Не всегда эти сообщения приятны. Некоторые содержат неоднозначные, непроверенные, а то и откровенно предвзятые суждения. Однако следует помнить о золотом правиле логики спора - не спорить, а если уж вас втягивают в полемику, то молчать до последнего. Поэтому никогда не стоит спешить с опровержениями, даже если руководство, под воздействием первых эмоций требует такого опровержения и немедленно. Спорить, доказывать, требовать опровержений - значит демонстрировать, что нас это задело, ставить себя на одну доску с обидчиками. Но если промолчать нельзя, то лучшая реакция - спокойная и взвешенная: лучше всего опубликовать в том же органе печати или в другом (если первый занял жесткую позицию) спокойный материал (статью, информацию, интервью), в котором без полемики и даже без упоминания задевшей нас информации, изложить свою точку зрения.

  Если же речь идет о серьезной атаке в СМИ на репутацию администрации, ее руководства или какую-то службу, то следует продумать ответную кампанию, но опять-таки не опровергающего, отрицающего обвинения, а конструктивного, позитивного, утверждающего вашу позицию плана. Если же мы действительно оказались не правы, что продемонстрировано публично или установлено в судебном порядке, то необходимо подготовить к публикации достойное извинение, подписанное руководством.

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

Особого внимания заслуживает этика работы со СМИ. То, что нравственная обстановка вокруг работы российских СМИ далека от совершенства, достаточно очевидно и хорошо известно. Отсутствие традиций развитой демократии в России создали ситуацию, когда о свободе слова можно говорить скорее метафорически. Свободное слово есть ответственное слово. Российские же СМИ действуют скорее в режиме, когда про кого угодно можно сказать что угодно. Ситуация усугубляется прочным влиянием бизнеса на СМИ, в результате чего лишь немногим СМИ удалось сохранить независимость.

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 данного журналиста, но и издания, которое он представляет. Принят аналогичный кодекс и Российским Союзом журналистов. Однако не секрет, что подобные кодексы, в лучшем случае, могут рассматриваться как идеалы, которые имеют к действительности отношение косвенное.

Парадокс ситуации заключается в том, что деловой мир, как впрочем и органы регионального управления, нуждается в независимых СМИ, выражающих весь спектр общественного мнения. В

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

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

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

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

Итак:

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

Мнения и опыт Можно привести два общеизвестных примера: следования этим принципам и демонстративного пренебрежения ими. И полученные, 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, затыкали руками и прикладами фото-объективы, 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 Яркие примеры этому дает публикация А.Александровой «В поисках денежного мешка» («Общая газета» № 5 за

1998 год). На вопросы журналистской этики автора публикации навело задержание 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 данного журналиста, но и издания, которое он представляет.

Принят аналогичный кодекс и Российским Союзом журналистов (см. Приложение), но, как уже отмечалось, он остается в области желаемого. В своем кругу многие отечественные журналисты, не стесняясь, рассказывают друг другу о размерах взяток, полученных от фирмы или человека, жаждущих известности. Никого не поражает вопрос: "Слушай, у тебя нет "денежного мешка", который хочет, чтобы про него написали за 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 об одной деловой даме, авторе

интересного изобретения. Она позвонила журналисту на следующий день после публикации:

-- Запишите новый телефон наше 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, -- защебетала дама, -- сейчас мы оговорим размер "благодарности" и сегодня же вы сможете подъехать 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-за стратегического расчета. "Если вы начали платить журналистам, слух об этом быстро распространяется, 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, спрсила: "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.

Виды СМИ: какие они бываюти с кем там иметь дело

По носителям информации СМИ делятся на две основные группы: пресса (печать), пользующиеся тиражированием текстов на бумаге, и электронные средства массовой информации, использующих импульсы электромагнитного поля (радио, ТВ, интернет).

Пресса

Прежде всего, печатные издания различаются по периодичности:

- Ежедневные издания – обычно газетного формата. Обычно выходят 5 раз в неделю (кроме воскресенья и понедельника), некоторые (например, "Ъ") – 6.
- Еженедельники – могут выходить красочными и даже глянцевыми ("Итоги", "Еженедельный журнал", "Огонек", "Эксперт"), или – газетным форматом ("Московские новости", "Аргументы и факты").
- ***Ежемесячники*** – обычно глянцевого формата, реже – газетного ("СПИД-ИНФО").
- ***Ежеквартальны*****е и ежегодные издания,** альманахи – обычно отраслевые и корпоративные издания.

Некоторые издания имеют нетрадиционную периодичность. Например, "Новая Газета" выходит два раза в неделю – по понедельникам и четвергам.

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

По своему назначению печатные издания делятся на следующие основные группы:

- ***Деловые издания***, рассчитанные на деловой мир – печатают наиболее качественную информацию, наиболее авторитетны. Отечественными примерами могут служить "КоммерсантЪ", "Ведомости", "Эксперт", "Профиль", "Еженедельный журнал". Обычно это издания московские или петербургские, однако они начали появляться и в провинции, например, "Новый Компаньон" в Перми.
- ***Общественно-политические издания***, рассчитанные на широкую общественность. Информация в них обычно качественная, но несколько упрощенная, больше публицистики. Примеры: "Известия", "Российская газета", "Труд", "Московские новости", "Новая газета", "Газета" – только (по соотношению затрат и полученного дохода) федерального уровня. Аналогичные издания есть в каждом регионе.

- ***Таблоиды ("желтая пресса") –*** действуют на рынке скандальных материалов, практически (чаще – сознательно) не проверяемых, а то и заведомо ложных слухов. Пример: "СПИД-ИНФО", "Калейдоскоп", "НЛО", "Московский комсомолец".
- ***Специальные издания –*** отраслевые, обычно ежемесячные или ежекартальные издания, не поступающие в розничную продажу и распространяемые по подписке.

Формат прессы составляет несколько полос формата А2, т.е. 4 страницы формата А4. Размер публикаций обычно измеряется в долях полосы:1/1, ½, ¼, 1/8.

Обычный размер простой "информашки" - 1/8 ("осьмушка"), аналитической статьи - ¼ ("четвертинка"), интервью - ½ или 1/3. Московские цены за газетную полосу или страницу в глянцевом журнале достигают $9-10 тыс.

Радио

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

Информационные агентства

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

Телевидение

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

Интернет

Теперь это уже не только средство связи, но и СМИ. Практически все традиционные СМИ имеют свои электронные версии (сайты, серверы). Более того, эти "версии" все в большей степени являются более полными и оперативными, чем их бумажные или телевизионные версии. Кроме того, в интернете существуют и самостоятельные СМИ: Лента.ру, New.com, Утро.ру и др. Круг людей, пользующихся исключительно этими электронными ресурсами возрастает в геометрической прогрессии. Уже очевидно, что будущее именно за этими СМИ.

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

(1) Главные редакторы (ответственные секретари). Эти люди отвечают за редакционную политику и именно они принимают окончательное решение о публикации или снятии материала.
(2) Зав. отделом рекламы (коммерческий директор издания) – на правах рекламы можно опубликовать практически любой материал и поэтому контакты к этим специалистам крайне необходимы.
(3) Собственно журналисты, пишущие на интересующие нас темы.

В организационном плане конкретная работа со СМИ предполагает:

- инициирование публикаций, в которых мы заинтересованы;
- блокирование публикации – в принципе или хотя бы временно – опасных для нас материалов;
- "установка маячков", т.е. договоренность с конкретными сотрудниками об информировании о планировании опасных публикаций или публикаций основных конкурентов.

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

ОБЕСПЕЧЕНИЕ PUBLICITY, ТЕКУЩАЯ РАБОТА

И ФОНОВАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Чтобы успешно работать со СМИ, надо их хорошо знать. Поэтому эта работа должна начинаться с создание 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.

Круг возможных адресатов

Чтобы выбрать нужную редакцию и с наибольшим эффектом сообщить публике свою новость, нужно точно знать сильные и слабые стороны каждого из СМИ. Вопрос о круге адресатов пресс-релиза может быть решен на стадии планирования пресс-конференции, презентации, семинара.

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

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

Каждое из СМИ обладает своими достоинствами и недостатками.

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

Еженедельник формально имеет цикл оперативности в 7 дней. Поэтому большая часть его материалов подготавливается в расчете на отсроченную публикацию. У еженедельника всегда солидный запас материалов, большой выбор статей и очерков. PR-обращение в такого рода изданиях должно, следовательно, выдерживать конкуренцию в литературном и содержательном отношениях с типичными для данного еженедельника материалами. Такие издания наиболее привлекательны для PR-целей, поскольку у них обычно больший тираж по сравнению с ежедневными изданиями, они дольше читаются. Кроме того, нужно постоянно учитывать, что еженедельник - издание для семейного чтения.

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

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

Если речь идет о платной (договорной) публикации, то стоимость публикации может лимитировать выбор издания, особенно на начальных этапах развития отношений со СМИ. Однако, как показывает опыт, "стоимостной" фактор с развитием отношений отходит на второй план, уступая заинтересованности журналистов в прямом контакте со службами администрации и доступе к интересной и важной информации.

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

Особый интерес представляют ***информационные агентства***. Они снабжают своими материалами

другие СМИ. Поэтому пресс-релиз, передаваемый по каналам агентства, поступает одновременно во многие редакции, тем самым обеспечиваются предпосылки широкого распространения необходимой информации. К особенностям информационных агентств относятся:

- Масштабность одновременной доставки новостей в редакции СМИ - уникальная особенность информационного агентства.
- Избыточность предложения новостей (в том числе и пресс-релизов) ставит редакцию перед необходимостью выбора подходящих материалов из потока подобных. Передача новостей по каналам агентства не означает, таким образом, гарантии ее публикации в газетах.
- Собственные корреспонденты агентства заняты, как и журналисты газет и журналов, поиском новостей, их литературной обработкой в духе традиций и канонов данной информационной службы. В этом отношении они способны составить серьезную конкуренцию корреспондентам местных и центральных изданий. Не исключено, что темы их выступлений рождаются после ознакомления с потоком и пресс-релизов, и публикаций местной прессы.
- Местные новости, опубликованные в региональных изданиях и представляющие интерес для газет и журналов других областей, принимаются агентством для распространения по своим каналам, - тем самым усиливается общественный резонанс события. При этом не исключена связь этого события с пресс-релизом, полученным провинциальной газетой.
- Критерий отбора агентских новостей (пресс-релизов) для публикаций в республиканской и региональной печати, для сообщений их по каналам ТВ и радио - в уникальности сообщения, оперативности доставки. Многое при этом решает возможность (или невозможность) получения подобной информации из других источников (часто возникают ситуации, при которых информационное агентство опережает всех, сообщая важнейшие события дня).

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

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

«Вертикальный» список включает в себя узко специализированные отраслевые СМИ. В каждой сфере деятельности существует своя «периодическая Библия» - авторитетное издание, которое читают практические 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 Крыжополе, то вам не обязательно выстраивать отношения с «New York Times», но если вы занимаетесь внешнеэкономической деятельностью или вывозите выставку или гастроль в Нью-Йорк, то такое сотрудничество окажется очень полезным.

Таким образом, медиа-карта фирмы определяются, 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 с тиражом 100 тыс. экземпляров и более, а также - менее 100 тыс.;
- еженедельники (следует помнить, что еженедельники дольше “живут” в общественном мнении, чем ежедневные газеты, у них больший тираж);
- радио (каналы, радиостанции);
- телевидение (каналы, редакции);
- зарубежные СМИ.

Каждый такой файл представляет собой, фактический лист рассыла информационных материалов, поэтому по каждому СМИ необходимы подробные сведения, включая:

- точное наименование;
- адрес, телефон, факс, e-mail;
- тираж;
- сфера охвата;
- круг основных потребителей (читателей, слушателей, зрителей);
- периодичность и дни выхода;
- учредители и владелец;
- главный редактор;
- журналисты, работающие по тематике, относящейся к деятельности фирмы;

- последний срок сдачи материала в очередной номер или выпуск.

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

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 сообщений 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 самим 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, и что неизбежно и неизменно сказывается на эффективности PR фирмы, резко снижая их эффективность. Что же входит в эту текущую рутинную работу?

Прежде всего, это обеспечение непрерывного потока новостной информации, исходящей от вашей фирмы, так называемой фоновой информации. Она выступает как бы основой, фоном, на котором строятся и осуществляются прочие действия PR со СМИ. Это могут быть информационные письма, релизы, 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, -- о новых направлениях деятельности, о текущих мероприятиях. Например, о предстоящем "дне открытых дверей". Такую информацию следует отсылать регулярно -- для поддержания непрерывного потока новостей, исходящих из организации. Чем крупнее организация, чем выше ее значимость в решении актуальных проблем общества, тем более 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. Требования к составлению пресс-релизов см. далее.

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

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 пресса по поводу заявления организации. Подборка также может включать факт-листы, а также листы "вопросы и ответы". Задачей специалиста PR является решить -- как много и какой информации должно быть включено в подборку.

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

"Новости – это то, что кто-то где-то хотел бы скрыть, все остальное просто реклама", - говорил основатель "Daily Mail" лорд Нортклиф.

Новость сделать можно из чего угодно: из факта новой разработки, новой программы, проекта, нового товара или услуги, нового назначения, финансового или производственного достижения, итогов работы... Надо только так их подать, чтобы было ясно, какие проблемы читателей, зрителей и слушателей эти события затрагивают: облегчают заботы 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 являются новостью для широкой общественности, а значит и СМИ;
- либо с деятельностью фирмы оказался связанным 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 о них давали высокую оценку авторитетные эксперты. Информация о фирме должна излучать 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 электроэнергии. 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 информации 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 даже более развлекать. Стиль 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, чей продукт (услуга) вовлечены. Многие российские компании уже имеют успешный опыт 3-5 лет успешной работы в рыночной среде, их "кейс-истории" ждут редакторы российских

изданий. Журналы, особенно тоговые, 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. Чаще эти статьи пишутся специалистом ПР. 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 повышает 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 особенно дружелюбны к паблисити 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. Паблисити 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 подготовленном обычно серьезныи экспертом материале, в котором дается анализ реальных проблем в конкретной отрасли, а также оценка деятельности конкретных фирм: как они справляются с этими проблемами, насколько в этом плане перспективна и компетентна их деятельность. Очевидно, что чаще всего появление подобных материалов инициирована конкретными заинтересованными в этом фирмами.

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

11. Форма **"Вопрос-ответ"** (question-and-answer from). 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 пперспектив 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 на хорошо известных людей. Такие биографии хранятся для возможного немедленного использования в новостях, возникающих в процессе подготовки выпуска, таких как внезапная смерть или неожиданное назначение.

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 информация, собранная самими журналистами, не превышает 12% 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 -- это 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 истории, 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.

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, стоит не забыть поблагодарить репортера или редактора, прежде всего - за аккуратность в передаче информации.

Требования к подготовке пресс-релизов

Пресс-релизы – наиболее распространенное и эффективное средство работы со СМИ, информирования общественности в целом. Это краткая или развернутая информация, бесплатно распространяемая департаментами и службами PR. Предназначены пресс-релизы для журналистов и редакций СМИ (печатных изданий, радио, телевидения), в сотрудничестве с которыми заинтересована фирма.

Пресс-релизы являются обязательной и необходимой частью информационных пакетов раздаточных материалов, распространяемых на пресс-конференциях, презентациях, конференциях, семинарах, слушаниях и других мероприятиях, проводимых администрацией. Кроме того, они могут распространяться самостоятельно по традиционной и электронной почте, факсом, передачей лично в руки. Попадая в редакцию СМИ, пресс-релиз становится исходной базой для всевозможных форм его дальнейшего пользования.

Авторское право не содержит сегодня каких-либо ограничений или запретов относительно использования темы, деталей сюжета, главной идеи, аргументов пресс-релиза в других газетных жанрах, другими авторами. Поэтому редактирование пресс-релиза в соответствии с традициями и общей стилистикой издания, видимо, неизбежная операция, ожидающая его в каждой редакции. СМИ Расширенная версия пресс-релиза может быть опубликована в том случае, если содержащаяся в нем информация используется журналистами для подготовки более широкого материала: проблемной статьи, обзора, очерка и т.д. Полное воспроизведение текста характерно для изданий, продающих части газетной площади для публикации рекламы, пресс-релизов по согласованным с заказчиком расценкам.

Пресс-релиз как новость

Пресс-релиз – ***новостной материал***. Любая новость, содержащаяся в пресс-релизе, обладает рядом специальных характеристик:

- ***Масштаб новости*** – может быть адекватным, преувеличенным или преуменьшенным, в зависимости от целей сообщения. На первый план могут быть выведены наиболее важные детали, другие – отодвинуты, а о некоторых вполне можно и просто умолчать.
- ***Актуальность*** – своевременность, уместность новости, ее «свежесть». Актуальность определяется текущим моментом в жизни региона: событиями, проблемами, интересами жителей и работников. Это позволяет варьировать в тексте релиза акценты и оценки.
- ***Объем аудитории –*** круг читателей, зрителей. слушателей, которых может заинтересовать новость - хороший показатель ее привлекательности, необычайности и, может быть, ее сенсационности.
- ***Лидеры мнений (ньюсмейкеры, news makers) –*** упоминаемые в пресс-релизе известные общественные деятели, предприниматели, деятели науки, культуры и искусства, известные фирмы и т.п. Их упоминание важно, потому что само появление их где-то, высказанное ими мнение уже являются новостью для широкой общественности, а значит и СМИ.

Новости в деятельности фирмы, к которым вы хотели бы привлечь внимание общественности:

- итоги деятельности за некий период;
- новые направления деятельности;
- принятые или готовящиеся решения;
- проекты программ и проектов;
- новая продукция, освоенная предприятиями региона;
- новые кадровые решения: назначения, отставки, увольнения;
- новшества технологии, внедренные в производство;
- программа обновления производства (отраслей, комплексов и т. п.);
- новинки ассортимента, поступившие в продажу;
- книжные новинки;
- открытия в мире науки;

- чрезвычайные события и ситуации: стихийные бедствия, аварии, катастрофы и т.п.

Перечень этот можно продолжать и дальше. Самое же существенное для пресс-релиза в этом перечислении - найти тот аспект события, который важен для раскрытия позиции и действий фирмы. Скажем, о наводнении как стихийном бедствии во всех деталях сообщают СМИ. В пресс-релизе по этому печальному поводу должна содержаться информация о принятых мерах, помощи пострадавшим и т.д.

Новость сделать можно из чего угодно: из факта новой разработки, новой программы, проекта, 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. В том случае, если стоит задача гарантированного привлечения внимания широкой общественности, предоставляемая информация 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, которое действительно интересно самым широким кругам общественности;
- либо к ее деятельности оказались привлечены (в качестве участников, инвесторов, экспертов и т.д.) ньюсмейкеры, что прибавляет и пресс-релизу, и газетной новости читателей, поддерживая их интерес к теме, укрепляя доверие к сообщению.
- либо с деятельностью фирмы оказался связанным громкий скандал, произошло чрезвычайное происшествие, крупная авария и пр.

Заголовок

Пресс-релиз, как новостной материал, должен иметь ясное название. Желательно, чтобы он начинался ярким броским заголовком, способным привлечь внимание журналистов. Если этого не сделают авторы пресс-релиза, то это сделают журналисты при публикации, и, чаще всего, их решение вряд ли понравится авторам релиза («все переврали и перевернули», «им бы только ерничать и издеваться» и т.п.).

Действительно, нередко журналистские заголовки переворачивают смысл новости с ног на голову. Часто заголовки «безымянным» материалам даются в спешке, на основе поверхностного восприятия текста.

Поэтому, чтобы снизить вероятность такого развития ситуации, имеет смысл пройти большую часть пути к достижению нашей цели – появлению в СМИ адекватной информации. Можно даже предложить два варианта заголовка релиза, давая редакции СМИ возможность выбора.

Стиль изложения

Стилистика текста пресс-релиза должна быть максимально приближена к газетной - это намного повышает шансы публикации материала. Вместе с тем, стилистика текста релиза, исходящего из административной структуры, должна отличаться выдержанностью. Полезно вставлять в текст прямую или косвенную речь известных людей или специалистов, особенно - суждения оценочного или рекомендательного плана.

Поскольку пресс-релиз всегда содержит новость, ценную для редакций СМИ, он должен отвечать на все "коронные вопросы" журналистики новостей: КТО? ЧТО? ГДЕ? КОГДА? ПОЧЕМУ? ЗАЧЕМ? КАКИМ ОБРАЗОМ?

Ясный стиль изложения привлекает внимание читателя к теме пресс-релиза.

Краткость, сжатость фразы увеличивают "плотность информации" каждой строки.

Ударные фразы текста полезно выделять курсивом, подчеркиванием строки, отчеркиванием на полях, цветовыми элементами оформления текста.

Одна фраза - одна идея (одна мысль, один тезис). Втиснуть несколько идей в одно предложение, - верный путь дезориентировать внимание читателя. В русском языке значимая фраза содержит не более 12 - 13 слов. Поэтому именно такая фраза, не утомляя внимания читателя, способна сообщить в энергичной форме одну из идей пресс-релиза.

Ничего лишнего: многочисленные определения, красивости стиля, повторения и т.п. должны быть безжалостно удалены из текста. Особенно это относится к превосходным степеням прилагательных ("наибольший", "важнейший" и т.п.).

Убрать банальности, длинноты, штампы - значит убрать барьеры на пути к вниманию читателя.

Динамизм мысли лучше всего передается изложением темы в настоящем времени; пассивные грамматические формы глагола, прошедшее время должны быть деликатно отредактированы, чтобы передать энергичную силу зова к вниманию публики.

Простота стиля опирается на общепонятные слова, характерные для повседневного общения образованных людей.

Главная задача составителя пресс-релиза – удержать внимание читателя с заголовка до конца текста, от параграфа к параграфу. Поэтому стиль изложения в пресс-релизе, его текст должны строиться в соответствии с ***принципом перевернутой пирамиды***:

наиболее важная информация должна даваться в первых фразах,
а далее - все менее весомая, в строгой последовательности:
от более важной детали (подробности) –
к менее значительной.

Лидер-абзац

Основной текст релиза должен строиться в соответствии с принципом «перевернутой пирамиды» Иногда такой абзац даже выделяют жирным или более крупным шрифтом. Каждый последующий абзац должен быть все менее значимым, что дает упрощает и облегчает возможное сокращение текста.

Согласно принцип перевернутой пирамиды первый абзац текста должен выражать основной смысл информации (суть новости), т.е. отвечать на вопросы «кто?», «что?», «когда?», «где?», «почему?», «каким образом?». Эта часть текста называется ***лидер-абзацем.*** Он передает смысл новости, несет в себе основную идею всего текста. Лидер-абзац тесно связан с остальным текстом, в общих чертах намечает интригу сюжета.

Требования к лидер-абзацу:

- Заинтересовать читателя с первой фразы - главная задача пресс-релиза.
- Заинтриговать читателя искусным сообщением части информации, подразумевая сообщение подробностей в последующих фрагментах текста.
- Лидер-абзац – «визитная карточка» пресс-релиза. Оценка нескольких пресс-релизов, выбор из многих наиболее подходящего происходит в редакции именно по этим "визитным карточкам": у редакторов отделов газеты, захлестываемых потоком событий, нет времени читать весь текст пресс-релиза: их опытный глаз моментально выискивает (по лидер-абзацу!) самый интересный сюжет.
- В лидер-абзаце должна содержаться одна идея (мысль) - не больше. Искусство составителя пресс-релиза, может быть, и сводится к тому, чтобы найти эту одну-единственную фразу-абзац, способную подать весь текст.
- Лидер-абзац должен учитывать специфику СМИ, в которые он будет разослан. Местная газета наверняка заинтересуется пресс-релизом, в лидер-абзаце которого ответы на вопросы «КТО?», «ЧТО?» связаны с местными проблемами, известными читателям, интересующими их. Для телеграфных агентств пресс-релиз несет новость, отражающую сиюминутность события (кстати, это качество особо ценится в редакциях аудиовизуальных СМИ). Значит, лидер-абзац должен содержать слова-метки, связанные с быстротечностью сообщения ("сегодня", "только что" и т.п.).
- Пресс-релиз, распространяемый на пресс-конференции должен обеспечить внимание к будущим выступлениям ее участников и адекватное понимание их. Поэтому лидер-абзац текста должен быть сконцентрирован на личности одного из выступающих, сообщение которого наверняка обещает повышенный интеерс.
- Совет, предупреждение специалистов может быть вынесен в лидер-абзац, если эти суждения нетрадиционны, если они своевременно упреждают наметившуюся опасность для здоровья людей, содержат проверенные практические рекомендации более целесообразной организации отдыха, труда, бизнеса. Словом, если они сулят быструю и гарантированную практическую пользу людям.
- Цитата, дословное воспроизведение высказывания, украсят лидер-абзац, если они принадлежат авторитетам в политике, науке, технике, бизнесе. Разумеется, их высказывания должны быть актуальными, т. е. высказанными в связи с событиями, которые "на слуху" у всех.

Обычно лидер-абзац, открывающий текст, выделяется другим шрифтом (более крупным, жирным).

Основной текст

Назначение основного текста пресс-релиза - подкрепить заявленную в лидер-абзаце новость выразительными деталями.

Поэтому сразу после лидер-абзаца должно показываться значение новости (польза происшедшего, ценность, выгода и т.д.). На этом интересе должна быть построена вся аргументация, представленная в пресс-релизе.

Должно срабатывать старое, доброе правило: не рассказывайте им про свои семена – расскажите им про их газон. «Они» - это, в конечном счете, читатели, слушатели, зрители, т.е. население и общественность.

ГДЕ, КОГДА, ПОЧЕМУ, КАКИМ ОБРАЗОМ реализуется эта польза (выгода)? Ответы на эти вопросы связывают параграфы основного текста (не забудем, что на вопросы КТО, ЧТО отвечает лидер-абзац). И здесь каноны журналистики новостей выступают "несущей конструкцией" текста, способствуя экономному употреблению слов для быстрого сообщения ожидаемой публикой информации.

Жизнь, проблемы, интересы целевой аудитории, обыденное сознание этой целевой аудитории - вот та область воздействия текста, его аргументов, стиля, крылатых слов и пр., которая определяет успех пресс-релиза. Если читатель (слушатель, зритель), благодаря предложенной аргументации, легко

представляет новую идею в привычном круге повседневных забот, - значит механизм убеждения его СРАБОТАЛ.

Запомнить аргументы публика может только в том случае, если они изложены необычно (может быть, в парадоксальной форме), живым и ясным языком, чуждым иностранных слов, техницизмов, аббревиатур и прочих лексических «красот», отвлекающих (или блокирующих!) внимание читателя.

В конце текста по центру последней строки рекомендуется, в соответствии с международным стандартом, ставить знак # # #, что означает окончание материала.

Знак # - чисто техническая деталь. У пресс-релиза не может и не должно быть сюжетной концовки. Он может быть (при печати в газете) оборван на любом из заключительных абзацев – хотя бы из простых соображений экономии места. Поэтому нужно стремиться успеть высказать самые важные доводы как можно РАНЬШЕ. Следует помнить о принципе перевернутой пирамиды. Пресс-релиз и здесь следует традициям журналистики новостей, чтобы, естественно, иметь наибольшие шансы на публикацию в газете, сплошь состоящей из сообщений такого же типа.

При подготовке пресс-релиза его автору полезно «сменить профессию», встать в позицию журналиста, посмотреть не тему, факты его глазами. Особенно полезно в этом плане амплуа журналиста-интервьюера.

В этой связи, при сборе необходимых материалов специально подготовиться к беседе (интервью) с руководителем департамента, службы, экспертом, главным специалистом по теме сообщения. Цель такой беседы - собрать как позитивные факты (они укрепляют замысел будущего пресс-релиза), так и негативные сведения. Их нужно иметь "под рукой" при написании пресс-релиза, чтобы предусмотреть возможные контр-выпады оппонентов.

Вопросы должны быть "заготовлены" (и записаны!) с избытком, - их избыточность выручит собеседников в минуты вынужденных пауз, уведет от однозначных ("да, "нет") ответов. Мнение, оценки собеседника (как бы субъективны и пристрастны они ни были) - ценнейший результат интервью. Наряду с "чистыми" фактами, "голой" статистикой, - мнение собеседника вносит в беседу (а потом и в текст будущего пресс-релиза) естественную интонацию человека, озабоченного общими проблемами. Живой голос собеседника передает настроение, которое понятно и интересно целевой аудитории.

Все факты, полученные в ходе интервью, следует еще и еще раз уточнить. Эксперт мог запамятовать цифры, другие детали, а появление не точных, непроверенных фактов и данных в СМИ могут поставить под удар администрацию, да и самого эксперта.

Оформление пресс-релиза

Новостная информация, содержащаяся в пресс-релизе, должна быть краткой, желательно не более одной-полутора страницы.

Печатать пресс-релизы лучше на плотной белой бумаге. Иногда, если это оправдано какими-то соображениями дизайна или привлечения внимания, можно оформить пресс-релиз на цветной бумаге.

В любом случае пресс-релиз оформляется в фирменном стиле, готовится на фирменном бланке департамента или службы администрации.

Атрибутика фирменного стиля должна быть представлена в полном комплексе: герб Пермской области, полное название департамента или службы, почтовый и электронный адреса, номера контактных телефонов и факса.

Рамка вокруг текста на каждой странице хорошо подчеркивает атрибутику фирменного стиля, вносит дополнительный штрих в его дизайн.

В конце пресс-релиза должны быть указаны фамилия, имя, отчество и должность сотрудника, с которым может связаться редакция в случае необходимости. Это необходимо как по чисто практическим соображениям, так и исходя из этики отношений с прессой. Указывая телефон, фамилию, имя и отчество автора текста, мы приглашаем СМИ к сотрудничеству, демонстрируем свою открытость, всегда готовы доказать достоверность пресс-релиза, каждой его детали.

Оперативность подготовки

Оперативность подготовки пресс-релиза зависит от его назначения. Пресс-релиз, предваряющий событие (анонсирующий его) должен быть подготовлен к рассылке не позднее, чем за неделю до события. Пресс-релиз по факту происшедшего события должен быть разослан в тот же день или – самое позднее – утром следующего дня.

РАБОТА С РАДИО И ТЕЛЕВИДЕНИЕМ

Для работы с широкой общественностью самыми эффективными

средствами массовой коммуникации, с точки зрения принимающей информацию аудитории, являются радио и телевидение.

Эти каналы общественных коммуникаций имеют общие особенности:

1. Больший 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 смешаный харатер, 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 автором. Задача коммуникации реализуется средствами художественной выразительности. К жанрам художественной публицистики относятся:

■ очерк
■ портрет
■ эссе
■ фельетон
■ памфлет
■ зарисовка (этюд).

Наименование жанров в теле- и радиопублицистике совпадают с наименованием газетных жанров, что свидетельствует о наличии общих целей, задач и средств (подходов) отражения действительности.

Эффективное использование СМИ для целей ПР предполагает знание всего разнообразия видов и жанров теле- и радиосообщений. Публицистические жанры специфичны и в отражении и трактовке действительности и имеют различные коммуникативные возможности. Средства кодирования идеи сообщения, логическая, психологическая аргументация используются разными жанрами в различной степени.

ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИЯ

Пресс-конференция это встреча журналистов с представителями администрации с целью предоставления СМИ фактов, комментариев, освещения проблем. Пресс-конференции целесообразны в тех случаях, когда необходимо:

- проинформировать общественность о каком-либо важном, неординарном событии в жизни фирмы;
- продемонстрировать достижения фирмы;
- представить новые концепции, проекты и программы развития;
- осветить позицию фирмы и ее руководства по спорным проблемам, конфликтным ситуациям, привлекшим внимание общественности;
- наладить личные контакты руководства и служб фирмы с представителями СМИ.

Проводить пресс-конференции по малозначительным поводам, а также в случаях, когда информация может быть передана СМИ более простыми способами, - не рекомендуется.

Различают оперативные и регулярные пресс-конференции. Оперативные проводятся в экстренном порядке, чаще всего – на месте события. Регулярные – проводятся в заранее установленные и объявленные сроки в специально приспособленных помещениях.

Пресс-конференция – не самоцель и не единственная форма работы со СМИ. Однако это одна из наиболее эффективных технологий информационного менеджмента. Причем ее эффективность во многом

зависит от того, насколько она встроена в другие формы, такие как фоновая информация, личные контакты с журналистами, ознакомительные поездки и экскурсии, работа читательской почтой и т.д.

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 самим 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 работа со СМИ это прежде всего ежедневная текущая работа, про которую, кстати, часто забывают, и что неизбежно и неизменно сказывается на эффективности PR фирмы, резко снижая их эффективность.

В эту текущую рутинную работу входит, прежде всего, обеспечение непрерывного потока новостной информации, исходящей от администрации - так называемой фоновой информации. Она выступает как бы основой, фоном, на котором строятся и осуществляются прочие действия со СМИ. Это могут быть информационные письма, релизы, news letters и т.п., рассылаемые в СМИ, с которыми сотрудничает администрация.

Необходимость в пресс-конференции может возникнуть в ситуации, когда необходимо либо объясниться по какому-то поводу с общественностью или привлечь ее внимание в максимальном масштабе. Например, готовятся или приняты важные решения, готовится или произошло важное событие, ЧП и т.д.

Следует только помнить, что если есть возможность решить проблему и достичь искомых результатов без пресс-конференции (например, с помощью интервью, статьи, пресс-тура), то лучше сделать именно так. Во-первых, это довольно трудоемкое мероприятие, а во-вторых, и это главное, пресс-конференция - довольно острая форма работы: если она окажется недостаточно подготовлена, то она легко может выйти из-под контроля и результат будет получен нежелательный.

Поэтому ***на проведение пресс-конференции следует идти только, если без этой меры никак не обойтись или при условии, что она будет хорошо подготовлена.***

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

Время проведения

Выбор времени проведения пресс-конференции зависит от целей ее организаторов.

В принципе, пресс-конференцию, особенно посвященную «горячей теме» можно проводить в любое время. Однако, при прочих равных условиях, лучше всего проводить ее в середине недели (вторник, среда, четверг). В понедельник подавляющее большинство изданий не выходят. Кроме того, понедельник - обычно редакционный день в СМИ, и желаемой явки можно не добиться. Пятница - день, предшествующий уик-энду, эфир на выходные дни, вторничные выпуски уже сверстаны. Поэтому материал, в лучшем случае появится в прессе не раньше вторника. Кроме того, накануне выходных явка тоже может быть ниже ожидаемой.

Своя специфика и у времени суток. Журналисты - профессиональные "совы" (вечерние мероприятия, поздние записи, тракты, монтаж и т.п.), встают обычно не раньше 10 часов. Поэтому на время до 11-00 - 11-30 пресс-конференции лучше не назначать. Также нежелательным является и время после 15-00 - начинается сдача материалов в редакциях, записи, тракты, студийное время, те же вечерние мероприятия. Поэтому оптимальное время для пресс-конференции с 11-00 до 15-00 с учетом обеденного времени. Разумеется, такие ограничения носят самый общий характер. Иногда приходится проводить пресс-конференции и в ночное время, и в выходные дни. Реальный выбор времени зависит от конкретной ситуации.

При выборе времени проведения пресс-конференции, во избежание возможных накладок, следует учитывать планы и графики проведения других мероприятий, в которых участвует областное руководство и организуемых другими подразделениями Администрации, на которых также будут присутствовать журналисты.

Определение круга СМИ

После уточнения тематики и целей пресс-конференции необходимо определиться с кругом приглашаемых на нее СМИ. Необходимо выбрать среди изданий, редакций и каналов те, которые наиболее соответствуют тематике и целям пресс-конференции. В идеале речь может идти о приглашении конкретных

журналистов. Выбор зависит от характера издания или вещания, круга читателей, слушателей и зрителей, на которых они ориентируются, от интенсивности их деятельности и, что очень немаловажно, от их стиля и общественной позиции. Неточность выбора может привести к тому, что сведения будут поданы в нежелательных формах, стиле, манере, а то и с комментарием, или вмонтированы в такой контекст, который исказит суть дела до неузнаваемости. Причем сделано это будет из самых лучших соображений журналистского «профессионализма», занимательно и привлекательно, но не в интересах организаторов.

Конкретный круг приглашаемых на пресс-конференцию журналистов зависит также от целей пресс-конференции: она может проводиться для широкого круга СМИ или для узкого круга (пула) журналистов.

Приглашение

В приглашении (письменном, телефонограмме, электронном сообщении, факсе, устно) должна быть сообщена тематика (проблематика) пресс-конференции, чтобы редакции могли определиться, кого из журналистов на нее послать. Приглашения могут быть и именные.

Приглашения должны быть разосланы за пять-семь дней до проведения самой пресс-конференции, не позднее, чем за 48 часов. Хотя, возможны и оперативные ситуации, экстренные случаи.

Среди приглашенных могут быть не только журналисты, но и люди, имеющие определенное отношение к теме пресс-конференции: работники и специалисты фиомы, эксперты, представители общественных организаций. Число таких приглашенных лиц не должно быть слишком большим (например, больше числа приглашенных журналистов). Кроме того, на пресс-конференции не должно быть других ньюсмейкеров, кроме лица, дающего пресс-конференцию.

Сценарий

Пресс-конференция должна иметь четкий сценарный план проведения. В принципе, любая пресс-конференция состоит из двух частей: изложения сути дела по теме пресс-конференции (примерно 10 - 15 мин.) и ответов на вопросы журналистов (примерно 20 мин.). Соотношение этих двух частей - дело организаторов и зависит, в конечном счете, от их интересов и степени готовности к прямому контакту.

Для того, чтобы пресс-конференция прошла в хорошем темпе, без пауз, целесообразно обговорить заранее с журналистами 2-3 вопроса, которые могут быть заданы первыми.

Если почему-то нет заинтересованности в излишних вопросах, имеет смысл большую часть пресс-конференции посвятить изложению своих взглядов, оставив время на несколько вопросов и, извинившись, закончить встречу. Если же интересно как раз ответить на большее число вопросов, то большую часть встречи целесообразно посвятить ответам на вопросы. Этот вроде бы чисто процедурный момент очень важен, и он полностью в руках организаторов.

Оптимальная продолжительность пресс-конференции 30-60 минут. Затягивать ее нецелесообразно. Это не представительный прием, а рабочий контакт с представителями СМИ.

Пресс-конференцию полезно записывать на магнитофон или видео, чтобы иметь возможность анализа ее хода, разрешить возникшую впоследствии конфликтную ситуацию. Такая запись может быть полезна и для журналистов, которые могут к ней обратиться в случае необходимости.

Раздаточные материалы

Придя на пресс-конференцию, журналисты, несомненно, что-то запишут, что-то задиктуют на диктофоны, что-то зафиксируют на магнитофонах, но все-таки ваша совесть будет в большей степени чиста, если вы дадите им в руки текст в 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.

Поэтому резко повышают эффективность пресс-конференции раздаточные материалы. Помимо краткого или расширенного текста с изложением выступления, это могут быть: пресс-релизы, факт-листы, кейсы, справки, заявления и т.д.

Пользуясь случаем, можно раздать также и другие материалы (рекламные материалы, буклеты и т.п.).

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

Вся эта информация раздается на пресс-конференции или высылается заранее (в том числе по электронной почте) бесплатно и без обязательств СМИ на ее обязательную публикацию. Соответствующая редакция или журналист вольны поступить так, как им представится интересным: опубликовать

информацию, воспроизведя текст или, заинтересовавшись ею, подготовить интервью, проблемную статью или серию материалов.

Для анализа эффективности работы необходимо вести регистрацию всех раздаточных материалов и их рассылки.

В случае масштабной и ответственной пресс-конференции все раздаточные материалы могут быть собраны в специальную пресс-папку, вручаемую журналистам при регистрации.

Содержание пресс – папки:

- Папка-обложка с фирменном стиле
- Приглашение на мероприятие
- Программа мероприятия
- Пресс – релиз
- Визитные карточки основных участников пресс – конференции
- Список наиболее часто задаваемых вопросов и ответы на них
- Краткая справка о службе-организаторе пресс-конференции
- Общий список приглашённых: представителей органов власти, бизнеса, общественных организаций, экспертов, журналистов
- Приветствие от имени руководства администрации
- Было бы желательно иметь приветствие от имени крупного и
    - авторитетного руководства.
- Фотографии первых лиц
- Краткие биографии первых лиц
- Краткие выступления первых лиц.
- Презентация по главной теме (CD, дискета или бумажный носитель).
- Набор технических информационных материалов по теме.
- Краткие выступления специалистов по теме.
- Статистические данные по теме пресс-конференции
- Русский (английский) вариант презентационного буклета.
- Информационный бюллетень или другое издание администрации (последний выпуск)
- CD со всеми материалами презентации (включая материалы для прессы и все фотографии).
- Фотографии с мероприятия (для печатной прессы).
- Видео - релиз компании в формате VHS и BETA.
- Сувениры (для прессы и гостей).
- Фирменный пакет.
- Бейджи для журналистов, организаторов и приглашенных гостей.

Сценарий пресс-конференции включает: открытие, вступительное слово ведущего, выступления основных спикеров и приглашенных экспертов, вопросы и ответы, закрытие, неофициальную часть.

Открытие и регистрация

Желательно организовать встречу журналистов и их проводку к месту пресс-конференции. Это может быть сделано «вживую» или с помощью специальных указателей.

Пришедших на пресс-конференции необходимо регистрировать. К сожалению, это требование выполняется далеко не всего. Между тем, регистрация совершенно и обязательно необходима. Прежде всего – для анализа эффективности мероприятия. По приглашениям видно, кого мы приглашали. Из них пришло столько-то. А из пришедших и получивших информацию опубликовало ее столько-то СМИ. Без регистрации такой анализ просто невозможен. По крайней мере важно знать - кто же из журналистов и какие СМИ откликнулись на ваше приглашение.

Попутно при регистрации можно выдать раздаточный материал.

Нежелательно, чтобы журналисты до пресс-конференции общались с выступающими.

Дизайн пресс-конференции

Общее впечатление от пресс-конференции может быть смазано и искажено непродуманным дизайном ее организации.

Раздаточные материалы (пресс-папка) должны быть оформлены в едином, легко узнаваемом стиле.

Помещение должно быть достаточно комфортным для общения с прессой.

Оно должно быть достаточно освещенным, давать возможность подключения различной аппаратуры (свето-звукозаписи, дополнительного освещения и т.п.). На столах должны иметься писчая бумага, карандаши, авторучки, минеральная вода, стаканчики, салфетки и т.п.

Оформление помещения должно быть хорошо продумано. Особенно это относится для президиума. Нехорошо, когда в «картинку» на телеэкране попадает ведущий или выступающий на фоне двери, батареи

отопления. Фон выступления представителя фирмы должен включать элементы фирменного стиля (символику, логотип фирмы). Решение этой задачи может быть обеспечено с помощью информационного баннера в качестве задника президиума.

Внешний облик, одежда выступающих (ведущего, ньюсмейкера, экспертов) должны быть соответствующими случаю, не должны быть вызывающими, излишне экстравагантными.

Работа организаторов существенно облегчается, если в распоряжении PR-службы фирмы имеется оперативный пресс-центр, включая собственную камеру, баннеры с логотипами, аппаратуру для синхронного перевода и др.

Представление участников

Важную роль в динамичном и плодотворном проведении пресс-конференции играет быстрая и безошибочная идентификация всех ее участников. Поэтому участники пресс-конференции (со стороны организаторов) должны быть обязательно представлены журналистам. Это делается устно при открытии пресс-конференции, а также наглядным образом, поскольку со слуха фамилии, имена, должности могут быть восприняты с искажениями, неадекватно. Поэтому все выступающие и сидящие за столом президиума должны быть представлены также с помощью табличек с ясно написанными крупным шрифтом их фамилиями и должностями, устанавливаемых перед ними на столе президиума. Таблички могут быть заменены или дополнены нагрудными знаками (бейджами) или слайдами, проектируемыми на задник (баннер) президиума, визитными карточками участников, вложенными в пресс-папку с раздаточными материалами.

Такие меры важны для правильного упоминания должностей и фамилий в соответствующих сообщениях СМИ.

Выступающие и ведущий

Важное значение при проведении пресс-конференции имеет личность выступающего, его знание обсуждаемого вопроса, ораторские способности. Отнюдь не всегда эти свойства сочетаются в одном человеке. Поэтому для оптимизации хода пресс-конференции, повышения ее продуктивности необходимо распределить роли выступающих: ведущего, лица принимающего решения, эксперта.

Это требование также не всегда соблюдается. Отсутствие ведущего вынуждает заместителей или других чиновников самим регулировать ход пресс-конференции, журналисты в ее ходе не представляются, перебивают друг друга, сбиваются на общие рассуждения. Поэтому крайне желательно, чтобы пресс-конференции вел постоянный ведущий, известный большинству журналистов и сам знающий большинство журналистов лично.

Хотя вести пресс-конференцию может лицо, ответственное за связи с прессой, но на ней крайне желательно присутствие лица, принимающего решения по тематике пресс-конференции. Это необходимо для того, чтобы журналисты могли получить информацию из первоисточника.

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

Вопросы у журналистов могут и не возникнуть. Поэтому, чтобы пресс-конференция прошла в хорошем темпе, без тягостных пауз и «зависаний», надо предусмотреть несколько важных вопросов, которые могут быть сформулированы самими выступающими, а ответы, на которые позволят дополнить и более полно раскрыть содержание выступлений. Можно также предварительно договориться с несколькими журналистами, что на интересующие их вопросы могут быть подготовлены развернутые и содержательные ответы.

Завершение: угощение и неформальное общение

После окончания официальной части общение журналистов с выступающими и организаторами может быть продолжено (в случае необходимости) и в неформальной обстановке, которая должна способствовать повышению эффективности пресс-конференции, работать на дополнение и уточнение предоставляемой журналистам информации.

Способствует доброжелательности в отношениях с журналистами и жест гостеприимства со стороны организаторов – угощение, предлагаемое представителям СМИ: кофе, чай, прохладительные напитки, бокал вина, сладости. При этом застолье совершенно не обязательно, поскольку оно ограничивает общение. Функционально эффективнее, динамичнее, да и дешевле организовать угощение в виде фуршета. Об этом может быть сообщено и в приглашении.

Излишне обильное угощение после пресс-конференции также не является свидетельством хорошего стиля. Но как элемент встречи угощение 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.

Имеет смысл предусмотреть фото- или также видео-сьемку всех присутствующих участников мероприятия на память.

Не всегда ход и содержание пресс-конференции полностью удовлетворяют ее организаторов (неудачные ответы, скомканная процедура и т.д.). Поэтому пресс-конференцию полезно дополнить интервью или серией интервью по ее окончанию, данных одному или нескольким СМИ (наиболее важных и авторитетных). В таком интервью можно дополнительно расставить акценты, привлечь внимание к наиболее важным фактам и мнениям и, тем самым, усилить позитивный информационный эффект или скорректировать эффект нежелательный.

Кроме того, после окончания пресс-конференции имеется возможность дать эксклюзивное интервью.

Такое неформальное общение (включая фуршет) следует организовывать только после окончания самой пресс-конференции.

После пресс-конференции

По окончании пресс-конференции полезно провести «разбор полетов»: проанализировать по горячим следам качество ее проведения, возникшие в ходе ее подготовки и проведения проблемы.

В дальнейшем необходимо тщательно отслеживать материалы, появляющиеся в СМИ: их количество, направленность.

После появления материала с освещением прошедшей пресс-конференции стоит не забыть поблагодарить репортера или редактора, прежде всего - за аккуратность в передаче информации.

Типичные ошибки в подготовке и проведении пресс-конференций

Ошибка	*Разъяснение*	*Устранение*
Объединение пресс-конференции с фуршетом (если пресс-конференция не связана с дегустацией пищевой продукции)	Мотивация журналистов может оказаться размытой, а результативность (количество информационных выходов) снизиться	Жесткое разделение формальной и неформальной частей во времени: сначала пресс-конференция, а только затем угощение и неформальное общение
Присутствие на пресс-конференции известных персон, не связанных непосредственно с тематикой пресс-конференции	Информационные выходы могут оказаться связанными с этими news makers, а не с самой пресс-конференцией. Несколько значительных персон могу «экранировать» друг друга	Точный выбор приглашаемых известных личностей с точки зрения их непосредственного отношения к тематике пресс-конференции. В этом случае ее результативность резко повысится
Употребление специальных терминов, профессионального жаргона	Незнакомые журналистам термины могут исказить понимание сути информации, а то и приведет к искажениям, ошибкам, казусам в публикациях	Употребление общепонятной терминологии, тщательное разъяснение специальных терминов, избегание профессионального жаргона
Отказ учитывать другие мероприятия, проходящие одновременно с пресс-конференцией	Другие важные мероприятия, присутствие на них VIP вызывают отток внимания журналистов, что приводит к низкой явке приглашенных журналистов	Согласовать даты, время и место проведения пресс-конференции с другими важными событиями в регионе.

Приглашение журналистов незадолго до начала пресс-конференции	Это существенно снижает явку, степень подготовленности журналистской аудитории, наличие в ней случайных людей	Приглашение журналистов не позднее, чем за 2 дня.
Отсутствие табличек в президиуме, бейджей у организаторов, списка выступающих	Это ведет к искажению фамилий и имен выступающих, их должностей.	Тщательное представление участников (таблички, бейджи, слайд проекция, раздаточные материалы, визитки и т.п.)
Отказ от предварительного распределения ролей, отсутствие ведущего	Ведет к процедурным сбоям, скомканному ходу пресс-конференции	Тщательно продуманный сценарий пресс-конференции, подготовка ведущего
Невнимание к темам и проблемам, над которыми работают приглашенные журналисты	Ведет к снижению внимания и заинтересованности журналистов, как следствие – к низкому и некачественному информационному выходу.	Учет тематической направленности, степени вовлеченности журналистов в проблему, их симпатий и антипатий активизирует внимание, вопросы по существу и качественные информационные выходы.
Низкое качество или отсутствие раздаточных материалов	Информация воспринимается только со слуха, что ведет к ее неполноте, высокому риску искажения, неадекватного усвоения	Подготовка и предоставление журналистам текстовых и изобразительных материалов, дополняющих и развивающих выступления

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.

Пресс-туры: посещение объектов, дни открытых дверей, экскурсии, присутствие журналистов на мероприятиях

ПОСЕЩЕНИЕ ОБЪЕКТОВ отличается от пресс-конференции выведением на первый план изобразительного ряда и наглядности, когда журналисты и представители общественности приглашаются непосредственно на объекты, являющиеся предметом и темой обсуждения (новое здание или помещение, новое производство, памятник истории и культуры, природоохранный объект и т.п.), где и дается исчерпывающая информация.

Такие посещения с широким кругом приглашенных (не только журналистов) могут быть регулярными. Так, некоторые фирмы проводят **ДНИ ОТКРЫТЫХ ДВЕРЕЙ**, позволяющие всем желающим ознакомиться с деятельностью фирмы, ее планами, ее руководством, задать интересующие их вопросы.

Достаточно распространены регулярные (обычно еженедельные) **ЭКСКУРСИИ** по фирме. В день экскурсии все желающие проводятся специальным маршрутом 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 ожидается, что такой 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 компроментирующих материалов, чреватых потерей клиентов, потребителей. инвесторов.

Мнения и опыт Имеется великое множество примеров крайне неудачных действий в такой ситуации.

В истории Coca-Cola имеется ставшая уже хрестоматийной ситуация, когда в 1999 году в Бельгии более 120 человек отравились продукцией компании. Долгие согласования действий бельгийского офиса с головным привели к потери сотен миллионов долларов только на изъятии потенциально отравленной продукции. Стоимость брэнда упала на 13%, а цена акций упала на 29,2%.

Летом 200 года в США, а потом и Европе разразился скандал, связанный с фордовской моделью Explorer. На машинах этой марки стали лопаться шины, производства Bridgestone – неизменного поставщика Ford на протяжении 95 (!) лет. Вместо объединения усилий в решении проблемы, автомобильный и шинный гиганты сначала делали вид, что ничего не произошло, а потом начали обвинять друг друга. Скандал и разногласия между партнерами широко освещавшиеся в СМИ, привели к падению продаж Ford Explorer на 21%, падению курсов акций обеих кампаний. Прямые потери Ford составили $3 млрд, а Bridgestone - $19 млрд.

Ярчайшим примером «как не надо» действовать в такой ситуации являются действия украинского правительства в истории со сбитым над Черным морем во время учебных пусков в Крыму украинскими ПВО российского самолета авиакомпании «Сибирь», совершавшего рейс Тель-Авив – Новосибирск. Спустя два часа после этого печального события весь мир видел по CNN спутниковую съемку ракетной атаки и ее последствий. Тем не менее, вечером того же дня Министерство обороны Украины заявило, что никаких учений в Крыму не проводилось. Спустя 2 дня последовало сообщение, что учения были, но ракетные

пуски не проводились. Еще через два дня было сообщено, что пуски были, но все ракеты попали в цель, кроме двух: одна самоликвидировалась, а друга упала в море и ее якобы ищут. Еще через несколько дней, когда российская сторона объявила о найденных обломках самолета и ракеты, тогдашний премьер-министр Украины г-н Кинах заявил, что, возможно, Украина имеет отношение к этим событиям. Тут же последовало опровержение пресс-службы Президента Украины. А на следующей неделе сам украинский президент Л.Кучма, до этого всячески избегавший журналистов, при подходе к прессе ошарашил все мировое сообщество словами: «Давайте не будет делать из этого трагедию! С самолетами все время что-то происходит». А еще через неделю Л.Кучма добавил: «Вообще-то ракета была российского производства. Украина таких ракет не производит». Никаких соболезнований украинская сторона так и не выразила. В результате репутация украинского руководства была сильно испорчена, зарубежные политические лидеры стали избегать Л.Кучму. А в PR-сообществе родился анекдот относительно действий украинской стороны: оказывается это москальский самолет с жидками напал на Черным морем на мирно летевшую украинскую ракету.

Кризисы (чрезвычайные ситуации бывают:

- Техногенные: типичными примерами являются аварии: производственные и в ЖКХ.
- Социальные конфликты: забастовки, остановки производства, невыплата зарплаты.
- Конфронтационные: следствия конкурентной борьбы, противостояния с органами власти. Яркими примерами таких кризисов последнего времени стали конфликт вокруг ЮКОСа, конфликт пивоваров с главным санитарным врачом РФ.
- Злоумышленные: террористические акции ("Норд-Ост", подрывы нефтепроводов), "слив компромата".
- Управленческие ошибки: непродуманные решения, утечки информации, отсутствие разъяснений принятых решений
- Экономический кризис: дефолт, банковский кризис, падение курса акций.
- Форс-мажор: природный катаклизм, политический кризис, война.

Любой такой кризис наносит серьезный, если не критический ущерб компании: коммерческий, финансовый, имущественный, материальный, имиджевый, репутационный.

В любом случае целями PR в такой ситуации являются:

- быстрое преодоление;
- ограничение ущерба;
- восстановление доверия;
- по возможности, реализация конструктивного потенциала кризиса.

Общее управление кризисной ситуацией включает:

- прогноз;
- профилактика;
- определение проблемы;
- выработка стратегии;
- реализация программы действий;
- оценка эффективности предпринятых действий.

Прогнозирование и профилактика чрезвычайных и кризисных ситуаций довольно просты и включают в себя следующие действия:

(1) хорошо работать – сплошь и рядом ЧП являются следствием управленческих ошибок и нарушений технологических правил, законодательства;
(2) не давать повод для конфликтов органам власти, потребителям, партнерам;
(3) конструктивно работать с противниками и конкурентами: устранять поводы для конфликтов, договариваться;
(4) конструктивно работать со СМИ: выстраивать доверительные отношения, устанавливать "маячки", давать оперативные комментарии;
(5) иметь план действий на случай ЧП, кризиса.

В случае скандала, ЧП, кризиса важно определить существо проблемы, возможные угрозы и риски, оценить их, выявить перспективные возможности, открываемые любым кризисом, выработать стратегию

действий. Ни в коем случае не следует замалчивать очевидный кризис. Чрезвычайно важным становится вовлечение в PR первых лиц фирмы. Они не должны избегать появления на публике. Их спокойствие и уверенность необходимы также для преодоления панических настроений у сотрудников. партнеров фирмы.

Если же произошло неприятное чрезвычайное событие, катастрофа, авария, действиями или продукцией фирмы причинен серьезный ущерб потребителям, да еще, не дай Бог, повлекшие человеческие жертвы, то не следует сразу же идти на контакт со СМИ, давать прессе непроверенные оптимистические сообщения, опровержения и т.п. Прежде всего, следует проверить факты. Если от вас требуют комментариев, то дайте их сдержанно, подчеркнув, что вам надо время. чтобы досконально разобраться в происшедшем и его причинах. Если же вы убедитесь в вине вашей фирмы, то следует использовать СМИ для предотвращения возможных более тяжких 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 продемонстрировать социальную ответственность. При этом в интервью и на брифингах следует стараться отвечать на все вопросы и отвечать быстро. Важен также сдержанный, лаконичный, серьезный тон и 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 себе 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 лекарстом были немедленно изъяты из торговли по всему миру. Этот решительный шаг не остался незамеченным СМИ, впоследствие широко сообщавших о том, какие меры фирма предпринимает по разработке надежной упаковки лекарств.

Более свежим примером являются действия BMV, после того, как шведский журналист придал широкой огласке самостоятельно проведенное тестирование новая массовой модели. Это тестирование («тест на оленя») показало, что этот автомобиль может стать причиной аварий 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.

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).

Опыт и мнения Довольно удачная программа работы со СМИ в кризисной ситуации стала темой дипломной работы моего выпускника Т.Хошимова. Обратившаяся к нему за советом строительная компания во время проведения ремонтных работ разбила окно в квартире жилого дома. Сюжет об этом факте прошел в программе питерской телекомпании СТО: возмущенный хозяин квартиры проклинал строителей, компанию, ее руководство. Молодой консультант начал с похода в телекомпанию. Важно было получить копию телесюжета и понять – ангажированы ли журналисты и если да, то кем и насколько. Копию удалось получить не сразу, т.к. журналисты долго не могли понять – зачем она нужна консультанту. Оказалось, что появление материала – не чей-то заказ, а просто журналистская инициатива, отклик на довольно скандальную ситуацию. Ущерб пострадавшему был возмещен, о чем было предложено СТО снять сюжет. Что и было сделано. На экране довольный пострадавший жал руку со словами благодарности руководителю строительной компании. Сюжет получился даже более длительный, чем скандальный. В результате все оказались довольны: пострадавший, компания, СТО, показавшая действенность своей телепублицистики.

Можно привести перечень типичных ошибок, совершаемых PR-службами и руководством в кризисных ситуациях

Ошибки	***Последствия***
Замалчивание события	Повышается нездоровый интерес, создается почва для слухов, недобросовестных, безответственных интерпретаций
Нерешительность, сомнения	Создается впечатление некомпетентности и неготовности к решительным действиям
Отсутствие ясной позиции, увиливание	Свидетельствуют о неэтичности поведения, создают негативное отношение и новые проблемы
Поспешные комментарии, опровержения	Производят впечатление некомпетентности и недобросовестности
Встречные обвинения	Увеличивают напряжение, порождают дополнительную конфронтацию, втягивают в конфликт новых участников
Отсутствие ограничений для работников на контакты со СМИ	Порождается разнобой в комментариях, в СМИ попадают непроверенные и некомпетентные суждения
Отсутствие анализа фактов, причин	Углубляют кризис
Непринятие мер по наказанию виновных, компенсации ущерба пострадавшим	Углубляют и расширяют кризис
Судебное разбирательство	Удар по репутации

МЕНЕДЖМЕНТ НОВОСТЕЙ

Общая схема управления информацией для СМИ включает решение следующих задач:

(1) Формирование собственного информационного потока и каналов коммуникации:

- Мониторинг СМИ с точки зрения освещения деятельности фирмы и 1-2 основных конкурентов.
- Анализ материалов в СМИ, входящих в нашу медиа-карту, чтобы давать им интересующую их информацию.
- Обеспечение фоновой информации: регулярная рассылка пресс-релизов, контакты по телефону, факсу, e-mail'у.
- Вести учет материалов, опубликованных как по нашей инициативе, так и помимо ее.
- Организовать архив таких публикаций.
- Распределить полномочия (права и обязанности) среди менеджмента и работников фирмы на контакты со СМИ, характер и объем этих контактов.
- Организация обратной связи от СМИ, поскольку в ответ на фоновую информацию кто-то ее проигнорирует, кто-то будет просить дополнительную информацию, кто-то выступит с критикой, кто-то начнет строить догадки (зачем это, что вы затеяли, что за этим стоит), кто-то начнет журналистское расследование, а кто-то начнет выставлять расценки на публикацию. Их реакция не так важна – главное, что заметили. Более существенна наша реакция – как мы будем строить дальнейшие отношения.

(2) Сегментация информационного потока, в том числе:
- Умолчания – по поводу невыгодной информации.
- Смещение (перестановка) акцентов, выдвижение на первый план позитивных моментов.
- Привлечение авторитетных посредников, экспертов, лидеров мнений.
- Проведение и привлечение результатов рейтингов, опросов.
- Подборка цитат из авторитетных источников.
- Эмоциональное наполнение и подача.
- Монтаж, подборка фактов.

(3) Формирование информационного партнерства, в том числе:
- Рассылка расписания проводимых мероприятий и дополнительных напоминаний о них.
- Рассыл собственных изданий в СМИ.
- Участие в важных региональных событиях, на которых будут журналисты.
- Оптимизация формы подачи и стилистики готовящихся материалов с ориентацией на аудиторию интересующих нас СМИ.
- Составлять платную информацию так, чтобы у журналистов появилось желание дополнить ее бесплатной.
- Откликаться на разумные просьбы журналистов.
- Предоставление эксклюзивной информации.
- Создание пула (клуба) журналистов, с которыми поддерживаются устойчивые отношения.

«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. Спин способен обеспечить контроль за развитием кризисной ситуации, уменьшить возможный ущерб, а то и добиться серьезного успеха.

Главное – создать новость. К приемам создания новостей относятся:

- привязка информации к "круглой" или знаменательной дате;
- создать собственное событие (см. раздел "Специальные социальные мероприятия");
- параллельная (одновременная) акцентировка различных аспектов одного и того же события;
- демонстрация различных подходов к одной и той же проблеме;
- усиление новостного потенциала события за счет приглашения известных и влиятельных людей;
- сочетание информации и события с общественно важными проблемами или превращение данной проблемы в социально значимую;
- интрига, скандал.

Традиционная (среднестатистическая) тематика новостей по различным сферам общественной жизни выглядит следующим образом:

Сфера	*Типичные новости*
Журналистика	События-сенсации
Политика	Выборы, международные события, назначения, отставки
Наука	Открытия, изобретения, поиск спонсоров
Литература, искусство	Новинки, жизнь и творчество одаренных людей, конкурсы, премии
Религия	Религиозные праздники, даты, контакты глав церкви
Массовая культура	Шоу, звезды – их жизнь и творчество, фестивали, конкурсы
Образование	Реформы, выдающиеся ученики, программы, гранты, стипендии
Спорт	Соревнования, чемпионаты, рекорды, победы, поражения
Бизнес	Контракты, аукционы, курсы акций, валют, рейтинги
Некоммерческие организации	Благотворительность, спонсорство, проекты, конкурсы
Светская жизнь	Свадьбы, разводы, смерти, скандалы

Повышают вероятность превращения информации в полноценную новость следующие факторы:

- важность, актуальность информации;
- совпадения с ожиданиями (именно на этом основана действенность слухов);
- частота появления данного сообщения;
- неоднозначность возможных трактовок (своеобразная загадочность) факта;
- широкий разброс (амплитуда, "вилка") реальных комментариев и интерпретаций;
- неожиданность, нетривиальность сообщения;
- необычная форма, стилистика подачи;
- элитарность, эзотеричность подачи ("не для всех");
- персонализация факта;
- негативный характер сообщения – "плохие новости" всегда привлекают большее внимание, сильнее "бьют по мозгам".

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, утечки информации, слухи).

(3) Проведение самого события.

(4) Обеспечение освещение события в СМИ.

(5) Организация комментариев к событию. Особенно важна роль первого комментария, задающего общее направление и тональность обсуждения факта.

(6) Упоминание события в ряду других фактов и сообщений, пристегивание его к ним.

(7) Ссылки на событие в качестве подтверждения некоей тенденции.

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 американсим 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 годов 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-е столетие сфера коммуникаций претерпела радикальное изменение. Если раньше информирование ограничивалось сообщениями о более или менее спонтанно происшедших событиях, то сейчас таких событий уже недостаточно. Возросший спрос на информацию требует события создавать.

Такие организованные события иногда называют «псевдо-событиями». Действительно, иногда такие события легко отличить по ряду признаков:

- не будучи случайными, они планируются, устраиваются и инициируются;
- они организуются исключительно ради того, чтобы о них снова и снеова говорили (вопрос «настоящее ли это событие?» подменяется вопросаом «Заслуживает ли оно стать новостью?»);
- их связь с реальностью довольно двусмысленна, вызывает различные толкования и интерпретации, что как-раз повышает новостной потенциал события;
- они более драматизированы, в них сорзнательно закладывается драматургия, «сюжеты», «неожиданности»;
- участники таких событий отбираются специально и заранее;
- на их осуществление затрачены определенные средства.

В силу этих обстоятельств такие псевдособытия более эффективны для целей PR, чем события спонтанные. Они доступнее для контроля и освещения, в них минимизируется момент импровизации, при умелом управлении они плодят другие псевдособытия, позволяя в большей степени контролировать сознание и поведение общественности.

Современную политическую жизнь уже невозможно представить без подобных псевдособытий. И не всегда речь идет о трюках и циничном манипулировании общественностью. Именно такие события лежат в основе организации благотворительной деятельности, позволяют привлечь внимание и дополнительные средства, продвинуть социально значимый проект.

Можно привести пример простейшей, почти стандартной кампании, целью которой является добиться узнаваемости брэнда, например, торгового дома (ТД) у потенциальных клиентов:

(i) Пресс-релиз в информационные агентства и интернет-медиа;
(ii) По итогам сообщений информационных агентств – размещение информационных материалов в деловой прессе, например, в "КоммерсантЪе" и "Ведомостях";
(iii) Аналитические статьи в деловых и общественно-политических изданиях (например, "Известия", "Российская газета", "Профиль", "Компания") о состоянии отрасли и внутреннего рынка на примере нашего ТД;
(iv) Репортаж и интервью директора ТД в вечернем эфире "Эха Москвы";
(v) Телевизионные сюжеты в одной из утренних программ 1 канала или "России" и вечерней программе ТВЦ или НТВ.

Опыт и мнения Ярким примером спина практически "из ничего" является пример раскрутки брэнда Din Foods – средней компании со Среднего Запада США. Во время монтажа рекламного щита около трассы рабочие подверглись атаке ястреба. Оказалось, что поблизости в степи находилось гнездо. По чистой случайности этот сюжет был заснят на видео и попал на местное телевидение. За этим последовали очень грамотные действия:

- пострадавшему ястребу была оказана помощь;
- на месте столкновения была дана пресс-конференция;
- средства от аренды щита были переведены в Центр охраны природы;
- был создан постоянный пост наблюдения для охраны семейства ястребов;
- фирмой были выделены средства на изучение данного вида ястребов;
- все эти акции широко освещались в местных СМИ и попали в федеральные телеканалы;
- после выведения птенцов была дана специальная пресс-конференция;
- выпущены сувенирные блокноты, авторучки, конверты "Din Foods выводит птенцов";
- была написана "Баллада о птицах", аудиозапись и клип которой прошли по всем телеканалам;
- в конечном счете, эта баллада стала гимном фирмы, а ястреб – эмблемой.

Показательно, что на каждом этапе этой кампании СМИ сами активно обращались за информацией в компанию.

Еще более ярким примером успешной раскрутки стала кампания, посвященная "Ведьме из Блэра" – американскому фильму про трех студентов киноинститута, поехавших в глухую провинцию, чтобы сделать учебный фильм про легендарную и ужасную ведьму и которые пропали, оставив только случайно найденные сделанные ими пленки. «Ведьма из Блэра» - довольно примитивно снятый фильм вполне может считаться самым успешным кинопроектом всех времен и народов: по соотношению затрат и полученного дохода он далеко превосходит и "Титаника и "Властелина колец". Фильм, съемки которого обошлись по официальным данным в $40000, а по неофициальным - даже в $20000, принес только на одном только американском прокате $140000000, став самым рентабельным за всю историю кино. (Знаменитый «Титаник» собрал $600 млн в США и $1800 по миру, но он и стоил $300 млн.).

Самым неожиданным было то, что американцы ринулись смотреть картину, в которой играют трое совершенно неизвестных актеров, которая снята ручной камерой, изображение в которой мечется, а то и вовсе пропадает. В рейтингах хоррора на амерканском рынке этот непритязательный фильм до сих пор превосходит "Чужого", "Нечто".

Причиной этого результата является выдающийся спин. При мизерных затратах на производство фильма на его раскрутку было вложено $15 млн. Для начала публику убедили в «легендарности» ведьмы. Была придумана и растиражирована через Интернет двухсотлетняя история ее кровавх злодеяний. Был сфабрикован документальный фильм о ней, будто бы снятый в конце 1940-х. Отдельной книгой был опубликован дневник пропавшей

героини, словно бы найденный вместе с ее рюкзаком, причем страницы рукописного дневника воспроизведены в книге факсимильно. В университетских городках были расклеены листовки с портретами исчезнувших студентов и просьбами помочь полиции любыми сведениями.

В результате многие зрители и впрямь уверовали в документальность съемок. И лишь когда фильм заработал вполне достаточно, публике дали понять, что речь идет о мистификации и явили ей живых артистов, которые для вящего правдоподобия выступили в фильме под своими именами.

Без всей этой PR-овской мифологии (например, в России) этот весьма средний фильм воспринимается в прокате совершенно иначе. В США же «Ведьма из Блэра» явила современную модель в высшей степени эффективного маркетинга на основе высокотехнологичных и продуманных PR. Прежде всего, очень точно была выбрана целевая контактная группа – молодые пользователи Интернета: подростки и студенты. Именно они – главные любители хоррора. Затем был выделен тренд – студенты, и найден самый простой и эффективный канал выхода к ним: объявления об исчезновении «киногруппы» были развешаны на университетских кампусах.

Медиа-планирование

При планировании работы со СМИ необходимо учитывать спады информационной активности:

- В течение суток – в послеобеденное время (13-16 часов) новости придерживаются к вечерним и утренним выпускам.
- В течение недели – обычно новости даются в понедельник и раскручиваются еще 1-2 дня. Кроме того, как уже отмечалось, пятница и выходные – "мертвая зона" для деловой информации.
- В течение месяца – обычно вторая декада месяца (с 1 -11 и до 20-21 числа). На первой неделе месяца доминируют итоги предыдущего месяца, а на последней неделе – прогнозы на следующий.
- В течение года – лето (с середины мая до середины августа). Кроме того, не следует забывать о затяжных праздниках с 24 декабря до 7 января, а также с 1 по 9 мая.

Таким образом, для бизнес-PR необходим "импульсный" медиа-план работы со СМИ и соответствующие графики распространения информации.

От унылой регулярности СМИ и их читатели-зрители-слушатели устают. Кроме того, для журналистов возникает опасность "исписаться". Полезен в этом плане опыт шоу-бизнеса, "звезды" которого периодически исчезают на несколько месяцев, чтобы потом опять возникнуть, напоминая о себе и вновь вызывая к себе интерес.

Кроме периодов нежелательных для СМИ для целей бизнес-PR могут быть нежелательны периоды общей информационной активности – например, выборы, яркие юбилеи. В этом случае наша информация может просто затеряться, не привлекая к себе никакого внимания.

Такие периоды полезно выделять в годовом медиа-плане каким-то отдельным цветом: периоды информационной активности; периоды, неблагоприятные для СМИ; периоды общей информационной активности. Затем эта "картинка" переносится на квартальные и месячные графики работы.

Типичные ошибки в работе со СМИ

- Практика "срочно в номер".
- Ошибки (фактические и грамматические) в текстах.
- Настаивать на публикации, несмотря на отказ.
- Злоупотребление профессиональным жаргоном.
- Пресс-релизы с опозданием.
- Длинные тексты в пресс-релизах.
- Говорить с журналистами о том, о чем говорить еще рано.
- Не отвечать на их обращения.
- Затягивание ответов, согласования на запросы журналистов.
- Звонки с поправками и изменениями в момент сдачи номера в печать.

- Новости, не основанные на фактах.
- Попытки учить "как надо писать".
- Несдержанность, отсутствие приличных манер при контактах.
- Награды, конкурсы конкурсы на лучшие материалы о фирме.
- Сомнительные предложения.

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

- 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. - 232 с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.- Филинъ. - 1996. - 285 с.;
- Журналистика и культура. - СПб, 1998. - 88с.;
- Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации»;Кривоносов А.Д. PR-текст в системе публичных коммуникаций. СПб: СПб ГУ, 2001. – 254 с.;
- Кузнецов М., Цыкунов И. Практическая психология PR и журналистики. Как позволять другим делать по-вашему. М.: РИП-холдинг, 2002. –148 с.
- ;Лазутина Г.В. Профессиональная этика журналиста. - М. - Аспект-Пресс. - 1999. - 208 с.;
- Моисеев В.А. Паблик рилейшнз – средство социальной коммуникации (теория и практика). - Киев: ДаКор, 2002. - 500 с.;
- Муратов С.В. Нравственные принципы тележурналистики. Опыт этического кодекса. М. – Права человека, 1997;
- Муратов С. ТВ - эволюция нетерпимости. (История и конфликты этических представлений). - М.: Логос. - 2001. – 240 с.
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.

- Ольшанский Д.В. Антикризисный PR и консалтинг. СПб: Питер, 2003;Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-Киев. - Рефл-бук - Ваклер. - 1999. - 352 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер. - 1999. - 624 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. - М. - Центр. - 1998 - 352 с.;
- Почепцов Г.Г. Теория и практика коммуникации. - М. - 1998;
- Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. - М., 1999;
- 50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997-2000 гг. М.: ИМА-пресс, 2001. – 432 с.;
- Райс Э., Райс Л. Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. М.: Изд-во АСТ, 2004. – 313 с.;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;
- Самые успешные PR-кампании в мировой практике. – М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. – 305 с.;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

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 представительский прием.

Определения и идеи

ТЕКУЩИЙ ПРИЕМ 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, с особым вниманием на соблюдение организационной культуры и фирменного стиля.

ПРЕДСТАВИТЕЛЬСКИЙ ПРИЕМ носит эпизодический характер и обычно приурочен к знаменательным событиям, посещениям фирмы делегациями, высокими гостями - в порядке оказания особого внимания и почести отдельному лицу или делегации, но приемы могут проводиться иногда 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.д., и т.п. - все это в современном деловом мире имеет свои традиции, условности, правила, нарушение которых чревато падением личного престижа, ограничение 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. Большей 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: одно-два блюда холодной закуски, одно горячее рыбное блюда 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 19-00и 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. Фактически разновидностью обеда является **УЖИН**. Отличие в начале (после 21-00) и обычном 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"** (conpe de chaqmpaqne) 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 (сандвичи 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.), определения 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 - полиграфического исполнения и персонифицировано. 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 приступать 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". Представить гостей можно хозяину персонально, подводя гостей 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 - обязательный долг хозяев приема.

Долгом гостеприимных хозяев является развлечь гостей. Поэтому сценарий приема должен предусматривать культурную программу. Она даже может предшествовать приему (гостей сначала приглашают в концерт или на спектакль), может следовать за приемом, а может быть и включена в него в виде живой музыки, приветствий артистов, развернутой выставки, любительского творчества.

Хорошо предусмотреть время и место фотосессии для фотографирования на память – только с согласия гостей, которым могут быть также предложены фото на память. Можно предусмотреть и видеосъемку. Для этого должны быть заранее приглашены на указанное время фотографы и операторы.

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), по крайней мере с впечатлением, что его здесь ценят, его мнением, личностью, 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 - не лишний информационный "капитал" фирмы, формирования 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 желательно - связанные 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 и 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. Кртерий контекста или соответствия сувенира профилю деятельности фирмы. В случае, если фирма занимается производством

сигарет, презент должен быть близок табачной теме. Это может 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, изготовляющая 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. Основной критерий здесь - многократность. Именно в момент повторного обращения и действие, и предмет будут вызывать устойчивые ассоциации с его 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 чувства 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 СПб 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 - преодолении 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.

Специального внимания заслуживает окончание приема, проводы гостей. Если с кем-то из гостей что-то случилось и гарантии того, что доберется до нужного ему места без ущерба для здоровья, имущества, а то и жизни, нет, то надо принять все необходимые меры по сопровождению гостя "до дверной ручки" номера отеля или квартиры. Если на обратном пути с нашим гостем, не дай Бог, что-то случится, то это будет серьезным ударом именно по нашей репутации: оказывается, что мы доводим своих гостей до странного состояния и выставляем в таком виде на улицу.

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 до вольно широкий смысл. Фирменный офис, где принимают клиентов, может оставить неизгладимое (хорошее или не очень) впечатление у 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 "представительской" мебелью ради нее самой, мебель должна быть функционально оправдана: подобрана и расставлена в соответствии с теми функциями сотрудника, которые он должен выполнять.

Одна из основных ошибок: супер-престижные 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, дабы приглашением такого посетителя в отдел из-за небрежного оформления и плохой мебели не уронить престиж фирмы. Неудобство испытывает и исполнитель, в присутствии руководителя ему труднее наладить рабочий контакт с посетителем, а также может не хватить 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 улучшают 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, и 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 - быть уютными. В

то же время они должны быть и хорошо оборудованными технически, чтобы иметь возможность во время приема провести кино- и видеопоказ, 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

- Аррендодо Л. Искусство деловой презентации. - Челябинск: Урал LTD. - 1998. - 513 с.;
- Берд Полли. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск. - Амалфея. - 1997. - 208 с.;
- Боданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психологические основы «паблик рилейшнз». СПб: Питер, 2003;
- Браун Лилиан. Имидж - ключ к успеху. М. -1996;
- Джей Энтони. Эффективная презентация. - Минск. - Амалфея. - 1996 - 210 с.
- Лэйхифф Д.М., Пенроуз Д. Бизнес-коммуникация. СПб: Питер, 2001.
- Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М., 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;
- Сабат Э.М. Бизнес и этикет. - М., 1999;
- Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;

2.7. Общественные мероприятия (специальные события)

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 привлечения 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 возникать, -- их стоит оставить только для публики.

Мероприятия, имеющие значение для общественности более широкой, чем сами участники, 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 закуски. Отсутствие условий для работы на объекте журналисты воспринимают как пренебрежение конкретным СМИ, общественным мнением и потому освещение события может получить негативный оттенок.

Рассмотрим виды специальных событий, используемых в практике PR, их роль и значение (PR-потенциал), общие требования к подготовке и проведению, а также специальные требования к подготовке и проведению наиболее часто встречающихся социальных мероприятий.

Виды общественных мероприятий

Спектр организуемых специальных событий чрезвычайно широк:

- Церемонии: открытия, закрытия, вручения премий, стипендий, чествования;
- Приемы: праздничные, юбилейные, в связи с приездом VIP (very important persons – очень важных персон);
- Презентации (возможно, в сочетании с приемом и пресс-конференцией): продукции, проектов и программ, организации, новых производств и офисов.
- Конференции, семинары, круглые столы.
- Экскурсии, дни открытых дверей.
- Поездки, делегации – деловые и научные, ознакомительные поездки политиков и административного руководства, бизнес-туризм.
- Праздники, знаменательные даты и юбилеи: корпоративные, общенациональные, международные, конфессиональные, профессиональные, региональные, местные.
- Фестивали, конкурсы, викторины.
- Выставки, ярмарки.
- Благотворительные и спонсируемые акции и мероприятия.

Все эти мероприятия могут организовываться и проводиться фирмой самостоятельно, возможно организационное сотрудничество с другими юридическими и физическими лицами, а возможно и пассивное участие фирмы и ее руководства в них.

PR-потенциал (роль и значение) специальных событий и общие требования к ним

Роль и значение специальных событий для PR трудно переоценить. Они создают условия и закладывают основу развития различных направлений PR:

- развитие партнерских отношений, в том числе – во внешнеэкономической деятельности;
- привлечение инвестиций (investor relations);
- отношения с органами государственной власти: законодательной и исполнительной;
- благотворительность и спонсорство;
- коммунальные (добрососедские) отношения с населением, другими организациями и предприятиями, муниципальной властью;
- формирование и развитие корпоративной культуры, ее традиций, ритуалов и т.д.

Особую роль специальные события играют для развития корпоративных коммуникаций, для работы со СМИ:

- создают хорошие возможности прямых непосредственных контактов и знакомств, межличностного общения;
- способствуют формированию и продвижению привлекательного имиджа организации и ее первых лиц;
- создают условия для формирования круга друзей фирмы, обеспечивая им хорошие поводы для их паблисити и продвижения привлекательного имиджа;
- они привлекают внимание общественности, обеспечивая хорошие возможности паблисити (популярности, известности и узнаваемости) фирмы, ее брэндов;
- привлекают внимание СМИ, конкретных журналистов;
- создают новостные поводы, фирма предстает ньюсмейкером, поставщиком "хороших новостей";
- обеспечивают работу со СМИ не "в угон", а создавая условия управления новостями и полноценного информационного менеджмента;

Следует помнить, что в современном мире свыше 45% событий, о которых сообщается в СМИ, не просто произошли, а были организованы для того, чтобы о них сообщалось.

Чтобы реализовать указанные возможности PR-потенциала специальных общественных мероприятий, они должны отвечать нескольким требованиям.

- Прежде всего, они должны быть реально настоящим **СОБЫТИЕМ**. Только в этом случае мероприятие становится реальной новостью, привлекающей внимание общественности, а значит – и СМИ. Выполнить это требование можно в трех случаях:
  - (i) данное мероприятие является действительно социально значимым событием;
  - (ii) на нем присутствуют ньюсмейкеры – знаменитости, любое появление которых привлекает внимание СМИ и становится событием: известные и крупные политики и высокопоставленные чиновники, религиозные деятели, крупные ученые, знаменитые артисты, музыканты, писатели, художники, спортсмены, короче говоря – VIP и прочие свадебные генералы.
  - (iii) с этим мероприятием оказался связан скандал, чрезвычайное происшествие.
- Информация о событии обязательно должна появиться в СМИ. Силы и средства, затраченные на подготовку и проведение самого замечательного мероприятия, фактически, пропадут впустую, если такой информации не будет. Поэтому обязательно необходима рассылка пресс-релизов, а еще лучше – приглашение журналистов на мероприятие. Но, если выполнено первое условие, то это условие выполняется легко. Если на мероприятии будут ньюсмейкеры, журналисты сами потянутся придти и подготовить материал – и никаких денег на их приглашение тратить не придется. С другой стороны, ньюсмейкеров, при всей якобы нелюбви к папарацци и журналистам вообще, весьма волнует – будет ли и как освещено их присутствие на мероприятии. Свой имидж и паблистити тоже надо поддерживать – засвечиваться на ярких мероприятиях. Ньюсмейкеры там, где журналисты, а те – там, где ньюсмейкеры. Так и идут по жизни под ручку.
- Кроме того, обязателен информационный резонанс: обсуждения, комментарии, упоминания о событии.
- К организации таких мероприятий предъявляются повышенные требования по обеспечению безопасности, качеству культурной программы, угощения.
- Такие яркие события происходят не каждый день и поэтому необходимо сохранить память о них. Иначе говоря, необходима фото- и видео-съемка, пополняющая фото-видео-архив организации. Речь идет не о съемке скрытой камерой с таймером (это тоже было бы спецмероприятие, но другого рода), а съемке на память, с согласия всех желающих.

Специальные социальные события – дорогостоящие затратные мероприятия, поэтому оценка их эффективности – тема отдельная. Проблема эффективности PR-деятельности будет специально и подробно рассмотрена в конце книги, а пока можно на американский лад сформулировать "10 Золотых Правил" эффективности специальных событий:

(I) Наличие внятной общей маркетинговой стратегии (идеологии), в рамках которой проводится мероприятие. Не будучи вписанным в такую стратегию, мероприятие становится бессмысленным.

(II) Определиться с интересующими нас целевыми контактными группами.

(III) Разрабатывать следует не столько само специальное событие, сколько стратегию его освещения в СМИ. Именно СМИ обеспечивают выход на конкретные целевые контактные группы.

(IV) Целевые контактные группы должны иметь возможность получать информацию о нашем событии тогда и там, где и когда это им удобно и привычно.

(V) Чем авторитетнее привлекаемый источник информации, тем значительнее влияние на целевые контактные группы. Поэтому надо ориентироваться на СМИ, доминирующие на данном рынке и у данных целевых групп.

(VI) Приглашенные ньюсмейкеры должны быть хорошо известны, значительны и интересны целевым группам.

(VII) Информация, поступающая в СМИ, должна быть представлена в удобном для них формате.

(VIII) В целях эффективной раскрутки использовать этапы подготовки мероприятия в качестве самостоятельных новостных поводов, выстраивая главную информационную доминанту в конце, при проведении итогового мероприятия.

(IX) Использовать текущее специальное мероприятие для запуска и разгона следующих – это способствует не только экономии средств, но мультипликативно увеличивает совокупную информационную отдачу PR.

(X) Компенсировать нехватку средств оригинальными креативными решениями, привязыванием наших мероприятий к праздникам, юбилеям, приездам знаменитостей.

ПРЕЗЕНТАЦИИ

Посвящены презентации могут быть самым различным событиям: открытию нового офиса или представительства фирмы, выходу на новые рынки, новым видам продукции и т.д. 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, видео-материалов, 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. Многое 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, ее успех и интерес к ней участников во-многом определены прежде всего именно возможностью неформального

общения. Важным моментом является также издание материалов по итогам конференции, которые сами по себе являются материалом, используемым впоследствии в целях PR.

Конкретная подготовка конференции (семинара, круглого стола) предполагает решение ряда задач:

- Определение целей и задач планируемой конференции (семинара, круглого стола).
- Определение состава потенциальных участников.
- Определение тематики конференции.
- Определение круга выступающих, докладчиков и прочих спикеров. Предварительные контакты по e-mail'у, факсом, по телефону.
- Определение необходимого материально-технического обеспечения.
- Составление предварительного бюджета затрат.
- Выбор места проведения (в помещении фирмы, аренда зала, выездной вариант).
- Определение возможностей размещения приезжих участников.
- Приглашение журналистов.
- Разработка сценария, определение времени перерывов на кофе, обед. Опыт показывает, что теоретические вопросы (лекции, доклады, обзоры и т.п.) лучше планировать на первую половину рабочего дня. Послеобеденное время лучше посвятить знакомству с практическим опытом, обмену мнениями, дискуссиям.
- Подготовка видео- или мультимедийной презентации, стендовых докладов.
- Подготовка неформального общения: культурная программа, приемы, фуршеты, товарищеский ужин.
- Подготовка оформления конференции: баннеры, флаги, логотип.
- Изготовление приглашений, программ.
- Разработка анкеты участников.
- Подготовка раздаточных материалов для участников.
- Рассылка приглашений.
- Уточнение окончательного списка участников.
- Телефонный обзвон накануне конференции.
- В день проведения:
    - прибытие организаторов не позже, чем за час до начала;
    - подготовка помещения;
    - регистрация участнков;
    - проведение конференции, семинара строго по регламенту.
- После проведения:
    - Подготовка и рассыл пресс-релиза;
    - Рассылка информационных материалов участникам, которые не смогли принять участия;
    - В течение недели – рассылка благодарственных писем всем участникам конференции, семинара;
    - Обработка данных анкетирования;
    - Подготовка брошюры с материалами конференции, семинара, круглого стола.

PR-отдача от таких мероприятий очень велика. Фирма-организатор конференций, круглых столов, семинаров резко повышает планку своего имиджа, обеспечивается выход на достаточно высокий уровень контактов. СМИ обычно обращают внимание на такие события. От этих мероприятий остаются материалы долговременного использования в целях PR: фотографии, видеоматериалы, брошюры и т.п.

Повышает статус таких мероприятий участие в них крупных специалистов, руководителей. Существует даже полушутливая градация статуса конференций:

(I) Приехал Президент (Губернатор), произнес речь, посидел 10 мин в президиуме и уехал.

(II) Президент (Губернатор) не приехал, но прислал приветствие, которое зачитывал Премьер-министр (полпред, министр), после чего зачитавший приветствие сидит в президиуме 10 мин и уезжает.

(III) Президент (Губернатор) не приехал, приветствие не прислал, но выступает отраслевой министр, часто ссылается на президента (Губернатора), и , подремав в президиуме, уезжает.

(IV) Президента (Губернатора) нет, министра нет. Приехал замминистра, который пространно выступает, спит в президиуме, в перерыве обнимается в фойе с присутствующими и явно ждет угощения.

ПРАЗДНИКИ, КОНКУРСЫ, ФЕСТИВАЛИ, ЦЕРЕМОНИИ

Как уже стало ясным, 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 работы, 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 годах 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 1995г. в СПб Доме журналистов состоялся яркий "Праздник Windows-95". В большом и малом залах особняка на Невском пр. 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 СПб, провели в Репино - курортном пригороде СПб - на одной из престижных баз отдыха фестиваль, посвященный головной фирме. В фестивале приняли участие представители городских властей, ведущих банков, делеовой 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 лояльности 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 паблисити, 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 председатель администрации города усиливает позитивные стороны своего бизнеса, что обеспечивает ему дополнительную поддержку на выборах. Представители 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 обнародует 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 -- для 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 высокопоставленна 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 участие 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 персона 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.

Отдельного внимания заслуживают церемонии вручения ***наград и премий***. В шутку награды можно делить, во-первых, на ожидаемые и неожиданные, а во-вторых, на незаслуженные и заслуженные. Тем не менее, для целей PR церемонии вручения наград важны: это яркие события, они привлекают внимание общественности, об этом охотно сообщают СМИ. Поэтому PR-служба и руководство фирмы должны отслеживать информацию о конкурсах и премиях (международных и федеральных, региональных и отраслевых) и активно участвовать в них. Выставляться на участие в конкурсе можно от своей организации, от общественных организаций. От профессиональных ассоциаций и объединений.

В церемонии вручения можно участвовать в трех ипостасях: как учредителей премии (и соответственно – организаторов церемонии), участников жюри данного конкурса, а также получателей наград и премий. В первом случае речь идет о стандартном алгоритме подготовки специального мероприятия. Во втором случае речь идет о пассивном, хотя и респектабельном участии в мероприятии. В третьем - алгоритм PR-действий довольно прост:

- подготовка ответного выступления;
- само выступление представителя фирмы (текст лучше не читать "по бумажке" – выступление должно выглядеть экспромтом);
- одно или несколько интервью СМИ по окончании церемонии;
- подготовка и рассылка пресс-релизов;
- довести радостную новость до коллектива организации, возможно – выставить награду для всеобщего обозрения или вывесить соответствующий диплом или сертификат;
- провести корпоративное мероприятие (праздник) по случаю достигнутого успеха.

ТУРИЗМ

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

ВЫСТАВКИ

Особого 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 тем более 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 благодатный 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 организуют даже 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.

Мнение 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 его 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:

- умением общаться с людьми;
- знанием продукции фирмы, ее истории, направлений деятельности;
- желанием общаться с людьми;
- выносливостью;
- привлекательной внешностью.

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

В последнее время все большее количество фирм 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 говориться 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, размещенные 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 или изображением, название фирмы или ее знака, размещенные непосредственно над или около выставочного стенда). 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 потребуется 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 - развертывание 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 виделись советскому человеку "окном в свободный мир", через которое, выстояв очередь, можно было бесплатно получить пластиковую сумку или пакетик чипсов. Только в начале 90-х 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), существуют 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. долл. (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 году и тогда же создавшая в России торговую фирму "Крокус international", а также британские ITE international<\, Comtek international WPI Blerheim, 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", -- утверждается 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 галереей "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 расшириться еще хотя бы на 20 тыс. кв. м.

Конкуренцию "Экспоцентру" мог бы составить "Совинцентр" (оба предприятия размещаются в одном комплексе на Краснопресненской набережной), или Центр международной торговли, который тоже располагает необходимой инфраструктурой, к тому же более современной, чем "Экспоцентр". 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.

Но за аудио и видеооборуджование участнику нужно платить отдельно. Как рассказал Евгений Яковлев, директор фирмы "Экспопартнер", специализирующийся 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 побеспокоится 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 долл. в день, объяснения хозяйки экспозиции -- столько же. А вот за обольстительную улыбку модели придется раскошелиться уже на 400 долл. (на месте -- 500).

Демонтаж экспозиции стоит 110 долл. (по предварительной договоренности) и 175 долл. (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?
- Предложить сценарный план презентации (фирмы, товара, события - по выбору или заданию).
- Предложите сценарный план церемонии (открытия, закрытия, вручения, чевствования 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. М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Блэк С. Паблик рилейшнз.Что это такое? - М.- Новости - 1988.- 239 с.;
- Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. - СПб - 1995;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Джей Энтони. Эффективная презентация. - Минск. - Амалфея. - 1996 - 210 с.;
- Игнатьев Д., Бекетов А., Сыроквашкин Ф. Настольная энциклопедия Public Relations.М.: Альпина Паблишер, 2003;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер. - 1999. - 624 с.;
- Пул Д. Менеджмент, который приносит деньги. - СПб. - 1999;
- 50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997-2000 гг. М.: ИМА-пресс, 2001. – 432 с.;
- Райс Э., Райс Л. Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. М.: Изд-во АСТ, 2004. – 313 с.;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;

- Самые успешные PR-кампании в мировой практике. – М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. – 305 с.;
- Скотт М. Паблик Рилейшнз. Теория и практика. М.: Вильямс, 2000;
- Тульчинский Г.Л. , Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. – СПб: Лань, 2002;
- Хэйвуд Р. Все о Public Relations. Как добиться успеха в бизнесе, используя связи с общественостью. - М. - Лаборатория Базовых Знаний - Бином. - 1999. - 256 с.;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

2.8. Политическое влияние (лобби)

Деловая активность, бизнес существенно зависимы от политики. Выстраивание эффективных отношений с органами власти – важнейший фактор успеха бизнеса. Что стало с МММ и Мост-банком, игнорировавшим в разное время отношения с властью? Где банк "Империал", делавший упор на имиджевую рекламу и телевизионные ролики которого завоевывали призы на отечественных и зарубежных конкурсах. А вот "Альфа-банк", особо не тратившийся на рекламу, но сосредоточивший усилия именно на определенной контактной группе – органах власти – смог пережить кризис 1998 года, "прозорливо" за два дня до дефолта избавившись от ГКО.

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 Поэтому каждая фирма, большая и малая, занятая любым видом деловой активности, так или иначе, но оказывается вовлеченной в эту игру интересов. И эффективный менеджмент, если он хочет быть эффективным, если он не хочет быть пассивной стороной, ставимой перед фактом принятых без него решений, должен оказывать влияние на принимаемые решения, способствовать принятию решений, отвечающих своим инересам, 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 соответствующим законодательством, отношение к нему неоднозначно: одни считают, что он способствует коррупции среди должностных лиц государственной власти, другие же, напротив, приветствуют развитие посредничества между правительством, властными структурами и бизнесом.

Другой разговор, что продвижение интересов и инициирование принятия решений могут осуществляться различно. В принципе, у бизнеса есть три пути оказания влияния на политические решения. Один - криминальный - связанный с подкупом, взятками, то есть - коррупция. Второй - легальный, в соответствии с действующим законодательством.

Мнения и опыт Что касается коррупции, то она - хорошо известный факт российской политики. И дело не столько в громких скандалах и «чемоданах компромата» в верхних эшелонах, сколько в ежедневной практике принятия решений. Как говорил известный специалист-управленец и первый московский мэр Г.Х.Попов в своем нашумевшем интервью «Аргументам и фактам»: «15% от сделки чиновнику - норма».

«Коммерсантъ» (22.05.99) рассказывал, какое удивление у зарубежных партнеров вызывает поведение отечественных чиновников. Речь шла об очередном этапе многолетней деловой игры чиновников и бизнесменов «Совет по содействию иностранным инвестициям при губернаторе Санкт-Петербурга», на котором была принята Декларация этики ведения, которую разрабатывали с 1997 года. Декларация, в частности, предполагает «отказ от подкупа в деловой практике», каковым является «передача вознаграждения наделенному полномочиями лицу, либо совершение в его пользу каких-либо иных действий, в целях получения необоснованного преимущества по отношению к другим участникам рынка». Кроме того, Декларация содержала обязательства по отказу от «использования незаконных и опасных способов отстаивания экономических интересов», «любых форм насилия над человеком, в том числе физического и психического принуждения». Следствием принятия Декларации было принятие фирмами, подписавшими ее, принятие в рамках своих компаний Внутреннего Кодекса этики ведения бизнеса. Для зарубежных партнеров это проблемы не составляло - почти все они уже имели подобные многостраничные Кодексы, предусматривающие, помимо прочего, письменные обязательства должностных лиц «взяток не давал» и «взяток не брал». Зарубежные партнеры ожидали сопротивления со стороны отчественных деловых людей - как никак не только взятки, и рэкет, но и заказные убийства стали частью деловой жизни России. Однако, поразительно, но факт, что никто, кроме представителей Петербургской строительной ассоциации, не захотевших обрекать себя на ежедневные муки совести, не высказали никаких возражений и даже комментриев 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 придают, так же как не придают значения даже отечественному законодательству.

Однако коррупция, несмотря на всю ее реальность, как преступная деятельность, не может рассматриваться как часть PR - деятельности открытой, публичной, стремящейся придать бизнесу легитимно-непротиворечивый характер. Легитимное лоббирование может осуществляться в нескольких формах.

Прежде всего, когда сам бизнесмен идет в политику, в законодательную или исполнительную власть - путь популярный ныне в российском деловом мире. Хождение российских деловых людей (предпринимателей и топ-менеджеров) в политику имеет несколько причин. Во-первых, за депутатской неприкосновенностью - удивительный феномен российской демократии, беда последних избирательных кампаний, грозивших превратить органы представительной власти в заповедник преступности. Решение Конституционного суда, приведшее ситуацию в общецивилизованную норму (неприкосновенность применяется только к преследованию законодателя за деятельность, связанную с его функциями депутата) существенно ослабило эту мотивацию. Дело дошло до того, что сами депутаты предприняли ряд инициатив по ограничению своей неприкосновенности.

Во-вторых, "хождение во власть" иногда оказывается "хождением за собственностью". Особенность российской политической жизни - как дореволюционного, так и советского, так и пост-советского - 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 порядок. 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).

Эта тенденция усилилась в последнее время. Предприниматели и топ-менеджеры буквально валом повалили в Госдуму. Зачем? Вроде бы лучше договориться с действующим народным избранником, уже имеющим опыт работы на Охотном ряду. Но такой депутат может оказаться излишне корыстолюбивым, а тои мало предсказуемым в самый неподходящий момент. Кроме того, он может просто не сориентироваться в тонкой ситуации, когда на кону могут оказаться важные интересы фирмы и не разглядеть важных в этом плане отличий между поправками где-нибудь на четвертом часу работы профильного комитета. Высококвалифицированных специалистов в экономике и праве среди депутатов - единицы. Таких компетентных людей бизнесу найти в собственных рядах – тем более, что некоторые менеджеры испытывают проблемы карьерного роста. Особенно привлекателен депутатский мандат для вице-президентов по связям с общественностью, превращая его в реального и влиятельного координатора групп поддержки фирмы. И бизнес начинает строить власть так, как он умеет строить бизнес.

В ходе думских выборов 2003 года война с олигархами обернулась банальной дракой за большой предвыборный карман под силовым прикрытием обысков, юридического иезуитства и силовых захватов. За правильное поведение и правильное финансирование правильной партии полагался приз в виде шанса послать в Думу своих правильных представителей. Главное, чтобы список был подлиннее – чтобы хватило на всех. И в результате практического захвата Думы партией административной власти, партией чиновников шла, партией с самим коротким избирательным списком в три человека, про двоих из которых было заранее известно, что работать в Думе они не будут, места в ее фракции хватило не только своим околовластным людям, но и перепало верному бизнесу за соответствующую поддержку. Обильно представлены в законодательной власти ЛУКОЙЛ, Сибнефть, «Базовый элемент». Помимо общероссийских структур в списке и во фракции «Единой России» представлен и крупный региональный бизнес: гендиректоры машиностроительных предприятий, успешных компаний пищевой, алкогольной отраслей. Не менее колоритен в этом плане и состав других фракций: КПРФ, «Родины», ЛДПР.
Еще более очевиден лоббистский состав верхней палаты Федерального совета – Совета Федерации, практически целиком состоящий из жителей Москвы и Санкт-Петербурга. Ярким и вопиющим примером являются оба «питерских» представителя Республики Тыва: глава МДМ-банка С.Пугачев и Л.Нарусова.

Во всех отмеченных случаях эффективность "хождения во власть" самого бизнесмена оказывается весьма сомнительной. Быть одновременно успешным предпринимателем и эффективным политиком, усидеть одновременно на двух стульях - политическом и предпринимательском - с пользой для обоих дел не удавалось еще никому, тем более, что и законодательство запрещает политику участие в предпринимательской деятельности. Примеры Б.Березовского и Р.Абрамовича - исключения, причем весьма неоднозначные. Рано или поздно, приходится делать выбор: либо политика, либо бизнес. К.Боровой, И.Хакамада и др. - тому наглядный пример. Но если в случае с политическими амбициями политика может получить нового профессионала, то в случае с попытками конструктивно решить свои проблемы "хождение во власть" выглядит жестом отчаяния в условиях творящегося политического беспредела. Одно только ясно - что этот путь не эффективен и может быть только временным явлением, оправдан же только как единичные факты личных биографий.

Поэтому наиболее эффективен и оправдан путь лобби - профессиональной, специальной и кропотливой работы с властными структурами. Все должны делать специалисты и профессионалы. Бизнесмен должен заниматься бизнесом, политик должен заниматься политикой, но и должен быть кто-то, соотносящий их интересы и делающий это профессионально. На любое дело должен быть свой профессионализм. Это же относимо 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 превышал бюджет на культуру и образование, а противодействие, оказываемое пока (из последних сил) правительством организованному натиску творческих союзов, мотивируется тем, что стоит эти льготы ввести, как творческие союзы превратятся в "крышу" для массы сомнительных коммерческих структур;

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

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, объяснения происходящего.

Чемпионами современного российского подковерного лоббизма являются две бизнес-группировки: вокруг фигур Р.Абрамовича и Б.Березовского (Шабдурасулов, Аксененко), а также финансовая группа вокруг «Альфа-банка» (лидеры П.Авен и М.Фридман). Результаты деятельности первой хорошо известны: влияние на первого российского Президента, формирование его правительств, 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 «подковерными» методами в новой Думе из уже «готовых» независимых и неопределившихся депутатов фракцию «Народный депутат». Кремлевским «альфистам» удалось договориться с коммунистами в обмен на поддержку Селезнева и взять под «Народный депутат» посты председателей 5 комитетов (в том числе - комитет по финансовым рынкам во главе с А.Шохиным, комитет по информационной политике, ТЭКу). Для сравнения: полновесная 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-груп получила возможности жесткого влияния на ЦБ и правительство. По неофициальным подсчетам, опубликованным «Новой газетой» (№ 7 (578)), под альфовсим контролем оказалось около 80 депутатов из «Единства», 60 «нардеповцев», до 15 аграриев, 7 «росрегионовцев» и от 10 до 15 коммунистов.

Апофеозом лоббистских возможностей "Альфы" стало упоминавшееся сбрасывание ГКО за два дня до дефолта 1998 года, позволившее "Альфа-банку" стать одним из двух крупнейших коммерческих банков, благополучно переживших кризис, обрушивший остальных.

Россия до сих пор занимает опасно высокие места в рейтингах коррумпированности, публикуемых Transparency International и другими авторитетными международными организациями.

Осуществляемый в малоцивилизованных формах лоббизм становится каналом преступного обогащения. Россия 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 достаточно хорошо известных примеров. Это например, действия в Госдуме полупочтенных коммерческих структур, набравших у клиентов денег под тысячи процентов годовых. Цель их достаточно интенсивного воздействия на депутатов - "накидать" в бюджет руками парламентариев как можно больше поправок, увеличив его расходную часть, с тем, чтобы вновь раскрутить маховик инфляции, замедление которой станет смертным приговором этим компаниям. Другим примером может быть успешный политический торг с премьер-министром лидера ЛДПР, затребовавшего взамен за поддержку бюджета оказание давления правительством на

финансово-контрольные органы, чтобы не только вытащить из "криминальной грязи" скандально известную компанию "GMM", с которой у ЛДПР прочные финансовые отношения, но и дать ей на российском рынке "Зеленый свет". А история с настойчивым проталкиванием через Госдуму бюджетного финансирования проекта скоростной магистрали Москва-Санкт-Петербург! А скандально известные попытки известного депутата протащить через Думу решения, чтобы некая частная компания обеспечила всех продацов страны наклейками для всех (!!!) продаваемых товаров! По самым скромным подсчетам это могло принести данной фирме около полумиллиарда долларов. Или нашумевшая историтя с толлингом - производством аллюминия их давальческого сырья!

По свидетельству бизнесмена и депутата В.Семаго (Новая газета №30 (598) 17-23 июля 2000 г.), Государственная Дума фактически давно уже отошла от решения политических вопросов и вся погрязла в хозяйственных интересах. Почему в бюджетный комитет записывается максимальное количество депутатов? Потому что там - главная кормушка, там ведется отчаянная борьба «за строчку». И подсчитать, сколько лоббисты в состоянии заплатить за бюджетные деньги и льготы, просто невозможно. Но это, по свидетельству того же В.Семаго сумасшедшие деньги. Зная расклад интересов той или иной финансово-промышленной группы (ФПГ) и сопоставляя их с удивительно своевременными выступлениями некоторых депутатов, всегда можно вычислить «доверенных депутатов».

Однажды корреспондент «Новой газеты» случайно присутствовал при генеральной уборке в одной олигархической структуре. Ее сотрудники занимались сортировкой когда-то проплаченных ими депутатских запросов. Оказалось, что организовать запрос на конкурента в прокуратуру от группы депутатов стоит в среднем $30 000, от одного депутата $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 офшоры отечественных компаний. Они и обеспечивают лобби.

Однако, речь идет о лоббировании интересов не только отечественного бизнеса. Пик наиболее откровенного лоббирования интересов иностранного капитала пришелся на 1992-1993 годы, когда чиновники откровенно торговали своими визами. Например, цену за баррель нефти в контракте всегда пишет конкретный чиновник и ничто не мешает ему же потом вместе с покупателем составить акт, что нгефть не того качества, сделать скидку в два доллара, гтобы 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 показали, 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. В результате извращенный и полукриминальный лоббизм только так и можно было бы сделать легальным и конкурентным. Поэтому имеет смысл кратко ознакомиться с опытом цивилизованного лобби, выработанным за рубежом, а затем вернуться вновь к отечественному опыту и посмотреть, имеются ли в нем ростки цивилизованного лобби.

Мнения и опыт В демократическом обществе с развитым рынком, само по себе политическое лобби не только не является криминалом, но, наоборот, считается делом чрезвычайно престижным. Так, американские законы предусматривают жесткий контроль за обеими сторонами, участвующих в политической игре: и политиками, и лоббистами. Первые, заступая на должности и покидая их обязаны заполнять имущественные 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: законодательной или исполнительной. Регистрация (аккредитация) осуществляется при условии выполнения нескольких требований. Во первых, во главе лоббистской организации должно быть лицо, имеющее высшее юридическое образование и опыт сотрудничества с органами власти. Иначе говоря. это должен быть человек квалифицированный, компетентный и имеющий приличную репутацию. Во-вторых, руководитель лоббистской организации должен под присягой назвать не только свое имя и адрес, но и нанявших его клиентов. С этого момента он должен вести точную бухгалтерию, указывая размеры перечисляемых фирме средств и гонораров, того, кто 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 на политическую перспективу. Организационная работа включает в себя и обеспечение потока писем избирателей депутату с целью оказать на него влияние по конкретному вопросу. Профессиональный лоббизм - очень доходный и престижный бизнес в сфере PR. С 1975 по 1999 годы только при Сенате было зарегистрировано 32 000 лоббистов. Каждая третья компания с годовой прибылью свыше $100 млн. имеет свой штат лоббистов на федеральном уровне. В целом в США ежегодно действует более 14 000 зарегистрированных физических и юридических лиц, представляющих интересы 12,5 тыс. фирм, организаций и учреждений. В Конгрессе действуют свыше 7 тысяч зарегистрированных лоббистов. Более 800 юридических, консалтинговых и т.п. фирм, зарегистрировано в Министерстве юстиции.

Американское законодательство относительно лоббизма продолжает развиваться и уточняться. В 1953 и 1954 годах Верховный суд США отнес к лоббизму непосредственное общение с членами Конгресса по вопросам обсуждаемого законодательства, обращения, адресованные непосредственно к Конгрессу, его членам и комитетам, включая публикации в прессе с целью поддержки законодательного акта или противодействия его принятию. Согласно американскому законодательству контакт с представителями исполнительной власти под понятие лоббизма не подпадает. Понятие лоббизма не распространяется на чиновника, действующего в пределах своих служебных обязанностей. С 1989 года конгрессменам, министрам и официальным советникам президента, вышедшим в отставку, в течение года запрещено участвовать в лоббистской деятельности соответственно - в органах законодательной и исполнительной власти. Все жестче контролируется использование средств различных фондов во вренмя 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 показаться слишком сильно сказанным, но это факт: именно цивилизованное лобби является реальным механизмом, реальной тканью демократии. От тог, что взобравшись на танк однажды провозглашают демократию, демократия не наступает. Она реализуется только как механизм и процесс игры социальных сил, прозрачной для контроля со стороны общества, когда видно, в чьих интересах и какие принимаются политические решения, то есть как цивилизованное лобби.

Имеются ли ростки такого лобби в России?

Мнения и опыт В настоящее время предпринимаются попытки выработать упорядоченные правила лоббисткой 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 ее единицы. В основной же массе чиновничество (вплоть до самого высшего) демонстративно и издевательски представили явно неадекватные декларации. Но опять-таки, важен факт импульса, пусть даже жест, но в сторону цивилизованного лобби.

Накануне думских выборов 1999 года 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-бессеребренниками 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, но 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.

Успехом для бизнеса стало длившееся несколько лет открытое противостояние пивоваренных компаний и главного санитарного врача РФ, своим постановлением в 2000 году потребовавшего признать пиво крепостью выше 1,2 алкогольным напитком и ограничить его продажу и рекламу. Противостояние включало экспертизы, проведение публичных слушаний и другие формы вполне цивилизованного и легитимного порядка. В результате Министр здравоохранения отменил постановление своего заместителя.

В начале 2002 года впервые было заключено официальное соглашение о сотрудничестве крупной бизнес структуры (холдинг "Металлоинвест") и депутатской фракцией Госдумы ("Народный депутат"). Соглашение предусматривало "сотрудничество в законодательной сфере" и предусматривало совместные встречи специалистов холдинга и депутатов для обсуждения законопроектов, затрагивающих интересы холдинга, а также финансовую помощь депутатской группе со стороны холдинга в рамках Закона о выборах.

Созданы и довольно активно действуют бизнес-ассоциации и объединения – как на федеральном уровне (Российский союз промышленников и предпринимателей – РСПП, Торговая палата, ассоциации мелкого и среднего бизнесаотраслевые ассоциации), так и на уровне регионов (Невский клуб предпринимателей, Ассоциация экспортеров продукции высоких технологий и т.п.). После объявления Президентом о "равноудаленности олигархов", общение руководства страны с крупным бизнесом стало осуществляться именно через РСПП и Торговую палату.

Столь же цивилизованно пытается действовать и зарубежный бизнес. Так крупный германский бизнес выступил инициатором создания некоммерческой организации - Германо-Российского Форума, создающего на своих акциях чрезвычайно высокий уровень представительности и контактов.

Попытки органов власти выстроить отношения с общественностью и СМИ иногда выглядят трагикомически. Так "Новой газетой" (№ 56/794) был опубликован фрагмент "Руководства по работе с прессой" для судей. Руководство содержало следующие советы:

Делать	***Не делать***
Быть спокойным и вежливым	Позволять репортерам и фотографам, что они шокировали, удивили или очень расстроили вас
Если вас поймали вне здания, идите спокойно и целеустремленно	Отступать назад в здание
Если вы обнаружили себя в толпе журналистов – немедленно остановитесь. Репортеры и фотографы дадут "задний ход", чтобы дать вам пространство. Установив дистанцию, продолжайте двигаться	Искать персонал суда или охрану – пока вы не почувствуете, что вам физически угрожают
Смотрите на журналистов, а не в объективы камер	Закрывать объективы камер рукой; скрывать и прятать ваше лицо портфелем или газетой
Всегда будьте дружелюбны и используйте заранее приготовленный ответ, даже если это только "Доброе утро!"	Грубо и бесцеремонно говорить журналистам, чтобы они оставили вас в покое Говорить: "Без комментариев!"

По крайней мере, это уже шаг в сторону открытости и контактов.

Следует подчеркнуть, что ошибочным является довольно распространенное мнение, будто лоббизм - прерогатива "больших и толстых", монополистов типа "Газпрома". А как быть маленьким и слабым: малому семейному бизнесу и проч.? Для этого имеется провереннный 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 1995г. 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 выездной 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 года, когда владельцы бензоколонок вместе со специалистами Минфина и МНС выступили с инициативой принятия закона «О едином налоге на заправочные станции». Парадоксальность заключалась в том, что сами владельцы бензозаправок лоббировали введение нового налога, причем в виде закона, который при участии 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. Тем самым местным властям делалось недвусмысленное предложение «жить дружно». Более того, по мнению авторов проекта закона, введение нового налога не вызовет роста цен на бензин - обстоятельство, убедительно подтверждающее догадки, что в цены, по которым отпускается бензин, автозаправщики закладывают собственную маржу не скупясь.

В-третьих, участие в формировании органов представительной (законодательной) власти. Эта работа включает в себя возможное выдвижение своих кандидатов в эти органы, а также финансирование избирательной кампании тех кандидатов, поддержка которых соответствует интересам фирмы. Это может быть работа и с перспективными молодыми политиками, их подготовка к участию в будущих избирательных кампаниях.

В-четвертых, организация влияния на кадровые назначения в органах исполнительной власти: предложение соответствующих кандидатур, организация их подготовки, поддержки в СМИ, продвижение.

Работа по всем этим направлениям, с очевидностью, не может ограничиваться разовыми мероприятиями типа приемов и презентаций. Это прежде всего кропотливая, систематическая ежедневная организационная работа, построенная во многом на личных контактах. 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 выбором и политикой. Сидение же "На заборе", не спрыгивая ни в одну сторону, ничего кроме неэффективной траты времени и сил принести не может. Соотносить интересы делового мира и политиков, осуществлять их эффективные контакты - 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. Джля 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 (проведения лоббистской кампании), включая:
  - создангие штаба, инициативной группы;
  - составление перечня дейстий, продуманных ходов;
  - определение компромиссных отступных вариантов;
  - определение возможных публичных и скрытных действий;
  - конкретизация последовательности и сроков действий в реальном времени;
  - подключение СМИ;
  - определение необходимых встреч, визитов, их участников и последовательности;
  - установление ответственных;
  - определение и обеспечение необходимых ресурсов.

После реализации такой кампании необходимо провести анализ ее эффективности и поблагодарить всех ее участников за содействие.

Как и в отношениях со СМИ наиболее эффективен выход на уровень доверительных отношений с конкретными журналистами, так 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 - вучить наизусть) содержание устного описания сути дела, т.н. «лифтовую» речь - нужно быть в состоянии изложить суть дела, нен 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 скользкие, неоднозначные и не желательные для Вас темы;
- не пытаться комментировать точку зрения собеседника, если только не ясно, что это будет на пользу дела;
- держаться спокойно и уверенно, но без высокомерия.

Соблюдение этих простых правил поможет сделать общение конструктивным и плодотворным.

Публичное общение во время слушаний, заседаний комитетов и комиссий, конференций и т.д. должно строиться в соответствии с общими правилами публичного делового общения, которые хорошо известны.

Так или иначе, но следует признать, что попытки формирования легитимного цивилизованного лобби в РФ делаются и они очевидны. Однако ситуация остается очень противоречивой.

Не секрет, что именно открытая, не скрываемая попытка ЮКОСа оказывать активную поддержку СПС, КПРФ и Яблоку на предстоявших выборах в Госдуму 2003 года стали одной из причин грубой и циничной атаки на наиболее цивилизованную отечественную корпорацию и ее руководство.

В откровенное собрание лоббистов превратилась верхняя палата Федерального Собрания – Совет Федерации, состоящий после изменения механизма его формирования, фактически из жителей Москвы и Санкт-Петербурга – назначенцев и толкачей интересов регионов и крупного бизнеса.

Похожая ситуация складывается и в нижней палате – Госдуме, особенно после выборов 2003 года. Победа едросов создала ситуацию, когда большинство депутатов составили люди, прошедшие по партийному списку, а как они там оказались – остается тайной руководства партии и бизнеса, финансировавшего ее кампанию. В результате в Думе оказалось рекордное количество представителей бизнеса, за которых избиратели не голосовали и даже существования которых не предполагали. Ситуацию только усугубит готовящееся решение о формировании органов законодательной власти на всех уровнях исключительно по партийным спискам.

Кончилась ничем попытка Центризбиркома создать экспертный совет для сертификации коммерческих структур, специализирующихся на политическом консалтинге и избирательных технологиях.

На российском рынке лоббистских и прочих политических услуг в настоящее время сложилась мало цивилизованная ситуация. И это при том, что сам период становления политической демократии и рыночной экономики вызвали повышеный спрос на лоббистские услуги. Не случайно, поэтому, именно политические PR получили наибольшее развитие в постсоветской России и других странах СНГ.

Мнения и опыт Убедительный материал для такой оценки дает известинская публикация В.Выжутовича «Сезон повышенного спроса на рынке политических услуг». В ней говорится об имиджмейкерском бизнесе в период предвыборной и выборной кампаний. В этот период нередки объявления вроде того, с которого начинается эта публикация: "Ставлю имидж. Даю уроки политической борьбы. Обучаю приемам законного захвата власти. Гарантирую место в Госдуме. Оплата по договоренности. Сторонников Гайдара (Зюганова, Явлинского, Жириновского) просят не беспокоиться".

По данным Центризбиркома, на одно думское место претендует 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 лаже самые устойчивые к чужестранным поветриям "слуги народа" расчетливым умением подать себя доказывают, что они не лыком щиты. 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 на политические услуги вполне уравновешивается не менее широким предложением. "Основными результатами нашей работы являются: построение и коррекция имиджа клиента, разработка стратегии публичного поведения политического субъекта (лидера партии, фракции)". Так рекламирует свой конечный продукт Центр политического консультирования "Никколо М". Политсервис, ставший предметом бизнеса "Никколо М" и подобных 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 Кургинян, 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 года 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 "Предпринимателей за новую Россию". Ассоциация политических наук поспособствовала успеху "Женщин России"...

После той избирательной кампании в течение полутора лет рынок политических услуг из-за резкого падения спроса переживал депрессию. Многие независимые эксперты, будучи невостребованными,, подались на казенные хлеба -- кто-то нашел приют в аналитических центрах Думы и

Совета федерации, кто-то подобно Мраку 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 агенств. И успех А.Лебедя убедительно продемонстрировал возможности и необходимость профессионального подхода.

Новый импульс придали отечественным политтехнологиям печальноизвестные избирательные кампании 1999-2000 годов.

Радикально изменить имидж известного политика невозможно. Поэтому беря в работу таких заматерелых деятелей, специалисты гарантируют им лишь коррекцию имиджа, не более того. В канун выборов в Думу кое-какие перемены в облике давно знакомых персонажей уже замечены и оценены. Состриг свои кудри 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 "Никколо М" Игорь Минтусов:

-- Заказывать рекламную статью известному журналисту вовсе не обязательно. В каждой команде, работающей на кандидата, 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 избирательными 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: "Всегда стоял за правду". Но никто вернее профессиональных имиджмейкеров не знает, чего на самом деле стоит явившийся за консультацией домогатель народного доверия. Продавая свои услуги, они затем и его самого сбывают обществу в красивой упаковке. Теперь и он -- товар. Добротный или барахло -- кто за то отвечает?

Я 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, дорожащий своей репутацией, Никогда вам не выдаст имя своего заказчика. А тот, в свою очередь, даже на пьяную голову не выболтает при посторонних, что посещает имиджмейкера. Природа таинственности, которой окружена купля-продажа политического облика, вполне

постижима. Если команда, взявшись провести кого-то в депутаты, потерпит неудачу, то в огласке своей причастности к провалу имярек она вряд ли очень нуждается. Если же кандидат одержит победу, то распространяться, кому и чем он обязан, ему вовсе ни к чему : он победитель и есть, не зря 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, можно отыскать территорию, где ту же листовку напечатают за 400, о чем клиент никогда не узнает.

Вот как выглядит неполный прейскурант политических услуг, оказываемых центром "Индем":

1. Социологическое исследование избирательного округа, составление электорального портрета -- 20500 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. (Проведение учебы 3 дня = 3 преподавателя х 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 Центризберкоме: 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?

На российском рынке политических услуг столковаться 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» политических PR получили в последние годы. Начало им положили печально известные «коробкой из под ксерокса» президентские выборы 1996 года и особенно - прославившаяся своим цинизмом политическая «борьба без правил» на выборах в Законодательное Собрание Санкт-Петербурга 1998 года. Беспредел «грязного пиара» (кандидаты-двойники, подкуп избирателей, массовое досрочное голосование, несмывающиеся листовки, 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 столо отнюдь не стремление поставить заслон цинизму и недобросоветсности, а к «дружбе» с ЦИК: сертифицирование при его попечительстве может служить средством легализации одних агенств и занечению в «черный список» других, что открывает путь монополизму и контролю за избирательным рынком. Что вскоре и подтвердилось при первых же попытках организовать рейтинг агенств, действующтх на рынке политических 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 политические PR в целом движутся рывками. К сожалению, слишком сильны многовековые традиции. Первое письменное упоминание о Руси - в византийской летописи Константина Багрянородного - гласит буквально следующее: «Осенью князь со своей 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 «хожения во власть» до сих пор остаются, к сожалению, «хожениями на кормление», «хожениями за собственностью».

Как отмечает зампред Комитета по делам общественных объелинений Госдумы Е.Лахова, «сегодня многие радуются, что в Думу пришли две трети новых людей. На самом деле это очень плохо. В парламентах всех цивилизованных стран депутатский корпус обновляется от силы на тридцать процентов. Ведь, что мы в результате получили? Приезжаешь на работы, заходишь в лифт и слышишь разговоры между депутатами: «У меня такая-то фирма». - «А у меня - такая-то». - «Я вчера такую-то сделку заключил». - «А я - такую-то»... (Новая газета - №8 (579). И это при условии, что совмещение депутатского статуса с работой в коммерческих структурах, пусть даже на общественных началах является прямым нарушением действующего Закона о статусе депутата.

Нынешний состав Госдумы даже не скрывает своего участия в бизнесе. Поэтому дело формирования политической культуры и цивилизованного легитимного лобби в России - процесс длительный, но, как уже отмечалось, не безнадежный.

О необходимости формирования цивилизованного сотрудничества бизнеса и власти говорят вопиющие факты. Еще в 1999 году эксперты авторитетнейшей международной консалтинговой компании McKinsey в результате глубокого анализа экономики России (с июля 1998 по август 199года) пришли к немало удивившему их выводу: российская экономика была способна давать быстрые темпы роста – не менее 8% ежегодно. Причем для этого не требуется значительных инвестиций. Никаких экономических факторов, препятствующих даже еще более бурному росту экспертами обнаружено не было. Мешают факторы только внеэкономические: В качестве ключевых проблем оказываются коррупция, высокая монополизация рынка, недостаточная защита собственности, опасения социальной напряженности и отсутствие условий для равной конкуренции (фаворитизм власти). Короче говоря – некомпетентная государственная экономическая политика, низкая правовая культура – как в принятии несовершенных и противоречивых законов, так и в правоисполнении.

Беда, помимо прочего, еще и в том, что само государство, в том числе – в лице конкретных чиновников, включая прокуратуру, является активным участником бизнеса, непосредственно конвертируясь в собственность. Эта беда преследует отечество на протяжении всей истории. Российская государственность (в отличие от европейской) возникла не для защиты собственников: купцов, ремесленников, крестьян. Первое письменное упоминание о Руси (в византийской летописи) гласит буквально следующее: «Осенью князь со своей русью выезжает на кормление». Россия принадлежит к очень небольшому кругу стран, претендующих на существенную роль в мире, в которых не собственность рождает власть, а наоборот – рождает собственность. В России власть власть постоянно, на протяжении всей истории страны, собственность порождала и переделивала.

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

- Василенко А.С. Пиар крупных российских корпораций. М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
- Лебедева Т. Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура. Модели, система ценностей, каналы СМИ. - М. - 1999;
- Лисовский С.Ф., Евстафьев В.А. Избирательные технологии: история, теория, практика. – М.: РАУ Университет, 2000. – 320 с.;
- 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. - 222 с.;
- Ольшанский Д.В. Политический PR. СПб: Питер, 2003. – 544 с
- Пашенцев Е.Н. Паблик рилейшнз от бизнеса до политики. - М.: Финпресс. - 2002;
- Почепцов Г.Г. Имиджеология. - М.-К. - Рефл-бук-Ваклер. - 2000. -768 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. - М. - Центр. - 1998 - 352 с.;
- Почепцов Г.Г. Психологические/Информационные войны. - М. - 1998;
- Президент по выбору. Модели желаемого будущего. - М. - 2000;
- Связи с общественностью в политике и государственном управлении. М.: РАГС, 2001.
- Сегела Ж. Национальные особенности охоты за голосами. - М. - Вагриус. - 1999;
- Скрипюк И.И. Политическая реклама и политический PR в России //Общество и политика. - СПб, 2000, с.192-244;
- СМИ и выборы (юридические рекомендации). - М. - Галерея. - 1999;
- Фаер С. Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы: PR-секреты общественных отношений. «Ловушки в конкурентной борьбе. Механизмы политической карьеры. – СПб, 1998;
- Федотова Л.Н. Паблик Рилейшнз и общественное мнение. СПб: Питер, 2003;

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.

Причем, 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. Либо 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 плане не коммерческого маркетинга и менеджмента - 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. Не даром 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 являетя создание

фондов поддержки патронируемой структуры (фонд поддержки и развития театра, музея, учебного заведения).

Благотворительность же является проявлением филантропии, не предполагая каких-то финансовых и прочих обязательств со стороны получающих поддержку. Благотворитель демонстрирует акт свободной воли (по каким мотивам - тема особая), оказывая поддержку как акт дарения. Оформляться благотворительность может посредством дарственной, перечисления средств, оплаты счетов, передачи ценностей с баланса на баланс.

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 соотнесении с его возможными целями. И вот тут возможны интересные и нетривиальные перспективы, которые могут проясниться полностью, а то и возникнуть новые, именно 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 франковой части программы фестиваля независимой культуры СПб 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 технологию 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) обладают своими привлекательными чертами для потенциальных спонсоров. Это и особо привлекательный имидж заботы о подрастающем поколении. И возможности ранней профориентации 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 специальных 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) оплате 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, знакомящей 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 годов 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 является своеобразной гарантией плюрализма культурного развития и 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 порядки 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 централизовано, за счет государственных средств. Так, в Италии финансирование культурных акций и искусства могут осуществлять только правительственные организации или частные лица, пользующиеся доверием государства. Особенно, 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 центральными властями оказывается только патерналистическая поддержка, 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 интересует, разумеется, кто вообще может проявить интерес к их деятельности, контактные адреса, телефоны, репутация, надежность и т.п.

Короче говоря, речь идет о формировании баз данных и информационного рынка услуг, создании служб. На первых порах такую работу легче начинать при поддержке и участии органов местного государственного управления.

Мнения и опыт Примером такой деятельности является Институт культурных программ, созданный Комитетом по культуре мэрии СПб на базе бывшего Единого научно-методического центра народного творчества и культурно-просветительной работы, методкабинета и курсов повышения квалификации. Одним из основных направлений его работы стало информационное обеспечение как PR в сфере культуры, так и, в частности, спонсорства.

Немалую роль в развитии спонсорства и благотворительности могут сыграть регионы.

Так в рамках подготовки и празднования 300-летия Санкт-Петербурга были созданы Фонд-300, Комитет-300, соответствующее государственное унитарное предприятие. Были учреждены спонсорские пакеты (генерального спонсора – 3 млн., поставщика Юбилея – 1 млн., участника 25 тыс.), титулы, почетные звания.

Еще более показателен пермский опыт проведения ежегодной Ярмарки социальных проектов. Ярмарка включает конкурс по 7 номинациям:

- "Горожане и милиция";
- "Рабочие места для молодежи";
- "Подростковый досуг";
- "Зеленая стена";
- "Нет алкоголю и наркомании";
- "Наш двор, наш дом";
- "Возрождение народных традиций";
- "Территория культуры".

Предварительная работа включает подготовку информационных материалов, проведение семинаров, консультаций, создание оргкомитета. Проекты отбираются в два тура.

В первом туре проекты отбираются по следующим критериям и баллам:

- актуальность и реальность - 10 баллов;
- охват целевых групп – 7 баллов;
- степень участия общественности – 7 баллов;
- экономическая эффективность (соотношение собственных и привлекаемых средств) – 5 баллов;
- наличие опыта аналогичной работы – 3 балла.

Критерии второго тура меняются:

- степень участия общественности – 10 баллов;
- конкретность механизмов реализации и средств – 8 баллов;
- практичность целей – 7 баллов;
- долговременное воздействие на проблему – 6 баллов;
- привлечение дополнительных средств – 5 баллов;
- экономическая эффективность – 5 баллов;
- ориентация в перспективы на собственные средства – 5 баллов.

Динамика показателей результативности ярмарки убедительна:

		1999 год	2000 год
Количество поданных проектов	202	156	
Победивших		31	63
Участников		119	124
Привлечено средств (руб.)		447 727	4 181 900
Средняя сумма 1 проекта		10 000	25 000
Максимальный срок реализации (мес.)	4	6	

Благотворительность: проблемы и организация

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

Вопрос о том, как лучше распорядиться богатством, испокон веку стоял перед состоятельными людьми. Слово «богатство»не только в славянских языках входит в широкий круг слов, связанных общим корнем «Бог»: от «божественный», «богоподобный» и «богоданный» до «богадельня». И в латыни то же самое: dives («богатый») и divus («божество»). За этими совпадениями, очевидно, стоит многовековая вера человека в «Высшую Бухгалтерию»: источником своего богатства человек был склонен видеть отнюдь не самого себя и свой труд. Непостижимая, неуловимая, творящая и разрушительная сила богатства и денег по-своему осмыслялась в мифологии и фольклоре. Хранителями, дарителями и похитителями сокровищ были великаны и гномы, тролли и драконы. В мифах и сказках фигурируют волшебные кольца, неисчезающие кошельки и возвращающиеся монеты. Неправедно нажитое, возникающее из ничего и исчезающее никуда богатство осозновалось как бесовское, демоническое наваждение. Дорогу к нему открывали черная магия, помощь духов тьмы, договор с дьяволом, отдача души. В античной мифологии богом богатства был Плутос (отсюда «плутократия» - власть богатства), который не отделялся от хозяина подземного царства Плутона. Гермес (Меркурий) – вестник богов – одновременно был покровителем торговли, прибыли и обогащения.

Священное Писание противопоставило многобожию Бога единого. И богатство, идущее от Него, есть благо, знак Божией щедрости и милости - наряду с долголетием, здоровьем, уважением. Но, как сказано: «Надеющийся на богатство свое упадет». «Бог дал, Бог взял». Новый Завет пошел еще дальше: «Горе вам, богатые»; «Не можете служить Богу и маммоне»; «Подлинное богатство – не то, которое копят, а то, которое отдают». Парадоксально, но со временем святым покровителем банкиров и бухгалтеров был объявлен апостол Матфей: до встречи с Христом он был мытарем – сборщиком налогов.

Хотя история и не оставила нам имя первого спонсора и благотворителя, можно смело утверждать, что дело это давнее. Цари, завоеватели, богатые землевладельцы и купцы издавна демонстрировали свою щедрость и покровительство, одаривали бедных и достойных, строили храмы и устраивали празднества для подданных. Что за этим стояло? Зов сердца? Угрызения совести? Личные пристрастия? Наверное, и то, и то, и то. Однако в поступках влиятельных людей, кроме прихотей и эмоций, немаловажную роль играет и осознанный, рациональный выбор и расчет.

В этой связи особого внимания заслуживает человек, имя которого в истории прочно связалось с благотворительностью и даже стало именем нарицательным – Гай Цильний Меценат. Слова «меценат», «меценатство» настолько привычны в нашем языке, что с ними уже почти не связывается реальный человек, носивший эту гордую римскую фамилию. А человек это был далеко не простой, и деятельность его отнюдь не была только покровительством искусством, оплатой счетов поэтов и художников.

Реальному Меценату довелось жить не просто в Древнем Риме, а в его, пожалуй, наиболее смутную эпоху гражданских войн, кризиса и краха республики. Для его современников это было время, когда рушились основы общества и мира, время беспорядков и хаоса. Проскрипционные списки Суллы, конфискации имущества, военные режимы Помпея и Красса, противоборство Помпея и Цезаря, воцарение и убийство Цезаря, перемежались интригами, заговорами, борьбой кланов, убийствами, волнениями – и все это происходило на глазах Мецената. Более того, он оказался в центре смуты, последовавшей после гибели Цезаря. В результате череды междоусобиц, конфликтов, массовых репрессий и конфискаций власть была поделена между бывшим военачальником Цезаря – Антонием и совсем еще юным приемным сыном Цезаря – Августом Октавианом. Молодой богатый патриций Меценат поставил на казавшегося первоначально более слабым – на Августа, став не только заметной фигурой в его свите, но и ближайшим советником и другом.

За 10 лет, в течение которых окрепший Август победил Антония, наверное, никто не приложил больше сил, чем Меценат к тому, чтобы соперничество двух властителей не мешало налаживанию мирной жизни в Риме. Он был главным организатором женитьбы Антония на дочери Августа, налаживал посольства и переговоры, во время отсутствия Августа в столице дважды подавлял восстания недовольных.

Можно сколько угодно заниматься домыслами насчет того, каким образом Меценат приумножал свое богатство, было ли оно связано с конфискациями, использованием казны и прочих мотивациях. Налицо факт – спасение и возрождение Рима для Мецената было связано с фигурой Августа, а это означало замену старых форм государственного управления, связанных с борьбой сенатских партий, самолюбий их лидеров, коррупцией и безответственностью. Устранить это можно было только с помощью единоначалия, по-нашему – равноудаляя олигархов и выстраивая вертикаль власти. Но это противоречило привычным нормам и традициям. Требовалось не только найти новые и выстроить новые формы и механизмы власти, но обеспечить им общественную поддержку. И Меценат взялся за решение этой задачи – он стал главным идеологом режима

Автором знаменитых формул «первый среди равных», «авторитетом превосходящий всех, властью же равный товарищам по должности» был именно Меценат. Но формулы эти еще требовалось донести до римлян, обосновать их благотворность и практический смысл, вписать их в историю, в традицию, показать через них перспективу. Меценат более двух тысяч лет назад, едва ли не первым в истории человечества взялся организовывать и направлять общественное мнение. Он был не только идеологом нового режима, но и организатором его пиар-компании, имиджмейкером и политтехнологом, Б.Березовским, А.Чубайсом, и Г.Павловским в одном лице. Однако, в отличие от наших современников, в распоряжении Мецената не было телевидения, газет, радио, Интернета. Он не мог заниматься откровенной пропагандой и промывкой мозгов. Гениальность Мецената состояла в том, что он угадал возможности литературы и других «высоких» искусств, которые в те времена были дистанцированы от общественных проблем и интересов и которыми занимались родовитые и уважаемые, «самодостаточные» римляне. Его идея использовать искусства для формирования общественного мнения была для того времени весьма смелой и вовсе не очевидной.

В собранный Меценатом круг поэтов вошли как знаменитые поэты (Вергилий, Гораций), так и поэты менее известные (Проперций, Паллион, Руфф) и знатоки-любители. Показательно, что Азиний Паллион – виднейший сенатор, а Гораций – бывший сторонник республики, в юности примкнувший к Бруту и прощенный декретом Августа.

Роль Мецената в этом кругу отнюдь не ограничивалась финансовой поддержкой, подарками, протекциями, устройством быта: Вергилий, например, получал от него крупные суммы, а Горацию он подарил свое поместье. Главной его ролью была идеология и политическая программа. Знаменитая строка Вергилия, обращенная к Меценату, «Без тебя не посягает ум ни на что высокое…» - не дежурная лесть. Причем это был не просто «заказ», а именно идеология, активно обсуждавшаяся в этом кругу. В поэтах он видел не просто средство достижения целей, а скорее сотоварищей в поиске осмысления, что есть Рим, что есть власть, история, судьба… Меценат был не просто спонсором. Он определял направление общего интеллектуального и духовного поиска.

Поэтому в «Энеиде» - большой поэме Вергилия, заказанной Меценатом для Августа, прославляются не столько победы императора, сколько Рим, его судьба и историческая миссия. Гораций в стихах, обращенных к Августу и самому Меценату, не восхваляет их, а говорит о «золотой середине» уравновешенности, о совершенстве человека - римского гражданина, его достоинстве. Творчество, вдохновляемое и направляемое Меценатом, играло свою роль, не только формируя общественное мнение и идеологию, но и влияя на самого Августа. Во многом благодаря именно Меценату Октавиан, в конечном счете, и утвердился во власти, став полноценным императором. Образно говоря, роль Мецената в истории Римской Империи состояла в том, что он пропиарил принцепса Октавиана до Августа – императора, самодержавного владыку великой империи. Даже после того, как в результате интриги Меценат был отправлен в отставку, он продолжал свою деятельность, достраивая идеологию нового режима, новой имперской идеологии.

Так со времен Мецената спонсорство и благотворительность и ходят под ручку с пиаром и политической рекламой. Но, как говаривал мудрый В.Б.Шкловский, «в истории остаемся не мы, а легенды о нас». И остался в истории Гай Цильний Меценат как «меценат» - благородный покровитель и благодетель искусств.

Для нас же мораль этой истории очевидна: благотворительность не только проявление благородных чувств, патриотизма или прихоти и своеволия, личностных амбиций состоятельного человека. Она вполне может сочетаться с конкретным политическим и экономическим расчетом. И главное, - благотворительность, сознательно и рационально организованная, может быть эффективной, результативной. Опыт некоторых современников – А.Хаммера в США или Н.Михалкова в нынешней России – говорит, что Меценатом были открыты общечеловеческие способы, «технологии», дающие возможность состоятельным людям становиться влиятельными, реализовывать свое влияние» на общество.

Определения и идеи Традиционные причины и мотивы благотворительности (для культуры и искусства - меценатства) имеют широкий спектр от психологических до экономических факторов:

- обыкновенный человеческий альтруизм;
- улучшение благосостояния будущих клиентов;
- формирование имиджа фирмы;
- реклама;
- гордость от собственного вклада в культуру, экологию и т.д.
- благодарность обществу за возможность действовать в его среде;
- социальная ответственность;
- налоговые льготы...

В российских условиях благотворительность имеет особенно явный доминирующий нравственный акцент. Во-первых, как особая моральная ответственность - проявление особенности российского духовного опыта и ментальности. В этом контексте благотворительность есть социальный долг (стыдно быть богатым) и потребность замолить 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 (до30%), 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 делали именно японские корпорации. Широко финансируются и поддерживаются библиотеки, архивные хранилища. Под эгидой фирм проводятся конкурсы, фестивали, учреждаются премии, стипендии и т.п.

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. Они могут используются для разрешения серьезных проблем. Например, печально известный Инкомбанк, как и другие крупные частные российские банки, начал собирать свою коллекцию в 1992 году. Уже к 1998-у году 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 расчитывал 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 местонахождения 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 эффектную 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 Тверьуниверсалбанка. До сих пор скрывается местонахождение его собрания живописного портрета XVIII-XIX веков музейного уровня и 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 Татьяниному дню и позволил участниками 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», «Северо-принт» 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, благотоворительная 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 года 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 пост-коммунистической России.

Действительно, достаточно сравнить в этом плане банки со сферой торговли, в которой действуют пока 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, коллективам 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 богачей».

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 году 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 "отстегивают" 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, гостинец и прочего, 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.

Некоторые споснорство и благотворительность, действительно, "не очень чистый пиар", дающий возможности говорить от имени общественности, собирать конференции и журналистов, проводить встречи с зарубежными дипломатами.

Так Международный фонд за устойчивое развитие занимается проблемой охраны среды и объединяет 30 корпораций, которые в совокупности ежедневно наносят такой ущерб окружающей среде, который все человечество сможет ликвидировать только через 50 лет.

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.

Показательно сравнить православную систему ценностей, лежащую в основе российско-советского духовного опыта и определяющую отечественное понимание благотворительности с эволюцией западноевропейского опыта.

В Средневековье нищета в Европе также обладала мистическим ореолом праведности. На нее ложилась особая благодать святости, блаженства страдания. Нищий, калека, как и юродивый воспринимался странником, иноком - представителем мира иного.

С XVI века (Возрождение) нищета лишается этого ореола. Решающее слово сказала Реформация в проповеди М.Лютера и Ж.Кальвина. Это выразилось в двух основных идеях:

(1) ***Бедность не имеет смысла***. Нищета, богатство – частные проявления Божественной воли "питать дитя свое изобильно или скудно". Эта воля к бедняку не есть глас уготованной ему славы, а глас Предопределения. Бог не возносит бедняка, а наказывает. Нищий – изгой, изгнанник.

(2) ***Милосердие как помощь бедности лишено ценности.*** Оно ценно не тем, что направлено на бедность. Источник ценности не бедность и не тот, кто оказывает милосердие, а конкретная воля Бога. "Не могут люди оправдываться перед Богом ни рвением своим, ни заслугами, ни деяниями, но оправданы будут беспричинно, по милости Христовой и через веру свою" – писал М.Лютер.

Еще точнее эту мысль выразил впоследствии И.Кант, согласно которому упования наши на Господа должны быть настолько полны, что не должны его примешивать к нашим делам. Поэтому надо не подвиги совершать и "спасаться": раскаянием, добрыми делами. Надо демонстрировать веру, в которой корень добрых дел.

Это означало отказ от Подвига, деяний. Они бесполезны для достижения праведности и могут рассматриваться только как знаки веры. М.Лютер и начинал Реформацию с борьбы с индульгенциями, с помощью которых можно было откупаться от грехов. В протестантизме и индульгенции, и подвиги лишены смысла, не помогут спастись, потому Предопределением уже решено, кто будет спасен. Человеку только дана надежда, что он принадлежит к избранным. Одним из знаков такой избранности является жизненный успех.

Поэтому протестант не подаст нищему. Подаяние – Бога испытывать, поощрять зло, разврат, лень. Нищете нельзя и невозможно помочь, поскольку она – зло, ее следует уничтожать светскими средствами и долг христианина – помогать (в том числе власти) в искоренении нищеты посредством создания рабочих мест и работных домов, принудительного труда. Другой разговор, что человек мог попасть в какие-то жизненные

обстоятельства. Но и в этом случае ему не милостыню надо дать, а помочь – дать шанс, дав денег в долг, взяв на работу.

С этой точки зрения, нищета непокорная, бунтующая лишена благодати и тем более подлежит наказанию. Лень, праздность – главные пороки. Ценность труда в нем самом, а не в его результате.

Уже из такого беглого рассмотрения видно как мощно мобилизует протестантизм человека на жизнь в этом мире. Не подвиги совершать надо, а праведно жить. Что для православного человека скучно, хочется подвига. Чтобы спастись. "Не согрешишь – не покаешься, не покаешься – не спасешься".

В православии же отношение к нищете и бедности диаметрально противоположное - это признак богоизбранности. И тогда подать нищему, не помочь ему преодолеть нищету, а именно поддержать его в его нищете - означает совершить богоугодное дело.

Такие особенности духовного опыта и нравственной культуры неизбежно порождают другие особенности отношения к социальному партнерству.

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 на культуру и искусство отрицательно сказывается на репутации: "в ситуации, когда все борются за выживание, эти с жиру бесятся". Некоторые потенциальные дарители опасаются рэкета, чутко реагирующего на проявление "лишних денег". Дурной традицией стало появление налоговиков и прокуратуры в офисах благотворителей. Кроме того, продолжает действовать и инерция "советского сознания": "О нуждающихся должно заботиться государство".

Мало кто рассматривает благотворительность как необходимую часть PR. Отсутствует и элементарное знание и понимание механизмов благотворительности. Мало кто рассматривает благотворительность и 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 сотрудничества по «раскрутке» филиалов, в рекламных акциях.

Если круг оказания помощи уже определен - тоже хорошо. Это значит, что на этой фирме имеется специальная структура и есть специальные люди, профессионально занимающиеся организацией благотворительности. 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.). Только в одной Японии в настоящее время действует свыше 500 фондов, занимающихся организацией благотворительности. Источниками их средств являются средства дарителей, поддержка государства (на конкретные программы деятельности), средства спонсоров, а также доходы от деятельности создаваемых при фонде коммерческих структур.

Правовой основой их работы являются законы о некоммерческих организациях, система налоговых льгот. В США, например, до 10 % налогооблагаемого дохода фирм освобождается от налога при направлении соответствующих средств на благотворительность. Для частных же лиц в этом случае от налога освобождается до 50 % совокупного дохода или до 30 % стоимости даров, или до 20 % суммы благотворительных взносов. В Японии благотворительные средства могут быть списаны как расходы на налоги в размере до 0,125 капитала, а также до 1,25 чистой прибыли фирм. Частные лица могут вычитать на благотворительность из налогооблагаемых сумм до 25 % годового дохода. В Германии фирмы освобождаются от налогообложения в размере 10% прибыли, а частные лица - до 10 % дохода.

Как уже отмечалось, деятельность некоммерческих организаций - чрезвычайно интенсивно развивающаяся область современного бизнеса и менеджмента. Уже сформировалась и претендует на обобщающий характер технология некоммерческого

(нонпрофитного) маркетинга. Фактически речь идет о становлении и развитии отрасли социального спонсорства, задачами которой являются:

1. распространение соответствующих идей (с помощью учреждения премий, организации деловых завтраков, обедов и т.д., через средства массовой информации);
2. формирование и ведение информационных баз данных и создание соответствующей службы подбора социальных партнеров;
3. 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 прикарманивают, или тратят на поездки и прочие собственные нужды. И такие подозрения зачастую небезосновательны. Кроме того, сказывается возможный дилетантизм работников фонда, слабая материальная база и фактическое отсутствие социального имиджа. Нередки и случаи увлечения фондов распределением средств, в ущерб собственно содержательной стороне дела, увлечение сомнительной коммерцией. И конечно же, сказывается отсутствие культуры контактов, информационных связей, документальной и правовой практики.

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 аккумулирование 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 - и является настоящим, реальным механизмом и мышцами гражданского общества, то есть общества, способного развиваться независимо от того, какого цвета флаг развивается сегодня над цитаделью. Политическая окалеченность 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 наращиваются реальные ткани гражданского общества, немыслимые без взаимовыгодного социального партнерства.

Более того, в условиях посткризисной России развиваются новые формы и технологии организации благотоврительности и филантропии. Так, после круглого стола «Проблемы благотовроительности в России», прошедшего зимой 1999 года, была создана принципиально новая структура в сфере филантропической деятельности - Благотворительный фонд системной поддержки отечествой культуры и социальной среды ее воспроизводства. Его учредителями стали РАО «Газпром», Национальный резервный банк (НРБ), Внешэкономбанк и Ингосстрах. Фонд задуман как центр широкого общественного движения поддержки отечественной науки, образования, здравоохранения, культурным, экологическим и социальным проектам и программам. Новизна заключается именно в системности оказываемой поддержки, которая должна придти на смену эпизодичности и волюнтаризму. Системность, по замыслу учредителей фонда, подразумевает конкурсность проектов и программ. Членами попечительского совета фонда являются такие известные фигуры как академик С.Капица, артисты оперы и драмы - И.Архипова, В.Пьявко, Ю.Яковлев, Л.Чурсина, дирижер В.Федосеев, режиссер П.Фоменко, писатель Е.Попов и многие другие. Создание таких

системных образований, действительно, способно придать развитию благотворительности более систематичный характер.

В июне 2000 г. Министерство культуры РФ и Альфа-банк подписали согласшение о сотрудничестве. Речь идет о финансовой поддержке региональных культурных программ. Это было первое в истории Минкульта долговременное соглашение с крупным коммерческим банком. Показательно, что таким партнером стал именно Альфа-банк, ежегодно тратящий на поддержку сферы культуры около $4 млн, т.е. более 2% федерального бюджета на культуру.

Российский бизнес явно устал от простого требования денег и натуральных пожертвований. Он ищет более экономичные и эффективные формы поддержки социальных проектов и программ. По данным опросов сегодня компании хотят больше помочь консультациями (50% опрошенных), чем товарами (47%) или деньгами (32%). Бизнес готов взять на себя организацию и консультационное обеспечение проектов, понимая, что "простая благотворительность" не способствует ни социальному развитию, ни реальным социальным инвестициям.

На первый план выходит переход от единовременных пожертвований и неотслеживаемой раздачи средств к выработке определенной стратегии, планирования социально значимых проектов и программ, оценке их результатов, т.е. от простой филантропии – к продуктивным социальным инвестициям.

Опрос, проведенный в 1995 году на съезде Ассоциации российских банков, показал, что 64% участников указывали в качестве основной мотивации своей социальной активности альтруизм и возрождение российских традиций благотворительности; 20% - ослабление социальной напряженности; 30% - улучшение имиджа и укрепление доверия.

Такой же опрос в 2001 году показал явный сдвиг в сторону "разумного эгоизма" (67%); уже 93% считали, что участие в социальных проектах улучшает имидж и репутацию, а 53% связывали социальные инвестиции с маркетинговыми преимуществами.

Больше внимания уделяется и анализу эффективности благотворительной деятельности.

Для оценки эффективности корпоративной благотворительности используются показатели:

- окупаемости инвестиций в благотворительность;
- эффективности благотворительности по сравнению с другими средствами (рекламой, стимулированием продаж);
- реализации благотворительных программ.

Серьезной проблемой является измерение таких показателей. Экономическая эффективность благотворительности имеет высокую степень неопределенности, опосредованный характер (через изменение поведения участников), зависит от субъективных факторов и не всегда может быть точно оценена. Инвестиции в благотворительные проекты имеют долгосрочный характер, в том числе – с выходом за традиционные рамки расчетов экономической эффективности (более 10 лет). Кроме того, они не равномерно распределяются во времени.

Таким образом рассчитать кумулятивный экономический результат благотворительности практически невозможно. Так же как и невозможно установить точную степень зависимости стоимости фирмы от ее благотворительной деятельности. Но это не мешает построить показатели оценки (балльные, экспертные) степени влияния благотворительности на основные показатели бизнеса. Необходимо только:

- точно оценивать затраты по направлениям благотворительности;
- иметь точную стратегию развития фирмы;
- иметь обратную информацию об отношении контактных групп к благотворительной деятельности фирмы.

В конечном счете экономическая эффективность благотворительности зависит от целей фирмы. А в этом случае важно понимать, что эта эффективность связана с ростом бизнеса за счет создания преференций от благотворительной деятельности, создающих дополнительные факторы экономического роста:

- усиление благожелательного отношения , укрепление социальных связей с компонентами социальной среды: клиентами, поставщиками, инвесторами, органами власти, собственными работниками;
- рост узнаваемости имиджа, брэнда;
- расширение потребительской, клиентской базы;
- развитие новых рынков;
- дополнительные возможности сбыта;
- дополнительные конкурентные преимущества

Для инвесторов благотворительность важна ростом привлекательности имиджа, ростом инвестиционной привлекательности, курса акций.

Для собственного персонала – ростом мотивации, престижа, сопричастности. Это облегчает рекрутинг и найм, экономит зарплату (за счет престижности работы), снижает текучесть. По данным опросов в фирме с развитой благотворительной деятельностью хотели бы работать 75% потенциальных работников. А в фирмах с неразвитой благотворительностью – 48%.

Благотворительность создает и благоприятную среду в отношениях со СМИ, органами власти, населением, организованной общественностью. Это, как минимум, уменьшает транзакционные издержки (разрешения, согласования, тендеры и т.д.), создает преимущества в распределении ресурсов.

Так или иначе, но благотворительность:

- улучшает деловую среду;
- снижает текущие и капитальные издержки;
- снижает текучесть кадров;
- способствует росту производства;
- дает рост отдачи на вложения;
- улучшает имидж и репутацию;
- усиливает возможности маркетинговой стратегии.
-

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 предпочительнее для спонсорства? Почему?
- Какие виды деятельности предпочтительны для благотоворительности 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

- Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. – Н.Новгород: PR-Эксперт, 2002;
- Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования. СПб: Лики России, 2001. – 850 с.
- Дебор Г. Общество спектакля. - М. - Логос. - 2000;
- Деньги и благотворительность. М.1994. - No.1 и далее;
- Загорулько Н.М. Проблема оценки экономической эффективности корпоративной благотворительности // Благотворительность в России. СПб, 2003, с.473-482;
- **Закон РФ от 18.07.1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе»;**
- Ивченко С.В. Оценка влияния корпоративных социальных и благотворительных программм на показатели основной деятельности компании // Благотворительность в России. СПб, 2003, с.482-489;
- Карнишин В.Ю. История российского предпринимательства и меценатстсва. Пенза, 1997.

- Катасонова Е.Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. -М.- Наука - 1992;
- Кеннеди Л.У. Качественный менеджмент в бесприбыльной сфере. - СПб. - 1994. - 175 с.;
- Культура: организация, управление, экономика. - СПб - 1992;
- Любашевский Ю.Я., Щербаков А.В. Технология современного спонсорства. Спонсоринг и фанд-рейзинг. М. 1998
- Мартынов С. Предприниматели, благотворители, меценаты. Спб, 1993. - 88 с.;
- Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2000.
- Основы деятельности и успеха некоммерческих организаций. М., 1995. - 133 с.;
- Пул Д.Х. Когда менеджмент приносит деньги. - СПб. - Контрфорс. - 1999. - 200 с.;
- Работать с некоммерческим сектором: спонсорство или партнерство? СПб, 1997 - 96 с.;
- Решение социальных проблем в местном сообществе. Российский и международный опыт. Пермь: Администрация г.Перми, 2001. – 110 с.
- Роль благотворительности в деятельности банков. М., 1994. - 64 с.;
- Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб: Лань, 2000.
- Якимец В.Н. Социальное партнерство и маркетинг. М., 1998.

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 ненужные напряжения 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 рассудили, что необходимо выстроить нормальные отношения с жильцами этого дома или хотя бы своего подъезда. Подвела их, как это часто бывает, леность ума и души. Не долго 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. Забота о местных ветеранах, благоустройстве территории, помощь детским учреждениям и т.д. существенно облегчают выстраивание отношений с местными органами власти, а сотрудничество с последними открывает реальные местные проблемы и поле PR-деятельности с населением.

Мнения и опыт 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 разнесены 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

- Векслер А. Связи с общественностью для бизнеса. Нижний Новгород. – PR-Эксперт. – 2001. - 194 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Мещанинов А.А. Образ компании. М.: Новости, 2001.
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;
- Харрисон Ш. Связи с общественностью. Вводный курс. СПб-М.: «Нева»-ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. – 368 с.;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001

2.11. Внутрифирменые 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 на 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 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 и которая должна систематически доводиться до персонала. У каждого работника имеется вполне естественная потребность в "чувстве руководителя", 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 нервозная обстановка, благоприятная для интриг, отвлекающая коллектив от дела и не идущая этому делу 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 и желательно 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, наушничанье, 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 кока-кольскому дизайну Санта-Клауса (разработанному специалистами фирмы в начале 1930-х) и актеру, задавшему образ этого

персонажа (да и нашего Деда Мороза, которого мы получили с 1936 года) на многие десятилетия - до наших дней включительно.

Затем спускаешься на третий этаж, где традиционная экспозиция дополнена полутокрытыми 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 историоических 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 или пьют, продают, покупают, целуются у ее рекламы ... Оказывается, не только всемирная история, но и каждая минута жизни на этой планете, связаны и пронизаны «Кока-колой».

После этого, преисполненный пониманием величия корпорации и ее продукции, спускаешься на второй этаж, где попадаешь, в самый настоящий храм и становишся 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 высокая - на несколько метров - струя, падающая в большой бассейн, переполняя который напиток перетекает в маленький бассейн, из которого начинают быть вверх тоненькие струйки напитка, наполняющие твой бокал. Ты приобщаешься к священному, к святыне святынь.

И вот, преисполнившись сознания величия «Кока-колы», налившись ею «под самое горлышко», приобщившись к ней и интеллектуально, и духовно, и физически, ты спускаешься на первый этаж, где дорога к выходу лежит через несколько торговый 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 работкики региональных отделений со всего мира, сюда водят всех школьников Атланты, его посещают туристы и гости города как одну из главных достопримечательностей города.

Для налаживания систематических внутрифирменных PR полезно проводить среди служб и подразделений, а также работников в целом конкурсы типа "Лучшая фирменная новость". Такой конкурс может проводиться по нескольким номинациям – например: "История успеха", "Смешная история", "Сенсация", "Скандал", "Событие", "Лучшая фотография" и т.п.. По итогам конкурса победителям могут вручаться призы, а лучшие новости публиковаться в местных или даже федеральных СМИ. Помимо сплочения коллектива, такой конкурс помогает вовлечь в информационный PR-процесс работников практически всех служб и подразделений.

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 листков 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 занятые/?/ 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 двусторонюю коммуникацию, выражая не только позицию руководства фирмы, но и мнения других сотрудников.

Редактору листка приходится решать ряд проблем. Отбор историй, например, должен фокусироваться на организационных стратегиях и 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. Ежегодный, или годовой отчет несет информационную функцию, отражая деятельность и значительные события компании в течение года. При этом он должен нести и мотивационную функцию, неявно подспудно обращаясь к чувству корпоративной причастности, гордости и патриотизма 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 видеофильмов должно быть предварено проработкой специалистами ПР 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?

Эффективным средством внутрифирменных коммуникаций является ***Интранет*** – электронная коммуникация на базе объединенных в сеть используемых в фирме компьютеров. С помощью Интранета легко и просто наладить оперативный выпуск новостей, приветствия и обращения руководства, поздравления с праздниками, вплоть до дней рождения работников. Кроме того, межличностное общение работников во внуренней электронной сети весьма способствует развитию корпоративной культуры.

Непосредственые 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 проводится 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 проводится 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 десяткам присутствующих. 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 сильные средства коммуникаций. Нередко они распространяются быстрее, чем официальная информация и более влиятельны, чем обычные инструкции. Поэтому слухи могут быть разрушительными. Слухи трудно остановить. Организация должна корректировать слухи так быстро, как это возможно, потому что 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 может 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. Многое на эту тему уже было сказано в разделе, посвященном фирменному стилю и организационной культуре как предпосылке и результату PR. Теперь в дополнение к сказанному можно сказать главное - с точки зрения технологии PR фирма предстает культурой -

в буквальном смысле, всерьез и 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, отрефлектированные), так и неписанные, складывающиеся в практической деятельности как проявление ориентаций руководства и других лидеров мнения. В любом коллективе обязательно складываются свои традиции и ритуалы (прием на работу и увольнение, уход на пенсию, отношение к больным, новое назначение, серьезные личные события, подведение итогов, празднование серьезного успеха и т.п.). Такие традиции устанавливаются сами, даже без вмешательства руководства. Но, с очевидностью, лучше, чтобы этот процесс контролировался и направлялся.

На любой фирме обязательно складываются свои легенды. Имеются даже обязательные сюжеты, изустно передающиеся в коллективе. Например, сюжеты типа "Как рядовой сотрудник дорос до...", "Как и за что у нас увольняют", "Шеф тоже человек" (со своими слабостями и ничто человеческое ему не чуждо), "Как у нас умеют прощать", "Какие у нас бывали ЧП" и т.п. И этот процесс тоже может направляться и контролироваться.

Ярким примером сознательного и целенаправленного формирования мифов, легенд и слухов о себе является деятельность шоу-группы "На-на". Она включает в себя, например, регулярное издание газеты, носящей название группы, большую часть материалов в которой составляют интервью, откровения, слухи, сплетни, анекдоты о жизни группы в целом и каждого ее участника. Для этого перелицовываются старые анекдоты, провоцируются письма почитательниц, но достигается главное - формируется желанный потребителями - а это преимущественно девочки-подростки- образ участников группы, удовлетворяется потребность поклонниц в информации о своих любимцах. Менеджер группы Б.Алибасов постоянно подчеркивает, что "На-на" - это не просто шоу-группа, она носитель и сердцевина "на-найской культуры". Эти слова - не просто удачная метафора, а свидетельство профессионального понимания существа дела и отношения к нему.

В любой фирме, как любой живой культуре формируются и развиваются субкультуры (группировки по возрасту, по интересам6 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 отличется PR-работа с персоналом фирмы? В чем ее значение?
- Какие два основных потока информации должны быть реализованы на 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. - 622 с.;
- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов-на-дону.- Феникс. - 1998;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Василенко А.С. Пиар крупных российских корпораций. М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Игнатьев Д., Бекетов А., Сыроквашкин Ф. Настольная энциклопедия Public Relations.М.: Альпина Паблишер, 2003;
- 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 и др. - 2000. - 448 с.;
- Перминова С.В. Культура в системе развития деловой активности: Монография в 2- ч. – СПб.: СПб ГУКИ, 2002, с.436
- Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. - М. - 1989;
- Романов А.А., Ходырев А.А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998;
- Рюттингер Р. Культура предпринимательства.-М. - 1992;

- Чернышев В.Н., Двинин А.П. Человек и персонал в управлении. - СПб. - 1997. - 570 с.;
- Шекшня С.В. Управление персоналом современных организаций. - М.- Интел-Синтез. - 1996;
- Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб - Петрополис. - 1995- 150 с.;

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 немыслим архив фирмы, оформление истории (летописи) фирмы. Однако, это относится именно к хорошей фотографии. Лучше обходится 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., и т.п. 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" фото-технологии, оставляющей от традиционного фотодела только оптику, обеспечивает не только высококачественную съемку, но и непосредственное введение снимков в компьютер, хранение их там и передачу снимков по компьютерным сетям без ущерба для качества, быструю подготовку рекламных, буклеточных 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., и т.п. 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 любительская съемка - дилетантизм - скорее во вред, чем на пользу), приобрести все необходимое оборудование и инвентарь. Да наверное, в этом и нет необходимости, потому что имеется достаточно много организаций, ателье, агентств, 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. Профессионалу съемки объектов, фоторепортажей стоит доверять. 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 съемок), а потом уже вести жесткий отбор по сделанным пробным отпечаткам - тут уже можно ставить условия дополнительного кадрирования, ретуши и т.д. Важно, чтобы по условиям договора распоряжаться фотоматериалами, в том числе - 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 изображено 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, мульти-медиа.

Принципиально новые возможности дает цифровое видео, которое столь же стремительно вытесняет аналоговое видео, как и цифровая фотография - традиционное, поскольку непосредственно технологически связано с современными информационными технологиями - Интернетом и мультимедиа. В октябре 1999 г. Ассоциация потребительской электроники США объявила о продаже десятимиллионного 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, прессконференции, 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 порождение 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 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 теле-материалов.

Рекламный листок - "несет чисто рекламную информацию о конкретном товаре или услуге". Часто в оформлении рекламного листа прибегают к рисункам, иногда, несколько юмористического или забавного характера, вверху или внизу (над текстом или под текстом) размещают рекламные слоганы. При печати используют шрифты различных начертаний, выделяя наиболее важные смысловые моменты, слова, определения или деловые предложения. Главная задача рекламного листа - броситься в глаза, вызвать желание взять, прочитать. Поэтому по тексту рекламный лист ближе всего к рекламным сообщениям в прессе: броский заголовок, "задиристый" слоган, оригинальный или смешной рисунок. От рекламного сообщения в прессе рекламный листок может отличаться большим объемом, более подробным описанием товара или услуги.

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, встречу 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 абстрактность;
- текст должен содержать изобразительные и эмоциональные детали;
- следует избегать двуссмысленностей и неоправданную резкость;
- 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, определив «индекс туманности» текста. Делается это с помощью «формулы Ганнинга»:

ИТ = 0,44 х (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), поделив количество слов на количество предложений. Вычисляется средняя длина слова СДС), разделив количество слогов на количество слов. Затем подставить эти значения в формулу:

УЧ = 206,835 - ((СДП - 1,015) + (СДС x 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 описание 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, которые на них

возлагаются, их способности донести информацию до покупателей или партнеров.

В целях развития PR фирма может осуществлять самый широкий круг издательских проектов. Фирма может стать издателем справочной или информационной литературы - например, по профилюдеятельности фирмы. Весьма способствует формированию и продвижению респектабельного имиджа фирмы публикация ею научных материалов - например, материалов конференции, организованнной фирмой и в работе которой приняли участие авторитетные специалисты.

Одно из наиболее крупных и авторитетных российских PR-агентств "НикколоМ." недавно приступило к публикации учебно-методической литературы по методам социологических исследований: проведению опросов, фокус-групп и т.п. Думается, что такой опыт, помимо коммерческого результата, также работает на повышение имиджа и репутации фирмы.

Ничто, в принципе, не мешает и изданию художественной, в том числе - детской литературы, если для этого находятся веские аргументы и мотивы, а также средства. Может использоваться также самостоятельное периодическое издание - по тематике как связанной с профильной деятельностью фирмы, так и совершенно не относящейся к ней. С какого-то момента издательская деятельность может даже стать самостоятельной сферой деятельности конкретной фирмы.

Мнения и опыт Так одна из крупнейших японских фирм по производству слабоалкогольных напитков "Сёгю" (название переводится на русский примерно как "пиво") выпускает под таким же названием , пожалуй, один из самых авторитетных в мире журналов по современному изобразительному искусству.

Наконец, фирма может осуществлять и издание собственной газеты. Так Центральный парк культуры и отдыха С.-Петербурга (расположенный на живописном Елагине острове, славном своим культурно-историческим прошлым) издает свою газету "Остров", в которой не только освещаются основные события и и планы деятельности ЦПКиО, но и публикуются материалы краеведов, историков, искусствоведов. Издание закрепляет образ парка как одного из центров культурной жизни С.-Петербурга, связанного не только с отдыхом и развлечениями, но и с искусством, творчеством, наукой, просвещением.

Мультимедаиа и Интернет

Речь идет о современных информационных технологиях, без которых современный PR просто немыслим. Мультимедиа - информационные материалы, которые порождаются и используются с использованием современных компьютерных информационных технологий: специалшьных (в т.ч. дизайнерских программ создания и преобразования текстов и изображения, сканирования, компьютерных игр, электронной почты, компакт-дисков (CD), Интернета.

Современные информационные технологии сводят в одном формате текст (даже не просто текст, а гипертекст), графику, фото- и видео-изображение, анимацию, звук – практически все каналы информации, да еще в интерактивном режиме. Можно сказать, что для PR эти технологии – нечто вроде грузового

железнодорожного состава, груженого шоколадом для пятилетнего малыша: сбывшийся предел мечтаний, причем все не реализовать при всем желании.

Так, подготвив добротный CD, фирма получает высокотехнологичный информационный продукт, фактически - информационный справочник. В элктронном меню такого материала могут быть и обращение к традиционной информации о фирме, ее деятельности и истории, биографиях известных лиц, связанных с нею, и изображение образцов продукции и услуг, и экскурсии по фирме и т.д. Эта информация может быть распечатана, передана по электронной почте, использована при подготовке изданий.

Наиболее ярким проявлением современных информационных технологий является Интернет, пронизывающий в наши дни практически все сферы - бизнеса, науки, политики, искусства и обыденной жизни. Если с момента изобретения радио число пользователей им достигло количества 50 млн человек только через 38 лет, для персональных компьютеров этот срок составил 16 лет, для телевидения - 13, то Интернет достиг этого показателя за 4 года.

Эта технология связи возникла на базе компьютерной сети Пентагона (APRAnet - сеть управления перспективными исследованиями) в 1982 г., но вскоре была улучшена и развита американским Национальным Научным Фондом (NSFNET) на базе 5 мощных компьютерных центров. В конце 1999 года доступ к Интернету имели 170 млн пользователей. Из них в США и Канаде - 97 млн, в Европе - 40 млн, в Азии - 27 млн, в Латинской Америке - 5,3 млн, в Африке - 1 млн.

В настоящее время Интернет, как мировая информационная сеть («паутина») на глазах превращается не только в СМИ, но просто необходимейшую составляющую современной цивилизации. Ближайшие же его перспективы просто ошеломляющи. Речь идет не только о постоянно совершенствующихся модемах, технологии ускоренной передачи информации (Quick Web). В настоящее время возможности пользования Интернетом во-многом ограничены состоянием телефонных сетей. Но уже использование спутниковой связи (Turbo Internet) обеспечивает доставку информации со скоростью 400 кбит/сек. А реализация проекта Teledisk, предполагающего запуск 288 спутников, обеспечивающих связь в любой точке земного шара, позволяет входить в «Паутину» с любого компьютера, оснащенного небольшой антенной, минуя телефонные сети. Существуют технологически наработки подключения к Интернету прямо «через розетку», т.е. через электрическую сеть, что резко удешевляет пользование и увеличивает пропускную способность коммуникации.

Для целей PR Интернет открывает исключительные возможности:

- Возможности быстрой и дешевой коммуникации с любыми адресами, обеспечиваемые электронной почтой (e-mail);
- Поиск необходимой информации. С помощью поисковых машин можно легко и быстро найти практически любую информацию, необходимую для анализа и принятия решения;
- Постоянная (круглосуточная) связь. Наша информация доступна все 24 часа каждые из 365 суток в году: "солдат спит – служба идет";

- Общедоступная связь. Наша информация доступна любому пользователю с любого места земного шара и ближнего космоса;
- Глобальная аудитория. Можно находиться в контакте с неограниченным количеством абонентов;
- Быстрая (мгновенная) связь. Контакт может протекать в режиме реального времени;
- Выход на международный уровень коммуникаций;
- Избирательный контакт. Можно выходить на контакт с такими адресатами, которые нас интересуют;
- Интерактивная связь. Обратная связь обеспечивается в оптимальном режиме – вплоть до реального времени;
- Полный контроль над содержанием и подачей информации, не завися от журналистов;
- Возможность прямых продаж товаров и услуг, в том числе – информационных;
- Оперативность и гибкость в подаче и замене информации;
- Интенсивная подача информации за счет мультимедийного эффекта: сочетания текста, цвета, звука, изображения, да еще в интерактивном режиме;
- Дешевизна. Поддерживать сайт стоит не больших денег, но всяко дешевле, чем типографские услуги, почтовые расходы на рассылку, затраты на канцелярские принадлежности и т.д. При этом расценки на электронные коммуникации постоянно снижаются.

Короче говоря – железнодорожный состав шоколада, предел мечтаний специалиста по PR – только бы Чубайс электричество не отключил!

Причем, все очевиднее становится, что Интернет – это информационная среда именно и скорее для PR, чем для рекламы. Более того, наличие обильной рекламы в Интернете только вредит как самой рекламе, так и бизнесу в целом. Пользователи Сети тянут информацию "на себя", контролируя, что им хотелось бы увидеть. И, как правило, они предпочитают не смотреть рекламу, воспринимая ее как мусор (спам). Замечено, что Интернет-реклама в виде электронных бюллетеней или рекламы по электронной почте имеют более низкий уровень эффективности, чем размещение рекламных веб-баннеров. Люди хотят информации. Он подключаются к Инернету, чтобы найти решение проблем, удовлетворить любопытство, получить совет, основанный на логике и здравом смысле, а не для тог, чтобы потратить деньги.

Эти возможности до сих пор используются неполно. Широко известно, что Интернет наполнен случайными материалами графоманского и эксгибиционистского характера, эротическими и порнографическими материалами. Собственно бизнес-информация в Интеренете, по данным исследования Х.Ульриха, проведенного в 1996 г., представлена следующими секторами:

PR - 66%
реклама - 18%
сбыт (продажа, online-shopping) - 6%
усслуги - 3%
рынок занятости - 3%
обратная связь, диалог - 2%
развлечения - 1%
прочее - 1%

Таким образом, уже в 1996 г. ведущими секторами бизнес-Интернета были PR, реклама и прямые продажи, т.е. главные составляющие продвижения (promotion), как части маркетинга. Причем, наиболее бурно развивается именно Интернет-продажи, превращающиеся в самостоятельный сектор деловой активности - e-business (электронный бизнес). Россия успешно прошла всемирный тест - проект iOne, организованный компанией Andersen Consulting при поддержке Альфа-банка, компаний «Голден Телеком» и «Россия-Он-Лайн», Федерации Интернет-образования, Банковскеого производственного центра. Проект начался с игры, главными условиями которой были абсолютно пустая квартира с подключенными к Интернету компьютером и тремя веб-камерами. Абсолютно далекий от

компьютерного мира человек под псевдонимом iOne («АйВан», «я один») должен был провести в этой квартире, не покидая ее, три недели. За три недели российский iOne (им былглавный редактор еженедельника «Молоток» Ф.Павлов-Андреевич) обследовал более 750 сайтов, сделал более 500 покупок, получил более 1200 писем. Эксперимент показал, что уже сейчас Интернет в России дает гораздо больше возможностей, чем можно было бы предположить. Уже сегодня с его помощью можно купить практически все необходимое, найти самую разнообразную информацию

Что же касается Интернет-PR, то по данным того же исследования в 1996 году, Интернет использовался для целей PR следующим образом:

45% - информация о фирме
28% работа со СМИ, в т.ч. в форме специальных информационных бюро
12% - информация о спонсорской и благотворительной деятельности фирмы
6% - коммуникации по экологической тематике
5% - финансовый PR, в т.ч. - информация по инвестиционным проектам
2% - информация о работе с персоналом, перспективах занятости
1% - презентации и ярмарки
0,4% - издательская деятельность фирмы

Интернет-PR позволяет наладить эффективную оперативную связь с потребителями, СМИ, органами власти, инвесторами, некоммерческим сектором.

Если отвлечься от возможностей электронной почты (e-mail достойна отдельной книги), то PR в интернете связан с тремя основными возможностями:

(I) ***Web-PR*** . Это ресурсы для широкого круга пользователей: обычно - веб-сайт и веб-конференции.

(II) ***Net-PR.*** Доступ к ним ограничен какими-то условиями. Например, распространение новостей по подписке, ограниченный через пароль доступ к некоторым видам информации.

(III) ***On-line-PR.*** Речь идет о публикациях в онлайновых СМИ, видео-трансляции в сети.

Формы подачи информации о фирме в Интернете обычно связаны с созданием Web-site или нескольких специализированных сайтов - от простых страничек (home pages) до масштабных серверов. Меню такого сайта обычно содержатся: собственно страничка, отраслевая информация, продажи, поиск и различная помощь. На фирменном сайте могут находиться также электронное бюро информации, ориентированное на обслуживание прессы, библиотека или также архив информации о фирме (публикации, релизы, брошюры и т.д.), различные базы данных с доступом по паролю или по подписке. Использование электронных сайтов позволяет сократить выпуск печатных материалов зачастую более чем вполовину и сократить расходы на изготовление фотографий, распечатку текстов и почтовые расходы.

Информация, содержащаяся на сайте фирмы, достаточно традиционна. Обычно это тексты (ситуация особенно характерная для русского сектора Интернета): релизы, справки, новостные материалы, публикации, брошюры, листовки и прочие рекламные и справочно-информационные материалы. Посетителям сайтов предлагается информация о сферах и видах деятельности фирмы, истории еее развития, месте в различных отраслевых рейтингах. При этом используются также таблицы, графики, фотографии. То

есть, преимущественно речь идет о материалах, которые традиционно используются в традиционных PR.

Полноценный контент должен содержать:

- общие сведения о фирме;
- информацию по направлениям деятельности;
- новости;
- гостевую книгу;
- форум;
- чат;
- вопросник анкеты;
- архив (фото и др. материалов);
- интернет-магазин;
- биржу вакансий;
- рекламу;
- конкурсы;
- ссылки на другие ресурсы;
- информацию о контактах.

Начинать формирование фирменных интернет-ресурсов имеет смысл с простейшей странички и дальше развивать их по стратегической линии: сайт – сервер- портал.
Первым шагом полезно разделить презентационный сайт и электронный магазин с системой взаимных ссылок. На начальных стадиях, да и потом тоже, полезно использовать чужие сайты с системой перекрестных ссылок и рекламных баннеров.

Самое главное, надо определить цели создания своего сайта. Чаще всего, это делается из следующих соображений:

- привлечь новых клиентов и партнеров;
- выстроить отношения с уже существующими клиентами и партнерами;
- быть привлекательным для посетителей сайта, вовлекать их в информацию о фирме.

Помимо таких общих целей может преследоваться и решение более конкретных задач. Существует множество причин для открытия веб-сайта. Однако, к сожалению, большинство основывают желание на неверных представлениях о возможностях Интернета вроде:

- "У всех уже есть свой сайт, почему бы и нам не завести?"
- "Сайт сделать легко – повесим в сети недавно подготовленные брошюру и буклеты".
- "Сайт привлечет к нам инвесторов и мы скоро разбогатеем".
- " Сайта мы открывать не будем, а просто зарегистрируем доменное имя, после чего повесим в сети табличку "находится в разработке". Зато сможем поместить наш электронный адрес на бланках и визитках".

Если хоты бы одна из этих мыслей приходит Вам в голову, то лучше не предпринимать реальных шагов для создания своего электронного ресурса.

Важную роль играет выбор доменного имени (URL – Uniform Resource Locator), которое формирует у посетителя первое впечатление о нашем веб-сайте. Оно должно быть достаточно коротким и внятным, порождающим хотя бы какие-то смысловые ассоциации с фирмой.

Следующим шагом должно стать предоставление своего сайта поисковым машинам и подготовке своего МЕТА-текста к его посещению роботами поисковых машин. Это означает выбор ключевых слов, удобных для поиска и важных в информационном плане, использование в описаниях названия фирмы и брэндов, видов продукции, названия фирм конкурентов (чтобы при поиске посетитель выходил и на наш сайт тоже).

Тексты, представленные в сети, должны быть написаны просто и ясно, избегая профессионального жаргона или академического стиля. Лучше пользоваться четкими шрифтами (Arial, Verdana).

Не следует злоупотреблять дизайном. "Навороченный" сайт грузится долго, а если время загрузки превышает 10 секунд, то нетерпеливый посетитель дожидаться не будет и это будет его первое и последнее посещение нашего сайта. Оптимальный размер сайта (включая графику) не должен превышать 40 килобайт. Лучше несколько простых сайтов, чем один электронный монстр, удовлетворяющий амбиции хозяев и дизайнеров, освоивших немалые деньги, но раздражающий посетителей.

Вообще, как говорят знающие специалисты и пользователи, в распоряжении авторов сайта имеется всего 15 секунд, за которые посетитель определяется – стоит ли ему оставаться на сайте. Поэтому надо постараться, чтобы информация на первой страничке заинтриговала посетителя. Обычный пользователь может попасть на сайт через поисковую машину и у него на очереди просмотра может быть еще пара десятков других сайтов. Причем, в отличие от книг и журналов, люди никогда не прекращают знакомство с сайтом, чтобы потом вернуться и досмотреть. Короче говоря, у нас есть только один шанс произвести впечатление!

У матерых пользователей Интернета выработался синдром "зудящего пальца" -рефлекс каждые 15 секунд кликать мышкой. Поэтому таким пользователям надо задать работу: поместить анкету, тест и т.п. Хорошим способом поощрить посетителей сайта является создание на сайте гостевой книги.

Хорошо привлекают внимание онлайновые конкурсы, викторины и аукционы, на которых разыгрываются или продаются простые и не очень вещи: билеты в театры и на концерты, реликвии и памятные вещи, антиквариат, недвижимость. Можно проводить и творческие (креативные) конкурсы, относящиеся к нашему бизнесу.

Есть и более простые способы завлечения посетителей. Например, предложить им что-нибудь для бесплатной загрузки или свободного доступа: компьютерные игры или ходовые программы, доставку бесплатной сувенирной продукции (маечек, платочков и т.п.). Можно даже создать свой сетевой клуб (сообщество) – например, на основе открытой дискуссии (электронной конференции) по актуальной тематике.

Достаточно широко практикуется создание "веб-колец" – связанных сообществ веб-сайтов, касающихся одной темы. Они работают таким образом, войдя в такое кольцо, посетитель, нажимая опцию "Next", может обежать все сайты, входящие в кольцо.

Весьма способствует росту внимания к сайту его "освящение" авторитетными знаменитостями, специалистами в виде их приветствий, цитат, одобренной ими информации.

Можно вообще посвятить сайт чему-либо, не относящемуся непосредственно к нашему товару или услугам, но имеющему отношение к интересующей нас контактной группе. Например, Absolut Vodka (http://www.absolutvodka.com) целиком посвятила свой сайт клубной молодежной субкультуре. Ход, по-своему оправданный, поскольку продукция фирмы активно продается в ночных молодежных клубах.

Вообще, важно понять, что Интернет-PR сам по себе служит электронным ресурсом, а не простым подспорьем в продаже товаров.

К сожалению реже используются такие перспективные формы, связанные с современнными информационными технологиями, как мультифрэминг, виртуальная реальность, real-audio, интерактивные мультимедиа. Эти формы отличаются большей интенсивностью и яркостью подачи информации, они в большей степени привлекают внимание и дают нап порядок более эффективные возможности коммуникации. Примером удачного их использования может служить открытый недавно сайт известной автомобильной фирмы BMW. Он выполнен в форме электронного автосалона. Его посетители имеют возможность не только ознакомитться в изображениями моделей, ценами, адресами автосалонов. Им предоставлена возможность нескольких измерений осмотра модели («покрутить» ее в нескольких измерениях), заглянуть в мотор и салон. Более того, они могут проотестировать автомобиль в различных режимах, собрать собственный «автомобиль мечты». Иначе говоря, пользователю предлагается интерактивный режим, включая возможности игрового развлечения.

Однако пока в Интернете доминирует простой перенос на сайты традиционных форм PR. Реальные возможности Интернета, таким образом, еще далеко не исчерпаны. Их использование еще далеко отстает от уже достигнутого технического развития.

Формирование и ведение электронных ресурсов предполагает привлечение штатного специалиста или нескольких специалистов для осуществления следующих работ:

- подготовка и размещение информации;
- поддержание веб-сайта;
- рассыл материалов;
- ежедневная проверка почты;
- ответы на письма;
- устранение ошибок;
- учет, систематизация и анализ запросов.

Одновременно может вестись ежедневный мониторинг СМИ: сообщений о фирме, ее продукции, об отрасли, об основных конкурентах.

Интернет породил новые этические проблемы, связанные с новыми возможностями недобросовестных PR: негативные слухи, фальшивые сайты, пародийные сайты, "сайты ненависти". Иногда такие сайты оказываются даже более популярными, чем сайты компании, против которой они направлены.

Невинные по первоначалу слухи или даже вопросы способны перерасти в грандиозный скандал.

Опыт и мнения В 1997 году некий профессор математики обнаружил сбой в микросхеме Intel Pentium. Речь шла о недостаточной точности математических функций для сложной формулы чипов. Реплику об этом он направил в небольшую академическую сетевую конференцию. Слух разнесся по университетской среде довольно быстро и дошел до одного из издателей профессиональных журналов. Дальше о находке профессора стала писать большая пресса. Все ждали реакции Intel, которая отмалчивалась по этому конкретному случаю, утверждая речь может идти только о каких-то несущественных недостатках.

Дальше история пошла вразнос. Обсуждение в Сети все ширилось, подпитывая офлайновые СМИ, что, в свою очередь, подогревало Интернет-сообщество. В результате стоимость акций Intel упала на 20 пунктов, а IBM на первой странице "New York Times" заявило об отказе от использования чипов Intel при производстве компьютеров. Только после этого Intel объявила о замене чипов. Но до сих пор в Сети существует сайт Intel Secrets (http://www.x86.org), созданный в тот период "героической" борьбы с корпорацией, и на котором до сих пор дается информация о дефектах в различной продукции Intel.

В случае обнаружения в сети негативной информации следует действовать быстро. Вступая в полемику лучше заручиться поддержкой союзников и выступать широким фронтом. Полемика должна быть спокойной и аргументированной с погружением проблемы в широкий контекст обсуждения.

Опыт и мнения В 1999 году фирма Dunkin Donut's, не лелея пустую надежду на то, что "сайт ненависти", открытый одним из недовольных клиентов, рассосется сам, стала отслеживать информацию на нем и, в случае негативной информации, отвечала непосредственно на электронные адреса авторов информации. Недовольным клиентам предлагались личные встречи, скидки, ваучеры. В конечном счете, анти-сайт по договоренности с его создателем, превратился в сайт, посвященный обратной связи компании с клиентами, и до сих пор остается ценным ресурсом компании и ее клиентов..

К сожалению, Интернет открывает широкие возможности негативных PR-технологий с использованием рассылки информационных материалов в стиле «спама», организацией фальшивых провокационных сайтов, электронных конференций, появлением заключений некоего «виртуального эксперта». Это может быть простой анонимной дезинформацией, а то и «компроматом» - анонимным и безнаказанным. Широко практикуется распространение слухов, опровержений от нашего имени – глупых, а то и хамских. Для этого могут использоваться и наши собственные электронные ресурсы. Например на сайте фирмы начинают появляться негативные, агрессивные или просто неприличные отзывы.

Для профилактики скандалов в сети не следует оставлять без внимания ни одно обращение к фирме.

Поэтому организация интернет-PR фирмы предполагает также необходимость онлайнового мониторинга (в режиме on line) для принятия оперативных ответных мер.

Рекомендуемая литература по теме

- Гартон Э. Паблисити: жми сюда. СПб: Питер, 2003. – 267 с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Марлоу Ю. При участии Д.Сайлео. Пиар в электронных СМИ. - М: Мир, 2002. – 236 с.;
- Хейг М. Электронный public relations. М., 2002.

3. Личные контакты в PR

PR , прежде всего, - коммуникация. В том числе – межличностная. Даже, в конечном счете, всегда – межличностная. Думается, что все рассмотренные ранее формы PR-деятельности служат только для создания поводов для интенсивного межличностного общения и контактов.

Особенно эффективны в этом плане такие формы как:

- прием – текущий и представительный;
- конференции, съезды, семинары, круглые столы;
- выставки и ярмарки;

- встречи и собрания: акционеров, с общественными организациями, с участием представителей органов власти;
- публичные выступления на различных мероприятиях:
- политические акции: пикеты, митинги, демонстрации.

Все они не только создают новостные поводы, но и создают условия для межличностного общения, знакомства.

Что означает "работа со СМИ" – как не личные контакты с журналистами и руководством СМИ? А политическое лобби? В конечном счете – установление личных контактов с политиками и чиновниками. Да и внутрифирменные PR – ни что иное, как личные контакты руководителей с подчиненными, между коллегами и т.д.

Личные контакты важны не только для знакомства с важными и нужными персонами. Они служат важнейшим источником конкретной информации, служат основой для выстраивания отношений не только между личностями, но и организациями. Некоторые личные контакты становятся достоянием гласности и способствуют формированию репутации и имиджа как организации, так и ее руководства.

Важную роль играют частота и интенсивность контактов. Поэтому личные контакты, при всей их неизбежной импровизационности, надо тщательно продумывать, к ним надо тщательно готовиться.

Некоторые же контакты и знакомства могут оказаться в какой-то момент нежелательными и даже опасными для репутации компании и ее руководства. Не стоит забывать завет, выраженный в первой строфе первого псалма Давида из "Псалтыри": не стоит ходить в собрания нечестивых, сидеть в кругу развратителей и стоять на пути грешных. Жизнью доказано – всегда выходит себе дороже.

3.1. Слухи

Разновидностью межличных контактов являются слухи. Более того, слухи являются необходимым дополнением массовой коммуникации, т.е. информации, посредуемой СМИ, рекламой, массовыми мероприятиями и событиями. И сплошь и рядом – куда более эффективными. Люди всегда в большей степени доверяют своему окружению – родным, близким, друзьям, коллегам, даже случайным попутчикам, чем обезличенной коммуникации.

Слухи бывают естественные и сфабрикованными. В последнем случае мы имеем дело с чьей-то манипуляцией, интриганством. Но в обоих случаях вероятность их распространения можно выразить формулой:

$$С = И \times Д,$$

где С – вероятность возникновения и распространения слуха, И – интерес к его тематике, а Д – дефицит надежной и достоверной информации.

Учитывая, что последний показатель (дефицита надежной информации) обратнопропорционален количеству официальных сообщений (К) и доверию к источнику информации (Ди), и, таким образом, может быть выражен формулой

$$Д = \frac{1}{К \times Ди}, \text{ то итоговым выражением вероятности слухов будет } С = \frac{И}{К \times Ди}.$$

Если учесть, что интерес – это ни что иное как потребности, проблемы, с которыми сталкиваются люди, то очевидно, что как источник слухов, так и среда их распространения зависят именно от проблем, потребностей, интересов, мотивации, затрагивающих людей.

Поэтому источники (причины) слухов могут быть двоякого рода. Во-первых, это реальные проблемы:

- катастрофы: природные, техногенные, экономические и политические;
- политические и экономические реформы и реорганизации, затрагивающие интересы конкретных социальных групп;
- рыночная ситуация, цены, курсы валют и акций;
- кадровые проблемы: увольнения, сокращения, назначения, вакансии, слияния, заработная плата;
- межличностные отношения: конфликты, "войны" руководства, межгендерные отношения ("кто с кем, где, когда и как"), "кто виноват";
- руководство – как уже говорилось, главный персонаж, герой различных слухов.

Во-вторых, это люди и их мотивация:

- конкретная интрига против кого-то или ради чего-то;
- стремление привлечь к себе внимание: быть в центре внимания, предстать "знатоком", "посвященным", "первым", носителем эксклюзивной информации;
- потребность утвердить свое мнение о происходящем или предстоящем;
- потребность быть сопричастным важным событиям и людям;

- стремление просто быть замеченным.

Таким образом, в конечном счете, можно утверждать, что источники и причины слухов это либо реальные проблемы, либо чьи-то амбиции.

Особую роль играет стилистика (язык) слухов:

- обезличенность ("говорят");
- повторы ("как и говорили");
- сенсационность, неожиданность;
- эксклюзивность;
- эмоциональность;
- ссылка на авторитетные (секретные) источники, "очевидцев";
- простота и доходчивость ("воруют", "всех посадят");
- быстрота и оперативность;
- актуальность;
- игра на неинформированности ("как – вы не слышали?").

Слухи подобны мифам, помогающим людям ориентироваться в мире за счет "ага-узнавания" (сведения происходящего к простым узнаваемым ситуациям), обеспечения сопричастности происходящему (возможно и малопонятному) и идентичности (самоопределению) личности. Как и в любой мифологии главные темы слухов психологически глубоки, архетипичны, возникают на уровне подсознания: катастрофы (иррациональные опасности), мужское – женское и "герой". ("Как? Наш шеф не спит со своей секретаршей? А с кем же он тогда вообще спит? Он что – вообще голубой?")

Слухи позволяют человеку структурировать непонятный, загадочный и полный опасности мир "под себя", упрощая его до простейших ситуаций и отношений. В результате реальность оказывается приспособленной под стремления, намерения и желания. Как говорил В.Б.Шкловский: "В истории остаемся не мы. В истории остаются легенды о нас". Именно поэтому в иконописи Александр Невский воюет с татарами. А один из самых неоднозначных и неудачных российских самодержцев канонизируется.

Из этого следует, помимо прочего, лишний раз напоминание о том, что слухи – это очень серьезно. Недаром слухами ("утечками информации") так часто и эффективно пользуются в политике, биржевой игре, конкурентной борьбе, черном пиаре. Короче говоря, слухами нельзя пренебрегать, им следует уделять серьезное внимание.

Из приведенной выше формулы следует, что питательной средой слухов, благоприятствующей их возникновению и распространению, являются:

- отсутствие или недостаток достоверной информации;
- замешательство, стресс или паника ответственных лиц;
- недоверие другим (возможно и официальным) источникам информации;
- внушаемость, пониженная критичность восприятия аудитории (одна из особенностей "психологии толпы").

В этом случае меры по профилактике слухов становятся почти очевидными:

- наличие исчерпывающей информации;
- доступность этой информации;
- оперативность информации, даже – опережающий ее характер;
- однозначность трактовки.

Не менее очевидны и меры противодействия слухам, борьбы с ними:

- официальные опровержения;
- признание очевидного (стоило Джекки Чану признать себя отцом внебрачного ребенка и питательная среда слуха, взбудоражившего таблоидные СМИ, рассосалась);
- ирония, иногда – сведение слухов к абсурду;
- демонстрация фотографий, видеоизображения, повышающих достоверность;
- отвлечение внимания другой, более важной и актуальной информацией;
- дискредитация источника (ср. "загадочное" исчезновение И.Рыбкина).

Главное помнить: слух исчезает с фактом, с достоверной информацией.

3.2. Устная речь

Устная речь, живой голос - мощное, если не первое и последнее средство PR, поскольку им определяются содержание, ход, а иногда и результаты личных контактов, бесед, публичных выступлений. Поэтому

профессиональная подготовка организаторов PR обязательно включает в себя подготовку к свободному пользованию собственной речью. Практическая риторика для PR-специалиста охватывает три основных вида общения, в которых используется живая речь.

Это прежде всего - личные контакты и беседы. Это публичные выступления, интервью, дискуссии и т.д. в различной аудитории, с использованием микрофона и без, на радио и по ТВ. И, наконец, это беседы по телефону. Во всех трех случаях устная речь PR-работника есть не только его личный голос, - фактически он - "голос фирмы". Устная речь в PR - особо ответственная речь. Она должна быть простой и логичной. Использоваться должны простые и общедоступные слова - витиеватая или перенасыщенная специальной терминологией речь затрудняет понимание, порождает неоднозначное или превратное толкование и, в конечном счете, может стать источником недоразумений.

Литература, посвященная правилам делового и публичного общения, в настоящее время достаточно обширна. И все-таки можно выделить несколько правил эффективного общения, важных для PR:

- настаивать на правдивой и полной информации;
- добиваться простоты и ясности общения;
- не преувеличивать значение сообщаемых фактов;
- стараться использовать аргументы, связанные с интересами, надеждами, опасениями тех, к кому обращаетесь;
- не прибегать к сомнительным аргументам и источникам информации;
- помнить, что личные аргументы более эффективны, чем опосредованные СМИ и авторитетами;
- не забывать, что половину аудитории обычно составляют женщины;
- сообщение должно быть увлекательным, не скучным;
- следует избегать вычурности и экстравагантности;
- не жалеть времени на выяснение отношений;
- следует быть убедительным и конструктивным, избегать противостояния и столкновений, споров.

Решающую роль в общении играют эмоциональная убедительность и логическая доказательность. Первого можно достичь только на основе искреннего разделения защищаемой позиции, личного убеждения в правоте дела. Второе предполагает свободное владение приемами рациональной аргументации. Тема рациональной аргументации (корректных приемов ее ведения и борьбы с некорректными приемами оппонентов) настолько важна, что заслуживает самостоятельного рассмотрения. Большую помощь в этом плане может оказать знакомство с основами логики, которая, наконец-то, возвратилась в учебные программы средней школы и вузов, и логическая литература в настоящее время имеется в библиотеках и магазинах в достаточном количестве. В последнее время широкую известность приобрела

методика нейро-лингвистического программирования - НЛП, соединяющая в новом синтезе результаты и достижения логики, риторики и социальной психологии.

3.3. Подготовка текстов выступлений (спичрайтинг)

Спичрайтинг – специфическая технология подготовки и написания текста, предназначенного для устного публичного выступления руководителя. К спичрайтингу также относится и консультирование выступающего по организации публичного выступления.

Публичные выступления – это эффективный инструмент административного менеджмента, дающий возможности информирования о принятых решениях, проблемах и программах, разъяснения их причин и следствий, установления и улучшения отношений с населением, организованной общественностью, СМИ. Поэтому публичная речь требует специальной работы как по подготовке текста самой речи, так и по подготовке выступающего лица.

Спичрайтинг относится к сфере информационного менеджмента и социальных коммуникаций, PR. Спичрайтер («речевик») отвечает за весь комплекс действий, связанных с подготовкой для руководителя (должностного лица) текста публичного выступления. Поэтому он должен обладать рядом профессионально-личностных качеств:

- коммуникативная культура;
- высокая степень языковой компетентности (грамотности и стилистики);
- профессиональные навыки работы с текстом;
- высокая общая культура и эрудиция;
- отраслевая подготовка;
- компетентность в вопросах управления отраслью и регионального управления в целом;
- знание структуры областной администрации, руководящего состава, систему служб и подразделений регионального правления;
- политическая культура;
- профессиональная и личностная социальная ответственность за результаты своего труда;
- высокая степень лояльности по отношению к лицу, чье выступление готовится;
- креативность мышления, умение творчески, нестандартно подходить к решению профессиональных проблем, развитое чувство нового;
- динамичное мышление в сочетании с психологической устойчивостью к стрессам.

Чрезвычайно полезна также профессиональная подготовка в области связей с общественностью (PR).

Профессионализм спичрайтера предполагает постоянное самообразование, накопления новых знаний, новых сведений из различных источников. Такими источниками могут быть: литературные публикации, средства массовой информации, справочная литература, статистические данные, Интернет, наблюдения и т.д. Начинающему спичрайтеру можно порекомендовать собирать индивидуальный ораторский архив, который будет состоять из различных вырезок из газет, журналов, выписок. Можно собирать и фиксировать пословицы, крылатые слова и выражения, афоризмы.

Виды публичной речи

Подготовка текста публичного выступления зависит от назначения речи, целей данного выступления. Различаются три основных вида речи: информационная, убеждающая и специальная.

Информационная речь – предоставляет новую информацию, обеспечивает понимание этой информации и способствует ее запоминанию. Это один из наиболее распространенных жанров публичной речевой коммуникации в современном обществе.

Выступающий с информационной речью должен учитывать степень информированности и интеллектуальную культуру аудитории, перед которой предстоит выступить.

В зависимости от поставленных задач различают следующие виды информационной речи:

- *представление*- сообщение информации о себе;
- *объяснение* – информация о причинах и следствиях происшедшего, мотивации принятых решений, перспективах и задачах;
- *инструкция* – информация о необходимом порядке и способах действия;
- *сообщение* о событиях или фактах;
- *изложение* своей точки зрения.

С точки зрения жанрового разнообразия информационной речи различаются *доклад* и *отчет*. В докладе содержится развернутое сообщение на определенную тему. Такая речь предполагает большой объем и требует рассмотрения темы с различных сторон и подтверждение фактами, статистическими данными. В отчете содержится информация о проделанной работе, дополняемый цифровым и фактическим материалом.

Убеждающая речь – имеет целью воздействие на сознание и чувства аудитории, изменение поведения слушающих. В этом случае оратор должен в большей степени учитывать восприимчивость и эмоциональную культуру своей аудитории. Убедить аудиторию – это доказать что-либо логическими доводами, или, наоборот, опровергнуть какое-либо суждение. Чтобы такая речь была успешной, необходимо ясно представить себе, с чем именно мы будем бороться, о чем спорить. Поэтому речь должна начинаться с четкой формулировки доказываемого или опровергаемого тезиса.[1]

В качестве жанровых разновидностей убеждающей речи а административных PR различаются: речь в прениях, заявление, митинговое выступление.

Специальная речь – публичное выступление в связи со специальным событием. Различается несколько видов специальной речи: протокольная; траурная речь; торжественная речь; неформальная речь.

Речи данного вида характеризуются рядом особенностей: наличие специального повода, индивидуализированность речи, достаточная краткость, простота языка и эмоциональность стиля. Такие речи не должны содержать информации, которая может быть расценена как спорная, дискуссионная, а в отдельных случаях должны заставлять аудиторию проявлять определенные чувства.

Протокольная речь - «обрамляет» событие. Это: речь-приветствие, ответное слово, напутственное слово, речь на презентации.

Приветственная (или *вступительная*) речь включат в себя: объявление мероприятия открытым; приветствие аудитории; представление участников; в конце – благодарность выступающего с обоснованием этой благодарности; слова о закрытии мероприятия и прощание с аудиторией.

Речь на презентации может состоять из таких смысловых компонентов: приветствие; указание повода для произнесения речи; обращение к аудитории как к аудитории заинтересованных и высокопрофессиональных лиц; благодарность устроителям или принимающей стороне и выражение благодарности VIP-персонам за участие; краткая характеристика события, краткое содержание программы презентации, где подчеркивается значимость проводимого мероприятия.

Траурная речь – содержит слова прощания и как обязательный компонент - слова, в которых указываются соболезнования в адрес близких, заслуги покойного и значение его деятельности.

Торжественная речь произносится по поводу какого либо события: праздника, юбилея, вручения знаков отличия, официальной встречи, церемонии открытия и т.д.

Неформальная речь используется в неформальной публичной обстановке, прежде всего это застольная (тостовая) речь. Она имеет свои особенности. Первая часть (экспозиция) представляет собой упоминание какой-либо детали, ситуации, события. Во второй части (развитие) указанная ситуация доводится до кульминационной точки. В третьей части (развязка) обозначается тема тоста. Удачный тост построен на принципе неожиданности: аудитория не должна догадываться о теме тоста по первой и второй частям. Часто уместным бывает упоминание в первой и второй частях тоста история из жизни оратора, что не только «оживляет» речь, но и положительно влияет на имидж говорящего. Предметом в тосте становятся: традиционные ценности (здоровье, любовь, успехи, процветание вообще); вопросы сотрудничества и удовлетворения проделанной совместной работой; признание организаторских и прочих личных качеств «тостуемых»; надежда на дальнейшее плодотворное сотрудничество. Руководящее лицо должно быть всегда готовым произнести тост. Поэтому спичрайтером должны быть подготовлены различные варианты постоянно меняющихся тостов.

Технология подготовки к публичному выступлению

В процессе работы над устным публичным выступлением следует соблюдать следующую последовательность:

- Подготовка;
- Интервьюирование;
- Исследование;
- Организация и написание речи.

Подготовительный период предполагает, что спичрайтер должен ответить на следующие вопросы, касающиеся предстоящего публичного выступления спикера: ***кто, что, где, когда и зачем?***

Кто

Спичрайтер должен прежде всего хорошо знать, кто будет произносить речь, учитывать личностные качества спикера, его пол, возраст, интересы, манеру говорить, держаться на публике.

---

[1] См. Культура публичной аргументации. Пермь-СПб-Москва…..

Необходимо также знать аудиторию, для которой произносится данная речь, так как содержание выступления должно в целом отражать ее интересы. Чаще аудитория хочет услышать новую информацию, значительно реже - эстетическое удовольствие. Нельзя забывать и о том, что иногда слушателей собирают по принуждению, и здесь важным является характер отношения аудитории с администрации и конкретному департаменту или лично выступающему должностному лицу.

По этому признаку различают дружественную или враждебную, апатичную или симпатизирующую аудитории.

Предварительный анализ аудитории включает учет ее социально-профессионального состава, возраст, пол, интеллектуальный уровень, национально-этнический состав, религиозные, политические предпочтения.

Чрезвычайно важна степень подготовленности слушателей. По этому признаку можно различать: хорошо подготовленную, подготовленную и мало подготовленную аудитории.

Необходимо также провести количественный анализ аудитории, что даст возможность рационального подбора самого помещения для публичной речи и оптимальной рассадки слушателей, технической подготовки помещения.

Что

Формулировка темы выступления, с одной стороны, не должна содержать узкоспециальные термины или малоупотребительные слова, а с другой – не быть слишком общей и банальной. Можно сделать подзаголовок, который уточнит и конкретизирует название темы публичного выступления. Возможна «привязка» темы выступления к какой либо дате, событию, празднику. Необходимо, чтобы тема выступления обладала признаком новизны, не обхватывала большого количества проблем, в ней затрагиваемых.

Где

Большое значение должен придавать спичрайтер тому, где будет произноситься речь и при каких условиях. Следует узнать, в каком месте должно состояться выступление, какое там освещение, температура, есть ли там подиум, трибуна. Важно позаботиться и о том, чтобы помещение для выступления было оборудовано всем необходимым для выступления. Не желательны возможные посторонние звуки (шум от кондиционера или с улицы через открытое окно и т.п.).

Следует позаботиться о том, чтобы аудитория была проветрена. Большее, чем требуется, помещение негативно сказывается на эффективности публичного выступления, так как не плотная рассадка слушателей (выбирающих в таких случаях боковые места и задние ряды) затрудняет установление контакта оратора сего аудиторией.

Когда

Ответ на этот – время, когда должно состояться публичное выступление. Для произнесения публичной речи лучшим временем считается утро. Если речь идет о выступлении на конференции, митинге, презентации, то важно знать в какой части общественного мероприятия она будет произноситься, поскольку по мере приближения к перерыву интерес слушателей к выступлению может снижаться. Если выступление назначено сразу же после перерыва, оно должно быть эмоциональным, по возможности более кратким, так как именно после перерыва внимание аудитории еще не сконцентрировано.

Зачем

Важнейшим моментов в подготовке текста выступления является уточнение цели речи, представлений о ее желаемых результатах, т.е. предназначения («сверхзадачи») данного публичного выступления. Достижению этой ясности служит также и следующий этап в подготовке.

В процессе **интервьюирования** лица, которое будет произносить речь, спичрайтеру необходимо решить три основные задачи: определить объект разговора, определить основные смысловые моменты, ухватить основные характеристики выступающего.

Основной вопрос должен звучать примерно следующим образом: «Что вы хотите от аудитории в результате вашего выступления?» Как только выступающий ответит на этот вопрос, все остальное встанет на свои места.

Как правило, во время выступления аудитория в состоянии усвоить только несколько основных моментов содержания речи. Эти аспекты, вытекающие непосредственно из предмета выступления, могут стать теми столпами, на которых будет основываться вся речь. Таким образом, автор текста должен во время интервью определить три или четыре основных смысловых пункта речи.

Наконец, первоочередная задача во время интервью – уточнить личные и психологические особенности спикера. Развито ли у него чувство юмора? Насколько легко он обращается со словами? Есть ли у него какие-нибудь излюбленные фразы и выражения? Склонен ли он к импровизации? Автору необходимо записать свои наблюдения и постоянно обращаться к ним во время написания текста речи, которая и будет на них построена.

Во время интервьюирования спичрайтер должен также уточнить со спикером ряд важных для конечного результата вопросов, таких как объем речи и сроки исполнения, то есть представления спикеру текста данной речи. Все договоренности между спичрайтером и спикером по поводу будущей речи необходимо фиксировать письменно.

Разумеется, перед разработкой речи, а затем и ее написанием нужно получить одобрение темы и общего плана со стороны будущего оратора.

«Исследование» предполагает, прежде всего, разработку темы. Такая разработка может включать в себя:

- установление степени изученности явления или проблемы;
- изучение истории явления, определение степени и характера и его эволюции;
- установление степени актуальности, практической важности разрабатываемой темы;
- ознакомление с конкретным опытом деятельности, относящимся к разрабатываемой теме;
- установление сходств и различий в подходах к явлению или проблеме;
- выявление несоответствия новых, обнаруженных спичрайтером фактов принятым мнениям;
- сопоставление исследуемого вопроса с его современными аналогами в других областях знаний, регионах и т.п. и проведение возможных аналогий.

После установления стратегических установок исследования темы спичрайтер приступает к работе с различного рода источниками, включая:

- тексты предыдущих речей оратора;
- различного рода справочную литературу, в т.ч.: книги, брошюры, сборники цитат, крылатых фраз.

Спирайтер должен иметь в виду, что при подготовке собирается значительно больше иллюстративного материала, чем оратор сможет использовать в своей речи. Дополнительные, не вошедшие в основной текст выступления материалы собираются не только на перспективу, но могут быть использованы и при возможной дискуссии с аудиторией, в ответах на вопросы зала.

Первичная обработка материала спичрайтером проводится уже по мере сбора и накопления материала. Такая обработки материала предполагает такие мыслительные операции, как аспектуализация и классификация.

Первичная *аспектуализация* заключается в выделение главных смысловых и является результатом предварительного анализа явления, проблемы и установлении их связей с различными сторонами и явлениями социальной жизни. Вторичная аспектуализация основана на анализе уже собранных материалов.

Классификация – это распределение, логическая систематизация явлений по классам, разрядам, группам, типам на основе их общих и различных признаков.

После этих операций спичрайтер может приступить к выработке концепции речи – главной ее идеи, которая будет развиваться, иллюстрироваться примерами и подтверждаться аргументами.

Аргументы можно разделить на: факты и ссылки на авторитетные мнения.

Факты можно разделить на: исторические и системные. К последним относятся, прежде всего, научные данные. При работе с цифровым материалом следует проверить статистические данные, которые будут приведены в речи, указывая источник этих данных. Цифровой материал желательно приводить в сравнении с широко известными понятиями, явлениями. Абстрактный материал должен иллюстрироваться конкретными примерами.

Важно не злоупотреблять количеством цифрового материала. Иногда целесообразно округлять цифры - если только оратор не сопровождает свою речь наглядным материалом. Однако округления недопустимы, если, к примеру, речь идет о числе жертв, катастрофах и т.п. Кроме этого, в публичной речи в качестве аргументов представляется и статистический материал.

Авторитетные мнения – это высказывания известных личностей, мнение экспертов, а также законы и документы.

Приводимые в речи примеры могут заимствоваться из:

- событий региональной жизни;
- известных событий в стране и за рубежом;
- широко известных произведений искусства, литературы;
- фактов личной биографии оратора.

Такие примеры могут приводиться в качестве смысловых обобщений или уточняющих конкретизаций.

Применяя в выступлении какой-либо в выступлении пример, не нужно навязывать его, повторяя несколько раз. Подбирая пример к какому-либо положению, необходимо подумать - насколько такой пример будет уместным, типичным, будет ли он апеллировать к чувствам слушающего. Нужно познакомиться с мнениями специалистов по данному вопросу и, возможно, всех тех, кто уже высказывал свою точку зрения по вопросам, освещаемым в данном выступлении, то есть экспертам.

Написание текста публичного выступления

В зависимости от ситуации, специфики выступления, опыта оратора и других факторов, спичрайтером могут быть подготовлены:

- полный текст речи;
- тезисы речи;

- краткий план речи;
- конспект речи.

Полный текст публичного выступления следует готовить в особо ответственных случаях или для начинающих ораторов.

Структура любого текста, как письменного, так устного, как известно, состоит из трех частей: это ведение, основная часть и заключение.

Целью *введения (вступления)* - как начальной части публичного выступления – является привлечение внимание аудитории, эмоциональный контакт со слушателями. Этот контакт должен поддерживаться до конца публичной речи. В самом начале аудитория обычно готова слушать оратора, поэтому желательно, чтобы вступление было энергичным и живым.

В начале выступления оратор должен быть готовым сделать ответную реплику на свое представление. Также в начале выступления можно сделать комплимент аудитории или принимающей стороне.

Поскольку именно вступление задает тон всему выступлению, постольку не рекомендуется зачитывать вступление «по бумажке». Лучше повторить вступление перед самым выступлением или даже выучить наизусть.

Известно несколько речевых приемов, которые могут быть использованы во вступительной части речи:

- ретроспективный обзор затрагиваемой темы;
- обоснование необходимости рассмотрения темы с позиций сегодняшнего дня;
- разъяснение основных понятий темы;
- краткое изложение производственной (или какой иной, в зависимости от аудитории) деятельности слушателей и их трудовых успехов;
- перечисление благоприятных предпосылок, облегчающих слушателям восприятие затронутой темы;
- изложение ошибок, предрассудков, одностороннего подхода к проблемам темы речи;
- использование для установления контакта с аудиторией поговорок, цитат, анекдотов, сравнений;
- изложение плана предстоящей речи;
- риторический вопрос или серия таких вопросов.

В начале *основной части* аудитории представляется главный тезис выступления. Тезис – суждение, в котором выражен предмет (цель, суть) всего выступления. Он должен быть выражен так, чтобы слушатели восприняла его как главную мысль, поняли, о чем же будет идти речь, а также поняли общую позицию оратора. Тезис должен представлять собой краткое и четкое положение, которое будет развертываться в основной части. Этот тезис должен быть в поле внимания спичрайтера во все время составления текста речи.

Содержание основной части следует расчленять на составляющие. Эти компоненты должны быть соразмерны по важности и связаны между собой в одно целое.

Для развития основной мысли выступающего привлекаются факты, статистика, положения законодательства, научные факты, логические приемы аргументации.

Важную роль играют речевые формы перехода от одной мысли к другой. Такими связками могут выступать выражения: *с одной стороны, с другой стороны, кроме того, сначала мы рассмотрим, помимо сказанного* и т.п.

В изложении основной части можно использовать методы индукции и дедукции. В первом случае от представления конкретных и известных явлений оратор переходит к обобщениям. Такой метод эффективен, если аудитория разнородна и не имеет достаточной теоретической базы по теме выступления. В дедуктивном методе сначала даются общие положения, которые потом детально характеризуются и рассматриваются на конкретных примерах.

В апатичной и враждебной аудитории наиболее выигрышные аргументы, наиболее сильные доводы приводятся в начале основной части речи. В симпатизирующей и активной аудитории «сильные» аргументы приводятся к концу основной части, что соответствует большей готовности аудитории принять предлагаемые оратором выводы.

При составлении текста речи нужно помнить о том, чтобы она содержала так называемые контактоустанавливающие средства, такие как обращение, приветствие, комплимент, прощание, и у каждого оратора должен быть свой «набор» таких контактоустанавливающих средств.

При составлении речи следует учитывать средства диалогизации выступления, т.е способы выстраивания диалога (явного или не явного) между оратором и его слушателями. Это могут быть вопросительные предложения, риторические вопросы. В ходе выступления оратор может принять точку зрения предполагаемого оппонента, и тогда часть текста строится с чужой точки зрения, чтобы затем можно было ее опровергнуть.

Если количество слушателей невелико (до 25 человек), в публичной речи могут присутствовать и прямые вопросы как средство вовлечения аудитории в диалог.

Следует стараться сделать публичную речь выразительной, запоминающейся. Во многом это зависит от употребления особых стилистических фигур – тропов и фигур. Перечень подобных приемов можно найти в пособиях по деловой риторике или стилистике.

Немаловажная роль при подготовке публичной речи должно отводиться юмору, который должен соответствовать специфике аудитории, должен быть хорошего вкуса и «свежим». Удачная шутка всегда создает доверительную атмосферу в аудитории, способствует контакту между выступающим и его слушателями. Однако шутить можно лишь при условии, что оратор умеет и любит это делать, если это не противоречит его имиджу. Шутить следует не столько над публикой, сколько над оппонентами или даже над собой. Предметом шутки не должно быть то, что может шокировать слушателей или обидеть хотя бы какую-то их часть. Не нужно заранее придумывать шутки, их рекомендуется репетировать (например, проверять их на своих знакомых). Однако нельзя строить все выступление исключительно на шутках и затем ждать, когда аудитория будет смеяться.

Заключительная часть публичного выступления имеет чрезвычайно важное значение, поскольку завершает восприятие выступления и формирует окончательное впечатление от него.

Заключение не должно быть продолжительным. Существует несколько видов «концовок»:

- вывод, когда дается резюме речи или когда высказывается личное отношение оратора к поднятой теме;
- цитата – прозаическая или поэтическая;
- комплимент слушателям («с Вами всегда интересно встречаться (иметь дело и т.п.)»
- призыв;
- пожелания.

Тип концовки зависит от цели речи.

Последний этап работы над письменным текстом – пробное озвучивание текста речи. Это помогает спичрайтеру убедиться в том, что оратор «уложится» в отведенное для выступления время.

Вопрос о продолжительности речи имеет принципиально важный характер. Обычно рекомендуется готовить речь, которая звучала бы не более часа, так как большинство слушателей не усвоит больший объем информации. Эффективность длительного публичного выступления существенно зависит от ораторских погрешностей, таких как отступление от основной темы, несоразмерность частей выступления, наличие повторов, неудачные примеры, монотонная манера речи.

Организация выступления

В зависимости от степени подготовленности содержания и формы выступления различаются речи полностью подготовленные, частично подготовленные и не подготовленные.

Полностью подготовленная речь – это, по сути, речь заученная, когда говорящий знает не только то, о чем он будет говорить (содержание речи), но и как он будет это делать (ее форму). Такой тип речи, прежде всего, рекомендуется для политических коммуникаций, и особенно для начинающих политиков. Это поможет избежать различных трактовок текста речи, исполненной неопытным оратором.

Заученная речь лишена непринужденности, естественного характера ее исполнения. При произнесении заученного текста оратор часто не думает о том, *что* он говорит. Одним из главных недостатков данного типа речи является затрудненность возможности вносить изменение в текст речи, которые возникают при личном контакте говорящего с аудиторией.

Не совсем оптимально и простое чтение речи. Чтение ранее написанного текста создает барьер между аудиторией и говорящим, лишает их непосредственного контакта.

Неподготовленное выступление - публичная речь, произносимая экспромтом. Для такого выступления - когда оратор заранее не знает, ни что будет говорить, ни тем более как - требуется иметь профессиональный опыт, интеллект, определенные волевые качества.

Частично подготовленная речь - оптимальный вариант публичного выступления. В этом случае оратор должен хорошо владеть материалом, а форма его исполнения будет зависеть от конкретных условий, при которых будет произноситься речь. При этом конкретные факты могут считываться с подготовленных материалов, с карточки цитат, статистического материала или текста официального документа, что только придает дополнительную убедительность выступлению.

Полный текст речи рекомендуется печатать так, чтобы оставались широкие поля для заметок и примечаний. Нижняя четверть страницы также не должна быть заполнена текстом, чтобы оратор при чтении речи не опускал глаза. Листы текста речи скрепляются так, чтобы при выходе к аудитории оратор мог эти листы спокойно раскрепить. Свешивающиеся с трибуны страницы текста речи могут вызвать у слушателей негативное отношение к оратору.

Если речь подготовлена в виде тезисов, то тогда они должны быть записаными на карточках, которые необходимо обязательно пронумеровать. Используется только одна сторона карточки. Кроме собственно тезисов, на карточках нужно записать весь фактологический, иллюстративный материал: цифры, примеры, цитаты. Цифры в рукописи должны быть написаны прописью. Оратор, произносящий речь по карточкам, производит на аудиторию впечатление человека, хорошо владеющего материалом.

При возможности целесообразно провести **репетицию выступления**. Репетируется речь для того, чтобы запомнить идеи, но не отдельные высказывания, слова. Хорошо «проговорить» сильные позиции текста – вступления и заключения.

Рекомендуется прочитать полностью текст выступления, чтобы уточнить время звучания речи. При темпе 120 слов в минуту одна машинописная страница прочитывается примерно за две минуты. Если оратор слишком быстро произносит свою речь, можно посоветовать, ему замедлить темп произношения за счет четкого и ясного произнесения всех звуков в словах.

Для того чтобы «облегчить» восприятие звучащей речи, нужно использовать такие приемы, как понижение или повышение силы голоса, изменение темпа и тембра речи, паузы. Основной тезис выделяется с помощью интонационных средств. Важно помнить и о такой голосовой характеристике, как возможность охвата голосом всего помещения, где выступает оратор. Где это возможно, лучше произносить речь без микрофона – это в большей степени формирует имидж говорящего как уверенного человека. Спичрайтер должен оценить возможности голоса спикера с этой точки зрения - для возможных рекомендаций по произнесению речи.

Помимо подготовки материала для выступления, спичрайтер должен помочь оратору выбрать ***общую манеру исполнения речи***, адекватную форму поведения во время выступления.

В самом начале выступления делается маленькая пауза, необходимая для того, чтобы слушатели сконцентрировали свое внимание. Кроме того, такие паузы, как считают психологи, позволяют выглядеть оратору уверенным и авторитетным.

Зрительный контакт со слушателями не должен превышать 3-4 секунд концентрации внимания на одном слушателе. Длительный по времени взгляд, обращенный к одному слушателю, может быть расценен как агрессия, определенного рода вызов. В случае большой аудитории рекомендуется разбить ее на несколько частей-секторов и во время выступления переводить взгляд с одной части на другую.

Если есть зрительный контакт, значит, аудитория будет слушать спикера более внимательно, так как при таком контакте создается впечатление, что мнение аудитории о предмете речи важно для выступающего. Установлению зрительного контакта мешает удаленность оратора от аудитории, «бегающий» взгляд выступающего, слишком яркое освещение сцены и чтение текста речи по бумажке.

Во время выступления оратору не нужно быть «каменным изваянием», жесты должны быть простыми и естественными, усиливать значение тех мыслей, которые оратор хочет донеси до своей аудитории. Оптимальны жесты на уровне груди и не отвлекающие внимание аудитории, руки не должны закрывать лицо говорящего.

Не рекомендуется скрещивать руки на груди, внизу - перед или за собой, раскачиваться во время произнесения речи. Не желательно также держать руки в карманах или перебирать какие-либо предметы в карманах: это сигнал того, что оратор нервничает.

Во время выступления оратор должен следить за своей дикцией, помнить, что трудно произносимые слова, трудно воспринимаются.

Общие типовые советы оратору. Во время выступления могут возникать различные неприятные для оратора ситуации. Поэтому задачей спичрайтера дать оратору советы – как вести себя в таких ситуациях.

Бывают случаи, когда оратор может потерять мысль своего выступления. В таких случаях следует сохранять спокойствие, постараться вспомнить предыдущие слова высказывания и связать их в высказывании примерно такого плана: «*Хочу еще обратить ваше внимание на следующее», «Теперь хочу привести такой пример».* В это время оратор должен постараться найти в самом тексте речи или ее конспекте то место, на котором прервалась его речь.

Возможные мелкие оговорки в ходе выступления не следует исправлять и, тем более, обращать на свои ошибки внимание аудитории. Мелкие оговорки могут даже иногда украсить речь, придав ей искренность и спонтанность. Однако если оговорка искажает смысл произносимого текста, следует уточнить, что имел в виду оратор в момент оговорки.

Спичрайтер должен также обратить внимание, не присутствует ли в речи спикера слова-паразиты.

Нужно быть готовым к вопросам и к дискуссии, если оратор работает в недоброжелательной аудитории. В этом случае полезно выявить как можно больше вопросов, которые могли бы возникнуть у аудитории и выстроить тактику ответов на них.

Целесообразно отвечать на вопросы после окончания речи, а не во время ее произнесения. На вопросы, возникшие в ходе выступления лучше реагировать краткими репликами. Отвечать на любые, как дружественные, так и провокационные вопросы следует спокойно, с готовностью и улыбкой, и по существу. Следует помнить, что отвечает оратор не столько лицу, задавшему вопрос, сколько всей аудитории в целом.

Оратор должен быть готов к различного рода неожиданностям (микрофон сломался перед выступлением, в жарком душном зале отказал кондиционер и т.д.) В подобных случаях следует соблюдать спокойствие духа и адекватно, с юмором реагировать на неожиданные ситуации.

Следует уделить внимание внешнему виду оратора, его одежде. Публика обычно настороженно относится к тем ораторам, которые предстают перед ней в необычной одежде или, наоборот, не

задумывающимися, что на них одето. Одежда должна подчеркивать самую сильную сторону выступающего, она должна быть привлекательной, не шокировать публику.

Вспомогательные материалы и оборудование. Ими могут быть слайды, диафильмы, плакаты, графики, диаграммы, иллюстрации, чертежи. Такие наглядные вспомогательные материалы помогают не только образно подтвердить мысли и тезисы выступающего, но и привлечь внимание аудитории. Важно, чтобы наглядные материалы хорошо «прочитывались» издалека и были видны аудитории.

Наглядные материалы особенно полезны в качестве примеров различных фактов, цифр. Наглядные материалы готовятся заранее, но только после того, как текст речи составлен и ясна необходимость их использования.

Используя наглядные материалы, оратор должен обращаться к аудитории, а не к наглядному пособию. Как только информация, изображенная на наглядном пособии, «отработана», это пособие необходимо убрать или отвернуться от него, чтобы оно не отвлекало внимание аудитории.

В случае технической неполадки нужно быть готовым и к тому, чтобы произнести речь без опоры на наглядные материалы.

Нелишне будет выяснить у организаторов выступления, имеется ли в аудитории доска и мел.

Распространенным средством наглядности в наше время является видеопрезентация выступления через компьютер на экран. В этом случае необходимо предупредить организаторов о необходимости соответствующего технического оборудования и проверить перед выступлением, как работает это оборудование.

Следует также заблаговременно побеспокоиться о раздаточном материале (справочные материалы, листовки, буклеты) и подготовить его в достаточном количестве, каким образом слушатели смогут его получить. Раздавать такие материалы полезно тогда, когда они потребуются, чтобы у слушателей имелся к ним интерес.

Если организаторы или слушатели хотят сделать аудио- или видеозапись выступления, они должны получить на это разрешение и согласие выступающего.

3.4. Культура деловой аргументации

Аргументация - деятельность, связанная с доказательством, обоснованием, опровержением, критикой и анализом конкретных утверждений, положений или мнений. Формы аргументации весьма разнообразны: простые споры и полемика, дискуссия и диспуты, дебаты и прения. Во всех этих случаях речь идет о специфически организованнном публичном общении.

Логическая структура и виды аргументации: спор, дискуссия, полемика

Аргументация - искусство, требующее определенных подготовки, умения и даже - таланта. В принципе, любая аргументация может трактоваться как спор - специфическое общение, связанное со столкновением мнений и позиций, попытками доказать обоснованность своей позиции и опровергнуть позицию оппонента. Спор - важное средство прояснения и разрешения вопросов, достижения лучшего понимания. Даже если согласие не достигается, участники спора всегда, как минимум, лучше уясняют позиции друг друга и свои собственные.

С логической точки зрения спор как аргументация представляет собой доказательство или опровержение. **Доказательство** - обоснование истинности суждения с помощью других истинных суждений.

Любое доказательство (и опровержение) состоит из: тезиса, оснований (аргументов) и демонстрации.

Тезис - то, что доказывается, предмет доказательства (или опровержения) - суждение, истинность которого необходимо обосновать (или опровергнуть). Роль тезиса в аргументации подобна роли короля в шахматах: опровержение тезиса, установление его ложности или противоречивости ведет к признанию его несостоятельности, а значит - к поражению в споре.

Основания (аргументы, доводы) - с помощью чего строится доказательство (или опровержение) - суждения, которые для этого используются. В качестве таикх суждений могут использоваться:

- факты - суждения, описывающие реальные события;
- определения - уточнения содержания используемых понятий;
- аксиомы - суждения, истинность которых признается без доказательств: законы природы и права, принципы морали, религии;
- ранее доказанные положения.

Демонстрация - собственно процедура доказательства (опровержения) - формулировка умозаключения (рассуждения), в котором тезис является заключением (выводом) из оснований в соответствии с правилами логики.

В зависимости от типа такого умозаключения (рассуждения) различаются доказательства дедуктивные и индуктивные. Как дедуктивные, так и индуктивные доказательства могут быть прямыми - когда тезис логически следует из оснований, и косвенные - когда доказывается истинность суждения, противоречащего тезису, его отрицания. Разновидностью косвенного доказательства является хорошо известное из школьного курса геометрии доказательство «от противного».

Опровержением называется доказательство ложности тезиса.

В соответствии с логической структурой, в зависимости от того, на каком ее элементе акцентируется внимание спорящих, различаются споры о тезисе, об аргументах и о доказательстве (опровержении).

Кроме того, различаются споры сосредоточенные, когда стороны строго придерживаются предемета и темы спора. А также споры не сосредоточенны, когда спорщики в какой-то момент могут спохватиться - «о чем это мы?»

Споры могут быть стихийно-импровизационные и тщательно спланированные (как например, спор обвинения и защиты в суде, или допрос следователем подозреваемого и свидетелей).

В зависимости от количества участников. Споры бывают диалогические, когда спорят две стороны, и сложные - когда спорящих сторон больше, чем две. Правомочно говорить и о споре с одним участником - иногда человеку приходится спорить и с самим собой.

Споры могут быть без свидетелей, один на один, и при свидетелях, слушателях, зрителях. И разумеется, наличие свидетелей или их отсутствие зачастую радикально меняет ход и содержание спора.

Следует различать также споры устные и письменные: в переписке, на страницах прессы.

В зависимости от отношений спорящих сторон можно различать споры товарищеские (доброжелательные) и враждебные. Понятно, что и в этом плане стилистика таких споров будет различна.

И наконец, в зависимости от целей спора, различаются два основных вида аргументации. Это полемика и дискуссия. Целью полемики является победа в споре. Основные усилия участники спора направляют на утверждение собственной точки зрения по обсуждаемому вопросу. В дискуссии же вопрос обсуждается с намерением достичь его взаимоприемлемого решения и целью сторон являются поиски общего согласия. В этой связи очевидно, что дискуссия требует большей логической культуры и корректности аргументации, тогда как участники полемики имеют большую свободу в выборе средств и приемов.

Итогом спора может быть подтверждение тезиса, опровержение тезиса, но чаще всего результатом является осознание необходимости дальнейшего уточнения тезиса и поиска дополнительных аргументов. Например, ученые много копий сломали в спорах - пауки насекомые или ракообразные - пока не пришли к выводу, что они не то и не другое, а сами по себе - паукообразные.

Многое зависит от процедуры спора. В этом плане наиболее упорядоченно организованным и плодотворным спором является дискуссия в виде диспута. Со времен средневековых теологических диспутов выработались правила и процедуры диспута, в котором выделяются следующие этапы:

(1.) Формулировка тезиса каждой из сторон;
(2.) Формулировка аргументов каждой из сторон;
(3.) Анализ и оценка аргументов каждой из сторон;
(4.) Оценка каждой из сторон своего тезиса в свете приведенных аргументов;
(5.) Критика каждой из сторон тезиса и аргументов оппонента;
(6.) Ответы каждой из сторон на критику своего оппонента;
(7.) Возможная критика доводов сторон со стороны присутствующих;
(8.) Оценка собственной и противоположной прозиции каждым участником в свете их критического анализа;
(9.) Подведение итогов диспута.

Подобная процедурная выстроенность позволяет сделать анализ и критику обстоятельными, взвещенными и наиболее полными.

Корректные приемы аргументации

Общие рекомендации к плодотворному и корректному спору достаточно просты.

Не спорить

Прежде всего, не следует спорить без особой на то необходимости. Лучше, насколько это возможно, вообще не спорить, если возможно достичь согласия каким то иным образом.

Мудрая поговорка гласит: «Слово серебро, молчание - золото». Вокруг молчащего складывается аура некоего большего знания, по крайней мере - пока он не говорит.

Истина рождается в споре только если обе стороны к нейстремятся и уважают мнение оппонента. Поэтому тем более следует избегать спора, если вы не уверены в доброжелательности и корректности другой стороны. Публичный спор в такой ситуации может иметь неоднозначные последствия, поскольку в глазах окружающих и общественности вы будете поставлены на одну доску с оппонентом, да и судить о вас будут в духе «дыма без огня не бывает».

Молчать до последнего

Но если уж вас втягивают в спор и уклониться от него невозможно, то не следует спешить с демонстрацией своих доводов. Нужно выдержать паузу, внимательно выслушать все доводы оппонента, самому собраться с мыслями, и выступить со своими аргументами под конец, когда, зачастую, у оппонентов не будет времени, а то и возможности для ответа. Кроме того, выдержав паузу, вы привлечете и повышенное внимание участников спора. Не случайно в публичных диспутах наиболее острым вопросомобычно является процедурный - об очередности выступления: никто не хочет выступать первым. Потому что тот, кто начинает, оказывается в заведомо невыгодной позиции.

Александр Володин вспоминал как запрещали его пьесу «Пять вечеров». На премьеру приехала тогдашний министр культуры Екатерина Фурцева. В первом антракте, прогуливаясь с автором по фойе, спросила его: «А кто ваш любимый драматург?» - «Артур Миллер.» - «А еще?» (Миллер тогда был коммунистом и придраться, очевидно, было не к чему.) - «Ну, а еще?» - «Теннеси Уильямс.» (Про этого она, похоже, ничего не знала.) - «Ну, а еще?» - «Эдуардо де-Филиппо».» На это последовало: «Я так и знала - вот Ваша ошибка!» И выступила на обсуждении с резкой критикой, сводившейся к тому, что автор пьесы находится под явным влиянием апологета итальянского неореализма Э. Де-Филиппо, а это «не наш путь»! Можно спорить о том, каким была министром культуры была Е.Фурцева, но полемистом она была талантливым.

Не надо спешить, соберитесь с мыслями и только затем активно вступайте в спор.

Предмет спора

Спор должен быть предметным, содержательным. Поэтому важно с самого начала уточнить позиции сторон - уточнить и определить их тезисы.

Очень часто споры носят беспредметный характер только потому, что оппоненты не позаботились определить суть спора. И очень часто выясняется, что предмета спора просто нет - люди только по разному выражали одну и ту же мысль, споря, фактически, о словах.

Поэтому очень важно определить исходные понятия.

Определение выражает конкретное понимание, а оно может быть самым различным - но оно должно быть корректным, т.е. отвечать нескольким простым правилам:

- определение должно быть соразмерным, т.е. объемы исходного понятия и его опрелделения должны совпадать. Нарушения этого правила имеют следствием ошибки слишком широкого определения (*«человек - млекопитающее» - но не только человек является таковым*) или определения слишком узкого (*«допрос - снятие показаний с подозреваемого» - а со свидетелей?*);
- определение не должно делать «круга» типа «масло масляное» (*«логика - наука о логичном мышлении», «количество - выражение количественной характеристики явления»*);
- определение не должно быть отрицательным. *Сказать, что шкаф - не стул значит попасть пальцем в небо: «не стул - это и стол, и космический корабль, и человек, и бизнес, и вообще все-все на свете, что не стул.*
- определение должно быть четким. *«Верблюд - корабль пустыни» - метафора, а не определение, хотя из нее и ясно кое-что из жизни верблюдов.*

Полезно также уточнить предмет спора «по количеству». Можно, например, долго спорить насчет того, что люди по природе своей злы. Ведь всегда можно найти пример добрых дел и добрых людей. Так что следовало бы для начала уточнить - о каких конкретно людях идет речь и в чем именно выражается творимое ими зло.

Позиции сторон должны быть несовместимыми, выражать взаимоисключающие представления об одном и том же предмете. При полном совпадении позиций спор, с очевидностью, невозможен. Но для спора необходима некая степень взаимопонимания: при отсутствии воообще чего-то общего в исходных позициях сторон спор также невозможен. Стороны просто будут говорить на разных языках, не понимая и не желая понять друг друга. Поэтому важно уяснить - в чем позиции оппонентов сходятся, а в чем разнятся.

Вопросы

Важнейшую роль в аргументации имеют вопросы. В вопросительной форме может содержаться скрытый аргумент, логическая ловушка. Бывают вопросы риторические, фактически - вопросительная форма некоего утверждения (*«Какой же русский не любит быстрой езды?»*).

С логической точки зрения вопрос содержит в себе, во-первых, некое побуждение «сделай так, чтобы я знал...!» и, во-вторых, предпосылку - что собственно интересует вопрощающего. Поэтому, и спрашивающему и отвечающему важно понимать - какова предпосылка вопроса. Если этого понимания нет, то возможны казусы, на которые так щедры анекдоты про вермонтцев, вроде разговора двух фермеров-соседей: *«Моя корова заболела.*

А чем ты лечил свою корову?» - «Прошлогодней соломой.» И через пару дней: «Послушай, я дал моей корове, но она сдохла!» - «Да, и моя тоже. Но ты же об этом не спрашивал!». Или замечательный отечественный анекдот: *«Ты, Гиви, любишь помидоры?» - «Кушать - да, а так - нет!»*.

Вопросы бывают корректные (уместные) и некорректныые (неуместные); осмысленные, бессмысленные («Суэцкий канал находится между Южной Америкой и Австралией?»), неосмысленные («Что громче: синее или остров?») и женские (но об этом потом). Иногда звучащий бессимысленным или неосмысленным вопрос оказывается полным глубокого смысла и значения. Поэтому для понимания смысла вопроса необходимо определнное интеллектуальное усилие, работа ума, а то и души. На этой игре ума построены многие загадки и анекдоты, как например, известная загадка про красную смородину: *«Это черная или красная?» - «Красная.» - «А почему белая?» - «Потому что зеленая!».*

Смысл вопроса зачастую зависит от интонации. Например, вопрос *«Кто это там?»* может выражать и просьбу, и угрозу, и испуг, и радость.

По своей роли в споре вопросы могут быть уточняющими, вопросами «на понимание» (*«Верно ли...?». «Действительно ли...?», «Если я Вас правильно понял, ...?»*) и восполняющими, дополнительными, когда спрашивающий стремится получить дополнитнельную информацию (*«кто?», «где?», «когда?», «сколько?»* и т.д.).

По возможному ответу вопросы бывают закрытые и открытие. В первом случае речь идет о вопросах, на которые возможен ответ «да» или «нет». Например: *«Правда ли, что Вы работали в такой-то фирме?».*

К роли вопросов в споре и значению умелого их использования мы еще вернемся и не один раз.

В споре следует соблюдать требования логической доказательности и стремиться к выяснению истины, не переходя к нападкам на личность оппонента.

Правила тезиса

Тезис должен быть сформулирован точно и ясно. Расплывчатый и неопределенный тезис доказать трудно, да и для критики он довольно уязвим.

Кроме того, тезис должен остаиваться один и тот же на протяжении всего спора. В противном случае происходит потеря или подмена тезиса. *Широко известен исторический анекдот о том, как Диоген якобы опроверг тезис элеатов о невозможности движения тем, что начал ходить вокруг одного из сторонников Парменида и Зенона. История эта обычно недосказывается. А конец ее в том, что Диогена побили за ... подмену тезиса. Элеаты доказывали, что движения нет в понятиях, а реальность движения как оно дано в чувственном опыте они не отрицали.*

Правила оснований

В качестве аргументов должны использоваться истинные суждения. В качестве таковых не могут использоваться ложные или не провернные

факты, ложные и противроречивые суждения. В этом случае совершается ошибка «ложного основания».

Истинность аргументов должна быть доказана независимо от тезиса. Не могут использоваться в качестве аргументов и суждения, истинность которых еще только предстоит доказать. Например: *«NN - клеветник, т.к. именно он написал ананимку, порочащую мое имя»* или *«Мы видим через стекло, потому что онро прозрачно».* Такая ошибка называется «круг в доказательстве».

Аргументы должны быть достаточным основанием для тезиса. Так из того, что пятна на Солнце обычно предшествуют экономическим кризисам и политическим катаклизмам еще не следует, что они причина этих событий. Связь какая-то, очевидно есть, но чтобы ее проследить и обосновать, данных науки еще не хватает. Доводы к личности, к авторитету, к мнению публики, о которых еще будет речь впереди - отнюдь не достаточные основания, а лишь проявления демагогии.

Правила демонстрации

Демонстрация - ни что иное как демонстрация корректного умозаключения (рассуждения). **Умозаключение** суть форма мышления, в которой из одного или нескольких исхдных суждений получают новое суждение. Исходные суждения называются **посылками**. Полученное из посылок новое суждение - **заключением**. Получение заключения из посылок иногда называют также логическим **выводом**.

Умозаключение, в котором из истинных посылок следует с необходимостью (непреложностью) истинное заключение, называется **дедуктивным**. Непреложная истинность дедуктивного умозаключения обусловлена тем, что это вывод от общего к частному. Из посылок «Все люди смертны» и «Сократ - человек» с необходимостью следует, что «Сократ - смертен».

Умозаключение, в котором из истинных посылок следует вероятно истинное заключение, называется правдоподобным или **индуктивным**.

В самом общем виде требование к демонстрации заключается в том, что тезис должен быть заключением, логическим следствием из оснований, выступающих в качестве посылок логически корректного умозаключения.

На этой корректности основана убедительная сила доказательства. Дело не в мистике или каких-то договоренностях. Логические правила обобщают многовековой опыт эффективной аргументации. Более того, дедуктивный вывод основан на непреложности истинности частного суждения, если обоснована истинность его обобщения. Логика, при всей своей абстрактности - наука эмпиричная что называется «до мозга кости».

Поэтому, независимо от того, о чем идет речь, нельзя что-либо утверждать и отрицать одновременно.

Нельзя также принимать некое утверждение, не приняв, вместе с тем и все, что вытекает из него, все возможные следствия.

Тактические приемы

В принципе, допустимы только корректные тактические приемы - хитрости, но не обман.

Так, вполне корректным ведением спора является навязывание оппоненту своего сценария спора. Но для этого надо четко уяснить свои сильные и слабые позиции, чтобы стремиться вести спор в выгодном для вас ключе.

При этом полезно концентрировать силу своих доводов на наиболее слабом звене в аргументации оппонента.

Весьма эффективна активная позиция в споре, оборона с помощью наступления.

Допустима и оттяжка ответа, особенно с помощью вопросов «на понимание»: «правильно ли я Вас понял, что ...», «Так Вы полагаете ...», «Вы настаиваете на ...». Иногда достточно серии грамотно сформулированных подобных вопросов, чтобы продемонстрировать несостоятельность оппонента, до обоснования собственной позиции дело может и не дойти вовсе.

Эффективно также выдвижение неожиданных для оппонента доводов.

Но все эти приемы предполагают знание правил логики, наличие достаточно высокой логической культуры.

Перехват тезиса

Высший пилотаж в споре - согласиться с оппонетом в основаниях, принять его аргументы и - показать, что из них следует не его, а ваш тезис. Тем самым вы одновременно демонстрируете и несостоятельность его аргументации и доказываете свою.

Слушать оппонента

Для того, чтобы успешно пользоваться все этим инструментарием спора надо не только владеть элементарной логической культурой, но и уметь внимательно слушать оппонента. От этого зависит ваша способность понимать и оценивать доводы оппонента, контролировать ход спора, вовремя выдвигать необходимые аргументы. Умение слушать - практический фундамент спора.

Некорректные приемы аргументации

Круг возможных некорректных приемов аргументации довольно широк. Во-первых это могут быть нарушение правил логики, так называемые **паралогизмы**. Логические ошибки суть не что иное как просто проявление недостаточной логической культуры. Совсем другое дело **софизмы** - сознгательные нарушения логических правил и законов с целью введения в

заблуждение оппонента, поймать его в некую ловушку. Софистические приемы аргументации уже требуют изощренной логической культуры.

Более примитивны такие приемы как подмена тезиса, использование ложных или недоказанных аргументов или поспешное обобщение вроде: *«В случае прихода к власти наша партия гарантирует построение демократии за два года.» - «Чего хочет оппонент? Вроде бы - демократии, власти народа. Но он же говорит о приходе к власти его партии, то есть части народа. Хороша демократия! Да они хотят установить диктатуру!»*

Не корректно сужение или расширение исходного тезиса. Нередко и использование «нелепых доводов», излюбленного приема «женского» стиля аргументации о котором у нас еще будет разговор.

Некорреткным приемом является ***апелляция к авторитету*** . То что выглядит авторитетным в ваших глазах, отнюдь не обязательно пользуется уважением у оппонента и у других участников спора. Кроме того, и великие могут ошибаться. Поэтому, ссылаясь на уважаемые вами чье-то мнение, вы можете не только не добиться желаемого эффекта, но даже - наорот - приобретете славу начетчика, не имеющего собственного мнения, да заодно и подставите под удар мнение уважаемого вами авторитета.

Некорректной является и ***апелляция к публике***, ее настроениям, чувствам. Вряд ли можно признать корректными ссылки на недоступные оппонентам и публике факты, источники информации, секреты, тайны и т.п. Может быть это и придаст ореол некоей «посвященности», но скорее всего вызовет настороженность или даже оттолкнет от вас. Подобная аргументация может иметь и трагикомический эффект. Не более корректным является аргументация к личности оппонента и других участников спора, игра на их тщеславии, лесть, аргументы типа «Как всем известно», «Только идиот может оспаривать» и т.п.

Столь же некорректным приемом является «чтение в душе» у оппонента, приписывание себе знания его мотивов, намерений, мыслей, чувств: *«А я знаю, что ты задумал», «Ты молчишь, потому что тебе стыдно», «Я знаю, чего ты хочешь на самом деле».* Такая аргументация некорректна и в нравственном плане. Не дано человеку достоверно знать о мыслях и чувствах других людей. Мы можем только судить о чем-то по их поступкам и словам. Кто же претендует на полноту знания - приписывает себе всезнание, демонстрируя человекобожеские амбиции.

Вообще, споры о личностях, вкусах, облике являются непродуктивными и бессмысленными. О чем спорить? Об особенностях данного человека? Разве это предмет спора? Скорее -досужие разговоры. От них недалеко до клеймения и этикетирования, или попросту - обзываний и ругательств, к нормальному спору отношений не имеющих. О чем спорить, если вас обозвали верблюдом? Доказывать, что вы не верблюд?

Разновидностью этого приема является реплика "Сам дурак!" - аргумент колоссальной силы в любом споре. Тот, кто использует его в семейной сцене, в уличном конфликте, в политической полемике или

окололитературной дрязге, - обречен на успех. Что можно возразить? Доказывать, что - нет, я не дурак, подтверждая тем самым справедливость аргумента? Спорить становится не о чем. Если известное из классической риторики "dixi" - "Я все сказал, теперь говори ты" - приглашает к продолжению, то «Сам дурак» - "анти-dixi" делает любое продолжение диалога невозможным. Можно, конечно, огрызнуться в ответ - от дурака, мол, слышу. Но эффект уже будет не тот, реплика явно вторична, почти плагиат. Да и ситуация все равно заходит в тупик взаимной дурости.

Не имеют отношения к интеллектуальной культуре спора и намеки, безответственные инсинуации, апелляция к вопросу «Кому это выгодно?», до которых так падка нынешняя отечественная публицистика, наводнющая средства массовой информации «сливами компромата».

За гранью не только интеллектуальной, но и нравственной культуры находятся и обвинение в политической неблагонадежности, непатриотичности. Фактически речь идет в этом случае о разновидностях доносительства.

Особое место среди некорректных приемов «аргументации» занимает так называемые «механические аргументы». Когда незадачливому спорщику приходится туго и он начинает чувствовать, что полемика ему не по силам (то ли позиции слабые, то ли соперник сильнее или просто прав, тогда и прибегают к "механическим" аргументам. Выход из спора, срыв полемики, не стесняясь в средствах - это и есть "механическая" аргументация. К ней относится и прямой донос («апелляция к городовому»), и угрозы типа знаменитого «Караул устал и просит разойтись», запугивание.

«Механической» аргументацией является угроза насилием и, тем более, прямое насилие - "палочные доводы". Разновидностью механической аргументации является "argumentum ad morti" - апелляция или угроза смертью. Классиком "argumentum ad morti" был Сталин: *"Есть человек - есть проблемы, нет человека - нет проблем", "Смерть решает все проблемы"*.

Подобная "аргументация" - проявление не только полемической несостоятельности. Она свойственна людям не владеющим истиной, чьи мысли сознание не адекватны реальности. Поэтому насилие над реальностью, над другими людьми - единственный их довод. Логическая и нравственная культуры - две стороны единства человеческой свободы и ответственности.

Помимо перечисленных некорректных приемов довольно часто используются различные психологические уловки, направленные против нормального мышления и нормального хода дискуссии. К ним относятся выведение оппонента из душевного равновесия, расчет на его доверчивость, открытость, замедленную психическую реакцию, отвлечение внимания, попытки прямого внушения и тем более - осмеяние.

Своеобразным собранием некорректных, но чрезвычайно эффективных приемов аргументации является так называемая «женская логика».

Поскольку же лучшая часть человечества весьма активна и в бизнесе, составляет большую часть партнеров, коллег, работников, а то и руководства - знание особенностей этого типа аргументации весьма и весьма небесполезно.
Это - весьма элегантная «игра без правил» зачастую основана на интуиции и вся соткана из парадоксов и противоречий. Если в ней и существует некое общее правило, то это непризнание необходимости подчиняться каким бы то ни было общим правилам. Поэтому она имеет заведомое преимущество перед «мужской» аргументацией. Впрочем, существуют и мужчины с «женским» складом ума и характера, так же как и женщины, склонные к мужскому типу аргументации. Отсутствие общих правил в «женской логике» отнюдь не исключает общей практики и возможности описания этой зачастую весьма эффективной практики. Ее особенности обусловлены, прежде всего, ее целью, а точнее - целями. Это отнюдь не стремление доказать или опровергнуть что-то. Эта аргументация всегда направлена на утверждение своего «Я» именно в этой вот конкретной ситуации. Этому типу аргументации характерны недомолвки, «странные вопросы», «чтение в душе» и прочие некорректные приемы.

Приемы борьбы с некорректной аргументацией

Самым эффективным приемом в этом случае является следование первому «золотому» правилу логики спора - не спорить. Глубокая мудрость выражена в первой строфе первого псалма Давида: «Блажен муж, который не ходит на совет нечестивых и не стоит на пути грешных и не сидит в собрании развратителей». Поэтому лучше не ввязываться в сомнительные споры с сомнительными оппонентами.

Если уж вас втягивают в такой спор и уклониться от него не удается, то вспомните второе - «серебряное» правило логики спора: молчите до последнего.

Ну, а если все-таки приходится вступать в некорректную полемику?

Лучше всего - отметить ошибки и некорректности оппонента и прекратить спор.

Если же это не удается, а вы, все-таки, хотите сохранить лицо?

Прежде всего, не стоит обвинять оппонента в софистике. Тем самым вы невольно делаете ему комплимент, приписывая ему высокую логическую и интеллектуальную культуру, которой он возможно и не обладает. Кроме того, в этом случае вы обвиняете его в злом умысле, сами пользуясь таким некорректным приемом как «чтение в душе».

Уклониться от бессодержательного или невыгодного спора можно переведя его в более общую плоскость, систематически обобщая тезис, предмет спора: «Я утверждаю, что мои доводы истинны!» - «Но что есть истина?» - «Соответствие фактам, действительности.» - «А что такое действительность?»

Если же вам самому любой ценой нужна победа в споре - принимайте бой: «с волками жить - по волчьи выть». Правда, со всеми вытекающими из такого «вытья» не очень приятными и не однозначными последствиями для вашей репутации.

Отражайте нападение

Если у агрессивного оппонента нет серьезных аргументов, имеет смысл:

- быстро прервать его, не давая сплести аргументацию, и перейти в атаку;
- ни в коем случае не давать ему уходить в сторону, поскольку это может оказаться ловушкой для вас: оппонент переведет спор в выгодное для него русло;
- ни в коем случае не поддаваться на провокации, личные выпады и т.п., сохраняя спокойствие и невозмутимую уверенность.

Если оппонент теснит вас, то может оказаться полезным:

- ввести более тонкое различие, например, с помощью ограничения исходного понятия, переведя спор к предмету, в котором вы более уверены: *«Ну, кто же сказал, что мы отказываемся от сделки... Вы меня искажаете или просто неверно поняли. Я же не утверждаю, что данная сделка невыгодна нам. Я лишь ставлю под сомнение оправданность некоторых рисков.*»
- просто подменить тезис - незаметно, если новая тема как-то относится к первоначальному предмету спора, или грубо и цинично, если другого не остается. Нужно только хорошо знать темы и сюжеты, в которых ваши позиции сильны.

Если же речь идет о публичном споре и вы чувствуете поддержку аудитории, то можно просто проигнорировать возражения оппонента, а то и даже согласившись с ним - беззастенчиво продолжить свое: *«Комиссия по аудиту должна придти к согласию.» - «Но это же абсурд. Ее цель - не согласие, а истина.» - «Совершенно верно. Для того, чтобы придти к истине, необходимо согласие в вопросе. Поэтому ...»*.

Если вам нечем возразить оппоненту, но настроение аудитории на вашей стороне, можно с тонкой иронией признать свою некомпетентность: *«Вы уж меня извините, но то, что вы утверждаете, - слишком тонко. Я уже 20 лет (недель, дней, часов, минут) занимаюсь этим, но никак не пойму, что вы хотите сказать. Это выше моего понимания».* В конце концов это будет не так уж и далеко от истины. Но все дело-то - в иронии!

Если же аудитория против вас, а позиция оппонента сильнее вашей, то полезно немного отступить: *«Да что вы! Вы меня, наверное, не так поняли. Должно быть, я говорил тихо или невнятно. Простите, но я имел в виду...». И беззастенчиво подменяйте тезис.*

Если оппонет, чувствуя свое преимущество, требует от вас однозначного ответа, возражений, - обобщайте (желательно с приписыванием оппоненту неких амбиций) и только потом возражайте: *«Вы,*

наверное, полагаете, что Бог наделил Вас ... Но каждай уверен, что он прав, в то время как ...» и смело излагайте дальше свои мысли.

Выдвигайте нелепые доводы: *«Если оппонент за благотворительность, отчего же он не раздал все свое имущество?», «Оппонент выступает за охрану окружающей среды. Отчего же он сам не ездит на скейтборде?».*

Если же совсем ничто не помогает - переходите на личности: может вам удастся перевести спор в базарную полемику и спасти, тем самым, фактически проигранный предмет спора, выведя его из поля внимания оппонента и публики: *«Молодой человек, у Вас еще молоко на губах не обсохло....», «Мой оппонет в том счастливом (печальном) возрасте, когда все видится в розовом свете (окрашено в сомнения в собственных силах)...».* Причем, к реальным недостаткам оппонента можно добавить вымышленные. Вспомните фрагмент из «Феноменологии духа»!

Если оппонент самоуверен, заносчив и высокомерен - примените лесть, поддержите его и затем - подставьте. Как говаривал Ф.Ницше: «Падающего - подтолкни».

Захватывайте и не упускайте инициативу

Ни в коем случае не упускайте инициативу, боритесь за нее. Особенно, если речь идет о публичном споре при свидетелях.

Если аргументация оппонента слаба, не соответствует очевидным фактам, неприятна аудитории, то вполне можно обойтись и корректными приемами.

Чтобы перевести спор в выгодное вам русло, зачастую достаточно постоянно ставить оппонента в ситуацию выбора: *«Надо добиться мягкого решения.» - «Вы за демократию или диктатуру? За хаос или установление порядка?»*.

Если же это не удается и ваши позиции остаются объективно слабее, то:

- задавайте больше вопросов оппоненту и используйте его ответы - вы получите больше материала для полемики. «Прав ли я, что Вы за отмену старого закона и за принятие нового?» - «Да. Я за более демократичное законодательство.» - «Согласен! Законы должны быть демократичными, то есть учитывать интересы народа. Так?» - «Да, конечно...» - «Народ и так испытывает неудобства, связанные с несовершенством законодательства. Вы согласны?» - «Да, действительно....» - «В законодательстве жуткая неразбериха, противоречия, прорехи. Надо кончать с этим, я Вас правильно понимаю?» - «Кончно, разумеется.» - «Поэтому, сейчас принимать новый закон значит усиливать эту путаницу! Надо не новые законы вводить, а усилить контроль за исполнением действующих!».
- вопросы лучше задавать «длинные», многословные и многоходовые, чтобы скрыть свою собственную аргументацию;

- задавайте вопросы не в том порядке, как того требует вывод, а с перестановкой - оппонент не будет знать, к чему вы клоните, а вы можете воспользоваться его неудачными ответами;
- после расспросов имеет смысл решительно переходить к самостоятельным обобщениям: *«Для чего существуют законы?» - «Чтобы был порядок.» - «А возможен ли порядок, если каждый будет делать все, что захочет?» - «Нет, разумеется.» - «Поэтому-то и нужен закон о запрещении частной собственности!»*
- смело обобщайте положения оппонента и, опровергнув эти обобщения, создавайте впечатление опровержения его тезиса: *«Оппонент выступает за отмену смертной казни. Но как можно отменить наказание?» или «Оппонет считает, что собрание правления по этому вопросу не обязательно! Как, Вы против собрания? А я всегда считал Вас за демократа и сторонника законности!»*
- если оппонент признал несколько ваших примеров, то не надо спрашивать его согласия на обобщение, а сразу утверждайте общее суждение как истинное;
- переводите разговор, на отдельные частные конкретные, желательно - бытовые примеры: *«Вот, вы все говорите о культуре бизнеса, а между тем, у нас в поъезде творится такое...О какой культуре можно говорить?»*.
- свободно пользуйтесь омонимией и синонимией: *«Вы считаете, что предварительные выборы ограничивают свободу избирателей? Значит Вы считаете, что свободу не надо ограничивать. То есть, если я или кто-то из присутствующих захочет сейчас дать фам по физиономии, то его не надо ограничивать?»*
- употребляйте термины, благоприятные для вас, помните, что оценки одного и того же явления могут быть различны - сравните, например, такие пары слов: *изменить - улучшить, отменить права и свободы - установить порядок, шпион - разведчик, демократия - хаос, свобода - анархия ....*
- нападайте на самого оппонента, мешайте ему обосновать свой тезис:
    - держитесь уверенно, спокойно - уже одно это мешает оппоненту сосредоточиться;
    - возбуждайте гнев оппонента - он теряет контроль над собой и ходом спора, проигрывает в глазах публики и допускает промахи;
    - озадачивайте его, сбивайте с толку бессмысленным набором слов: он либо увязнет в опровержении бессмыслицы, а если согласится с нею, у вас появится блестящий повод высмеять его;
    - если он признал, хотя бы частично, вашу правоту, - смело выкрикивайте свой тезис и прекращате спор, например, выходя из аудитории с высоко поднятой головой;

- в публичном споре можно достигнуть эффекта с помощью сылки на авторитет, особенно - мало известный публике и оппоненту, тем самым вы достигнете двойного эффекта, произведете впечатление и на публику и на оппонента;
- пользуйтесь каждым поводом высмеивать оппонента: осмеиваемый теряет душевное равновесие, а смеющаяся аудитория - заведомо на вашей стороне;
- навешивайте ярлыки - чем безапелляционнее, тем убедительнее: *«Это бред», «Ну, это полный анахронизм»*. Одна из коллег употребляла загадочный аргумент такого рода: *«Ну, это полный Прокруст!»*;
- если противник сильнее вас - будьте с ним особенно грубым и оскорбительным;
- если ничего не помогает - уходите в глухую «несознанку», голословно отрицайте все аргументы оппонента: *«Это может быть и верно, но в теории, а в жизни...» или , наоборот - «Ваш опыт таков, но....»*.

После достижения превосходства - перекрывайте оппоненту путь к возможному реваншу: переводите разговор на другую тему. Если же оппонент будет настаивать - обрывайте его (*«Но мы это уже обсуждали!»*) и выходите из спора. Пусть вашим примером будет незабвенный Глеб из приведенного выше шукшинского рассказа.

Если вы успешно усвоили и применяете эти приемы, то не удивляйтесь тому, что вас перестали приглашать в приличное общество, следуя первой строфе первого псалма Давида. Только не говорите, что вас об этом не предупреждали!

Рекомендуемая литература

- Зимичев А.В. Логика успеха - СПб, 1995;
- Ивин А.А. Основы теории аргументации. М., 1997;
- Поварнин С.И. Спор. О теории и практике спора. - СПб, 1997;
- Тульчинский Г.Л. Культура деловой аргументации. СПб 2001.
- Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и сблексом ее провести. М., 1999.

4. Организация, управление и эффективность PR

4.1. 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: прибегая к услугам сторонних профессионалов, либо делая все своими силами. У первого пути имеются явные преимущества. Это гарантированный профессионализм исполнения, возможность прибегать в различных случаях к услугам различных профессионалов (кто-то лучше организует презентации, а кто-то лучше работает с прессой и т.п.). Это и конкретность оплаты работы по договору - заказчик четко знает, за что он платит деньги. Это и большая объективность по сравнению с собственными работниками, зависимыми 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 СПб успешно действует скандинавская фирма "Флорман информэйшн Россия", представляющая также интересы не только головной фирмы, но и американского концерна "Эдельман Паблик Рилейшнз Уорд-дуайд" с его 54 отделениями по всему миру и, 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. и т.п.

В России уже сложился довольно развитый рынок P R-услуг. В феврале 2004 года Ассоциация компаний-консультантов в области связей с общественностью (АКОС), в которую входят 11 крупнейших российских PR-агентств (Point Passat, SPN Granat, Vanguard Communications, Imageland Edelman Public Relations, Propaганда, Михайлов и партнеры, Кузьменков и партнеры, Маслов, Сокур и партнеры, Тайный советник, Имидж-контакт, Никколо М.) объявила о начале единой для всех членов ассоциации ценовой политики на PR-услуги. Ассоциация даже опубликовала расценки на базовые PR-услуги: составление пресс-релизов и проведение брифингов СМИ. Разумеется, серьезные агентства не берутся за проведение таких работ в отдельности. Обычно речь идет о реализации комплексного проекта или программы, но показателен сам порядок цен. Цены на свои услуги члены АКОС определяют на основе часовых ставок специалистов, привлекаемых к работе над проектом.

Стоимость 1 часа работы эксперта была оценена в $ 90-150. Эта цена близка среднеевропейской. Таким образом подготовка и рассылка пресс-релизов, включая обзвон журналистов, стоит не менее $ 1,3 – 1,4 тыс. При этом заказчику гарантируется выход в СМИ не менее трех публикаций. А брифинг для СМИ по прайс-листу АКОСа обойдется в $4,8 тыс. В эту стоимость вошли разработка темы (разработка темы, составление пресс-релиза, аренда зала, фуршет, присутствие не мене 10 представителей центральной прессы.

Но у этого пути имеются и не менее очевидные недостатки. Это меньшая оперативность, сложность 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 натыкается 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).

За рубежом зачастую подразделения PR создаются в рамках рекламной службы. В России ситуация часто обратная. В принципе, дело не в том, кого кому подчинить: в реальной ситуации руководитель назначит старшим того специалиста, которому он больше доверяет – и это будет правильно. Более оправданным выглядит включение подразделений рекламы и PR в службу маркетинга – это ограничивает риск перетаскивания одеяла на себя и позволяет выстроить единую стратегию действий.

Создание специальных внутрифирменных PR-служб дает ряд преимуществ:

- оперативность выработки и реализации конкретных решений и программ;
- детальное знание конкретных проблем и перспектив деятельности фирмы;
- доверительность отношений и возможность формирования команды единомышленников, выступающей организационным ядром корпоративной культуры и продвижения «духа корпорации»;
- достижение определенной экономии средств.

Однако эти преимущества могут обернуться и слабостями: лояльность и ангажированность способны привести к утрате объективности в выработке решений и рекомендаций, оперативность и доступность специалистов - превращением их в «мальчиков на побегушках». Особенность положения PR-специалиста на фирме заключается в том, что он, будучи ангажированным интересами фирмы, должен сохранять возможность взгляда на ситуации и проблемы как бы извне. В противном случае его решения и идеи во многом утратят ценность и смысл. Угодничество и зависимость чреваты для него профессиональным крахом. И понимание этого важно не только для самого специалиста, но и для руководства фирмы.

Службы, занятые PR фирмы могут называться по разному. Чаще всего используются 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 (special events) и заявлений, включая подготовку текстов выступлений, речей и докладов;
- Информационное продвижение (publicity) фирмы в целом и ее продукции, услуг, включая планирование и проведение конкретных кампаний и акций;
- Отношения со СМИ (media relations, message mamnagement);
- Контакты и развитие отношений с инвесторами (investor relations);
- Поддержка и развитие отношений с органами власти (местными и федеральными, в случае необходимости - зарубежными), включая выработку рекомендаций, обеспечение необходимых контактов, продвижение и защиту интересов фирмы, ее позиции в органах исполнительной и законодательной власти, участие в избирательных кампаниях (public affairs);
- Связи с потребителями (consumer relations), клиентами и партнерами, в том числе - обеспечение эффективной обратной связи, позитивного восприятия фирмы и ее деятельности;
- Формирование и продвижение позитивного привлекательного имиджа фирмы (image making) - разработка и реализация программ, проектов, событий, направленных на завоевание расположения ключевых (приоритетных) групп общественности;
- Донорская деятельность фирмы - ее участие в благотворительности, патронаже, спонсорской поддержке социально значимых проектов и программ, учреждение или участие в создании специальных фондов, премий, стипендий и т.д.;
- Связи с местным населением (развитие коммунальных отношений, community relations) - поддежка добрых отношений с местным населением, включая благоустройство, защиту окружающей среды, обеспечение безопасности, разъяснение перспектив развития фирмы и т.д.;
- Сотрудничество с обществеными организациями, общественная экспертиза (public involment);
- Представительская деятельность - организация приема гостей, проведение экскурсий по предприятию, подготовку и проведение торжественных мероприятий и праздников;
- Внутрифирменный PR (corporative affairs), включая разъяснительную работу с персоналом фирмы относительно итогов и перспектив ее

деятельности, проведение корпоративных акций, организацию специальных образовательных проектов, программ и мероприятий;
- Управление кризисными ситуациями, ЧП, скандалами (crisis management);
- Координация всех направлений PR-деятельности фирмы и ее подразделений;
- Ведение веб-сайта..

Иногда в обязанности службы PR вменяют обеспечение изготовления фирменных бланков и сувенирной продукции, оформление подписки на периодические издания, саму организацию праздников и поздравлений, а также организацию поездок руководителя – вплоть до заказа билетов. Думается, что PR-службы должна быть в курсе этих дел, но более уместно, чтобы их обеспечивали соответственно: АХЧ, служба управления персоналом и секретариат.

По секторам PR типовые работы могут выглядеть следующим образом:

Для руководства

- определение миссии фирмы;
- разработка имиджа (фирмы, руководства), брэнда;
- подготовка выступлений (спичрайтинг);
- оформление различных контактов руководства;
- организация презентаций, пресс-конференций, других выступлений;
- прогнозирование и профилактика кризисов, планирование антикризисных мероприятий;
- составление бюджета PR-службы;
- оценка эффективности;

Для сотрудников

- участие в подборе персонала;
- тренинги по коммуникативности;
- разработка стандартов;
- исключение бесконтрольных контактов со СМИ;
- конкурсы по профессии, на идеи, новости;
- разъяснения действий руководства;
- сбор данных, подготовка и оформление истории фирмы;
- предотвращение негативных и деструктивных слухов;
- согласование исходящей публичной информации;

С клиентами

- проведение опросов, фокус-групп;
- позиционирование товаров и брэндов;
- рекламные акции;
- работа с рекламациями;
- прочие маркетинговые коммуникации;

Партнеры

- разъяснение целей и возможностей фирмы;
- рассеивание негативных слухов;
- формирование и продвижение привлекательного имиджа;

Конкуренты

- сравнительный анализ PR-действий;
- совместные действия;
- создание ассоциаций и союзов;

Органы власти

- приглашения на специальные мероприятия;
- участие в выборах;
- поддержка инициатив местной власти;
- лоббирование проектов, программ, других решений;

СМИ

- медиа-планирование;
- мониторинг СМИ по медиа-карте (публикации о фирме и главных конкурентах);
- подготовка информационных материалов;
- контакты с журналистами, создание клуба (пула) журналистов;

- предотвращение конфликтов;
- оперативная реакция на запросы и проблемные публикации;

Общественные организации

- совместные акции;
- спонсорство, благотворительность;

Население

- мониторинг общественного мнения;
- благоустройство;
- благотворительность по отношению к ветеранам, инвалидам, многодетным и малоимущим семьям, школам, дошкольным учреждениям и т.д.

Возможно и более "мягкое" организационное решение, когда отдельные вопросы PR (сбор материалов, работа на приеме и т.п.) вменяются в дополнительные функциональные обязанности работникам других служб, а их работу по PR координирует один ответственный работник.

Но какое бы организационное решение 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 и занимаются PR. Это не только не случайно - это и неизбежно. Организатор PR должен знать буквально все о положении дел на фирме, проблемах перспективах, идеях и проектах. По одной простой причине: во время широких контактов он не должен ненароком "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 У.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 не 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 прогнраммы, 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

- Какие 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. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;

- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;
- Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб - Петрополис. - 1995- 150 с.;

4.2. Материально-техническое обеспечение PR, оргтехника

Успешная PR-деятельность предполагает серьезное материально-техническое обеспечение. Прежде всего, речь идет о специальном офисе PR, включающем помещение (помещения) и соответствующие рабочие места. Необходимо создание “гнезда” полномасштабной PR-деятельности. Такое “гнездо” должно быть оснащено соответствующей оргтехникой.

Оргтехника относится не только к обеспечению менеджмента в целом и оснащению отдельных рабочих мест. Как уже, очевидно, ясно 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 престижа фирмы, ее репутации.

И само собой, осуществление PR на современном уровне просто немыслимо без использования компьютеров. Хранение, оперативное использование многообразной информации, подготовка и макетирование многообразных информационных материалов и публикаций, использование современных средств связи (факс, электронная почта, мульти-медиа), 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 на 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. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов-на-Дону.- Феникс. - 1998;
- Джей Энтони. Эффективная презентация. - Минск. - Амалфея. - 1996 - 210 с.
- Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. - СПб- «Союз» - 1997. - 288 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;

4.3. Информационное обеспечение PR

Применение информационной технологии, каковой является PR, нуждается, в свою очередь, в информационном обеспечении. Прежде всего, речь идет об информационных базах данных (ИБД, "банках информации"), без которых PR-работа просто немыслима. Фирма должна иметь и систематически поновлять 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, выходящую 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 необходима для PR-деятельности комплекс информации, которую 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 места расположения фирмы: от региона в целом до конкретного места расположения зданий, истории самих этих зданий. Эти сведения могут стать остро необходимыми при подготовке конкретных акций, информационных материалов, разрешении конфликтных ситуаций.

Необходимо также разработать и утвердить календарь знаменательных и памятных дат для 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 приличной репутацией, оказывающихся связанными с деятельностью фирмы, проявляющих к ней интерес. Среди потребителей и клиентов фирмы могут быть знаменитости (артисты, политики, ученые, писатели). Сведения о них также чрезвычайно полезны для целей PR.

По всем этим блокам информации необходимы интересные факты о ярких событиях, занимательных историях, анекдотах, которые могут привлечь внимание общественности. И разумеется, каждая такая ИБД должна дополняться фото-, кино-, видео-материалами, 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 оперативная и эффективная 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-, видео-материалами.

PR-работнику необходимо много разнообразной информации, в том числе и добытой своими силами, в том числе и в результате специальных исследований (наблюдений, опросов и т.п.). Поэтому, помимо использования компьютеров, организация PR предполагает пользование библиотеками - как специализированными, так и массовыми. Более того, рано или поздно, но приходится заводить собственную библиотеку на фирме, содержащую справочные издания, адресные книги, необходимую периодику и издания по

профессии, отраслевые журналы, литературу по политическим, экологическим и другим проблемам.

Вопросы и задания для контроля

- 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. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

4.4. PR-исследование

В ряде случаев, особенно при необходимости выработки стратегических решений в области PR, возникает необходимость проведения специальных исследований. Они могут быть направлены на изучение как внешней, так и внутренней социальной среды 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;

(B) Коммуникационный аудит, задачей которого является выявление эффективности и согласованности коммуникации фирмы и целевых групп ее общественности;

(C) Неформальные исследования, включая накопление фактов, анрализ 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, ответ на которые необходимо получить с помощью таких текущих наблюдений. "Смотрят все - видят немногие" - поется в одной детской песенке. Но чтобы "видеть", надо ставить себе вопросы.

Важная для PR-анализа информация может и должна собираться по телефону, в каждом личном контакте, во время переговоров, публичных мероприятий, бесед. Важно систематически подводить итоги ежедневных контактов и поступающей информации, оценивать их, интерпретировать и обобщать. Любое впечатление может стать стимулировать поиск нетривиальных и перспективных решений. Поэтому не следует доверять своей интуиции и памяти систематически "класть на бумагу" итоги таких наблюдений и обобщений.

Личные наблюдения должны дополняться систематическим мониторингом (аналитическим обзором) общих и специальных публикаций, подготовкой резюме этих материалов с соответствующими комментариями. Полезно также регулярно прибегать к опросам экспертов (простой опрос, метод "дельфи" и т.д.), разработке аналитических сценариев развития событий (как общего плана, так и по конкретной проблематике). Доказал свою эффективность и метод группового интервью в фокус-группах, сформированных по специальным выборкам, и SWOT-анализ ситуаций..

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

Вопросы и задания для контроля

- 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. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

4.5.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: стратегического и текущего планирования.

На стратегическом уровне проводятся исследования и осмысление общественного мнения, выработка концепции имиджа и стиля фирмы, анализ социальной среды, возможных и реальных конфликтов, возможных путей их решения, концептуальная проработка кампаний в СМИ, проведения акций и т.п. Документально это выражается в подготовке аналитических справок, отчетов, предложений для руководства, проектов распределительных и организационных документов (приказов, распоряжений, инструкций, положений), программ.

PR-стратегии мало чем отличаются от маркетинговых стратегий – они бывают:

- упреждающие;
- наступательные: атака, создание препятствий оппонентам;
- оборонительные: отрицание, утверждение невиновности, сожаление, извинение, оправдание;
- отвлекающие: уступки, смена стиля поведения, имиджа, ребрэндинг;
- активного участия: забота, сочувствие, сожаление;
- корректирующие: расследование, исправление поведения, возмещение убытков, раскаяние;
- бездействия: молчание и игнорирование – почти увэй;

Тактическая разработка связана с выбором информационных каналов, обеспечивающих:

- кратчайший путь к целевым контактным группам (что они читают, смотрят, слушают, где бывают);
- охват большей части интересующих нас групп;
- авторитетность для представителей интересующей нас группы, не вызывающих у них негативной реакции;
- дополняющих друг друга.

Такими каналами могут быть:

- СМИ;
- релизы, периодические буклеты, бюллетени;
- отчеты;
- рассыл писем, приглашений, обращений;
- аудиовизуальные каналы: телефон, факс, СД, слайды, аудиозапись, видео;
- электронная почта, интернет.

На уровне текущего планирования разрабатываются планы и сценарии проведения конкретных акций и мероприятий, их сметы, сетевые план-графики.

Разработка любой программы или проекта включает несколько этапов, на каждом из которых решаются свои специфические задачи. Это организационно-подготовительный этап, этап разработки проекта плана, этап согласования и утверждения плана, этап пропаганды плана и организации контроля исполнения.

Организационно-подготовительный этап. На этом этапе создаются организационные условия успешной плановой деятельности. Их создание предполагает решение следующих задач:

- Определение круга исполнителей. Разработка планов обычно поручается наиболее квалифицированным работникам, поскольку

планирование предполагает достаточно широкий горизонт рассмотрения перспектив работы. В ряде случаев, особенно при необходимости разработки масштабной программы, целесообразно создать комиссию по разработке проекта плана и привлечь к участию в ней представителей заказчиков, общественных организаций, специалистов из научных, методических и образовательных учреждений. При необходимости такая комиссия может делиться на рабочие группы по направлениям разрабатываемой программы.

- Определение сроков разработки. Важно определиться и со сроками разработки проекта плана, представления его на согласование и утверждение. Следует помнить, что полноценный план не может быть разработан в считанные дни. На выполнение серьезной разработки требуется соответствующее время. Так разработка плана на следующий год не должна начинаться позже ноября текущего года.

- Информационное обеспечение. Разработка программы должны опираться на добротную информационную базу. Информационное обеспечение планирования заключается в сборе, систематизации и анализе предплановой информации на основе которой может приниматься плановое решение. Эта информация должна служить основой для анализа реального положения дел, выявления реальных материальных, финансовых, трудовых и т.д. ресурсов. В круг предплановой информации входят данные учета и отчетности, материалы прошедших проверок, директивные и нормативные материалы, научные публикации, методические материалы. В случае необходимости может проводиться специальное исследование (опросы, наблюдения, экспертные оценки и т.д.). В ряде случаев, особенно при необходимости выработки стратегических решений, 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 работы фирмы его представителей: их оценки фирмы, мнения, настроения, претензии, выявление общих и противоположных интересов. 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, ответ на которые необходимо получить с помощью таких текущих наблюдений. "Смотрят все - видят немногие" - поется в одной детской песенке. Но чтобы "видеть", надо ставить себе вопросы.

Важная информация может 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 стать стимулировать поиск нетривиальных и перспективных решений. Поэтому не следует доверять своей интуиции и памяти 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 экспертов (простой опрос, метод "дельфи" и т.д.), разработке аналитических сценариев развития событий (как общего плана, так и по конкретной проблематике).

Методика проведения предплановых исследований ничем не отличается от методики проведения социологических исследований. Этим вопросам посвящен чрезвычайно широкий круг литературы, весьма доступной библиографически.

- Методическое обеспечение (инструктаж). Организатор разработки программы должен быть уверен, что все участники разработки правильно понимают свои задачи, технологию разработки требуемого плана. Поэтому необходимо предусмотреть проведение совещаний, семинаров, деловых игр, ознакомление с опытом планирования работы других аналогичных организаций.

Этап разработки проекта плана. Этот этап также складывается из нескольких частей, связанных с решением соответствующих задач:

- Анализ социальной среды фирмы (внешней и внутренней), включая определение основных ее компонентов (адресатов PR), их информационных ожиданий, сильных и слабых сторон имиджа фирмы в их глазах, выявление нерешенных проблем.

- Констатация главных проблем и направлений развития фирмы: как долговременных, так и на ближайшую перспективу.

- Выделение в социальной среде фирмы конкретных целевых групп для PR. Желательно также их ранжирование (присвоение им весов), т.е. определение наиболее приоритетных адресатов PR, что зависит от конкретной ситуации, в которой находится фирма.

- Определение целей и задач на планируемый период. Это может делаться как на интуитивном уровне, так и с помощью специальных методик - например, с помощью построения «дерева целей». Результатом целевого обоснования плана является формулировка не только целей, но конкретных

задач, которые надо решить для их достижения, т.е. программа конкретных действий. Очень желательна характеристика целей и задач в конкретных показателях, что облегчает как проверку, так и анализ эффективности реализации программы.

Обычно различают две основные группы целей в PR-планировании: цели влияния и цели выхода. Цели влияния в свою очередь различаются на три вида:

- информационные цели, включая экспонирование сообщения, его понимание и удержание в памяти (например, поднять за такой-то период уровень информированности о фирме в таких-то группах на столько-то процентов);
- цели отношения (установок), включая формирование установки, ее закрепление и изменение (например, увеличить позитивное отношение к деятельности фирмы или конкретным обстоятельствам за конкретный период на столько-то процентов);
- цели поведения, включая формирование поведения целевой группы, закрепление поведения и изменение поведения (например, повысить посещаемость мероприятий, проводимых фирмой, способствовать закреплению фирменного кодекса поведения работниками фирмы, отговорить группы протестующих против некоторых проектов фирмы от активных действий).

Цели выхода относятся к более конкретным, низшим в целевой иерархии и представляют собой конкретные задлания, которые надо выполнить - например, распространить такое-то количество релизов, полдготовить столько-то выступлений в таких-то местах, организовать стиолько-то мероприятий и т.п. Такие цели легко поддаются количчественному выражению и проверке выполнения.

- Определение конкретных необходимых каналов коммуникации (СМИ, личные контакты, специальные события и мероприятия и т.д.), а также необходимая сопутствующая информация (печатная продукция, фото и видео-материалы, Интернет и т.д.).

- Обоснование реализации плана. Возможность достижения поставленных целей, решения поставленных задач, т.е. выполнения программы планируемых действий должна быть обоснована. Для этого проект должен быть «уложен» в реальные деньги (с помощью сметы расходов и возможных доходов), реальные материально-технические ресурсы (например, с помощью составления материального баланса), реальное время, сроки (составление сетевого плана или хотя бы графика), а также организационно-кадровые возможности (может использоваться матричное планирование, составление трудового баланса, распределение обязанностей). Для организационного обеспечения также могут быть использованы специальные технологии (сетевое планирование и др.).

- Оформление проекта плана. После обоснования реализации проект плана может быть оформлен ("положен на бумагу"). Единообразной типовой

формы плана нет и не может быть. Оформление зависит от вида конкретного плана (комплексный или тематический, перспективный или текущий, содержания планируемой деятельности), его назначения и т.д. Поэтому главным требованием к оформлению плана может быть выдвинут следующий тезис: план должен быть оформлен таким образом, чтобы в нем могли найти ответ на интересующие их вопросы исполнители, заказчики и инстанции, с которыми данный план согласуется.

Оформленный плановый материал - это всего лишь проект плана. Для того чтобы стать планом (т.е. документом) он должен быть согласован и утвержден.

Этап согласования и утверждения плана. Как видно из названия этапа, на нем решаются две задачи: согласования и утверждения. План согласовывается со всеми инстанциями (организациями и должностными лицами), от которых зависит его реализация. Оформляется согласование с помощью реквизита "СОГЛАСОВАНО" на последней странице планового документа, где указываются согласующие инстанции и подписи представляющих их ответственных лиц. Иногда (в простейших случаях) согласование оформляется в виде визирования документа. В случае масштабных планов и программ согласование оформляется в виде специального протокола согласования, прилагаемого к плановому документу.

Утверждается план решением инстанции-распорядителя кредита организации, чьим планом данный документ является (обычно - директором). Оформляется с помощью реквизита "УТВЕРЖДАЮ" (с указанием названия должности и фамилии ответственного лица, а также даты утверждения), который размещается в правом верхнем углу планового документа и обычно заверяется печатью. В некоторых случаях утверждение оформляется специально издаваемым приказом.

После утверждения план становится документом, имеющим правовую силу, т.е. элементом административной, финансовой, хозяйственной, трудовой дисциплины. Но плановая деятельность на этом не завершается.

Этап продвижения и организации контроля выполнения плана. Успех реализации PR-программы плана во многом зависит от того, насколько ее позиции доведены до конкретных исполнителей, насколько им понятны и близки цели и задачи, содержание конкретной деятельности. Для этого необходимо предусмотреть специальную разъяснительную работу: совещания, семинары, беседы, наглядные материалы и т.п. Не менее важно доведение содержания планов до партнеров, инвесторов, клиентов и потребителей. В сфере PR решение этой задачи - широкое информирование общественности о содержании планов - является необходимой предпосылкой успеха дела и поэтому особенно важно. В такой информационной работе могут использоваться СМИ и многообразные формы и виды технологии public relations.

Не менее важно задать систему контроля реализации принятого

и утвержденного плана, обеспечение постоянного и систематического мониторинга. Для этого могут использоваться специальные опросы, наблюдения, процедуры административного контроля.

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

При планировании PR-деятельности следует помнить о ее затратности. За штатную зарплату PR-служба может обеспечивать только мониторинг СМИ, рассылку пресс-релизов, да еще провести от силы 1-2 мероприятия в месяц. PR-проекты и программы требуют отдельных бюджетов.

Широкое распространение получила разработка ***модульных проектов***, сводящих воедино несколько PR-технологий. Такая разработка в содержательном плане включает в себя:

- определение проблемного контекста;
- комплекс базовых материалов;
- набор идентификационных признаков (стиль, информационный дизайн);
- журналистский пул информационной поддержки;
- презентацию или серию презентаций;
- информационный модуль на выставке;
- привлечение известных государственных и общественных деятелей;
- организация поездок (экскурсий) журналистов;
- семинар, круглый стол;
- кульминационное действие.

PR – сфера динамичная. Проблемные контексты меняются быстро. Работать одновременно со всеми контактными группами невозможно, да и не нужно. Поэтому PR-проекты и программы на год и более практически не разрабатываются. Обычный срок 1-3 месяца, от силы – полгода.

Стандартная структура такой кампании включает в себя:

(1) Анализ внешней и внутренней ситуации, сильных и слабых сторон фирмы.
(2) Определение целей и задач кампании: разъяснение, рост паблисити, изменение общественного мнения, уменьшение негатива и т.п.
(3) Определение целевых контактных аудиторий.
(4) Отбор мероприятий. Отбор делается с учетом двух источников:
    - плана-графика мероприятий и событий в стране и регионе на ближайший год, квартал, интересующих фирму. Эта информация может заимствоваться из графика работы региональной администрации, интернета, в результате обзвона журналистов;
    - медиа-плана.

    Полезно планировать 3-4 крупных мероприятия в квартал с участием "звезд" политики и бизнеса: участие в 1-2 отраслевых акциях, 1-2 региональных форумах, 1 конференции или семинаре в Москве.
(5) Определение информационных каналов (зависят от целевых аудиторий).
(6) Подогрев ожидания:
    - пресс-релизы;
    - публикации;
    - слухи, утечки информации.
(7) Подготовка сопутствующих материалов и действий:
    - раздаточных материалов: буклетов, листовок, каталогов;
    - логотипов, баннеров, в случае необходимости – мобильного пресс-центра;
    - слайдов, мульти-медиа;
    - выступлений руководства;
    - сценариев контактов, съемок;
    - окончательного бюджета (сметы).
(8) Проведение события плюс:
    - обеспечение освещения события или присутствия на нем руководства в СМИ;
    - пресс-релиз до и после события;
    - интервью для радио и для ТВ:
    - съемка: фото и видео.
(9) Обеспечение резонанса: комментарии, обсуждения, упоминания, ссылки.
(10) Постоянный мониторинг и анализ эффективности.

Литература по теме

- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;

- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с.
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;

4.6. Креативные технологии в PR

Выше уже отмечалась роль «креатива» – творчества, оригинальности и новизны - в PR, где они необходимы в гораздо большей степени, чем в рекламе. Формирование нового брэнда – это создание новой идеи, нового образа, мифа. А это требует нетривиального, творческого подхода.

Креативность – способность к творческому решению проблемы, новому, не стандартному подходу. Такая способность высоко ценится в любой сфере деятельности: в науке и искусстве, в политике и инженерном деле. Важна она и в PR, и в бизнесе в целом. Завоевать свое место под солнцем, да еще в условиях острой конкуренции, да еще не только не потеряв репутацию, но и завоевав уважение и престиж в общественном мнении – задача, требующая изрядного креатива: воображения и фантазии.

В зависимости от конкретных технологий принятия решений, различаются две основные группы: интуитивные и формализованные методы. В первом случае речь идет об опоре на личностный опыт. Интуиция, как известно, есть смесь эрудиции и амбиции, а проще - нахальства с опытом. Давно замечено, что недостаток опыта (эрудиции) может компенсироваться… Во втором случае используются жестко упорядоченные процедуры (алгоритмы) выработки решения: инструкции, программы. Интуитивные методы не обязательно являются выражением личных пристрастий и привычек. Они также могут быть упорядочены, соотносить опыт различных специалистов и экспертов. Примером такого упорядочения могут быть совещания, семинары, конференции, мозговые штурмы, опросы, экспертные оценки.

Главная проблема креатива состоит в том, что обусловлена креативность, прежде всего, творческой интуицией, т.е. определенным типом личности. Все что достигнуто человечеством, все, что составляет культуру и цивилизацию – плод чьего-то воображения. Есть творческие личности, всегда и во всем склонные к нестандартным, необычным решениям. Но есть немало людей – и, похоже, их большинство – склонные не проявлять самостоятельность и инициативу, ждущие, что кто-то скажет им, что и как делать.

Попытки создать теорию творчества (логику открытия, алгоритмы изобретения) предпринимались неоднократно и примерно с одним и тем же результатом. Сама природа творчества взламывает любые правила и нормативы. Как писал еще Новалис - один из создателей романтизма: "Если бы мы располагали воображением, фантазией, как располагаем логикой, было бы открыто искусство придумывания". Научить человека креативности, воображению практически невозможно, это то ли некий дар, то ли некое состояние души и ума, которые как чувство юмора или деньги: если есть, так уже есть, а если нет, так уж нет. Но если невозможно научить человека творчеству, воображению, фантазии, то можно научить его приемам стимулирования воображения, способам разбудить фантазию.

Суть любого творческого воображения – способность видеть реальность так, как она не может быть увидена в обычном восприятии. Это качество - делать привычное необычным, странным, но узнаваемым, хотя и с трудом – было названо выдающимся отечественным мыслителем В.Б.Шкловским "остранением". Остранение как вырывание вещей из привычного контекста их восприятия - прием, лежащий в основе не только художественного творчества. Любое творческое воображение как бы переносит нас в иной мир, в котором мы видим не виданное ранее, а привычные вещи предстают в новом ракурсе и в новом свет.

Творчество, креативность – это способность увидеть обыденное и привычное свежим, не замыленным взглядом, как бы заново. Оно подобно восприятию ребенка, который открывает для себя мир,

обыгрывает его по новым правилам. Это для взрослых "вот это стол - за ним едят, а это стул - на нем сидят", а для ребенка тот же стул – это и автомобиль, и космический корабль, и пещера, в которой можно прятаться от опасности. Недаром считается, что творческие люди это те, кто сохранил в душе ребенка.

В самом общем виде принцип остранения (очуждения, удивления) как нового осмысления реализуется в два шага (такта):

(1) вырывание вещей из привычного смыслового ряда и контекста восприятия (собственно остранение, деконструкция);
(2) выстраивание нового смыслового ряда, новый монтаж остраненных смыслов.

Приемы обыгрывания обычного, известного широко используются в разработке сценариев конкретных мероприятий, сюжетов роликов, информационном дизайне. Перечислим хотя бы основные такие приемы, и, простоты ради, сделаем это на примерах хорошо известных персонажей и сюжетов:

- ***Легкий сдвиг*** - Простой смена некоторых свойств – например, не Красная, а Желтая Шапочка.
- ***"Наоборот"*** - выворачивание известной ситуации, сюжета наоборот, наизнанку – например, добрый Волк и злая Красная Шапочка.
- ***"Окрошка"*** (салат, пицца) из известных сюжетов: Буратино в гостях у семи гномов, Золушка у Синей Бороды и т.п. Замечательным примером "окрошки" является мультфильм "Красная Шапочка & Серый волк".
- ***"Что было потом"*** – например, что было с Золушкой, после того как она вышла замуж за принца? Наверняка она продолжала следить за порядком в доме, проводить время за уборкой, возиться на кухне и, в конце концов, достала мужа своим чистоплюйством.
- ***"По новой"***, когда известные персонажи оказываются в новых условиях (эпохи, страны, климата): три богатыря или Мальчик-с-пальчик в эпоху приватизации или "борьбы с олигархами".
- ***"Гипотеза"*** – предположение, допущение, что было бы, если …: Чубайс отключил везде электричество, или пропали бы все автобусы, или телевизионные новости вел бегемот.
- ***"Ошибка" -*** заведомо ошибочное или невозможное совмещение качеств: хрустящие башмачки, тридцать три медведя.
- ***"Калька" –*** накладывание одного известного сюжета на другой: избушка на курьих ножках, подпертая пирогами и крытая блинами в строительстве современных коттеджей.
- ***"Части тела"*** – в сочетании с какими-то неожиданными функциями. Например, нос или палец с курительной трубкой или краном, или моторчиком.
- ***"Необычные вещи"*** – например, окно с душем, автомобиль, способный зарываться в землю.
- ***"Размеры"*** – приписывание вещам и существам несвойственных им размеров: гигантская муха или мини-слон.
- ***"Буквализмы"*** – например, рассеянный человек – человек, которого рассеяли в поле или с самолета.
- ***"Другие"*** – использование в известных сюжетах и обыденных ситуациях образов "пришельцев", привидений, вампиров, оборотней, эльфов, гномов и прочих троллей.
- ***"Одушевление"*** – создание вымышленных персонажей, одушевляющих обычные предметы и даже продукты: "спрайты" - зеленокожие крылатые существа, обладающие исцеляющими способностями.
- ***"Карты Проппа"***. Выдающимся отечественным филологом В.Я.Проппом в результате анализа сюжетов волшебных сказок был выявлен ограниченный набор сюжетов таких сказок. Учитывая. Что волшебные сказки восходят к процедурам инициации – обрядам посвящения молодых людей во взрослую жизнь, то такие сюжеты практически исчерпывают сюжеты выпадающих человеку жизненных испытаний. Впоследствии оказалось, что эти сюжеты задают матрицы (фреймы) осмысления при построении (моделировании) систем искусственного интеллекта (AI). Вот перечень "пропповских сюжетов", почти "сказка сказок":
  - отлучка кого-то из членов семьи;
  - запрет, завет не делать что-то;
  - нарушение запрета;
  - выведывание тайны;
  - выдача секрета;
  - подвох;
  - невольное пособничество:
  - вредительство;
  - посредничество;
  - начало противодействия;
  - герой покидает дом;
  - даритель испытывает героя, формулирует условие;
  - герой реагирует на дарителя;
  - получение волшебного средства;
  - перенос к месту нахождения предмета поиска;

- герой и его антагонист вступают в борьбу;
- героя метят;
- победа;
- беда ликвидирована, условие выполнено;
- возвращение героя;
- преследование героя, погоня;
- спасение героя;
- возвращение неузнанным;
- ложные притязания ложного героя;
- трудности героя;
- преодоление трудностей, решение задачи;
- героя узнают немногие;
- изобличение ложного героя;
- герой преображается (новый облик);
- враг наказан;
- триумф, герой вступает в брак.

За рубежом даже получили распространение ***"карты Проппа"***, используемые в поиске креативных решений. Участникам поиску раздается колода карточек с "пропповскими сюжетами" и, ходя ими, участники выкладывают определенный сюжет. Или карточки перетасовываются, а затем тянутся из колоды.

- ***SCAMER*** - аббревиатура требований: Substitute (заменять), Combine (комбинировать), Adapt (адаптировать, приспосабливать), Modification (модифицировать, уменьшать, увеличивать, заимствовать из других областей), Elimination (удалять), Reverse (изменять направление).

Существуют и другие приемы остраняющего стимулирования креатива. Особую роль в таких приемах играет слово. Подобно тому, как брошенный в воду камень вызывает великое множество последствий (круги пошли по воде, эти волны отразились от берегов и наложились друг на друга, испуганные рыбы разбежались в стороны, взбаламутился донный ил и т.д.), так и слово, будучи произнесенным или написанным, вызывает множество смысловых ассоциаций и образов:

- ***"Слово"*** – берется любое случайно выбранное слово, а затем выписываются слова начинающиеся на буквы, входящие в это слово. В результате получаются неожиданные смысловые сочетания. Например, обыгрывая слово СТОЛ, как анаграмму, можно получить практически великое множество нетривиальных комбинаций: Сто Тигр Обед Лечо, Сахар Таракан Открывашка Лента и т.п.

Можно выписывать рифмы к этим словам, а то и аллитерации, ассоциации и т.д. Любое слово заряжено колоссальным креативным потенциалом. А что же говорить об обыгрывании нескольких слов, когда от столкновения смыслов просто искрит креативом!

- ***"Два слова".*** Берутся два любых слова, выбранных по случайной выборке (на случайно открытых страницах книги, или названных разными людьми) – столкновение двух значений неизбежно порождают новый смысловой ряд: свет – ботинки, шкаф – тигр.
- ***"Предлоги"*** – как дополнение предыдущего приема. Выбранные слова можно попытаться соединить разными предлогами: в, на, с, под, над, of, через… Получится, как минимум, смешно: шкаф в тигре или тигр в шкафу, шкаф на тигре или тигр на шкафе, тигр со шкафом и т.д.
- ***"Чепуха"*** – известная детская игра, когда участники по очереди пишут слово, закрыв для каждого последующего ранее написанное, а потом, развернув лист получают довольно "креативные" сюжеты.
- ***"Винегрет"*** – еще одна детская игра, в которой участники втемную обмениваются словами (именами существительными), которыми они затем отвечают на задаваемые им вопросы.
- ***"Метафора"*** - неожиданное сопоставление. Например, представить фирму как самолет, или как ресторан.
- ***"Заголовки газет"*** – случайно подобранные комбинации газетных заголовков способны дать нетривиально креативное пояснение к изображению, а то и целый сюжет.

Чрезвычайно стимулируют творчество и воображение ***смех, чувство юмора.***

Для стимулирования креатива используются специальные процедуры:

"Диапазон креативности"- задаются граничные значения возможного решения: с одной стороны – "беспроигрышная ставка, заведомо банальное решение, с другой – экстремальный, но и максимально неординарный вариант. Между этими двумя крайностями и ведется поиск.

Матрица возможностей. Например, при разработке сценария мероприятия, ритуала выписываются в таблицу по столбцам: элементы церемонии, действующие лица, места действия, процедуры. Получается наглядная возможность их комбинирования и взаимозамены.

Мозговой штурм. Побираются две группы участников. В первую – "фантазеров" – количеством не более 7-12 человек, подбираются люди с творческим складом характера, возможно. В качестве нескольких фантазеров ("свежих голов") полезно пригласить лиц, совершенно не знакомых с предметом обсуждения. Во вторую группу – "экспертов" – отбираются опытные, компетентные специалисты в обсуждаемой области. "Фантазеров" собирают в достаточно комфортном помещении и формулируют задачу (проблему),

которую надо решить. После чего под запись предлагается им высказывать предложения. Принимаются любые, даже совершенно бредовые идеи, но при единственном ограничении – не критиковать высказанное другими. Отталкиваться от высказанных идей, развивать их можно и даже желательно, но не критиковать. Обычно уже через 10-15 минут начинается лавинообразный процесс порождения нетривиальных идей. Продолжать такой штурм целесообразно не более часа-полутора. При большей длительности "фантазеры" устают, начинают повторяться. Остается только передать записи этих идей "экспертам" для отбора реальных и достойных.

Поисковые деловые игры. Особый интерес представляют поисковые деловые игры

++++++++++++

Существенно повышает эффективность и результативность разработки технология апробационно-поисковых деловых игр, хорошо зарекомендовавшая себя на практике, и в которой интуитивные и формализованные методы могут сочетаться и дополнять друг друга. С ее помощью можно в сжатые сроки, за счет интенсивной работы не только получить содержательный программный документ, но и сформировать группы поддержки и реализации этой программы. Центральными моментами применения этой технологии являются определение состава участников игры и ее сценария. О круге участников уже было сказано подробно (специалисты6 работники культуры, представители общественности и т.д.). Оптимальным является проведение игры с примерно 25-ю участниками. В этом случае можно сформировать полноценные команды (5 команд по 5 человек) и организовать их конструктивную работу.

Сценарий проведения игры может включать следующие этапы:

- Определение места и времени проведения игры. Полноценная игра занимает 2-3 дня. Поэтому целесообразно участников игры изъять (купировать) из контекста привычных дел, чтобы они могли активно участвовать в разработке практически в течение всех суток. Обеспечить это можно вывезя участников игры в пригородную зону, например, на базу отдыха, отвлекая их, тем самым, на время не только от текущих производственных, но и от прочих дел и забот.
- Формирование первоначальных (стартовых) команд, в которых участники обычно работают первый день. Опыт показывает, что первоначально участникам легче входить в игровой рабочий режим в командах сформированных по профессиональной принадлежности (музейные работники, библиотечные работники, учебные заведения, общественные организации, органы управления и т.д.). Кроме того, с такими командами легче решить первоначальные задачи игры (определение основных проблем, приоритетов и т.п.). Сценарием могут предусматриваться самоопределение команд (названия, девизы, конкурсы приветствий и т.п.).
- Уже в игровом режиме команды участников (в качестве выполнения заданий) должны сформулировать: а) основные проблемы данного региона или организации, б) характеристику уникальной неповторимости культурного потенциала региона или организации, в) приоритетные направления поддержки и развития сферы культуры. Выполнение каждого задания сопровождается обсуждением, дискуссией, взаимной критикой или поддержкой, подведением итогов. По итогам выполнения каждого задания может и быть предусмотрено присуждение различных призов. Выполнение последнего задания позволяет переформировать команды - уже не по профессиональной принадлежности, а по заинтересованности в том или ином приоритетном направлении.
- В новом составе участники получают задание на разработку конкретных проектов по реализации отдельных направлений поддержки и развития сферы культуры региона на ближайшую перспективу. Выполнение этого задания (обычно на него уходит второй день игры) может быть также разбито на этапы с промежуточной и завершающей взаимной экспертизой и подведением итогов.

Поскольку все задания деловой игры выполняются с использованием схем, рисунков, диаграмм, подготовкой текстов, - материалы игры, после их обобщения и оформления представляют конкретное содержание необходимой программы. Однако, собственно оформление программы уже предстает во многом технической процедурой.

Преодоление возражений. Обычно речь идет о возражениях руководства или других лиц, принимающих окончательное решение. Систематизируются возражения, аргументы скептиков и выстраивается контраргументация, например, в табличной форме:

Возражения	***Тактика преодоления***
Это не сработает	Пять почему:
Раньше мы это пробовали, но это не сработало	Выяснить сначала похожие аспекты новой идеи и старого опыта, а потом акцентировать различия
Мы привыкли всегда делать вот так и не собираемся ничего менять	"Пять почему" + реальность осуществления предлагаемого новшества
Очень интересная идея, но нам это не подходит	"Пять почему"
Мы уже работаем над таким же вариантом	Действительно ли это так + в чем отличия
Это мешает текущей работе	Определить объем предстоящих работ + необходимые ресурсы + упущенная прибыль в случае нереализации
Целевые группы не проявят интерес	Провести опрос, фокус-группу
Это обойдется слишком дорого	Определить объем необходимых ресурссов
Это слишком трудно	"Пять почему"
Эта идея применялась раньше	Когда? Где? Кем? С каким результатом? В чем отличия?
Другие предлагают более креативное решение	Честное сравнение + обоснование преимуществ
Идея исходит не от меня (типично не проговариваемое, но подразумеваемое возражение)	Вовлечение в процедуру, сопричастность
Я решительно не вижу, как это сделать (читай – не хочу и все тут)	См. выше, или не принимать близко к сердцу неудачу

Можно, вслед за +++++++++, рассматривать креативнность как "мышление в зеленом свете", т.е. без ограничений и тормозов. Его реализация предполагает выполнение ряда условий:

- временная приостановка критического анализа;
- стимулирование генерирования как можно большего количества идей;
- сосредоточение на деталях проблемной ситуации;
- комбинирование разнородных элементов;
- структурирование и упорядочение сбора информации, разработки, оценки результатов;
- поддержка нестандартного хода и образа мысли;
- обеспечение дополнительного времени для творчества;
- мыслить наоборот - от желаемого будущего к настоящему, а не от фактов;

Не менее очевидны и препятствия креативу, мышление в, так сказать, "красном свете", тормозящее творчество. Вот далеко не полный перечень таких факторов:

- страх оказаться в глупом положении;
- предвзятость;
- отсутствие мотивации, заинтересованности в поиске решения;
- излишнее внимание к привычным правилам, подверженность стереотипам;
- акцент на недостатках;
- переоценка логики;
- нетерпимость к двусмысленности;
- стремление оценивать и критиковать, а не генерировать идеи;
- склонность полагаться на авторитет;
- склонность рассчитывать преимущественно на внешние ресурсы;
- излишний конформизм;
- стресс;
- лень.

Борьба с этими факторами, их преодоление – уже немалый резерв креативности, переключение "светофора мышления" с красного света на зеленый.

Литература по теме

- Альтшуллер Г.С. Найти идею, Новосибирск: «наука», Сибирское отделение, 1986.
- Альтшулер Г.С. Творчество как точная наука, М.: «Советское радио», 1979.
- Грин Э. Креативность в паблик рилейшнз. СПб: Изд.Дом «Нева», 2003. – 224 с.;
- Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. - СПб - ТОО «Триз-Шанс» - 1995 - 228 с.;
- Имшинецкая И. Креатив в рекламе. М: РИП-Холдинг, 2002. – 172 с.;..
- Пропп В.Я. Морфология волшебной сказки. М., 2001.
- Тульчинский Г.Л. Проблема осмысления действительности. СПб, 1986.
- Шкловский В.Б. О теории прозы. М., 1983.
- Родари Д. Грамматика фантазии. М., 2002
- Чумиков А.Н. Креативные технологии «паблик рилейшнз». - М. - 1998;

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 на 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.

-

4.7. Проблема эффективности PR

Очень многие специалисты - и практики, и теоретики PR - отмечают, что центральной проблемой PR является проблема эффективности. Она возникает при планировании конкретных программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов проведенной работы.

Обоснование эффективности планируемых или проведенных работ - главный нерв в отношениях профессионала организатора PR с его заказчиком или работодателем, который хочет знать - за что конкретно он платит деньги, что ему дадут в реальности все эти довольно дорогосточщие 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. Также 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 реноме 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 могут заменить рекламу, но могут ее поддержать. Они не могут создать репутацию «за раз», единовременно, но могут ее выстроить в итоге систематической продуманной работы. Не могут они 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 могут PR и оправдать плохую политику или превратить ее в хорошую. Они не могут непосредственно манипулировать клиентами, но могут их сориентировать в необходимом направлении. PR не могут увеличить объем реализации (продаж), обеспечить необходимые решения органов власти, заставить кредиторов, инвесторов, спонсоров и акционеров вкладываться в ваш бизнес, но они могут всему этому способствовать.

PR могут 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. Они способствуют 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 бы не было.

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 нонпрофитного, 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 сопротивлением - 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 эффектности 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 урорвню туманности используемых текстов.

Проблема эффективности – центральная проблема управления связями с общественностью и менеджмента в целом. Она возникает при планировании конкретных программ и проектов, при их обосновании, при подведении итогов проведенной работы. Обоснование эффективности планируемых или проведенных работ демонстрирует - как используются финансовые и информационные ресурсы, что дают в реальности пресс-конференции, публикации и другие формы информационной деятельности PR-службы.

Важнейшими проблемами современного менеджмента являются создание благоприятных условий реализации принятых решений; их поддержка общественностью; адаптация людей к изменениям вследствие внедрения более совершенных управленческих процессов; управление сопротивлением — внешним и внутриорганизационным – проводимым решениям. Эффективность любого нововведения определяется, в первую очередь, изменением отношения к деятельности организации населения, организованной общественности, бизнес-сообщества. СМИ и других компонентов социальной среды бизнеса.

Оценка эффективности работы пресс-службы со СМИ затруднена рядом обстоятельств:

- сложность прослеживания однозначной зависимости между проводимой работой со СМИ и итогами работы Администрации;

- множественность критериев оценки работы административных органов власти;
- неоднозначность факторов, влияющих на принятие управленческих решений;
- динамичная смена проблемных ситуаций;
- ограниченность времени принятия управленческих решений;
- наличие множества многофункциональных и разнопрофильных подразделений;
- стиль руководства, обычно далекий от открытости;
- обилие правил и инструкций, лишающих пресс-службу свободы действий;
- перегруженность пресс-службы и других подразделений оперативной и авральной работой;
- отсутствие серьезных стимулов сотрудников пресс-службы

В отличие от эффекта - характеристики абсолютной (эффект либо есть либо нет), характеризующей некий очевидный результат, эффективность - характеристика принципиально относительная. Поэтому ее выражение во многом зависит от того, какие показатели с какими соотносятся. Вопрос об эффективности это всегда вопрос об интерпретации результатов, и его решение всегда требует некоторого интеллектуального усилия. А в случае с неочевидными зависимостями в случае PR эти усилия требуются нетривиальные.

Не случайно спор об эффективности PR длится на всем протяжении формирования и развития этой технологии. Не окончен этот спор до сих пор. И до сих пор сохраняется точка зрения, что невозможно измерить неизмеримое, а потому вопрос об эффективности конкретных PR решается интуитивно. Очевидно, что такая позиция вряд ли является приемлемой и конструктивной, поскольку признает полное бессилие профессионалов PR обосновать эффективность своей работы.

Однако и мнения специалистов, допускающих возможность измерения эффективности PR-деятельности, единством не отличаются. Согласно одной точке зрения, критерием эффективности является сам объем проделанной работы количество газетных и журнальных публикаций, время, уделенное фирме на радио, телевидении и т.п. Разумеется, как уже отмечалось, PR во-многом деятельность самодостаточная, но все-таки хотелось бы иметь возможность анализа и обоснования конкретного профессионализма.

Наиболее распространена точка зрения, что, в конечном счете, эффективность PR, как и любой управленческой деятельности, должна связываться с ростом объемов продаж, ростом доходов, полученной прибылью. Но не менее очевидно и то, что вклад PR в эти конечные показатели весьма и весьма опосредован и характеризует эффективность PR только косвенно.

Не решают проблему и существующие методики анализа эффективности (Carma, Manta, Precis, Impact), поскольку они основаны на упомянутых точках зрения. Более плодотворным представляется сначала разобраться в самой сути дела, в содержании идеи эффективности. Что, собственно, имеется в виду?

Чтобы попытки демонстрации эффективности PR не производили на руководство впечатления попыток 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.

Виды эффективности

Эффективность — характеристика принципиально относительная, зависящая от того, какие показатели с какими соотносятся. В этом ее отличие от эффекта — характеристики абсолютной (эффект либо есть либо нет), выражающей некий очевидный результат. Эффективность всегда конкретна, и надо знать, о каком ее виде идет речь в каждом конкретном случае или какой вид эффективности наиболее важен применительно к конкретной ситуации и задаче. Следует помнить, что нет эффективности «вообще» — ее содержание всегда конкретно в ее относительности. В случае с работой PR-службы это обстоятельство особенно важно. Полноценный и эффективный менеджмент социальными коммуникациями предполагает глубокое обоснование эффективности.

В оценке эффективности PR-деятельности можно выделить три основных вида эффективности:

(1) Экономичность - как отношение затрат к полученным результатам (Э=Р/З), выражающее экономичность использования средств и ресурсов — эффективность тем выше, чем меньшие затраты позволяют получать один и тот же результат;
(2) Результативность - как отношение результата к преследовавшимся целям (Э=Р/Ц), выражающее степень реализации целей деятельности — эффективность тем выше, чем в большей степени результаты соответствуют целям;
(3) Целесообразность - как отношение целей к реальным потребностям, проблемам (Э=Ц/П), выражающее степень рациональности выдвигаемых целей — эффективность тем выше, чем в большей степени цели решают реальные проблемы.

Итоговое выражение эффективности Э = Ц/П х Р/Ц х Р/З может быть упрощено за счет очевидного математического преобразования (сокращения Ц) до вида Э = Р/П х Р/З. Однако в управленческом контексте промежуточная роль целей принципиально важна и представляет особый интерес. Сама постановка цели обычно связана с риском ее неадекватности. Причем в работе PR-службы цели носят особенно многоуровневый характер.

Легче всего расчитывается 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 расчитывается 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 тольеко подсчитать затраты. Именно в таком ключе выдержана методика анализа эффективности PR, предложенная недавно А.В.Лукашевым.

В бизнес-PR ситуация сложнее. Цели - сложнее , можно сказать - многоуровневее и неоднозначнее. Сама постановка цели связана с риском ее неадекватности. Честно говоря, и в политическом PR все далеко не так просто. Полноценный и долговременный - стратегический - PR предполгает глубокое обоснование эффективности.

Уровни 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 слуае или какой вид эффективности наиболее важен применитттельно 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.

Таким образом, каждый из видов эффективности может быть рассмотрен на отмеченных уровнях анализа (см. Табл.1):

Уровни анализа	Целесообразность Ц/П	Результативность Р/Ц	Экономичность Р/З
Программа, акция			
Фирма, организация			
Область			

Табл.1

Очевидно, что характеристики эффективности на каждом из уровней анализа могут не только не совпадать, но и могут вступать в противоречие. Например, достижение сиюминутных целей мероприятия может негативно сказываться на долговременной перспективе позиций и репутации фирмы, дестабилизировать ситуацию в ее социальной среде.

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

	Проблемы П	***Цели Ц***	***Результаты Р***	***Затраты З***

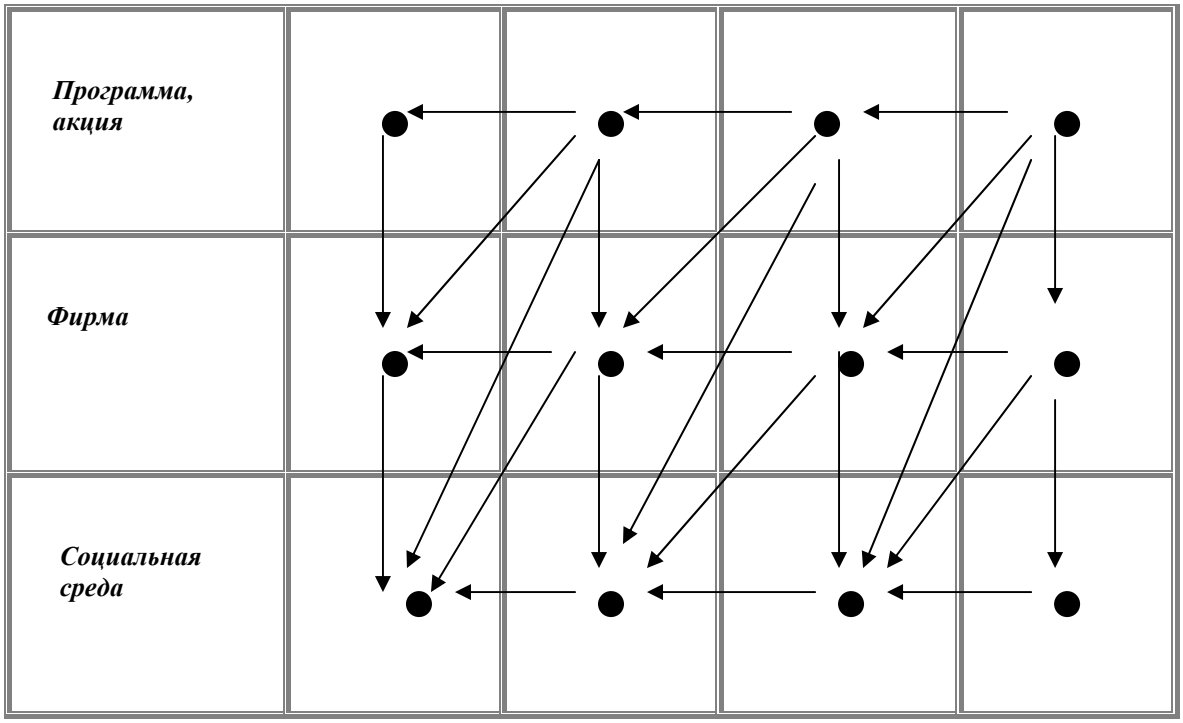


Табл. 2

Эта таблица дает представление о "поле анализа" эффективности. Приступая к такому анализу надо всегда сначала задаваться вопросом - "О какой эффективности и на каком уровне может идти речь?". Кроме того, каждая характеристика на каждом уровне должна выражаться в конкретных показателях. Легче всего с характеристикой затрат (в рублях, в штуках оборудования, в человекочасах 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.

Показатели эффективности

Главной задачей бизнес-PR является *создание благоприятной внешней информационной среды развития деятельности фирмы.* Решение этой задачи предполагает осуществление ряда функций, определяющих эффективность работы PR-службы:

- Повышение уровня информированности общественности о деятельности фирмы;
- Информирование общественности, способствующее продвижению новых идей и проектов;
- Уровень обеспечения руководства необходимой аналитической и прогностической информацией о состоянии общественного мнения;
- Обеспечение взаимопонимания между руководством фирмы и ее социальной средой, исключающее неприятные неожиданности;
- Степень удовлетворенности контактных групп фирмы ее деятельностью;
- Оперативные контакты со СМИ, в т.ч. в кризисных и чрезвычайных ситуациях;
- Выход на новые сферы деятельности и контакты, формулировка новых идей и проектов, открывающих новые перспективы развития бизнеса;
- Преодоление изоляционизма и закрытости бизнеса и менеджмента;

- Развитие социального партнерства, социальной ответственности, способствующих укреплению социальной легитимности бизнеса;
- Развитие информационных связей и контактов между службами фирмы, способствующее укреплению их сплоченности;
- Степень удовлетворенности других служб организацией информационного обеспечения и контактов со СМИ.

Перечень этот можно продолжать и продолжать.

Поскольку в анализе эффективности многое зависит от первичной базы сравнения, то изменения, возникающие вследствие PR-работы, следует сопоставлять с по возможности 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	Орг.власти .....
1. Состояние: "Жесткие" (контролир.) данные				
"Мягкие" данные				
2. Сознание: Знания о...				
Отношение к..				
Принятие решений				
3. Поведение Отд.действия				
Комплекс действий				

Однако эти показатели (параметры, критерии, индикаторы) можно свести в три основные группы как характеристики информированности, отношения и поведения:

- Информированность;

- Отношение;
- Действия.

Показатели эффективности дифференцируются по компонентам социальной среды (контактным целевым группам, адресатам) с которыми ведется информационная работа (см. Табл. 3):

Критерии	Компоненты социальной среды (адресаты)			
	Потребители	Партнеры	Конкуренты	Органы власти ……..
Информированность				
Отношение				
Поведение				

Табл.3

Подобная таблица может носить сводный характер и дифференцироваться по каждому конкретному адресату и целевой группе PR. И чем очевиднее будут прослежены эти зависимости, тем убедительнее станут доводы в пользу эффективности мероприятий.

Полнота и объективность оценки эффективности зависит от возможности прослеживания зависимости показателей эффективности по каждому конкретному адресату (целевой группе) информационной деятельности.

Например, при оценке эффективности информационного обеспечения определенного проекта проблемы конкретизируются по уровням анализа:

- на уровне проекта – неясность его общего замысла, концепции, отсутствие понимания – что он даст целевой группе, насколько учитывает ее интересы;
- на уровне фирмы – необходимость дальнейшей консолидации социальной среды;
- на уровне социальной среды – слабая представленность фирмы в региональном или федеральном информационном пространстве;

Соответственно по тем же уровням конкретизируются цели:

- на уровне проекта – формирование представлений о нем как эффективном средстве социально-экономического развития;
- на уровне фирмы – представление о ней как об эффективной управленческой команде («правильные руководители правильного бизнеса»);
- на уровне социальной среды – формирование представлений о фирме как о продвинутом, эффективно развивающемся социально ответственном бизнеса.

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.

Индикаторы оценки эффективности работы Пресс-службы

Рассмотрим возможную систему оценки PR-деятельности на примере пресс-службы.

Показатели работы Пресс-службы состоят из индикаторов объема и качества, а также рассчитываемых на их основе показателей эффективности ее деятельности. Все они могут быть сведены в несколько форм:

Форма 1.

Объем работы Пресс-службы

№	Наименование показателя	Един. измер.	Предыд. период	Настоящее время

1.	**Количество пресс-конференций**	**меропр.**		
2.	**Количество специальных мероприятий (пресс-туров, презентаций и т.п.)**	**меропр.**		
3.	**Среднее количество журналистов, посетивших эти мероприятия**	**чел.**		
4.	**Количество подготовленных информационных материалов: пресс-релизов, буклетов и т.д.**	**шт.**		
5.	**Количество публикаций о деятельности фирмы (всего)**	**публ.**		
5.а	- в областной прессе	публ.		
5.б	- в районной прессе	публ.		
5.в	- в федеральной прессе	публ.		
6.	**Объем публикаций (в знаках, всего)**	**тыс.кв.см**		
6.а	- в областной прессе	тыс.кв.см		
6.б	- в районной прессе	тыс.кв.см		
6.в	- в федеральной прессе	тыс.кв.см		
7.	**Количество материалов в электронных СМИ (всего)**	**матер.**		
7.а	- ТВ, в т.ч. – местное, федеральное	матер.		
7.б	- радио	матер.		
7.в	- мульти-медиа	матер.		
8.	**Объем (в минутах) материалов в электронных СМИ**	**мин.**		
8.а	- ТВ, в т.ч. – местное, федеральное	мин.		
8.б	- радио	мин.		
8.в	- мульти-медиа	мин.		
9.	Количество посещений веб-сайта Администрации	посещ.		

Форма 2.

Качество работы Пресс-службы

№	**Наименование показателя**	**Един. измер.**	**Предыд. период**	**Настоящее время**
1.	Формирование устойчивого круга (пула) журналистов, сотрудничающих с пресс-службой по направлениям деятельности фирмы	чел.		
2.	Жанровое разнообразие публикаций (всего)	публ.		
2.а	- информации	публ./%		
2.б	- другие материалы (проблемные и аналитические статьи, очерки, репортажи, интервью, портреты и т.д.)	публ./%		
2.в	- в т.ч. публикаций законодательных актов	публ./%		
3.	Жанровое разнообразие материалов в электронных СМИ (всего)	публ.		
3.а	- информации	публ./%		
3.б	- другие материалы (проблемные и аналитические статьи, очерки, репортажи, интервью, портреты и т.д.)	публ./%		
4.	Оперативность появления информации в СМИ (часы после события в среднем)	часы		
5.	Удовлетворенность журналистов деятельностью пресс-службы	колич. жалоб		

Форма 3а.

Эффективность работы Пресс-службы

(экономичность)

№	Наименование показателя	Един. измер.	Предыд. период	Настоящее время
1.1	Финансирование СМИ	тыс.руб		
1.	Бюджет пресс-службы на работу со СМИ	тыс.руб.		
2.	Доля (процент) публикаций, оплаченных из бюджета пресс-службы	%		
3	Сумма затрат на размещение законодательных актов и оплаченных из бюджета пресс-службы	Тыс. рублей		
3.а	Доля (процент) публикаций законодательных актов, оплаченных из бюджета пресс-службы	%		
4.	Сумма затрат из бюджета на 1 мин в электронных СМИ	т.руб/мин.		
5.	Сумма затрат из бюджета на знак публикаций в печатной прессе	т.руб/т.кв.см		
6.	Отношение бюджета пресс-службы к количеству публикаций (всего)	т.руб./публ.		
6.а	в т.ч. – позитивного	руб./публ.		
6. б	в т.ч. – негативного характера	руб./публ.		

Форма 3б

Эффективность работы Пресс-службы

(результативность)

№	Наименование показателя	Един. измер.	Предыд. период	Настоящее время
1.	Отношение количества публикаций к количеству журналистов, присутствовавших на мероприятиях	публ./ чел.		
2.	Отношение количества подготовленных информационных материалов (релизов) к количеству публикаций	матер./ публ.		
3.	Доля (процент) негативных публикаций к общему количества публикаций или подготовленных информационных материалов	%		

Форма 3в

Эффективность работы Пресс-службы

(целенаправленность)

№	Наименование показателя	Един. измер.	Предыд. период	Настоящее время
1.	Информированность о работе администрации	%		
2.	Позитивное отношение к работе администрации	%		
3.	Негативное отношение к работе администрации	%		
4.	Позитивная активность (поддержки, сотрудничества, партнерства, участия в выборах)	акции		
5.	Негативная активность (пикеты, протесты,	акции		

	демонстрации, жалобы, обращения в суд)			
6.	Увеличение процента информированности – по отношению к базовому периоду	на %		
7.	Снижение процента негативных оценок работы Администрации– по отношению к базовому периоду	на %		
8.	Увеличение процента позитивных оценок работы Администрации– по отношению к базовому периоду	на %		
9.	Увеличение процента увеличения активности (сотрудничества, партнерства) – по отношению к базовому периоду	на %		
10.	Снижение процента негативной активности (пикеты, протесты, демонстрации, жалобы, обращения в суд) – по отношению к базовому периоду	на %		

Показатели форм 1, 2, 3а и 3б должны систематизироваться по итогам каждого месяца, в том числе – нарастающим итогом с начала года.

Форму 3в полезно заполнять в сводном виде и по конкретным целевым контактным группам. Тем самым, замеры информированности, отношения и активности дают реальную базу представлений об эффективности работы пресс-службы. Показатели этой формы определяются с помощью специальных социологических исследований. Поэтому динамика этих показателей может отслеживаться не ежемесячно, но желательно – не реже раза в 6 месяцев.

Каждый из показателей (индикаторов) может быть задан (уточнен и описан) в рамках определенной типовой структуры – матрицы индикаторов. Например по следующей схеме:

- Название показателя : краткое, выразительное и понятное;
- Определение: разъяснение общей направленности индикатора;
- Цели: Разъяснение назначения индикатора. Основная цель – определить (оценить) уровень …….
- Метод: разъяснение способ сбора данных, необходимых для получения индикатора. Может указываться несколько возможных процедур.
- Вычисление: указывается способ определения количественного значения индикатора.
- Интерпретации и возможные решения. Демонстрация, на что могут указывать количественные значения индикатора и их динамика. Обращается внимание на предельно допустимые (критические) значения индикатора. Указываются возможные варианты реакции на полученные результаты для достижения боле эффективной работы.

Организация (процедуры) анализа и оценки эффективности

Важной задачей организации и процедуры оценки эффективности работы PR-службы является определение субъектов оценки, ответ на вопрос - *кто оценивает?* Сбор всей необходимой информации, с очевидностью, должна обеспечивать сама служба. Однако объективность и эффективность самой оценки эффективности предполагает участие в ней независимых и вышестоящих инстанций.

Организация оценки эффективности работы областной администрации предполагает решение следующих задач:

- Определение субъекта (субъектов) оценки;
- Задание системы индикаторов
- Задание методики измерения количественных значений этих индикаторов
- Определение этих количественных значений индикаторов (измерение)
- Интерпретация результатов измерения

Разработка и уточнение конкретных показателей, методики и процедур сбора данных и их оценки обеспечивается совместной работой специалистов PR-службы, руководства фирмы с возможным привлечением внешних экспертов.

Для сбора необходимых данных используются различные методы социологических исследований:

- Оценка посланий, публикаций и других информационных технологий.
- Телефонные опросы СМИ; лиц, принимающих решения; лидеров общественного мнения.
- Опросы по готовой компьютерной базе.
- Почтовые опросы.
- Фокус-группы
- Телефонные интервью с теми, кто присутствовал на мероприятиях пресс-службы, и с теми, кто на них не пошел.

Проведение таких исследований обеспечивается как самостоятельными опросами, организуемыми PR-службой фирмы, так и на систематической основе с PR-агентством или социологической службой.

Сбор необходимой информации должен быть структурирован по целевым контактным группам

Поскольку эффективность – соотносительная характеристика, то важным вопросом является определение *исходной базы оценивания*. В качестве исходной базы оценки (сравнения) могут выступать:

- предшествующий период работы: предыдущий месяц, квартал, год
- начало запуска бизнес-проекта или PR-программы, начало работы нового руководства и т.д.

При планировании PR-деятельности на все последующие периоды должны формулироваться проблемы, цели (желаемые результаты) решения этих проблем - выраженные в количественных значениях – типа: увеличить на…., уменьшить на…

Более глубокий анализ эффективности работы PR-службы может предполагать отдельные характеристики СМИ и общественности по трем основным группам, в зависимости от их отношения к фирме и ее руководству:
дружественные; независимые (нейтральные); враждебные

И при анализе эффективности реализации конкретных программ, проектов и акций важно оценить, что именно запомнили люди, у скольких людей и как изменились 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 интеллектуального усилия, требует достаточно широкого кругозора, знаний, выводящих 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 явнее будет прослежена эта зависимость, тем убедительнее будут доводы об эффективности управленческих PR-мероприятий.

Если же перейти в сугубо практическую плоскость конкретных отношений специалиста по PR с заказчиком или работодателем, 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-агенства 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 определяются?
- Почему необходимо различать уровни анализа эффективности? Какие это могут быть уровни?
- В чем заключаются трудности анализа эффективности PR?
- Проанализируйтео эффективность реальных мероприятий и программ PR.

Литература по теме

- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. - СПб- «Союз» - 1997. - 288 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Пронина Е.Е. Психологическая экспертиза рекламы. Теория и методика психотехнического анализа рекламы. – М. – РИП-холдинг. – 2000. – 96 с.;

- Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб: Лань, 2002;
- Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Эффективность работы пресс-службы. М., СПб, 2004.

4.8. 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;
- мониторинг СМИ и общественного мнения;
- разработка программ информирования и взаимодействия с компонентами и адресатами социальной среды фирмы;
- установление, поддержка и развитие необходимых контактов, взаимосвязей и отношений;
- подготовка и публикация необходимых информационных материалов, статей и т.д. для внешнего и внутрифирменного использования;
- система информирования общественности с использованием СМИ, профессиональных изданий, личные контакты с журналистами и издателями;
- организация подготовки фото-кино-видео-материалов, фильмов, мультимедиа;
- подготовка и проведение пресс-конференций, выставок, демонстраций, торжественных заседаний, презентаций, приемов;
- подготовка речей для первых лиц фирмы и личное умение выступать публично;
- проводить опросы, контент-анализ информационных материалов и документов, брать и давать интервью, вести переговоры, собирать необходимую информацию различными методами;
- работать с жалобщиками, выявление и учет претензий, разработка рекомендаций по их предотвращению, профилактика конфликтных ситуаций.

Выполнение этих и многих других функций, связанных с PR, требует определенных качеств, которыми должны обладать PR-организаторы. См. должностные инструкции в приложении.

Помимо упоминавшейся особой степени доверительности отношений с руководством фирмы организатор PR должен обладать особыми качествами, а точнее - особым их сочетанием. Так по авторитетному мнению

Э.Бернайса, выраженному еще в 30-е годы, это сочетание должно включать в себя цельный характер, здравый смысл и логика, способность к творчеству, правдивость и осторожность, объективность и глубокая заинтересованность в решении проблем, широта культуры, любознательность, способность к анализу и синтезу, интуиция, знание социальных наук и технологии PR. По мнению другого выдающегося практика PR такой специалист должен хорошо выражать свои мысли и уметь слушать других, быть наблюдательным, быстро схватывать и запоминать, понимать других людей, быть смелым и искренним, быть организованным и обладать организаторскими способностями, обладать интеллектуальной и нравственной зрелостью, генерировать новые идеи, эффективно действовать в критических ситуациях, быстро принимать решения, уметь быстро и хорошо писать, хорошо разбираться в технологии бизнеса, разбираться в психологии, философии, искусстве, политике и текущих событиях, определять приоритеты и спокойно относиться к необходимости их изменения, не поддаваться влиянию авторитетов, но обладать чувством ответственности за интересы фирмы.

Не трудно заметить, что эти перечни содержат качества достаточно противоположные, если не исключающие 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 неписаные правила и запреты, до осознания которых рано или поздно доходит профессионал PR. Одно из таких правил: не преувеличивать возможности PR - деятельности, порождающей не результаты, а условия для их достижения; деятельности, в которой важен сам факт ее осуществления, деятельности, создающей не вещи, а знаки, жесты, демонстрации позиций, человеческие отношения. Очень важен профессиональный запрет для PR-работника на создание рекламы самому себе, хотя искушения и возможности для этого велики. В принципе, он должен забыть про свое собственное мнение или чувства, поскольку он всегда и везде - воплощенное мнение, позиция и чувства фирмы.

Интересы фирмы, их публичная демонстрация и защита - вот главное для него. Так его воспринимают и другие, с кем ему приходится 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 обусловливают повышенную стрессогенность профессии. Работа в области PR относится к 10 наиболее стрессовым профессиям. Причинами 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 в Санкт-Петербургском Центральном лектории прошел

Наибольший интерес участников представительного Круглого стола «Профессионализм в паблик рилейшнз», прошедшего летом 2000 г.в Санкт-Петербурге, вызвало 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 считаю необходимым еще раз внятно высказаться по этому кругу вопросов.

СЕРТИФИКАЦИЯ

Тему эту подняла и активно муссировала декан факультета журналистики СПб Университета госпожа М.А.Шишкина.

Несомненно, профессиональная сертификация необходима и до нее, рано или поздно, 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, создана была Международная ассоциация спустя годы после структурирования профессиональной деятельности PR. Российский же PR еще в той стадии, когда доминирует наименее зрелая - романтично-циничная - манипулятивная модель PR.

На этой стадии в профессиональной среде тон задают самоучки, self-made-men и self-made-women. Все сами с усами, а к коллегам относятся в жанре Шуры Балаганова с Паниковским - «а ты кто такой?»

В этой ситуации попытки введения сертификации, скорее всего, будут деструктивны. Весьма убедительна в этом плане была попытка определения рейтинга PR-агенств, 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 агенство 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 - чуть ли не самый что ни на есть профессионал!

Какой сечас 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 стремно вешающая лапшу на уши.

Так что, до сертификации нам надо еще дозреть. Дозреть рынку услуг, дозреть профессионализму, дозреть общественному мнени. Это произойдет через несколько лет. Насытится рынок услуг. Манипуляция никогда не уйдет полностью, но станет ясно, что иногда манипулировать - себе дороже. Сформируются и окажутся востребованными симметричная, а то и партнерская модели PR. Появится полноценный профессионализм. Вот тогда и надо вводить сертификацию. А сейчас ее надо готовить, обсуждать критерии, но не спешить.

СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ

Возник спор: есть в PR специализация, или нет? По мнению Татьяны Атанасовой из «Ниеншанца», специализации нет, PR-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 «Коммерстанте», а на РТР не получилось. Пресса и ТВ оказались весьма не схожи. Что же говорить о PR?

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

ПОДГОТОВКА

В этой проблеме есть три вопроса: КТО готовит, КОГО готовит и КАК готовит?

Вопрос КТО - чрезвычайно болезненнен. 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 ноздрю, но впереди теории. Именно практика ставит задачи и дает материал для осмысления. И грош цена той теории, которая строится не на реальном материале. Абстрактные модели хороши в фундаментальных науках, а теория PR - наука прикладная. Другое дело, что теоретики должны пользоваться и фундаментальными знаниями - на то они и теоретики.

Во-вторых, для подготовки специалиста очень важно знакомить его с реальным опытом. Но редко кто из практикующих специалистов способен связно делиться опытом, может и любит работать горлом. Поэтому необходимы связь с базами практики, работодателями. И это уже подход к ответу на вопрос КАК учить.

Что же до вопроса КОГО.... В юности я занимался в Клубе молодого журналиста питерской «Смене», который вел тогда Юрий Голубенский. Я готовился поступать на журфак. Но Голубенский отгворил 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 пожалеют об этом.

Недаром практически все успешные PR-щики пришли «откуда-то», «с судьбой».

Другой раговор, 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/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 внятной 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 - нечто сродни то ли призванию, то ли осуществлению нравственного долга. Где же и как готовят таких специалистов? Думается, что этот вопрос, все-таки, 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

- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;
- Шишкина М.А. Паблик Рилейшнз в системе социального управления. - СПб, 1999;

4.9. Подготовка и профессиональный статус PR-работников

В любой профессии хорошо известно противопоставление т.н. "практиков" и "теоретиков". Первые считают, что "теоретики" жизни не знают и рассуждают на далекие от конкретной практики вещах, последние же считают, что "практики" не понимают смысла того, что делают и делают это "не так". Ведется такой спор и в PR: на страницах периодики, в электронных ресурсах. "Практики" полагают, что PR нельзя научиться – надо быть в реальном деле, а то, чему учат "теоретики" – имеет только косвенное отношение к делу, и все равно придется переучиваться.

Думается, что это противопоставление само по себе ложно и бессмысленно. Нет никакой выдуманной шибко умными дядями и тетями "теории PR" – вся она, как и "теория" менеджмента и маркетинга – ни что иное, как обобщение и осмысление эффективной практики. В этом плане приоритет практики неоспорим – она всегда опережает "теорию" хотя бы на полшага, а "теоретики" – это те, кто делится с другими "радостью узнавания" чьего-то успешного опыта. Но и без этого нельзя – хотя бы в целях базовой профессиональной подготовки. Да и практики должны знать стандартные решения – без этого они обречены постоянно "изобретать велосипед" заново. Кроме этого, они должны быть способны к самостоятельному поиску новых решений в нестандартных ситуациях – но и этому можно и нужно учить.

Короче говоря, плох теоретик, не знающий нового эффективного опыта, и плох практик, не знакомый со стандартными решениями в стандартных ситуациях и не способный к поиску решений нестандартных. Поэтому, как ни крути, профессиональная подготовка – вещь полезная и необходимая.

Впервые курс по PR был прочитан в Университете штата Иллинойс, в 1922 году - в Нью-Йоркском университете. Подготовку специалистов по publicity в 1923г. 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.

По мнению Э.Бернайса подготовка по PR должна включать преподавание экономики, психологии, математики, истории, музыки, религии, теории иистории искусств, логику.

Согласно знаменитому «Золотому докладу IPRA Рекомендации и стандарты образования в области PR», подготовленноум в 1990 г. бывшим президентом IPRA С.Блэком, учебыне планы подготовки PR-специалистов предложено разрабатывать с учетом «Колеса образования» IPRA, в котором необходимые дисциплины образуют три основных блока («слоя», концентрических кольца):

(А) Центральный внутренний (ядро) составляет преподавание предметов, непосредственно связанных с теорией, историей и практикой PR;

(В) 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.;

(С) Внешний слой (кольцо) включает общеобразовательные дисциплины: естественные науки, социальные науки, гуманитарные науки, иностранные языки, политология, государственное строительство, государственно-администратывная деятельность, экономика, управление бизнесом, теория менеджмента, структура и

поведение организации, управление персоналом, статистика.

Обычно PR-образование дается после 1-2 лет обучения на уровне магистра. Старшекурсники или выпускники должны иметь степень бакалавра и иметь подготовку по культурологии, психологии общения, социальной психологии и политологии. Их подготовка по PR включает в себя изучение курсов по антропологии, социологии, психологии, психологии и социологии массового поведения, менеджменту, праву, приобретению навыков журналистского дела (интервью, пресс-конференции и т.д.), анализ и разрешение конфликтов, теории ведения переговоров, риторики (с акцентом на практическую риторику), невербальной коммуникации, имиджеологии, системному и информационному дизайну, символизации пространства, пропаганде, Теории массовой культуры, нейролингвистическому программированиювладению современными техническими средствами и информационными технологиями (ТВ, видео, мульти-медиа, 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, ответственность за использование ложной информации, за клевету, ограничение вторжения в личную жизнь людей и т.д.

Сложились два варианта профессиональной деятельности PR-специалистов. Первый - это работа на конкретных фирмах, в специальных структурных подразделениях, отвечающих за PR. Собственно служба PR обычно включает в себя 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 с работниками, 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. Немаловажна иногда и

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 является 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 агенств, 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 подготовка специалистов на уровне высшей школы ведется все расширяющимся кругом вузов. Наиболее перспективны в этом плане университетские факультеты журналистики и некоторые вузы культуры - в силу специфики PR-профессионализма. Активно включились в этот процесс гуманитарные факультеты технических вузов. В Санкт-Петербурге активность в этом плане раньше других проявили Академия государственной службы, социологический факультет Электро-технического университета,

Университет телекоммуникаций, Академия аэро-космических технологий, Университет водного транспорта, ряд других вузов. В 1995-96 годах состоялись первые выпуски. Разработан Федеральный стандарт по специальности менеджера PR. Состоялись защиты нескольких диссертаций по PR специалистами из Москвы, Санкт-Петербурга, Нижнего Новгорода..

Реальная подготовка в последние годы велась и в коммерческом режиме 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 оправданным представляется готовить PR-специалистов или по заказам конкретных фирм из числа их работников с предварительной на профессиональную пригодность, или в качестве дополнительной послевузовской подготовки. Кстати, за рубежом некоторые центры подготовки выдают диплом PR специалистам не сразу после получения образования, а лишь после минимум годичной стажировки с представлением положительного отзыва о работе от руководства фирмы. Действительно, безответственность и профанирование в подготовке и выпуске специалистов PR сказывается отрицательно и на профессионализации этой деятельности и наносит ущерб фирмам, очень в

ней нуждающимся, и коверкает биографии людей, рассчитывающих на приобретение перспективной и интересной специальности.

Как уже говорилось, профессиональная самоорганизация PR-специалистов осуществилась сравнительно давно для этой молодой профессии. Международная ассоциация PR-работников была создана с целью защиты интересов своих членов. Ассоциация также осуществляет обмен опытом, организуя конференции, выставки, съемки, просмотры, ведет статистический и другой анализ, консультирование, предоставляет информацию. Издаются международный профессиональный журнал, бюллетени, доклады, предназначенные как для членов ассоциации, так и для потребителей за пределами профессиональной среды.

Проявляет определенную активность и Российская Ассоциация Связей с Общественностью (РАСО), при которой с 1993 г. действует Школа менеджеров PR, в которой на коммерческой основе проводятся занятия с уже состоявшимися реальными практиками российского PR. Школа быстро добилась признания, чему в немалой степени содействовала ее главная учебная база - отделение по связям с общественностью факультета международной информации МГИМО. В настоящее время ее окончило уже свыше 500 специалистов.

С учетом всего сказанного можно признать, что подготовка специалистов PR, формирование профессиональной среды PR в России ведутся весьма интенсивно. Следует только отметить, что до сих пор российские специалисты по PR, к сожалению, не участвуют в конкурсах, проводимых IPRA, практически не публикуются в зарубежных профессиональных изданиях. Это, с одной стороны, чревато нарастанием самоизоляции российской профессиональной среды, во все большей степени может сказываться на качестве профессионализма отечественных специалистов, ведет к формированию ложных авторитетов. Изоляционизм и PR - две вещи несовместные.

Вопросы и задания для контроля

- Где и каким образом готовят специалистов по PR за рубежом и в нашей стране?
- Возможна ли оптимальная модель подготовки специалиста по PR? Обоснуйте ее.
- Как Вы полагаете, подготовка специалиста по PR относится к среднему специальному образованию, уровню бакалавра или магистра?
- Какова оптимальная модель переподготовки и повышения квалификации по PR? Обоснуйте сроки и объем.
- Обязательно ли для специалиста по PR знание конкретной технологии производства, финансового менеджмента? Почему?

■ Разработайте программу и тематический план двухдневного семинара повышения квалификации по PR для организаторов PR или для руководителей фирм, или для менеджеров среднего звена.

Литература по теме

- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;
- Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-Киев. - Рефл-бук-Ваклер, 1999;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;
- Шишкина М.А. Паблик Рилейшнз в системе социального управления. - СПб, 1999;

5. Социальная ответственность, этика бизнеса и PR: бизнес, государство и общество в современной России

В последнее время ведутся оживленные дискуссии об отношении государства и бизнеса в современной России. Во многом они вызваны отказом нынешней власти от диалога с деловым миром, переход к монологу с позиции силы. Попытки наладить такой диалог, предпринимаемые бизнес-сообществом, во-первых, лукавы, а во-вторых, думается, лишены перспективы, если будут ограничены именно "диалогом".

Лукавы - потому как, кто как не бизнес привел и сформировал новую российскую власть? Кто финансировал избирательные кампании "Единой России"? Кто проталкивал в ее списки своих людей? Кто с помощью прокуратуры и ФСБ топил конкурентов? Проблемы начались, когда стало ясно, что эта власть стала приводить новых собственников и начала очередной виток передела собственности.

А лишены перспективы, потому что диалог власти и бизнеса тет-а-тет, всегда будет сведен к одной теме, одному вопросу: "сколько?" На самом деле такой диалог предполагает присутствие третьего, учет интересов которого – принципиально важен. Этот третье – общество. Если бизнес и власть погрязнут в своих разборках, забывая о своей ответственности перед обществом, то за ними скоро придут. Если этого не понимать, то останутся не понятыми уроки 1905-1907, 1927-1929 годов. И будет не понятно, что происходит в наши дни.

Проблемы России – проблемы догоняющей модели развития. Страна почти 200 лет не может пройти первоначальное накопление. В Западном мире, Восточной Азии собственность и собственники формировались из поколение в поколение. Поэтому они не оспариваются и не ставятся под

сомнение – ни в правовом, ни нравственном плане. В России же первоначальное накопление происходило и происходит в России исторически мгновенно, на глазах одного поколения. Поэтому новые собственники и их собственность не имеют оправдания. "Какое оно твое? С какой стати? Оно же было общее! Значит и мое тоже." И начинается "черный передел", "грабижки", когда крестьяне понимают, что земли без выкупа не будет. Начинается массовая поддержка "раскулачивания" и экспроприации нэпманов. Сейчас опросы показывают: 68% населения считают приватизацию грабежом, а новых собственников ворами и грабителями, но 63% хотят и готовы стать собственниками. Это не шизофрения, а ситуация 1927-1929 годов.

Ситуация усугубляется еще и проблемой современной молодежи. Новые российские собственники разбогатели молодыми – в 30 лет. А уйдут они не скоро. У нынешней молодежи оказался резко опущенным потолок возможного роста – имущественного, карьерного. И с каждым годом давление в этом котле только нарастает. Какие перспективы у нынешней молодежи? Уезжать – готовы и хотят не все. Безработица - отсутствие перспектив – наркотики – преступность? Или отобрать у "папиков" и переделить? Молодежь оказывается мощным ресурсом для безответственных популистов и манипуляторов-авантюристов. И тогда "Идущие вместе" и лимоновские нацболы окажутся ромашками-одуванчиками. Опыт маоистских хунвэйбинов и "красных кхмеров" слишком нагляден и убедителен. А российская молодежь уже к этому готова - только укажи пальцем.

Поэтому тема "бизнес и власть" может обсуждаться только в этом широком контексте. Иначе страну ждет очередной срыв, из которого она уже может не выйти.

5.1. Социально-культурное значение деловой активности

Особенности взаимоотношения бизнеса и общества обусловлены местом и весьма существенными функциями бизнеса в современном обществе.

Прежде всего, это ***экономическая*** функция: вне зависимости от общественного уклада, политического режима, доминирующих религиозных взглядов, каждое общество способно существовать и успешно развиваться только при условии хозяйственной деятельности, обеспечивающей, как минимум, хотя бы воспроизводство потенциала общества. А это предполагает эффективную деловую активность, управление ею.

Не менее важна ***политическая*** функция бизнеса и менеджмента. Политическая жизнь любого общества, в конечном счете, выражает столкновение, борьбу конкретных интересов, прежде всего – экономических. Поэтому деловой мир (крупные предприниматели, топ-менеджеры, средний и мелкий бизнес, объединенный в отраслевые или региональные союзы и ассоциации) оказывает определяющее влияние на принятие политических решений, без их активного участия и поддержки не обходится ни одна избирательная кампания, формирование органов власти. Тем самым бизнес оказывается одним из решающих факторов формирования и развития гражданского общества.

В определенной степени, деловой мир, мир бизнеса выполняет по отношению к обществу ***лидерскую*** функцию – в том плане, что его состояние, цели, характер и способы осуществления деловой активности определяют состояние общественной жизни: общие настроения, жизненные цели и т.д. Достаточно, в этой связи вспомнить социальные последствия финансового кризиса в России в августе 1998 года - как резко поменялась атмосфера в обществе, сколько людей пересмотрели свои ближайшие и перспективные жизненные планы, как изменились конкретные судьбы!? Не случайно бизнесмены и топ-менеджеры, наряду с политиками и известными деятелями культуры – главные «ньюсмейкеры», к которым приковано внимание общественности, средств массовой информации.

В этой связи можно говорить и о ***нравственной (этической)*** функции бизнеса и менеджмента. Этика деловых отношений играет исключительно важную, если не определяющую роль в динамике нравственной культуры общества. В отличие от национально-этнических традиций, религиозных ценностей и норм, аккумулирующих и сохраняющих общие духовные ориентиры нравственности, этика деловой активности оказывает решающее влияние на формирование реальной нравственной культуры, выступая при этом своеобразным практическим ориентиром-образцом (трендом) для нравственной культуры других сфер общественной жизни.

Культурально-духовные предпосылки и традиции, вне всякого сомнения, сказываются на национально-этнических особенностях деловой активности, но если они приходят в противоречие с нравственностью, реализующееся в практике деловых отношений, складывается шизофреническая ситуация, формируется двойная мораль, когда нормы, задаваемые семейным и школьным воспитанием оказываются просто «словом», а эффективное «дело» строится на совсем других нормах и ценностях. И всегда, в конечном счете, побеждает жизнь, а не слова, не подкрепленные практикой и реальными результатами.

В свете сказанного, становится очевидным, что в современном обществе бизнес выполняет важнейшую **модернизационную**, а еще точнее - ***инновационную*** функцию, обеспечивая не только экономические условия выживания и развития социума, но и реализацию новейших достижений мировой технической, научной и гуманитарной мысли. Нельзя не признать, что переход традиционных обществ и культур к современному производству, достижениям науки, техники, медицины, гражданскому обществу, демократическим свободам, международному сотрудничеству и интеграции осуществлен именно с помощью и не основе реальной практики деловой активности..

Таким образом, можно признать, что деловой мир выступает главным связующим звеном, обеспечивающим полноценную интеграцию общества, существование и развитие ***социального партнерства***. Не только политика, но и искусство, образование, наука, спорт в любой стране и в любом обществе не могут полноценно развиваться без поддержки со стороны делового мира. Спонсорство, патронаж, благотворительность, лоббистская деятельность… - перечень форм социального сотрудничества и партнерства можно продолжать, но все они, в конечном счете, замыкаются на сотрудничество с конкретными фирмами, корпорациями, финансовыми группами, отдельными предпринимателями, прочими бизнесменами.

Наука и искусство менеджмента, или корпоративного управления, – одно из важнейших достижений цивилизационного опыта. Это непрерывно совершенствующийся синтез теории и практики, анализа и интуиции, функциональных знаний и умения руководить подчиненными, способности плодотворно вести дела с партнерами и клиентами и поддерживать заинтересованность сотрудников в достижении целей компании.

Деловая активность (бизнес) - одна из наиболее динамичных и пластичных форм человеческой деятельности. Ее технология (менеджмент) менялась и радикально, особенно – за последнюю сотню лет.

Это обстоятельство, к сожалению, не всегда учитывается в российском общественном мнении, живущем до сих пор преимущественно представлениями о бизнесе середины позапрошлого столетия, бывшего предметом марксова анализа. Но именно в последовавший за этим период бизнес проделал серьезную и радикальную эволюцию. А на наших глазах происходит эволюция культуры российского бизнеса.

В истории нет и не было ни одного народа, добившегося успеха, если он занимался самоуничижением и посыпанием головы пеплом, не искал позитивных начал в своих поражениях и катастрофах, не извлекал зерен подъема из собственных падений. Понимание этого открывает путь к ответственному диалогу с миром, к реализации вектора развития, ориентированного в будущее, а главное – диалогу внутри общества. Без социального согласия у России нет пути в будущее. В этой связи роль деловой активности, бизнеса – как мотора развития – выходит на первый план.

Формы социальной ответственности, социальные инвестиции бизнеса и PR

Современный бизнес втянут во множество связей и отношений: с потребителями и экспертами, партнерами и конкурентами, кредиторами и инвесторами, властями и консультантами, журналистами и общественными организациями. Немаловажное значение в этой системе связей и отношений играют спонсорство, патронаж и благотворительность, связанные с организационной, экономической, прежде всего - финансовой поддержкой проектов и программ в социальной сфере, науке, образовании, культуре, искусстве, деятельности соответствующих учреждений и организаций, коллективов, начинаний, инициативных групп, отдельных лиц. Нередко эти проекты и программы далеко выходят за рамки сферы непосредственной деятельности коммерческих, промышленных, торговых фирм.

Социальная ответственность бизнеса многогранна. Она включает в себя:

- имущественную ответственность перед инвесторами, акционерами и кредиторами за их собственность;
- перед потребителями и клиентами - ответственность за качество товаров и услуг;
- перед работниками – ответственность за рабочие места, занятость, охрану труда;
- перед населением – за охрану и восстановление окружающей среды;
- перед государством – за соблюдение законов, включая уплату налогов;

Генри Форд – человек, славившийся трезвым умом и здравым смыслом, сомневался в целесообразности благотворительности, считая более оправданным социальным вкладом бизнеса его расширение, а значит - создание и увеличение рабочих мест.

Некоторые виды ответственности выражены и закреплены в законах, т.е. носят правовой характер. Некоторые имеют моральный характер, но от этого не становятся менее жесткими – например, контроль со стороны общественных организаций и СМИ.

Важно понимать, что социальная ответственность бизнеса возможна только при ряде условий:

- главное – это возможность бизнеса принимать самостоятельные решения, ответственность не может быть "обязаловкой", из-под палки или из-под "дубины", которая в руках власти и которой эта власть "пользуется один раз", или требований "делиться надо";
- ответственность это и понимание последствий самостоятельно принятых решений – следствий и результатов как непосредственных, так и последующих, опосредованных;
- способность видеть цели и смысл развития бизнеса в контексте развития общества;
- желание принимать решения, способствующие развитию общества.

Можно ли этому научить? Можно ли это воспитать? Научить – значит дать знания, привить умения, навыки. Воспитать – значит усвоить нормы, традиции, добиться единства мысли, слова и поступка. Какие бы усилия в этом направлении не предпринимались в нынешней России – при столкновении с реальной практикой эти знания и мотивация испытываются на излом. Российское общество конца XX – начала XXI столетий – общество с чудовищной энергетикой. В стране произошел очередной "большой хапок" и ведется отчаянная борьба за удержание его результатов, и предпринимаются не менее отчаянные попытки добиться передела этих результатов. Когда не то что на компьютере или калькуляторе – на пальцах считают: что дешевле – купить тебя или убить. Когда мысли у предпринимателей короткие – как заячьи хвосты: "нам бы только день простоять, да ночь продержаться!"

Мировой опыт показывает, что социальная ответственность бизнеса вызревает по мере развития и бизнеса и общества. Бизнес сам по себе не плох и не хорош, он, как и молодежь, такой, каким заслуживает его общество.

Так в истории американского бизнеса четко различаются три стадии зрелости:

(I) Стадия ***"сильных личностей***" и их "войны всех против всех", когда главными проблемами являются – самоутверждение за счет удержания и расширения захваченного жизненного пространства, когда выживает сильнейший и он претендует (по праву сильнейшего) на распоряжение ресурсами, управление более слабыми, на льготы и преференции.

(II) Стадия ***"служения"*** – когда главной проблемой становится летитимизация бизнеса, его самооправдание перед обществом: в глазах государства, граждан. На этой стадии развиваются

спонсорство, патронаж, благотворительность. Разъясняются цели бизнеса и перспективы его развития.

(III) Стадия ***"социального партнерства"***, собственно социальной ответственности, когда бизнес, утвердившись в обществе и общественном мнении, переходит от самооправдания к развитию конструктивных социальных связей – социальному партнерству со всеми компонентами социальной среды. Иначе говоря, формированию зрелых и полноценных - буквальных Public Relations.

Эти же этапы, так или иначе, но проходит бизнес в любом обществе.

Так, российский бизнес, похоже, начал втягиваться в переход от первой стадии ко второй. Кое-кто посчитал, что можно уже переходить к третьей, и - был непонят и ждет суда в Лефортово.

В современном российской ситуации существует "вилка". С одной стороны быстрое освоение технологии бизнеса и понимание "умом", по западным прописям, необходимости социального партнерства. С другой, - жизнь, ткани жизненных отношений в обществе еще не сложились.

Да и что такое социальная ответственность в нынешней России с нее неустоявшимися и "неуставными" social relations?

Ответственность - по отношению к кому, перед кем? По отношению к своим работникам? В условиях фактической безработицы они практически рабски зависимы и стерпят любое – лишь бы платили хоть какую-то зарплату. По отношению к потребителям, партнерам, кредиторам? Так ведь в особом почете – "кидалово", да еще с привлечением власти. По отношению к государству? Так у чиновников глаза как экраны в игровых автоматах, где только цифры и крутятся. По отношению просто к людям? Кому конкретно? Соседям? Любимой теще? Друзьям?

Ответственность – в чем? Помощи деньгами? Всем желающим не хватит. И вообще, ответственность – это когда я должен от себя отрывать? Или "на тебе Боже, что нам не гоже"?

Ответственность – почему? С какой стати? Добровольная или вынужденная? Бескорыстная или с расчетом? А может – из тщеславия?

Где питерский предприниматели Г.Найденов, М.Смолянский, "Астро-банк", славившиеся в начале 1990-х меценатской деятельностью? Эти романтики сгорели как мотыльки в лучах жаркого интереса местных чиновников. Руководитель компании, несколько лет обеспечивавшей северный завоз, до которого у государства не доходили руки, и взявшей на себя заботу о детях погибших офицеров, - все тот же лефортовский сиделец.

Зато угробивший лучшую российскую телекомпанию "Газпром" тратит $11,5 млн. на то, чтобы привезти в Москву бродвейский мюзикл "42nd street", провалившийся в столице. Р.Абрамович возит ежегодно всех чукотских детей на юг к морю, покупая на еще большие деньги футбольных звезд для лондонского "Chelsy". Подготовка 300-летия Санкт-Петербурга сопровождалось жестким стимулированием органами власти "благотворительности" со стороны бизнеса. Это – социальная ответственность бизнеса по-русски?

Скорее, все это – издержки времени, издержки развития. Современный российский бизнес закрыт от общества, даже для своих акционеров (как один из собственников "Газпрома", получивший на свои три ваучера или 96 акций за 10 лет дивидендов на сумму 156 рублей, знаю об этом не по-наслышке). Он изрядно криминализирован. Циничен по отношению к персоналу. Беспринципен по отношению к вкладчикам, инвесторам, налоговым службам. Он ориентирован на быстрое обогащение: либо на основе эксплуатации невосполнимых ресурсов, природной ренты (нефти, газа, полезных ископаемых, леса), либо простого, в том числе – силового присвоения чужого (банкротство, "недружелюбное поглощение"). Короче говоря, он БЕЗОТВЕТСТВЕНЕН. Он с упоением переживает свой героический этап "сильных личностей" и "войны всех против всех". Или пережил. А тем, кто заигрался, государство уже недвусмысленно намекает, что пора уже переходить к "служению".

Какова роль в этих процессах PR?

Важно помнить о многоплановости самих PR. В начале книги говорилось о четырех моделяхPR. Фактически в них представлены основные модели отношения бизнеса к социальной среде:

(1) Манипулятивная модель - манипуляция общественным мнением, его однонаправленная обработка для достижения коммерческих целей фирмы. На ранних стадиях формирования рыночной экономики такая трактовка PR, фактически, неизбежна, что убедительно подтверждает практика современного российского бизнеса с его «заказухой», компроматом и прочими спецоперациями. Однако, по мере вызревания рыночных отношений, стабилизации экономики, социально-политической жизни, все более отчетливо проявляются не только ущербность и недальновидность такого подхода, но и его непосредственная опасность для долговременных интересов и целей фирмы.

(2) Модель информирования. Этой модели характерен переход от пропагандистско-рекламного воздействия к информированию общественности в целях разъяснения намерений и возможностей фирмы для того, чтобы социальная среда фирмы правильно понимала и адекватно реагировала на действия фирмы, положительно относилась к ней и поддерживала ее.

(3) Модель взаимопонимания. В этом случае речь уже идет не только о стремлении быть правильно понятыми, но и понять других, их интересы.

(4) Модель социального партнерства. Наиболее зрелая модель, ориентированная на изучение, анализ и осмысление общественного мнения и социальной среды в целом, установление взаимно-ответственных партнерских отношений, как с рыночной, так и социальной средой фирмы: органами власти, СМИ, общественными организациями, неорганизованной общественностью, собственным персоналом.

Этапу "сильных личностей" соответствует манипулятивная модель PR, практика "черного пиара". На этапе "служения" востребованы информационная и разъснительная модели. Этап социального партнерства требует и соответствующих PR.

Поэтому, подводя итоги, можно утверждать, что социальное партнерство и, как следствие, социальная ответственность бизнеса – это, конечно же и прежде всего, - ***качество и эффективность самого бизнеса***: качество товаров, высокая доходность, занятость, налоги - это ли не главная социальная ответственность бизнеса?!

Это и ***социальные отношения, обеспечивающие развитие бизнеса***:

- сотрудничество и социальное партнерство с властями, со СМИ, с организованной и неорганизованной общественностью;
- развитие организационной и корпоративной культуры самой фирмы.

Все большее количество предпринимателей начинают понимать важность и полезность ***возрождения профсоюзов и советов трудовых коллективов***, опущенных в 1990-е "ниже плинтуса". Полноценные отношения с профсоюзами, заключение коллективных договоров в наше время – мощный ресурс легитимизации бизнеса? Как правовой, так и моральной.

Только на этой основе, только решив эти вопросы можно приступать к ***социальным инвестициям*** в виде спонсорства и благотворительности. Социальная ответственность бизнеса – это не манипулятивный пиар, не просто реклама. Не случайно по данным исследований, проведенных в 2001 году на вопрос "как они понимают социальную ответственность", представители российского мелкого и среднего бизнеса ответили следующее:

- создание и обеспечение рабочих мест - 95%;
- забота об окружающей среде - 48%;
- соблюдение законов - 27%;
- благотворительность - 3%.

Эти данные почти совпадают с данными опросов, проводимых за рубежом. Иначе говоря, наш бизнес развивается закономерно.

А общемировая тенденция такова, что, по данным AMP за тот же 2001 год, социальная ответственность повышает рыночную стоимость компании, особенно при размещении ценных бумаг на мировых фондовых рынках. А по данным "The Conference Board", проводящей опросы в 23 странах, включая Россию, выбор потребителей в пользу товаров и услуг социально-ответственной компании имеет следующую динамику:

в 1993 году – 62%;
в 1997 году – 76%;
в 1999 году – 83%.

Динамика показательна, очевидна и убедительна.

Отвечая на поставленные вначале вопросы о возможности научить социально ответственному бизнесу и воспитать его, можно на новом уровне дать утвердительный ответ. Подготовка менеджеров должна:

- быть их подготовкой к эффективной профессиональной деятельности;
- раскрывать все социальные условия эффективности бизнеса;
- давать представление об организации и технологии социального партнерства;
- раскрывать роль и значение социальных инвестиций;
- формировать способность влиять на общественное мнение, способствовать формированию позитивного имиджа и репутации.

Нетрудно заметить, что все это – задачи PR, но понимаемых не только как работа со СМИ, но дело самого бизнеса.

«Общность интересов важнее разговоров о дружбе» - это правило может быть распространено не весь современный бизнес. Необходимость повышенного внимания социальной среде, репутации фирмы - откровение последних десятилетий. Инновационный характер современного менеджмента, предстающего 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 ограниченны. 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 отношения в социальной среде, создавая благоприятные условия для реализации и продвижения своих проектов, программ и других нововведений.

Этим целям и служат социальное партнерство и социальная ответственность как принципы развитого и зрелого бизнеса. 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. Социальная стабильность или социальные конфликты, как следствие - политическая стабильность или потрясения, - предмет выбора делового мира, может быть в большей степени, чем рядовых граждан.

Думается, что весьма полезным было бы ***переосмысление советского опыта планирования социально-экономического развития*** (ПЭСР) трудовых коллективов и регионов. В методиках такого планирования разработаны направления, системы показателей, совершенно по-новому актуально выглядящие в наше время.

Одна из важнейших причин нынешнего общественного мнения по отношению к российскому бизнесу - в беспомощности и отсутствии возможности на что-то повлиять, демонстративная бесконтрольность и безнаказанность. В российских условиях это обстоятельство усугубляется 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. Неудивительна 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.

Полноценные PR –фактически и реально – являются подлинной тканью гражданского общества, т.е. общества, способного к самоорганизации. Более того, PR – реальная самозащита такого общества от неограниченного произвола власти: для бизнеса и для ученых, для художников и самих политиков. PR, понимаемые как социальное партнерство наглядно демонстрируют, что все мы в одной лодке.

Это и есть главная роль PR именно как Relations – информация и разъяснение, учет интересов и выстраивание их общности.

В последние несколько лет во многих российских компаниях происходят процессы переосмысления роли, места и конечных целей бизнеса. Стали актуальны темы формирования образа компании, достижения общности интересов с целевыми аудиториями, упрочения корпоративной культуры. Появилась концепция социальной ответственности, как важнейшей части репутации фирмы. Все чаще заходит речь о социальном партнерстве и социальных инвестициях.

Если на заре или, как выразился один наш коллега, в «хмурое утро» российского бизнеса понятие «инвестиции» имело единственный смысл – долгосрочные вложения в дело, то позднее, когда солнечные лучи финансового успеха стали достигать бизнес-поверхностей, значение понятия расширилось. «Социальные инвестиции» стали воспринимать как поддержку людей, непосредственно связанных с компанией — персонал, его семьи, его ветераны, ушедшие на заслуженный отдых. И лишь недавно, несмотря на то, что далеко не все компании удобно устроились на солнечной стороне жизни, стало ясно, что область социальных инвестиций должна распространяться на все российское общество.

Современный российский менеджмент непрерывно осваивает новые пока для него технологии взаимодействия с обществом. Этот процесс «вовлеченности» часто реализуется в виде двух основных форм социальных инвестиций – благотворительной помощи и спонсорской поддержки. Все чаще бизнес интегрируется с культурой, наукой, здравоохранением, образованием, искусством, спортом.

Тем не менее основным делом бизнеса остается бизнес - не больше, но и не меньше!

Напрашиваются острые вопросы. Нужны ли вообще предпринимательству социальные проекты? Почему эти технологии приобрели такую значимость? И какая от них бизнесу польза? Зачем бизнесу социальные инвестиции?

Первая причина

Первая причина, на наш взгляд, заключается в том, что в конце 90-х годов российский рынок оказался насыщен товарами, и большинство из них достигло примерно одинаковых потребительских свойств. Покупатели постепенно усвоили это и принялись со здоровым недоверием реагировать на рекламный пафос, справедливо считая, что вся разница между маргаринами, стиральными порошками или телевизорами чаще всего сводится к разным упаковкам и рекламным трюкам.

На сверхплотном рынке западных стран избалованного потребителя всерьез интересует не только соотношение цены и качества, но и «общественное лицо» производителя. Наш рынок движется в том же направлении. Бизнес-среда чутко уловила новые тенденции. Например, еще в 1998 — 1999 годах компания «Балтика» начала делать акцент на своей экологической направленности - на бутылках появилась информация о том, что производство компании не наносит вреда окружающей среде.

Вторая причина

Она - следствие первой. Компании, в которые сделаны долгосрочные инвестиции, экономически заинтересованы в положительном имидже и достойной репутации. Чем выше рейтинг репутации, тем выше рыночная стоимость акций. Все меньше компаний могут похвастаться хорошей рыночной ценой, если не выполняют те задачи, которые с позиций общественности должны выполнять.

В качестве примера можно привести одну из крупнейших телекоммуникационных компаний России АО «ВымпелКом», первую российскую частную фирму, разместившую свои акции на западных биржах и сумевшую привлечь значительные инвестиции. Грамотное управление репутацией способствовало тому, что после дефолта 1998 года акции «ВымпелКома» упали в среднем на 20%, в то время как акции остальных российских компаний — в среднем на 80 - 90%.

Третья причина

Причина очевидна практически всем: государственная система не в силах в необходимом объеме осуществлять меры по социальной защите населения и эффективно решать социальные проблемы. Особенно остро это ощущается в российских регионах.

Поэтому от бизнес-структур все чаще требуют занять место в качестве новых субъектов социальной политики. Эти требования предъявляют и общественные организации, и органы государственной власти, и органы местного самоуправления, и представители общественности — именно те, чье мнение и поведение может повлиять на благоприятное развитие компании.

В советские времена на плечах крупных и не очень предприятий традиционно "висел" весь местный "соцкультбыт" — школы, детские сады, больницы. До сих пор крупные компании, уже приватизировавшись, поддерживают предприятия социальной сферы. У этой добровольно-принудительной традиции есть свои минусы и свои плюсы. В нынешних условиях минусов стало значительно больше. Но бизнес-среда уже формирует собственные «социальные привычки», направленные, в первую очередь, на оздоровление «среды обитания».

Например, в ОАО “Нефтяная компания “ЮКОС” создан фонд «Ветеран-петролеум», в управлении которого находятся 10% акций компании. Фонд финансирует миграцию работников с северных территорий, давая своим собственным сотрудникам уверенность в завтрашнем дне. Подобная активная социальная политика становится залогом успешного функционирования бизнеса в регионе.

Четвертая причина

Следующая причина растущей социальной вовлеченности бизнеса заключается в развитии некоммерческого сектора (НКО). С его появлением на российской общественной сцене появился и новый термин — «социальное партнерство». С советских времен за термином закрепилось так называемое тред-юнионистское толкование, суть которого в установлении равноправных взаимоотношений между работодателем и работником. Новые времена – иные толкования.

Сегодня смысл социального партнерства состоит в налаживании конструктивного взаимодействия между тремя силами — государственными структурами, некоммерческими организациями и коммерческими предприятиями. В стране уже создана инфраструктура благотворительных организаций, способных полноценно удовлетворить спрос бизнеса на социальные проекты. Пока, правда, очень мало консалтинговых организаций, готовых помочь бизнес-структурам эффективно использовать спонсорские вложения, но их появление не за горами.

Восприятие бизнеса как партнера в социальных мероприятиях уже вполне сформировано и встречает понимание и у НКО, и у самих предпринимателей, и у органов власти. Например, в Калуге в конкурсе на звание «Лучший предприниматель города 2001 года», организованном Калужским обществом предпринимателей под патронажем городской управы, одна из шести наград вручается за участие в социальных проектах.

Полноценное социальное партнерство, по сути дела, есть более или менее стабильное взаимодействие различных секторов экономики для решения проблем социальной жизни. Как показывает опыт последних лет в ряде регионов, бизнес, некоммерческий сектор, местное самоуправление и государственные органы власти уже накапливают опыт реализации совместных проектов.

В Красноярском крае, например, уже несколько лет действует программа «Взаимодействие». В результате при законодательной норме бюджетного финансирования не менее 6% (норма эта нигде не выполняется), в Красноярском крае консолидированный бюджет сферы культуры составляет 12% бюджета края.

Другим примером могут служить конкурсы «Социальное партнерство» проводимые в рамках Окружной ярмарки социальных и культурных проектов Приволжского федерального округа. Конкурсы объединяют ресурсы коммерческого, некоммерческого секторов и государства для решения конкретных острых проблем – от помощи бездомным до развития Интернет-образования. В среднем на каждый бюджетный рубль удается привлечь три рубля пожертвований и вкладов. Примерно каждый восьмой представленный проект получает необходимую поддержку.

Пятая причина

Необходимость обогатить технологии менеджмента – вполне прагматичная причина для социальных инвестиций. Благотворительные и спонсорские проекты превосходно дополняют инструментарий маркетинговой и PR-деятельности любой фирмы: расширяют круг партнеров бизнеса, создают больше возможностей для рекламы, содействуют развитию и укреплению корпоративной культуры, укрепляют положительную известность. И, разумеется, служат постоянным и добросовестным доказательством стабильности бизнеса в регионе, в стране. Так Альфа-банк, крупнейший отечественный частный банк, много лет последовательно реализует программу развития российской культуры. Эта деятельность неотрывна от его корпоративного культурно-интеллектуального имиджа. Поддержка культурных ценностей — превосходный помощник в продвижении банка как устойчивого финансового института.

Шестая причина

Еще одна существенная причина – это растущая потребность бизнеса в общественной стабильности и социальном доверии.

Социальная стабильность или социальные конфликты и, как следствие, политическая стабильность или потрясения — предмет выбора делового мира, может быть, в большей степени, чем рядовых граждан.

Доверие к бизнесу падает, когда он увлекается исключительно ростом прибылей, уклоняется от участия в решении важных социальных проблем, проявляет безответственность, дает меньше, чем от него ожидают. Демонстративная бесконтрольность и безнаказанность теневого бизнеса в российских условиях усугубляется отсутствием правовых гарантий, реальных традиций демократии и гражданского общества.

Современный бизнес — это, прежде всего, бизнес на репутации. Стремление к устойчивой репутации непременно приводит бизнес к партнерству с органами государственной власти или некоммерческими структурами в решении неотложных социальных задач.

Седьмая причина

Персонал, вернее, потребность в новых технологиях работы с персоналом, можно считать еще одной важной причиной социальной активности российского бизнеса.

Необходимость повышенного внимания к собственной «внутренней социальной среде» стало откровением для отечественного бизнеса в последнее десятилетие. Инновационный характер современного менеджмента, требование перманентных нововведений предъявляют радикально иные требования к управлению персоналом. Главным становится не столько система стимулирования в виде поощрений и наказаний, сколько мотивация конкретных работников и формирование оптимальных условий для работы, а так же для развития чувства сопричастности единому делу. «Общность интересов важнее разговоров о дружбе» - это правило можно распространить на весь современный бизнес.

Таковы внутренние тенденции развития российского предпринимательства. За ними стоят естественные процессы формирования профессионального бизнеса, который немыслим без вовлеченности в социальные дела и проблемы региона и страны. Яркими и результативными социальными инвестициями являются спонсорство и благотворительность. Они обладают мощными ресурсными возможностями и могут служить основами для полноценного социального партнерства.

Социальные контакты интегрирует бизнес в общество. Конечным результатом этой интеграции является постепенное формирование гражданского общества. И только тогда можно будет реально говорить о процессах социального и экономического выздоровления российской нации.

5.3. Государство и бизнес: российская специфика

Действительность ставит острые и серьезные вопросы, от решения которых зависит будущее российского общества. Обессиленная экономика, разъединенность людей, неспособность нации выдвинуть ярких привлекательных лидеров.

Фактически весь российский опыт прошлого столетия есть процесс и результат великого эксперимента над обществом, экономикой, культурой, природой, человеком, его сознанием и нравственностью. На 1/6 части суши, а затем, включая страны мировой социалистической системы, с охватом всех сторон жизни общества была предпринята попытка воплощения социальной утопии царства справедливости, воспитания нового человека - и все это с претензией на научную обоснованность и нравственное совершенство. Опыт этот оказался чрезвычайно поучительным для России, для всего мира, для каждого человека.

XX век для России вообще был неудачен и трагичен, хотя на старте и обещал многое: экономический потенциал России начала века был равен американскому и прогноз развития был исключительно благоприятным. Но в 1905 г. последовала неудачная война с Японией и кризис власти. В 1914 г. - война, окончательно добившая монархию и экономику. В конце 1917 г. начался 1-й развал империи, в 1918-1920-х годах - гражданская война и уничтожение интеллигенции. Следующее десятилетие ушло фактически на самоуничтожение общества: крестьянства (в результате коллективизации и индустриализации), правящей элиты. 1941-1945 гг. - годы изнурительной войны, перемоловшей свыше 20 млн. человек. В 1991 г. состоялся второй развал империи, в результате непродуманных реформ страна вошла в изнурительный экономический кризис, сопряженный с деградацией промышленности. 1996 год и далее - чеченская авантюра.

Еще во второй половине 1980-х годов главными целями нашего государства были противостояние с Западом (холодная война), борьба за сферы влияния в 3-м мире, геополитическое окружение Китая, расшатывание НАТО, удержание Варшавского договора, гонка стратегических вооружений. В середине 1980-х СССР занимал первое место в мире по численности вооруженных сил, основным видам стратегических вооружений (кроме бомбардировщиков и авианосцев), количеству баз и войск за рубежом. СССР оказывал военную помощь 30 странам, наши военные эскадры бороздили воды всех океанов, мы

были готовы к ведению войны, нацеленной на блицкриг в Западной Европе и на Дальнем Востоке. Но при этом валовой национальный продукт СССР был меньше ВВП стран Западной Европы в 3-4 раза, качество жизни уступало «развивающимся странам», над страной нависла постоянная угроза термоядерной войны, техногенных катастроф типа Чернобыля. Затем на наших глазах обессилившая саму себя империя рухнула.

Отрицание коммунизма (СССР) обернулось для России отрицанием национальной государственности. В Восточной Европе, Прибалтике, Украине, Средней Азии, Закавказье, на Балканах высвобождение от имперского прошлого вело к возрождению национальной государственности, а в России это незаживающая рана.

Российский правовой нигилизм проявляется на всех уровнях жизни общества: от бытового до бизнеса и политики. В головах всех – от президента и депутатов до рядового избирателя просто не укладывается идея правового государства. Как это – власть ограничена законом? А на что я тогда – власть? И какая же я тогда власть? Власть на то и власть, чтобы принять тот закон, какой ей нужно! И в результате правовое государство подменяется «диктатурой закона», на деле оборачивающейся прокурорским беспределом. Оснований для негативных оценок и пессимистических прогнозов более чем достаточно. На протяжении всей нашей истории - как это видно и из проведенного рассмотрения - нарастает и приобретает все более отчетливые формы безответственная нетерпимость, ее содержание приобретает все более очищенный вид, она становится все более явным принципом общественного устройства и индивидуального сознания. Можно сказать, что в наше время достигнут предел: либо российское общество действительно станет воплощением чаадаевского пророчества - идеи-урока "как не надо" другим народам и странам, "черной дырой", угрожающей существованию всей цивилизации, либо оно пройдет радикальное обновление, своего рода реформацию. Нежизнеспособными оказались, не выдержали поверку временем политический авторитаризм, имперский тип национальной интеграции, приверженность уравнительной справедливости.

До сих пор отечественной традицией было стремление решать частные проблемы за счет снверхнапряженного переустройства всей общественной жизни, а то и Вселенной. Или ждать этого переустройства: "Опять у власти не те", "Распустили всех демократы (партократы и прочие "краты") - даже лестницу в подъезде убрать некому", "Ельцин (Чубайс) во всем виноват" и т.п.

Есть ли выход из этого круга? В конце концов... Ведь талантлив русский человек, русский народ! Не только талантлив, но и смекалист и предприимчив, что убедительно было продемонстрировано всему миру соотечественниками - учеными, артистами, бизнесменами, челноками", проститутками, преступниками - стоило только чуть приоткрыть железный занавес. Терпелив русский человек? Даже долготерпелив и неприхотлив. Но разве эти качества не являются золотым багажом любого реформатора?

Пока еще сохраняется (хотя и размывается) высокий человеческий потенциал: всокий образовательный уровень, элитный уровень профессионализма в ряде сфер.

Опыт 1991, 1993, 1998 годов убедительно и веско продемонстрировал горькую и мудрую сдержанность и стойкость граждан, которые оказались мудрее и зрелее своих властителей. Очевидно, сыграли свою роль и всеобщее среднее образование, и просвещающая роль средств массовой информации.

Медленно, со скрипом, но возникает правовая культура, вызревает сознание, что есть и должна быть высшая власть закона, перед которой должны уступать амбиции и целесообразность политиков любого уровня.

Худо-бедно, с извращениями, злоупотреблениями, но делает свое дело приватизация, формирующая не пресловутое "чувство хозяина", собственность и собственников. Будущее России существеннейшим образом зависит от того, как будет поделена общенародная собственность. Либо будет создан настоящий middle-class (инженеры, предприниматели, ученые, профессура, врачи, учителя, чиновники) - подлинный гарант социальной стабильности. Либо диктатура немногих обеспечит сохранность несправедливо захваченной собственности (например, летчики приватизируют не ими построенные самолеты). Либо - перспектива очередного "черного передела", "грабижек" и всеобщее "кормление", т.е. очередная национальная катастрофа.

Нельзя не отметить обнадеживающую демилитаризацию - несмотря на чеченскую авантюру - политики, экономики, общественного сознания. На смену ксенофобии приходит осознание своего места и своих интересов среди мирового сообщества.

И наконец, главная необратимость, главная надежда - это то, что в новых условиях вошли в жизнь фактически уже два поколения - не зашоренных и не оболваненных, немного циничных, но зато рассчитывающих исключительно на свои силы.

Главная проблема России - не экономика. Эксперты авторитетнейшей международной консалтинговой компании McKinsey во главе лауреатом Нобелевской премии по экономике Р.Солоу в результате глубокого анализа состояния и перспектив российской экономики пришли к неожиданному для них самих выводу: высокая инфляция, финансовые кризисы и экономическая нестабильность - факторы второстепенные и не играют решающей сдерживающей роли в сдерживании экономического роста, реальный потенциал которого - не менее 8% в год (уже в 2000 г.!). Сдерживающие факторы лежат не в экономической, а в политической и социально-культурной сферах. (см. Коммерсантъ. № 191, 1999. С.8.)

Главное - возможность и способность выстроить Россию как «дом свободы и справедливости». Пора начать жить своим умом, обрести собственное сознание.

Какова роль бизнеса и менеджмента в решении этих проблем?

Российское государство – одно из немногих, претендующих на серьезную роль в мире, и в которых на протяжении всей истории не собственность рождает власть, а наоборот – власть рождает собственность и постоянно ее переделивает. Как писал В.В.Розанов: "В России вся собственность только от того, что либо в подарок выпросил, либо ограбил кого". Только за последние полтора столетия в стране радикально, с помощью властного вмешательства менялись собственники: Великая реформа, раскулачивание ("коллективизация") и реформы конца 1980-х – начала 1990-х.

Российско-советский опыт - опыт имперского общественного обустройства по преимуществу. Величие империи - величие внеэтнического государства, ответственность, долг и самопожертвование перед ним, особенно у служилых сословий. Российская стабилизация всегда базировалась на определенном консенсусе в рамках системы служилого государства. Крестьянство соглашалось выносить тяготы подневольного труда до тех пор, пока видело, что правящая элита несет свою долю тягот. Всеобщность служилой аскезы и выступала основой консенсуса. Указ о дворянской вольности означал сепаратный выход дворянства из этой системы, что обессмысливало пребывание в ней остальных, а после Петра крестьянство все более отбрасывалось к полюсу, диаметрально противоположному европеизированной элите. Большевизм, срывший вестернизированную элиту, по многим показателям отбросивший Россию назад, по-своему восстановил консенсус служилого государства. Сталинизм не только вернул крепостничество, но и возвратил систему тотальной рекрутчины, подчинив ей и правящую номенклатуру. Брежневский "застой" нарушил этот баланс. Номенклатура вновь сепаратно вышла из служилого консенсуса, реализовав паразитический образ жизни в гарантии личной неприкосновенности и безнаказанности.

Опасность нынешней "прихватизации" в том, что она пытается конституционно закрепить эту ситуацию. Потребительский и хищнический индивидуализм new russians оказывается в значительной степени эмиграцией из национальной жизни, как демонстративный разрыв с традициями "советского народа". Но, узурпировав собственность, элита добилась не менее агрессивного ее неприятия населением и дискредитации ценностей демократии и либерализма. А попытки найти поддержку на Западе ведут к далеко идущим уступкам в вопросах, жизненно важных для России, торговле национальными интересами и опять же - росту внутреннего напряжения в стране.

Без сильного государства России не обойтись, как не обойтись без него любому современному обществу и человечеству в целом. Но сила его не может быть имперски-тоталитарной. Сила его может быть основана только на человеческой свободе.

Традиционный ответ России на вызовы истории - усиление власти и насилие, включая принудительное нововведение и реформирование, жесткая организация, контроль, подтягивание резервов и ... потери - обязательные и большие. Аналогичное происходит и в наши дни. Опыт с Чечней в этом плане в высшей степени показателен. Однако, нынешняя ситуация отличается парадоксальностью: как и прежде все еще нельзя без насилия, но и уже невозможно с насилием.

Нынешние отношения российской государственной бюрократии и бизнеса блокируют развитие конкурентных рыночных отношений, делают заведомо невыполнимыми любые программы по стимулированию малого среднего предпринимательства. Бюрократия заинтересована не в развитии конкурентной среды, а в сохранении монополизма, позволяющего ей продавать свои услуги по устранению реальных и возможных конкурентов отобранных ею монополистов.

Столь же избирательна позиция властной бюрократии и к праву. Идея правового государства, как государства, ограниченного законом продолжает оставаться органически чуждой российской бюрократии, которая предпочитает использовать закон и правоохранительные структуры как "дубину" для устранения неугодных. Бесконечные "маски-шоу" в офисах демонстрируют, что власть предпочитает принцип "разделяй и властвуй", заставляя бизнес договариваться с нею индивидуально или группами, что подрывает перспективы реального экономического роста.

По данным различных исследований, сегодня государственный служащий, независимо от возрастной и должностной категории, считает, что процесс принятия решений должен оставаться абсолютно закрытым. Эта ситуация выражает корпоративный интерес бюрократии, но противоречит консолидации общества. Особенно остро это противоречие проявляется при принятии решений, относящихся к использованию бюджетных средств, вопросов социальных гарантий и поддержки малоимущих слоев населения, расширению и углублению приватизации.

В нынешней России правящий класс закрыт, непрозрачен и практически не зависит от налогоплательщиков, не говоря уже о гражданском обществе. Вместе с тем, исследования показывают неоднородность российского чиновничества. Часть из них просто ежемесячно приходят за зарплатой, время от времени беря взятки в качестве "кормления". У других – в основном, у остатков кадров советского аппарата - чрезвычайно развита мотивация служения государству. Не доверяя демократии, бизнесу, они также предпочитают корпоративную закрытость. Так называемое "новое" чиновничество более открыто в

силу связей с мобильными слоями общества. Именно эта группа может стать опорой административной реформы.

Проблема повышения эффективности административного аппарата заключается не столько в обеспечении достойной заработной платы, сколько в установлении зависимости заработной платы от эффективности работы конкретного чиновника, прежде всего – эффективного использования находящихся в его распоряжении ресурсов.

В организации работы госаппарата главной проблемой является совмещение двух отмеченных ранее противоположных ориентаций: на работу по правилам и работу на достижение конкретной цели (результата).

Нынешняя государственная бюрократия не может обеспечить игру по правилам, что очень важно для созревания демократических и рыночных институтов. Эта проблема связана, прежде всего, с неэффективностью механизмов принятия решений, с коррупцией и общей непрозрачностью государственной службы.

Другой важнейшей проблемой является неудовлетворительное качество услуг и решений государственной службы, что обусловлено спецификой принятия решений и особенностями мотивации чиновников.

Наконец, государственные структуры переполнены работниками низкой квалификации, в то время как государство не может позволить себе достойно оплачивать работу высококвалифицированного специалиста, который один мог бы заменить 5-6 некомпетентных работников.

Поэтому ключевой момент в административной реформе – четкая структуризация задач и функций каждого звена и каждой должности административного аппарата, определение количественных и качественных критериев (показателей, индикаторов) реализации этих функций, мотивационное подкрепление ресурсами, стимулами и полномочиями. Только на этой основе возможно движение вперед.

С другой стороны, и российский бизнес не готов консолидироваться и занять толерантную, но независимую позицию в отношении к власти. Одновременно он не готов и к конструктивным, долговременным отношениям с организованной общественностью, ограничивая их спонсорской поддержкой и благотворительностью, трактуемыми преимущественно как получение рекламных и PR-услуг.

Современные демократические отношения не могут декретироваться и насаждаться сверху. Они появляются и формируются по мере того, как народы, осознав общую взаимозависимость, учатся сами справляться с проблемами коллективной организации жизни.

Гражданское общество в западно-европейских странах возникло благодаря консолидации различных групп городской ремесленной и торговой буржуазии. Россия развивалась другим путем. У нас в советское время в противостоянии тоталитарному режиму сложилась демократическая традиция правозащитного движения. Однако х отстоять идеалы и завоевания последних полутора десятилетий можно только в том случае, если будет найдено взаимопонимание между формирующимся гражданским обществом и бизнесом, если предпринимательское сообщество будет связано с общественными организациями, некоммерческим сектором теснее, чем с государственной властью.

В настоящий момент российский бизнес – самая активная, мобильная часть общества, наиболее четко и внятно представляющая не только собственные интересы, но и приоритеты развития страны, свою роль и возможности в этом развитии. Но его связи с институциями гражданского общества все еще очень слабы.

Российскому бизнесу – по крайней мере, многим его группам – не хватает не желания выйти из "тени", а силы и независимости, чтобы такой выход осуществить. Ему не хватает общественной и политической поддержки – не эпизодической и избирательной, а постоянной и общей.

Он нуждается в том, чтобы общество воспринимало его как носителя не только частных и групповых, но и общенациональных интересов, чтобы общественность ясно представляла себе причины, которые мешают отечественному бизнесу состояться в таком качестве.

Российскому бизнесу трудно консолидироваться просто потому, что этому препятствует его конкурентная природа. Тем не менее у предпринимателей и топ-менеджеров появилось общее понимание, что они смогут жить, работать и конкурировать только в демократической стране со свободной экономикой. Отстаивать эти интересы должны институты гражданского общества: политические партии и неполитические общественные организации. Однако в нынешних условиях даже политические партии боятся власти и активно ищут свое место в созданной ею "вертикали". Это дорого обходится российскому обществу.

Трудно упрекнуть нынешние российские либеральные партии в том, что они ничего не делают, чтобы изменить ситуацию. В их политико-идеологических документах и материалах, публичных выступлениях лидеров более чем достаточно слов о необходимости и важности развития правового государства и гражданского общества в России, равно как и о готовности содействовать их становлению и развитию. Однако за этими словами не просматриваются опора на конкретное понимание ситуации в регионах и стране в целом.

Либеральная идеология в России как идеология не новой бюрократии, а идеология ***законопослушного и ответственного предпринимательства*** еще не состоялась. Российский бизнес - особенно и в первую очередь малый и средний - остро нуждается в реальных политиках и идеологах, способных публично выражать его интересы, не реализованные и не реализуемые при нынешних обстоятельства возможности.

Не повернулась лицом к отечественному бизнесу и организованная общественность, относящаяся к новому российскому предпринимательству двояко, если не шизофренически.С одной стороны, высокомерная ксенофобия: "наворовали", "разрушают высокую нравственность и духовность". С другой – агрессивное иждивенчество: "делиться надо", "пусть платят деньги, да побольше - у них они есть".

История, в том числе – отечественная, показывает, что в неразвитой социально-политической среде "партнерство" бизнеса и гражданскими объединениями приобретают патронажно-клиентальную форму. В таких случаях бизнес воспринимается общественностью исключительно в качестве "донора", а его помощь общественным объединениям воспринимается общественным мнением как обеспечение лояльности "клиентов" и мобилизации их активности в интересах патрона.

Характерна в этом плане позиция правозащитного движения – единственного независимого и открытого критика власти. В настоящее время оно напрочь не интересуется реальными проблемами отечественного предпринимательства, не доверяет ему, ошибочно полностью отождествляя российский бизнес с бюрократической элитой. В результате проигрывают как бизнес, так и само правозащитное движение, все более воспринимаемое общественным мнением как сохраняющийся только в силу исторической инерции осколок советского диссидентства.

Между тем, дальнейшее существенно зависит от перспектив восприятия общественным мнением отечественного бизнеса как решающего фактора развития российского общества. Примеры послевоенного развития ряда стран Европы убедительно показали, что возникновение партнерских отношений в обществе – не причина, а следствие высокого общественного доверия к бизнесу.

До недавнего времени корпоративное представительство бизнеса развивалось в основном эволюционно. С приходом к власти В.В.Путина в отношениях государства и власти стали складываться новые правила игры, которые, помимо прочего, способствовали повышению статуса и роли бизнес-союзов, ассоциаций. Можно сказать, что с "возрождения" РСПП осенью 2000 года можно говорить о все большей корпоративизации взаимоотношений бизнеса с государственной властью. В 2001 году при активном содействии Кремля появились новые объединения российского бизнеса: "Деловая Россия" и "ОПОРА". С начала 2002 года, с приходом Е.М.Примакова, резко возрос политический вес Торгово-Промышленной Палаты.

Перспектива формирования под патронажем президентской администрации все новых корпоративных бизнес-объединений, привязанных к конкретным отраслям подталкивает развитие взаимоотношений власти и бизнеса к "крупноблочной" структуре гражданского общества. Выбирая сильных и лояльных корпоративных партнеров, власть следует определенной политической логике, рассчитывая на развитие устойчивых отношений. Проблема в дальнейшей перспективе, которая может быть двоякой: либо вперед, к развитому и сильному гражданскому обществу, либо назад, к декоративным гражданским институтам типа "советской общественности".

В отношениях общества, бизнеса и государства в современной России ключевая роль принадлежит государству. Именно оно является системообразующим фактором, оптимизирующим возможности и перспективы экономического, социального и культурного развития Российской Федерации. Более того, России и современному российскому государству предстоит осуществить труднейший, можно сказать – эпохальный исторический переход, сутью которого является движение от парадигмы служения государству к парадигме обслуживания государством общества.

Элементарный здравый смысл подсказывает, что будущее именно за честным бизнесом и культурой менеджмента, без которых немыслимы public relations, работа с персоналом, практическая этика бизнеса и т.д. Подготовка компетентных менеджеров необходима современной России как воздух. Об этом говорят руководители страны, от нехватки квалифицированнных управленцев стонут регионы, предприятия и целые отрасли, остроту проблемы чувствуют на себе "рядовые граждане".

Ставка на копирование зарубежного опыта себя не оправдала - он сформировался в иных социально-культурных и религиозно-нравственных условиях. Вряд ли решает проблему полностью и расчет

на привлечение зарубежных лекторов, специалистов. Богатый опыт последних лет по реализации совместных образовательных проектов и программ убедительно продемонстрировал, что зарубежный опыт не может быть просто перенесен на российскую почву. Его использование в России предполагает серьезное переосмысление его, причем в контексте все тех же особенностей отечественной практики. По тем же причинам оказывается малоэффективной и подготовка отечественных менеджеров в зарубежных образовательных центрах. Если только, разумеется, речь не идет о подготовке для деловой карьеры за рубежом или внешнеэкономической деятельности.

Решение напрашивается. Современные квалифицированные и компетентные российские менеджеры могут быть выращены в самом отечестве, с учетом состояния и перспектив развития отечественного бизнеса. Острой необходимостью стали осмысление опыта успешных отечественных менеджеров и предпринимателей; поиск и поддержка талантливой перспективной молодежи, имеющей деловую хватку, склонной к поиску нового, обладающей задатками лидера и способной к ответственным решениям и поведению; объединение усилий средней и высшей школы, государственных органов и продвинутой части делового мира. И работа с ними должна вестись общими усилиями, включая не только высшее и среднее специальное образование, но и школу, а возможно и дошкольные учреждения.

Проблему можно решить только объединив усилия средней и высшей школы, государственных органов и продвинутой части делового мира. Эта концентрация сил должна привести к созданию своего рода "точек кристаллизации" подготовки продвинутых отечественных менеджеров на основе осмысления продвинутого отечественного бизнеса и менеджмента, выявления, общественной поддержки, буквально - культивирования опыта успешного честного отечественного бизнеса, включая вопросы этики современного менеджмента.

И отрадно, что процесс самоорганизации именно в этом направлении уже начался.
Но культивирование социально ответственного бизнеса предполагает некую платформу, реальные ткани реальной конструктивной культуры нравственности, опираясь на которую только и можно рассчитывать на что-то жизненное.

Группой экспертов НБФ «Экспертный институт» Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) была предложена приведенная ниже Программа оптимизации социальных инвестиций бизнеса

Оптимизация социальных инвестиций бизнеса

Программа действий

Проблема

Деловая активность в современной России сталкивается с рядом существенных проблем (вызовов):

- отсутствие четких правовых рамок реализации социальных бизнес-инвестиций, развития социального партнерства в целом;
- распространение на всех уровнях государственной власти практики манипулирования, использования бизнеса (как крупного, так и мелкого и среднего) для осуществления сиюминутных, не всегда стратегически и социально просчитанных целей;
- неоднозначное общественное мнение по отношению к новым собственникам;
- расценивание общественностью социальных бизнес-инвестиций, благотворительности и других проявлений социальной ответственности бизнеса либо как циничных попыток отмыть репутацию, либо как лицемерных попыток откупиться от власти;
- идеи социальной ответственности бизнеса, социальных бизнес-ивестиций, развития социального партнерства активно обсуждаются с позиций власти и некоммерческого сектора, тогда как собственная позиция бизнеса в этих вопросах остается непрояленной.

Идея

Решение этих проблем, эффективный ответ на эти вызовы предполагает неотложную активизацию координированной деятельности бизнес-сообщества в плане оптимизации социальных отношений и социальной среды. Такая оптимизация становится решающим фактором развития российского бизнеса. Диалог бизнеса и власти может быть продуктивным только в контексте общности интересов, определяющимися целями развития общества.

Направления развития социально ответственного бизнеса

Речь идет не только и не столько о репутационном менеджменте средствами PR, сколько о выстраивании реальных и эффективных отношений с органами власти, персоналом и семьями работников, профсоюзами и советами трудовых коллективов, организованной (партиями и некоммерческим сектором) и неорганизованной (население территорий, инвалиды, ветераны, дети, малоимущие и т.д.) общественностью, СМИ.

Содержание: уровни и тематика

Содержание программы предполагает рассмотрение уровней и форм социальной ответственности бизнеса и соответствующих социальных инвестиций, а также осмысление и проработку реального отечественного практического опыта эффективных социальных бизнес-инвестиций.

Фирма:

- разработка социальных пакетов для работников и их семей;
- реквалификация работников;
- развитие корпоративной культуры;
- развитие отношений с профсоюзами и советами трудовых коллективов;
- переосмысление отечественного (советского) опыта заключения коллективных договоров, разработки реализации планов социально-экономического развития предприятий, шефства как избирательных целевых социальных вложений.

Регион:

- участие бизнеса совместно с органами власти в разработке и реализации проектов и программ регионального развития;
- совместно с НКО участие в системной благотворительности, спонсорстве;
- возможно создание региональных фондов социально-экономического развития;
- работа со СМИ по формированию общественного мнения относительно социальных инвестиций бизнеса и примерам успешного социального партнерства.

Федеральный уровень

- координация усилий бизнес-союзов и ассоциаций;
- создание Национального Фонда социального развития (для поддержки целевых приоритетных программ социального развития), учредителями которого могли бы выступить РСПП, ОПОРА, Деловая Россия при участии ФНПР и Правительства;
- создание при таком НФСР на базе НБФ «Экспертный институт» Центра консалтинга социальных инвестиций и гуманитарной экспертизы;
- создание партии с ориентировочным названием Российская партия свободы и справедливости (РПСС).

Информационно-методическое обеспечение

- разработка методики оптимизации социальных инвестиций бизнеса и оценки их эффективности;
- подготовка и публикация соответствующего учебного пособия;
- разработка и реализация образовательных программ и проектов: семинаров, тренингов, круглых столов, деловых игр по тематике оптимизации социальных бизнес-инвестиций;
- формирование (совместно со СМИ) позитивного общественного мнения по отношению к социально-ответственному бизнесу, эффективным социальным бизнес-инвестициям и успешному социальному партнерству: ведение постоянных рубрик, публикация проблемных статей и других материалов, организация на телевизионных каналах специальных ток-шоу и т.д.

5.4. Этика современного бизнеса и PR

Под деловой этикой обычно понимается нравственная культура отношений между деловыми людьми: в рамках корпорации, с клиентами, с партнерами, инвесторами, конкурентами, социальной средой. Речь идет, таким образом, как об общих нравственных предпосылках деловой жизни, так и о нравственном аспекте конкретных деловых отношений. И по сферам проявления, и содержанию этика бизнеса непосредственно связана с PR.

Роль и значение деловой этики

Этика деловых отношений (этика бизнеса) выполняет ряд важнейших функций:

- Повышает эффективность бизнеса за счет оптимизации целей, роста ликвидности.
- Стабилизирует рынки, в том числе – финансовые, а значит, как следствие, способствует росту спроса, росту стоимости активов.
- Снижает риски, и, таким образом, опять же способствует росту активов;
- Уменьшает оперативные расходы компании.
- Способствует выработке лучших бизнес-решений – не только кратковременных, но и долгосрочных.

- За счет саморегулирования и самоконтроля снижает необходимость вмешательства государственного регулирования.
- Этика бизнеса играет лидерскую, определяющую роль в динамике реальной нравственной культуры общества.

Этика бизнеса важна не только для общества в целом, но и для каждой отдельно взятой корпорации, поскольку создает для нее благоприятные долгосрочные перспективы, формирует и развивает позитивный имидж фирмы и ее руководства, способствует развитию корпоративной культуры. Важна она и для работников фирмы - каждого в отдельности и для коллектива в целом, а также и для ее руководителей. Втягиваясь в деловые отношения, каждый предприниматель, менеджер и работник, даже преследующий исключительно эгоистические прагматические цели, в конечном счете, вынужден учитывать интересы других людей, фирм, страны, соотноситься с ними. Более того, одновременное и последовательное соблюдение морально-этических норм членами делового сообщества порождает мощный мультипликативный стимулирующего характера. В развитой рыночной экономике давно выработано правило: больше этики – больше капитала.

Что же может мешать формированию конструктивной этики бизнеса? Или - с другой стороны - что выступает причинами неэтичной практики бизнеса и менеджмента? Вот ряд наиболее очевидных подобных факторов:

- принцип максимизации прибыли любого бизнеса, который часто ставит менеджера в ситуацию нравственного выбора;
- дополнительные расходы на социальную деятельность снижают финансовые показатели бизнеса;
- конкурентная борьба, которая не всегда руководствуется этическими соображениями;
- социальные трансформации и кризисы, снижающие общее значение этики в обществе;
- слабая выраженность или отсутствие позитивной оценки со стороны общества этичного поведения руководителей.

В любом обществе недобросовестный бизнес, в конечном счете, выражается в выпуске продукции и оказании услуг, качество которых заведомо не соответствует рекламируемым; тайных сговорах; использовании чужих товарных знаков для маркировки своей продукции; злоупотребелении господствующими позициями на рынке; преднамеренного срыва сделок и иных соглашений;нанесения экономического ущерба за счет полученной тайным образом конфиденциальной информации; промышленного шпионажа; вымогательства и рэкета; оказания психологического давления в виде угроз, шантажа, компроментации и «черного пиара»; коррупции и других форм подкупа; использование криминала...

В традиционном обществе, основанном на общности социальной жизни, коллективных представлениях, мифологическом сознании и межличностных отношениях основным механизмом деловой этики являются ритуал, традиции и обычай. Им соответствуют нормы, ценности и стандарты этики делового общения. В этом типе общества еще нет того разрыва между этическими нормами деловых отношений и общими представлениями о нравственной жизни, который существует в обществе с развитыми рыночными отношениями. Общие нормы морали являются здесь и нормами деловых отношений.

Из истории развития этики деловых отношений

Как на Востоке, так и в Западной Европе древних времен уделялось большое внимание необходимости учета этических норм и ценностей в деловой жизни общества, подчеркивалось их влияние на эффективность ведения дел.

Многие идеи мыслителей прошлых эпох имеют прямое отношение к проблеме деловой культуры. Конфуций обращал внимание на такие нравственные качества человека, делающие его приятным и полезным в обществе, как чувство долга по отношению к другим людям, уважение их, особенно старших по возрасту, выполнение установленных в обществе норм и правил поведения, что позволяет поддерживать порядок и гармонию в обществе. Сократ обосновал учение о нормах и моральном сознании людей как главном факторе их общения между собой. Он требовал логического обоснования положения этики, а их понимание рассматривал как основное условие нравственного совершенствования каждого человека. Платон считал, что общение между людьми должно строиться на основе таких добродетелей, как справедливость, рассудительность, благочестие, соблюдение нравственных норм. Платон обратил внимание на тонкости умений партнеров вести диалог и на осознанные и неосознанные мотивы поведения людей. Аристотель характеризовал человеческие способности как функции души, о целесообразном характере его поведения и деятельности. Аристотель подчеркивал, что критерием справедливости в деловых отношениях является принцип «пропорционального равенства», по которому понесший большие труды получает много, а понесший малые – мало».

В Новое время Б.Спиноза подчеркивал роль человеческой индивидуальности, характеризующей, прежде всего, внутренний мир человека. Спиноза указывал на причинную обусловленность человеческого поведения объективной необходимостью, что, однако, не снимает ответственности с человека за то, что он делает. Английские философы Т.Гоббс и Д.Локк пытались показать, что общественная мораль и мораль

личности взаимосвязаны и определяются обстоятельствами жизни людей и их интересами. Эти идеи получили подробное обоснование в работах французских просветителей XVIII века П.-А. Гольбаха и К.-А.Гельвеция. На обусловленность морали людей их жизненным опытом указывал и Вольтер, отмечая, что критерием нравственности поступков является их полезность для общества.

С развитием капитализма конечным критерием справедливости или несправедливости – становится умение успешно вести дело, т.е. деловой прагматизм. Человек рынка постоянно находится в состоянии противоречия, его нравственное сознание раздвоено. Он вынужден руководствоваться нормами морали, которые диктует рынок, заботясь об увеличении прибыли любыми средствами, но как личность, живущая в обществе, несет социальную ответственность перед этим обществом и должен опираться на общечеловеческие нормы морали и порядочности. Реалии рынка диктуют ему специфическую линию поведения «не подмажешь – не поедешь», «не обманешь – не проживешь», а моральный долг требует от него выполнения заповедей – «не кради», «не обманывай», «возлюби ближнего как самого себя».

Таким образом, в условиях рыночных отношений изначально присуще противоречие нравственного сознания личности. Попытка преодоления указанного противоречия нравственного сознания была предпринята в период Реформации в XVI-XVII в.в. Протестантизм внес много положительного в этику деловых отношений и достиг определенных успехов в ее утверждении, ибо проповедовал верующим мирянам относиться к делу с теми же этическими нормами и энергией, как они относятся к служению Богу. Само дело, профессия рассматривается как Божье призвание и святое дело. Нужно отметить, что именно в период Реформации, понятие «профессия» в языке протестантов впервые стало употребляться как любой род занятий, выполняемых квалифицированно и ответственно. Отсюда и получение прибыли в этике протестантизма считалось богоугодным делом, при условии, что оно приносит пользу ближним и соблюдаются этические нормы делового общения и поведения в бизнесе. Это – честность, правдивость, обязательность, трудолюбие, справедливость, соблюдение обещаний и договоров.

М. Вебер в своей классической работе «Протестантская этика и дух капитализма» под «духом капитализма» имел в виду «строй мышления, для которого характерно систематическое стремление к законной прибыли в рамках своей профессии». В основе отношения к делу протестантская этика положила идею профессионального призвания, отказ во имя достижения успехов в своей профессии от многих других занятий, что предполагало определенный аскетизм. Этот компонент духовной культуры и делового стиля общения возник из духа христианской аскезы и требовал строго следовать правилам и морали своей веры.

Такая предпосылка успеха важна и сегодня. М.Вебер отмечал, что пуританин хотел быть профессионалом, мы же сегодня должны быть таковыми. Собственные внутренние этические убеждения и ценности пуританина лежали в основе его дела и его деловых отношений. Сегодня в деловых отношениях зачастую отодвинуты в сторону нравственные, в т.ч. христианские идеалы, а как мы видим, дело часто вступает в противоречие с этими идеалами.

М. Вебер, предвидя такой ход событий, писал, что по мере того, как ценности протестантской этики начали преобразовать мир, «внешние мирские блага все сильнее подчинили себе людей и завоевали, наконец, такую власть, которой не знала вся предшествующая история человечества. По мере развития рыночных отношений ушел дух аскезы из «мировой оболочки». И рынок постепенно перестал нуждаться в протестантской этике, и лишь представление о «профессиональном долге» бродит по миру, как призрак прежних религиозных идей. М.Вебер подчеркивал, что «стремление к наживе, лишенные своего религиозно-этического содержания, принимает, где оно

достигает своей наивной свободы, а именно в США, характер безудержной страсти, подчас близкой к спортивной».

Как это не грустно, но прогнозы М.Вебера сбылись. Современный «развитой капитализм» на каждом шагу порождает человека с «рыночным характером», главная цель которого в деловом общении состоит в том, чтобы подороже себя продать.

Все высокие нравственные принципы и ценности, в т.ч. и христианские, сразу же забываются, как только речь заходит о прибыли. В рыночных отношениях исчезает моральная самоидентификации личности, так как человек при рыночной ориентации рассматривает свои силы и возможности как товар, предназначенный для продажи. А на место чувства идентификации зрелой и здоровой личности, может быть передано: «Я есть то, что я делаю», вступает чувство личности, действующей по принципу: «Я таков, каким вы хотите меня видеть».

В XIX-XX столетиях протестантская этика получила свое развитие в этике утилитаризма (Д.Бентам, Д.С.Милль), американского прагматизма (Д.Дьюи, Ч.С.Пирс). Обе концепции исходили из представления о добре как о максимизации пользы и таким образом оказывались непосредственно вплетенными в деловые отношения и хозяйственную деятельность.

Необходимость укрепления нравственных основ хозяйственной деятельности осознавалась уже и в дореволюционный период многими представителями отечественной и политической мысли. В.Соловьев считал, что «несостоятельность ортодоксальной политической экономии … заключается в том, что она отделяет принципиально, область хозяйственную от нравственной». С.Булгаков, один из последователей Владимира Соловьева, писал: Преследуя, цель экономического оздоровления России, не следует забывать и о духовных предпосылках, именно о выработке соответствующей хозяйственной психологии. Хозяйство, подчеркивал С. Булгаков, есть психологический феномен. Человеческая личность, считал он, есть самостоятельный фактор хозяйства. Исходя лишь из одного представления об экономическом механизме, нельзя до конца понять хозяйственную жизнь вне личной инициативы, вне творческого к ней отношения, вне различных волевых импульсов. П.Струве отмечал, что современная ему радикальная русская интеллигенция не понимала позитивного значения и смысла капитализма, видя в нем только «неравное распределение», «хищничество», «ханжество». Она не видела в нем более производительной прогрессивной системы, его роли в процессе воспитания и самовоспитания людей.

Развивая эту мысль, П.Н. Савицкий писал: «Нужно различать предпринимательство как определенную эмпирическую хозяйственно-экономическую функцию и как особую духовно-экономическую сущность». П.Н. Савицкий подчеркивал, что не всякий собственник предприятия есть хозяин, ибо не всякий предприниматель действует по хозяйски. В основе понятий о хозяйственном отношении лежит представление не о такой деятельности, которая направлена исключительно к получению наибольшего дохода, к «выживанию» его в первую очередь…, но такой, которая наряду с целью получения дохода ставит, как самостоятельную цель, сохранение и расширение довольства работающих в хозяйстве людей, поддержание и повышение порядка и качественности хозяйства.

Таким образом, учет нравственных и психологических факторов деловой активности подчеркивали отечественные и зарубежные мыслители, которые именно в этих факторах видели не только повышение эффективности производства, но и нравственное совершенствование людей.

И сегодня остро проявляются противоречия между этикой и бизнесом. И эти противоречия проявляются на самых разных уровнях:

- организация и социальная среда:
- внутри самой организации;
- между организациями и партнерами;
- между организацией и клиентами.

Но конечным выражением противоречия между бизнесом и этикой могут служить два тезиса:

1. В деловом общении, в бизнесе вообще этика не нужна. Главная задача управляющего «делать как можно больше денег», всячески приспосабливаясь к нормам общества, воплощенного в законах и этических традициях». Такая позиция рассматривает этику как помеху для бизнеса. Мораль, долг, социальная ответственность, этические идеалы не входят в обиход делового общения. Принимается только свобода, понимаемая как вседозволенность. Отсюда представители делового прагматизма не только нарушают закон, но и цели их деятельности носят неэтический характер.
2. Этика бизнеса является необходимым условием развития рыночных отношений. При этом этика бизнеса выступает не только как цель развития бизнеса, но одновременно и как средство (инструмент), помогающий увеличить рентабельность, укрепить деловые связи, добиться доверия, признания и, в конечном итоге – успеха. Именно такой подход является цивилизованным и эффективным для развития бизнеса и общества, которые развиваться друг без друга не могут.

Свобода и справедливость в бизнесе

Конечной целью любой морали и нравственности является автономность нравственной личности, способной к принятию долга. Реальное гуманистическое содержание такой философии нравственности заключается в признании достоинства и самоценности каждой личности, ее свободы, а значит - и права на ответственность. Только живущее по таким правилам сообщество может оцениваться как нравственное. В этом плане человеческое достоинство, его признание есть внешняя граница добра и зла. Добро - это не возвеличивание человеческого достоинства, а просто его признание. Оно сродни доверию. А вот зло - всегда выступает как умаление, унижение человеческого достоинства. Несчастно общество не знающее этой границы, в котором по словам А.С.Пушкина , "добро и зло, все стало тенью".

Сильным регулятором этики деловых отношений выступает право и государство как его источник и гарант. Они призваны обеспечивать гарантии человеческого достоинства, общественные гарантии жизни по совести. Речь идет не о запретах и средствах принуждения всех и каждого к определенному, пусть даже идеальному стереотипу поведения, а именно о гарантиях человеческого достоинства и чести. Жесткие рамки и запреты нужны не как регламентация каждого часа жизни, а только как система ограничений порока и преступлений, как ориентиры, очерчивающие простор честной и ответственной жизни.

Что означает автономная личность менеджера в нравственном отношении к другим? Картину такого отношения убедительно обрисовал выдающийся экономист нашего столетия Ф. Хайек в книге «Дорога к рабству»: «Только когда мы сами несем ответственность за свои интересы и свободы принести их в жертву по собственной воле, наше решение имеет моральную ценность. Мы не имеем права быть альтруистами за чей-то счет; точно также нет никакой заслуги в альтруизме, если у нас нет выбора... Свобода самим устанавливать собственное поведение в сфере, где выбор навязывается материальными обстоятельствами, ответственность за устройство своей жизни в соответствии с велением совести - вот единственный воздух, в котором может развиваться нравственное чувство, в котором моральные ценности ежедневно воссоздаются свободным волеизъявлением индивидуума. Ответственность не перед начальством, а перед собственной совестью, сознание долга, не предписанного сверху, необходимость решать, какими ценностями пожертвовать, и способность нести последствия своего решения - вот суть этики, заслуживающей этого наименования».

Отказ от признания свободы выбора означал бы крушение любой этической системы, нравственности и права, а человеческкое достоинство и его гарантия - вещь не только нравственная, но и экономическая. Как показывает опыт современного менеджмента, существеным фактором повышения заинтересованности работника в эффективном труде является именно уважительно отношение к его человеческому достоинству. Хороший руководитель предпочитает не делать замечаний подчиненному публично, а по возможности и вообще обойтись без замечаний. Лучше создать такие условия, когда сам работник придет к необходимым выводам относительно своих действий. Но человек должен быть уверен, что к нему как к личности и специалисту относятся с уважением и заинтересованностью.

У человека, чтобы чувствовать себя человеком, должна иметься возможность быть хозяином своей судьбы. Как сказал замечательный французский летчик и писатель А. де Сент-Экзюпери, «если, желая оправдать себя, я объясняю свои беды злым роком, я подчиняю себя злому року. Если я приписываю их

измене, я подчиняю себя измене. Но если я принимаю всю ответственность на себя, я тем самым отстаиваю свои человеческие возможности. Я могу повлиять на судьбу того, от чего я не отделим».

Поступок, совершаемый в соответствии с собственным выбором, является принципиально вменяемым и ответственным. В нем в наибольшей степени выражается степень зрелости личности - нравственной, гражданской, политической, научной, деловой. Внутренним гарантом чувства собственного достоинства является долг, самоотдача, самоограничение, буквально - самоопределение (постановка себе предела, «черты») личности. Нравственен, в этом плане, только долг внутренний, взятый на себя самим человеком, а этика долга возможна только в качестве внутренней, применительно к самому себе. Будучи возведенным в принцип «внешней» этики долг превращается в нравственное оправдание репрессий и различных форм насилия и других негативных следствий экономического, социального, политического и нравственного порядка, когда место инициативы и ответственности занимают исполнительность и безответственность. Человек, не познавший пределов своей свободы и ответственности - внеэтичен. Общество вне своих пределов и границ относительно личности - безнравственно, близко к «беспределу» уголовного мира.

В то же время, свобода - самоопределение и самопреодоление, постановка пределов и границ своей ответственности. Ответственность, которую постиг человек, ставший внутренне свободным от мира, и которую он пытается реализовать в жизни, - это и есть этика.

Свобода и ответственность тесно связаны с еще одной этической категорией – справедливостью. Еще Аристотель выделил два вида справедливости: уравнительную и распределительную. В первом случае речь идет об уравнении потерь и выгод в отношениях. Это «справедливость при обменах», когда вне зависимости от личных качеств люди оказываются равны перед законом. Справедливо же то, что восстанавливает исходное равенство и равновесие, нарушение чьим-то преступлением, нанесением ущерба другим, который должен быть пропорционально возмещен. Золотое правило этики -не делай другому того, чего не хочешь от других по отношению к себе самому - питается из этого источника.

Распределительная же справедливость исходит из достоинств людей, точнее - их заслуг перед обществом, доблестей, способностей и т. д. Важно, и Аристотель это подчеркивал, что распределительная справедливость не универсальна, а зависит от общественного устройства и принятой системы ценностей: «Мерило достоинства не все видят в одном и том же, а граждане демократии видят его в свободе, олигархии - в богатстве, а аристократии – в добродетели».

Уравнительное равенство сравнивает не цели, а средства достижения единой цели - равновесия и гармонии целого мира, общества. Распределительное равенство - суд человеческий - оправдывается целями и воздается «по заслугам» перед ними. Так, в советском обществе, чрезвычайно расслоенном в зависимости от получаемых льгот и привилегий, система ценностей зиждилась на верноподданничестве Системе. Даже денежное вознаграждение в этом случае оказывается зависимым не от экономических, а преимущественно от политических критериев. Результатом этого была система распределения не по труду, не по уму, а по близости и верности власти. Объективно распределительная справедливость хотя и ведет к уравниловке перед лицом аппарата управления, но это равновесие оказывается орудием сохранения социального неравенства, то есть, в конечном счете, отрицанием справедливости.

Тяготение к распределительной справедливости и революционному перераспределению вполне объяснимо: оно происходит из стремления человека вырваться из зависимости от случайностей жизни. Место рождения, условия жизни, удачность или неудачность стечения обстоятельств, просто везение создают различные стартовые условия жизнедеятельности. Уравнительное же равенство сохраняет человеческую зависимость от жизненных случайностей. Поэтому уравнительную справедливость не следует путать с уравниловкой - следствием справедливости распределительной. Гарантируя соблюдение правил жизнедеятельности, она не гарантирует равных результатов. Распределительная же справедливость ориентирована именно на равенство результатов. Как конечных, фактических, так желаемых - целей. Поэтому распределительная справедливость неизбежно порождает, с одной стороны, иждивенческие потребительские настроения, а с другой - насаждение единых целей и ценностей. Уравнение конструктивно, направлено на справедливость отношений людей с разными талантами, убеждениями. Гарантируется справедливость средств и способов их действия. Остальное - дело их совести и нравственного выбора. Распределение деструктивно, не созидательно. Восходит эта установка к религиозной, по сути дела, идее воздаяния на основе высшей справедливости. В потустороннем мире и на Страшном Суде каждому воздастся за грехи его, по заслугам. Жажда высшей справедливости выражает чувства угнетенных, стремление к лучшей доле, лучшей судьбе. Этой жажде установить высшую справедливость, Царство Божие на земле и обязано человечество уравнительными утопиями, столь притягательными угнетенному сознанию, легкостью революционных перераспределений. Тысячелетиями знамя социального освобождения - суть знамя распределительной справедливости, знамя ликвидации привилегий и перераспределения. И всегда действия под этим знаменем несли насилие и разрушение. Конструктивное же созидание начиналось с совершающегося рано или поздно поворота к уравнительной справедливости, поворота на пути свободы.

В ситуации свободы общество пронизано диалогом взаимно свободных, взаимоответственных отношений. В экономическом плане этот диалог предстает взаимным спросом - рыночными отношениями,

в политическом - демократией. В принципе, возможны два принципа хозяйствования. Первый - преследуй свой личный интерес, и это будет способом хозяйственного развития целого. Взаимное удовлетворение взаимного интереса оказывается выгодным для развития целого, общества, нации, государства. Второй - служение другим, обществу, целому, и в итоге этого служения человек получает все, что ему необходимо для жизни. Второй путь - тупиковый. Сверхорганизация общественной жизни ведет к полной дезорганизации жизни духовной, к дегуманизации культуры. Человек, утрачивающий свободу выбора и ответственность, живет как рабочая сила, но не как человек. Место личности занимает обезличенная масса, которой манипулирует бюрократический аппарат власти, который присваивают себе право на владение и распоряжение всеми благами.

В рыночных отношениях, если я хочу создать и расширить свою зону автономного поведения - зону свободы и ответственности - я должен привести свои интересы в соответствие с интересами других, найти или создать спрос на себя, признание себя и своих результатов значимыми. Не объявить их таковыми, а получить признание. Это дает деньги, новые возможности, но другого пути нет - только через признание другими моей значимости, я могу стать свободнее по мере приведения своих интересов в соответствие с интересами других.

Диалогическая структурированность общества экономическим спросом первична по отношению к диалогичности демократии. Демократия - итог, результат всюду плотных рыночных отношений, удовлетворения взаимного спроса свободных и ответственных субъектов. Отсутствие диалогической структурированности социального пространства рыночным способом создает ситуацию воли, а попытки реализовать демократические институты в обществе, находящемся в ситуации воли, заранее обречены на неудачу, так как зависают в безвоздушном, не структурированном социальном пространстве.

К демократии общество может прийти только через навык социального диалога на основе взаимозаинтересованного удовлетворения взаимного спроса. Политический диалог есть следствие диалога экономического. Путь к рынку лежит не через децентрализацию власти, а через политическую стабильность. «Сильная власть» должна развязывать руки экономической активности, не вмешиваясь в духовную, экономическую, художественную и научную сферы, ограничивая себя сферой политической, главные задачи которой – гарантии уравнительной справедливости и правовое государство.

Нравственность свободного человека, в том числе и в бизнесе - нравственность не целей (того, чего еще нет), а средств, оценки и выбора именно реальных средств. Необходимость судить не по целям, а по средствам - главное достижение философии нравственности и практической этики XX столетия. Зло и добро различаются именно по обстоятельствам - где, когда, с кем, как... По обстоятельствам образа действия - особенно. Цели не судимы – все хотят «как лучше». Проблема в выбираемых средствах. О государстве, партиях, корпорациях, фирмах и т.д., их деятельности можно и нужно судить не по их целям, а по используемым ими средствам по отношению к человеческой личности - прежде всего.

Нравственные нормы и принципы этики бизнеса

Нравственные нормы регулирующие поведение и отношения, возникающие в процессе деятельности в сфере бизнеса выполняют определенные функции, основными из которых можно считать следующее:

Оценочная – дает возможность оценивать с точки зрения соответствия моральным нормам и принципам поведения и действия цели и задачи организации на рынке, ее устремление и намерение, избранные ею средства достижения целей и конечные результаты.

Регулятивная – вытекает из потребности регулировать поведение и действия организаций в рыночных условиях в различных формальных и неформальных ситуациях, с тем, чтобы они органично вписывались в деятельность самой организации и соответствовали рыночным отношения.

Организационная – служит улучшению организации, требуя от ее персонала творческого выполнения своих обязанностей и профессионального долга.

Управляющая – служит средством управления поведения и действиями персонала в ходе процесса, в ходе совместной деятельности, в интересах дела.

Мотивационная – служит средством формирования социального и профессионально одобряемых мотивов деятельности.

Координирующая – обеспечивает сотрудничество всего персонала в процессе продвижения товара или услуг клиенту, основанная на социальной ответственности и доверии.

Регламентирующая – направляет и обуславливает выбор организации целей методов и средств в работе с клиентом.

Воспроизводственная – позволяет воспроизводить действия персонала и их отношений между собой и с клиентами, партнерами и конкурентами на основах морали и нравственности.

Воспитательная – служит средством воспитания и совершенствования личности в организации всего персонала, а также клиентов организации, партнеров и конкурентов.

Коммуникативная – служит средством коммуникации между персоналом, клиентами, партнерами, конкурентами.

Оптимизирующая – способствует повышению эффективности и качество в совместной деятельности повышению статуса профессий предпринимателя, менеджера в обществе и уровня морали в их действиях и поступках на рынке.

Стабилизирующая – способствует стабилизации отношений внутри организации с клиентами, партнерами, конкурентами.

Рационализирующая – облегчает менеджеру выбор целей, методов и средств воздействия, выбор наиболее эффективного и приемлемого с точки зрения морали принятого решения.

Превентивная – предохраняет, предостерегает менеджера от поступков и действий, наносящих вред клиенту и обществу.

Прогностическая – позволяет прогнозировать действие и поведение на рынке организации и ее персонала. Разрешение противоречий способствуют устранению, разрешению и сглаживанию противоречий возникающих в процессе совместной деятельности.

Информационная – приобщает весь персонал организации к системе совместных ценностей.

Социальная – способствует созданию условий, благоприятных для осуществления в социальной ответственности.

Социолизирующая – служит делу при общении организации.

Этические отношения в бизнесе существуют в форме требований предъявляемых субъектами отношений друг другу в части выполнения обязанностей и долга нравственных принципов, лежащих в основе бизнеса и подчиняющих себе всю деятельность; моральных качеств, которыми должны обладать и актуализировать в работе предприниматели, менеджеры в процессе деятельности; постоянного их самоконтроля в сфере бизнеса. Этическое сознание предпринимателей, менеджеров представляет собой отражение их социального бытия и деятельности возникающих в процессе рыночных отношений. Это сознание является субъективным отражением морали, представлений о должном поведении и действиях. Предприниматель, менеджер действует в ценностном ориентированном мире, где каждое действие, цель, мотив, средство достижения цели или даже намерение может получить оценку с точки зрения соответствия его моральным нормам, т.е. представлением общества или микросоциума о добре и зле.

Можно выделить ряд нравственных принципов этики бизнеса. Причем, рассматривая содержание этих принципов, имеет смысл вести их поуровневое рассмотрение.

Принцип справедливости. Первый его уровень связан с признанием равенства стартовых возможностей. В этом плане государство принимает самое активное участие в развитии бизнеса и предпринимательства, что проявляется в законодательной базе, создающей правовую основу развития бизнеса и предпринимательства. В России такая законодательная база была недостаточно продумана на первом этапе развития рыночных отношений, но, тем не менее, она способствовала проявлению инициативы в развитии предпринимательства.

Этот уровень принципа справедливости проявляется также в создании равенства стартовых возможностей каждому получить образование. Система непрерывного образования это есть также забота государства, и то, что сегодня в системе высшего образования появилась система платного обучения, это тоже влияния государства на развитие образования. С одной стороны, мы можем сказать, что эта система появилась в связи с тем, что у государства отсутствовали средства на развитие бюджетной сферы, но тем не менее, приняв закон об образовании, государство определило границы развития платной системы образования в стране. Таким образом, через систему образования государство принимает участие в создании стартовых возможностей каждому гражданину общества. Раньше государство обеспечивало возможность каждому работнику в течение своей жизни пройти через так называемую систему повышения квалификации. Такая система повышения квалификации способствовала определенному развитию уровня производства. Сегодня созданы различные школы бизнеса, большая курсовая сеть, которая позволяет получить первичные навыки по организации и ведению своего бизнеса, получить основы маркетинга, рекламы, public relations, в сфере туризма, в правовой грамотности и так далее.

Второй уровень нравственного принципа справедливости связан с признанием неравенства стартовых возможностей. Нужно сказать, что именно к этому уровню мы были не очень подготовлены, потому что очень долго в нашей стране был лозунг всеобщего равенства. Но мы все разные, у нас у всех разные способности по разному складываются жизненные обстоятельства, поэтому психологически нам очень

трудно было и остается признать этот уровень справедливости, но к сожалению такова диалектика жизни, что мы по разному достигаем своего жизненного успеха. И это сегодня аксиома жизни и, особенно, аксиома рыночных отношений.

Принцип честности тоже будем рассматривать на двух уровнях. Первый уровень - быть честными со своими коллегами. Наверное, первое, в чем проявляется этот принцип - это принцип делегирования, на котором построена система управления в менеджменте. Плох тот руководитель, который боится или в недостаточной степени осуществляет делегирование своих полномочий. Искусство руководителя и состоит в том, чтоб таким образом построить систему управления в своей организации, чтобы каждый четко знал, за что он отвечает, какие самостоятельные решения, а главное, как он может их принять.

Принцип честности в конкретном коллективе проявляется через ту организационную культуру, которая существует в этой фирме, те традиции, которые существуют в этой фирме. Далее это, конечно же, системы стимулирования труда. Насколько процесс стимулирования труда затрагивает интересы каждого, кто работает в этой фирме? Это тоже есть процесс реализации принципа честности со своими коллегами внутри фирмы. Это те привилегии, которые существуют в данном коллективе. Сегодня во многих фирмах разрабатываются кодексы чести фирм. Заглянув в такой кодекс, можно четко оценить: насколько реализован принцип честности данного предприятия и, в том числе, честности с коллегами именно в своем коллективе.

Принцип честности с коллегами и партнерами проявляется в подходах к решению этических проблем: с точки зрения пользы; с точки зрения прав; с точки зрения справедливости; с точки зрения общественного блага; с точки зрения добродетелей (черт или свойств характера, которые побуждают к совершенству).

Второй уровень принципа честности - это быть честными со своими клиентами, партнерами, конкурентами. И сегодня уже очень многие предприниматели, менеджеры поняли, что быть честным сегодня выгодно. Этому аспекту принципа честности в бизнесе в нашей стране крупно не повезло, потому что мы очень долгие годы думали одно, делали другое, говорили третье.

Принцип прайвеси (privacy) – признание за личностью права на ограждение себя от ненужных контактов. Первый уровень принципа прайвеси - это психологическое прайвеси. Для менеджеров очень важно знать проблемы своих подчиненных не только производственные, но и личные. Но как же сделать так, чтобы мои подчиненные мне могли доверить свои личные проблемы. Конечно, менеджер должен пользоваться авторитетом у своих подчиненных и доверием, потому что для моего подчиненного очень важно, чтобы проблема, возможно, сугубо личная, с которой он пришел ко мне, навсегда осталась только между нами. Если менеджер нарушил это правило, то очень скоро весь коллектив будет знать, что этому руководителю не следует доверять свои проблемы сугубо личного характера.

Следующий уровень прайвеси - это физическое прайвеси. С физическим прайвеси нам также очень не повезло. Оно нарушается у нас очень часто – от поведения на улице и в транспорте до бандитского рэкета в бизнесе.

В целом, можно говорить о социальном прайвеси, т.е. соотнесении своих возможностей с возможностями общества, осознании своего собственного прайвеси и прайвеси своих подчиненных, прайвеси своих клиентов, партнеров и конкурентов.

Принципдерн гендерного взаимодействия. Проблема отношения полов очень актуальна в современном менеджменте. Сегодня в бизнесе очень серьезно обсуждается проблема деловой женщины. По некоторым опросам более 84% деловых мужчин мира сказали, что они не хотели бы работать под руководством деловых женщин. Деловые мужчины отметили, что женщина не склонна к поиску и инициативе, что деловая женщина через три-четыре года становится неинтересной как руководитель по принятию своих решений: начинают срабатывать стереотипы в принятии решений. Кроме того, деловые мужчины отметили, что им очень часто кажется, что многие руководители - женщины заняли свое кресло, свое место благодаря определенным сексуальным посягательствам на мужчин. Женщинам (не без оснований) кажется, что в жизни ситуация сказывается диаметрально противоположно, но оказывается, что и мужчины думают подобным образом.

В США активно обсуждается проблема сексуальных домогательств в рабочее время, связанных с унижающим человеческого достоинства и грубым вторжением в частную жизнь. Сексуальное домогательство со стороны для некоторых руководителей фирм стали обычным делом. С этой проблемой в крупных городах сталкивается каждая третья работающая женщина, в провинции – каждая четвертая. Сексуальное домогательство – это отношение власти и подчинения. Твои желания, твои склонности не берутся в расчет, – будешь делать, так как я скажу. Тут главное не секс, а демонстрация власти, использование власти для унижения. И это не только проблема секретарей-

референтов и офис-менеджеров. Хотя сейчас, когда бизнесом стали заниматься молодые, процветающие «новые русские» с повышенным уровнем сексуальности и пониженным уровнем нравственности и уважения к закону, в их отремонтированных по европейским стандартам офисах это происходит довольно часто. Таким менеджерам полезно помнить, что миллион долларов – такова сумма компенсации, которую по вердикту суда пришлось выплатить руководству американского консервного завода в городе Лорел (штат Мэриленд) двадцати двум своим сотрудницам, отважившимся выдвинуть против начальства обвинения в сексуальном домогательстве. В Германии с 1994 года по настоящий момент около полутора тысяч женщин работающих в федеральных министерствах и других центральных ведомствах, подверглись откровенным сексуальным домогательствам. Эти данные содержаться в опубликованном докладе министерства по делам семьи. По 242 жалобам начато официальное расследование. В 103 случаях было выдвинуто официальное обвинение в адрес начальников, в связи с сексуальными домогательствами по отношению к женщинам – подчиненным.

За рубежом такие процессы норма, а у нас – исключение. В США ежегодно рассматриваются тысячи дел, и сексуальные агрессоры выплачивают в год более десяти миллионов долларов компенсаций. Важно, что там, отвечает не только виновник, но и руководитель фирмы, потому что он не создал женщине безопасные условия труда. В российском Уголовном кодексе есть ст.133: понуждение к действиям сексуального характера… с использованием материальной или иной зависимости потерпевшей. Но, увы, она практически не работает. Женщины просто не обращаются в суд – стыдно, да и боятся, что общественное мнение их не поддержит.

Методы формирования деловой этики

Целью этики бизнеса является обеспечение и поддержание социально одобряемых содержания и сущности деятельности в сфере бизнеса. А задачей, - нормативная регламентация отношений поведения и действий предпринимателей, менеджеров, организаций и формирования соответствующего этического сознания в сфере бизнеса. Основными категориями этики бизнеса являются: профессиональные этические отношения, этическое сознание, этические действия и профессиональный долг предпринимателей и менеджеров. Основные этические отношения в бизнесе, возникающие в процессе профессиональной этической деятельности как совокупность зависимостей и связей, заключаются в достижении общественного и личного блага в системе человек - среда.

Основная проблема этики бизнеса – взаимоотношения между партнерами. Надежность партнеров, соблюдение обязательств и условий договоров, честность и доверие, корректное отношение к конкурентам – наиболее типичные нормы деловой этики. Речь не идет о нравственном утопизме. Доверие между партнерами и надежность – важнейшие предпосылки успешного бизнеса, а репутация фирмы или менеджера – ценятся больше чем деньги. Более того, они сами способны привлекать деньги и не малые в надежный и ответственный бизнес.

Что же касается конкуренции, то в этой сфере конфликта интересов, жесткой борьбы, ведущейся не всегда исключительно экономическими средствами, нацеленной на жесткое подавление и вытеснение, разорение соперника, нравственные нормы соблюдать труднее, чем в отношениях с партнерами. Более того, сама нравственная культура бизнеса негативно оценивает псевдогуманную поддержку неконкурентоспособных несостоятельных неудачников. Однако и здесь этика немаловажна. Конкуренция может быть честной или не честной, ведущейся в рамках действующих законов или криминальными методами. И выбор способов конкурентной борьбы с неизбежностью сказывается на репутации фирмы и ее руководителей.

Особую роль в деловой этике играют отношения производителей товаров и услуг с их потребителями (клиентами). Права последних в современном обществе защищает законодательство, позволяющее преследовать недобросовестных производителей. Однако и здесь имеется нравственное поле. Выражается это, с одной стороны, в возможностях «честного обмана», когда производитель или продавец

пользуется недостаточной компетентностью потребителя. С другой стороны, устойчивый бизнес всегда стремится к поддержке и укреплению своей репутации.

Наконец, в сферу деловой этики входят отношения работодателей с работниками, руководства фирмы с ее работниками. Речь идет не только о непосредственно трудовых и должностных отношениях, но и отношениях межличностных.

Деловая этика, таким образом, представляет собой целостный комплекс целей, средств, методов, мотивации и т.д.

Цели. Любой бизнес начинается с выбора цели. Цель, которую ставит перед собой предприниматель, менеджер приступая к действию в общем виде, может быть выражено формулой: «способствовать решению проблем клиента и улучшению условий совместной деятельности персонала в организации». При всей прагматичности целей бизнеса, целеполагание в нем имеет этические ограничения. Например, нельзя ставить человеконенавистнические цели, будущее не должно приноситься в жертву сиюминутному, а эгоистические мотивы должны уравновешиваться значимыми социально.

Мотивация. Любой человек соотносит реальность, будь-то предметы, явления или поступки и действия со своим собственным духовным миром. Менеджер всегда воспринимает свою деятельность с точки зрения не только общечеловеческих или профессиональных ценностей, но и исходя из собственной системы ценностей собственных понятий о морали и нравственности.

Легитимизация. Под легитимизацией понимается то правовое обоснование, на которое официально опирается менеджер в своей деятельности. В первую очередь это, конечно, законодательная база развития бизнеса и предпринимательства.

Средства. Вопрос о соотношении цели и средств ее достижения является одним из ключевых вопросов этики. Для достижения поставленных целей менеджер использует все доступные ему легальные средства, от материальных до духовных.

Действия. Решения менеджера приступить к действиям должно базироваться на понимании и знании того, какую пользу эти действия принесут организации, ее персоналу, клиенту и обществу.

Конечный результат. Результат это естественный ожидаемый продукт деятельности. Приступая к работе, менеджер уже на этапе целеполагания представляет, что именно он хочет и может получить по завершению своей работы. Часто реальный конечный результат отличается от результата планируемого. То есть, от поставленной цели, поскольку цель это идеальный вариант ожидаемого результата. Насколько отличается реальное от идеального зависит как от объективных, так и субъективных причин.

Различаются несколько основных групп морально-этических норм, действующих в сфере деловой активности: общегуманитарные, правовые, экологические и профессиональные.

Общегуманитарные нормы связаны с отношением к человеку, его личности, достинству, жизни, здоровью, имуществу, условиям труда и жизни. *Правовые морально-этические нормы* связаны с уважением закона, отказ от немотивированных обвинений, отказ от противоправных действий и т.д. *Экологические* - включают в себя заботу о живой и неживой природе, отказ от действий и технологий, наносящий природе ущерб, поощрение ресурсосберегающих технологий. *Профессиональные* - заботу о персонале, честность и пунктуальность в деловых отношениях, проявление заботы о потребителе, социальная ответственность в различных ее проявлениях по отношению к клиентам, партнерам, общественности.

В целом этика бизнеса включает в себя следующие уровни:

- применение внутренних этических стандартов ко всем типам взаимодействия: общества организации, руководитель подчиненный, подчиненные-подчиненные, организация клиенты, организация партнеры, организация конкуренты. Именно на этом уровне происходит формирование самих действий и отношений, возникающих в целом в указанных системах;
- оценка поведения и действий всего персонала организации с точки зрения этических стандартов универсального характера принятых обществом в качестве моральных норм. На этом уровне организация и ее персонал, их действия рассматриваются и оцениваются клиентами, партнерами, конкурентами. На этом уровне на поведение и действия персонала фирмы также оказывается влияние ожиданий их клиентов фирмы, ее партнеров и конкурентов;
- оценивание организации в целом как социального института в рамках которого персонал включается в широкий спектр взаимоотношений с внешней средой.

Нуждается ли деловая этика в сознательной поддержке и культивировании, или она формируется сама, выражая характер деловых отношений в зависимости от состояния общества? Однозначного ответа нет и быть не может. Скорее, происходит второе, но и что есть само состояние общества, как не формирование определенных норм и правил?

Поэтому на деловую этику оказывает самое непосредственное влияние оказывает действующее законодательство: гражданское, административное, трудовое право – как сами принятые законы, так и их исполнение, контроль за этим исполнением.

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. Средством этого воздействия, как уже было показано, выступает одно из средств PR – лоббизм.

Играют свою роль разработка и принятие упоминавшихся профессиональных и корпоративных кодексов чести. При этом в условия трудового договора вписывается требование соблюдения этического кодекса фирмы. Нарушения влекут за собой санкции вплоть до увольнения. Например, выполнение требований этического кодекса компании «Кока-Кола» строго обязательно для всех работников корпорации, в том числе и филиалов, действующих в других странах. Кодексом предписывается строго соблюдать законы и традиции любой страны, исходя при этом из абсолютной лояльности по отношению к корпорации и ее интересам. Служащим запрещается иметь свой частный коммерческий интерес в делах поставщиков, клиентов или конкурентов. Строго карается искажение отчетной документации, необъективная картина в финансовом или маркетинговом анализе.

Нельзя преуменьшать роль общественности, СМИ в формировании деловой этики. Они могут также координировать свою деятельнеость с органами власти в рамках совместных программ. Примером такой программы может служить также упоминавшаяся Программа «Общественное признание».

Жизнь, однако, показывает, что этическое измерение деловой жизни определяется практическими (прагматическими) соображениями. Если оно полезно и выгодно для дела – оно активно проявляется и действует. Если нет – этика остается пустой декларацией.

Нравственный уровень бизнеса зависит не только и не столько от предпринимателей, сколько от уровня нравственности общества в целом.

Практически в каждой стране существуют коррупция, преступность, криминальный и полукриминальный бизнес. Однако, все-таки, их доля, роль и активность в деловой жизни определяется состоянием общества. В обществе политически и экономически стабильном, когда растет общий уровень благосостояния, этика делового мира формируется и поддерживается на высоком уровне. В условиях кризиса, особенно затяжного и общесистемного смещаются все ориентиры и этическое измерение деловой активности искажается или просто игнорируется. Убедительным подтверждением сказанному является этика бизнеса в современной России.

5.5. Парадоксальные особенности коллективизма и либерализма в России

Нельзя не признать парадоксальность этики современного российского бизнеса. Этичность предпринимательства и менеджмента, деловой успех и этика, честный бизнес в нынешней российской ситуации воспринимаются как нонсенс, что-то вроде круглого квадрата или железной деревяшки - не то прилагательное к не тому существительному.

Опыт и мнения С 1997 по 2003 годы в Санкт-Петербурге проходила многоэтапная деловая игра чиновников и бизнесменов, организованная Советом по содействию иностранным инвестициям при Губернаторе Санкт-Петербурга. Одним из этапов была разработка Декларации этики ведения бизнеса. На эту разработки американским фондом Eurasia Foundation был выделен грант в размере $ 85000. Итогом стал трехстраничный документ, который подписали представители отечественных и иностранных бизнес-ассоциаций. Декларация предусматривала, в частности, "отказ от подкупа в деловой практике", которым, в свою очередь, 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". Участники обязались отказаться от "использования незаконных и опасных способов отстаивания экономических интересов", признали недопустимыми "любые формы насилия над человеком, в том числе физическое и психическое принуждение".

Принявшие Декларацию бизнесмены обязались для ее реализации принять в своих компаниях Внутренние Кодексы этики ведения бизнеса. Для зарубежных партнеров это не проблема. Почти все они давно имеют такие кодексы, да еще и каждый год дают подписки "взяток не давал", "взяток не брал". У отечественного бизнеса даже сама идея разработки и подписания Кодекса чести вызвала неприятие. При этом российские чиновники и бизнесмены несказанно удивили зарубежных "братьев по разуму" готовностью принять все предложения иностранных участников. Член рабочей группы из компании Baker & McKensey даже сокрушался: "Мы потратили много человеко-часов, мы и не ожидали, что все наши предложения будут приняты, но мы надеялись, что нам хотя бы объяснят – почему?" Да и как можно

объяснить очевидное: в России между правилом, законом и их исполнением такая же метафизическая пропасть, как между "я тебе дам" и "на – возьми".

У подавляющего большинства людей в России и за рубежом образ отечественного предпринимателя ассоциируется с цинизмом, рвачеством, обманом, пренебрежением к человеческой жизни, а то и кровью. Бизнес и менеджмент ставятся рядом с преступностью. Общественное мнение, до сих пор убежденное, что от трудов праведных, не наживешь палат каменных, весьма агрессивно по отношению к «новым русским». «Наворовали», «награбили» - не самые жесткие объяснения происхождения новых благосостояний вполне в духе В.В.Розанова, заметившего, в свое время, что собственность на Руси имеет только два источника: либо наворовал, либо выпросил в подарок. И новейшая история приватизации дает яркие и убедительные подтверждения тому.

К сожалению, речь идет не только об общественном мнении, но и о самооценке самих представителей делового мира, живущих и действующих буквально по-ленински: «Мораль? Выдумка слабых, жалобный стон неудачников». Молодыми предпринимателями и менеджерами словосочетание "честный бизнес" воспринимается как лишенное какого бы то ни было реального смысла. Разговоры об этике (не этикете!) бизнеса воспринимаются либо как признак слабости и несостоятельности, а то и слабоумия, либо как особо изощренных хитрости, цинизма и ханжества.

Честно говоря, трудно было ожидать чего-то иного. Российский духовный опыт (русское православие, философия, художественная культура, политическая жизнь, обыденный здравый смысл и т.д.) не мобилизуют человека на конструктивную созидательную жизнедеятельность в этом мире. Сама жизнь в этом опыте не является ценностью. Человек не может в этом мире сделать лучше свою жизнь и жизнь своих близких. Этот мир - юдоль страдания, а эта жизнь - нравственное испытание страданием. И чем больше человек пострадает в этой жизни, тем больше ему воздастся в мире ином,
светлом будущем, или «за бугром». Это рождает особый российский нравственный максимализм в сочетании с правовым нигилизмом («закон - немецкий фокус»), эскапизм, доходящий до утопизма и эсхатологизма. Это, в сочетании с особенностями российской политической истории, преимущественно вотчинным характером экономики, особой озабоченностью проблемой власти придало российскому духовному опыту особую нравственную напряженность амбивалентности кротости и крутости, чреватую метафизическим самозванством.

Советский опыт довел эти черты до крайней формы. Установка на распределительную справедливостью, когда блага распределялись "по заслугам", у нескольких поколений выработал представление о привилегиях, соответствующих социальному статусу. Последний же достигался на основе личной преданности режиму и его представителям, что создавало питательную среду цинизма и правового нигилизма. А если добавить к этому ханжескую пропаганду, заболтавшую высокие нравственные идеалы и выработавшую у тех же поколений устойчивый иммунитет к социальной нравственности, то становится ясным, какая гремучая смесь аморализма накопилась в постсоветском отечестве.

Неудачные, а то и авантюрные действия несостоятельных реформаторов российского общества выпустили этого джинна из бутылки обессиленного государства. Главная беда новейшего российского реформаторства и руководства заключается, пожалуй, именно в том, что они мало отдавали себе отчет в том, с каким обществом, с какой нравственной культурой они имели дело. Да, собственно и сами они, принадлежа этому обществу, были и есть носители той же нравственной культуры. Приватизация по наименее перспективному пути, чеченская авантюра... - этот ряд можно продолжать и продолжать.

Цинизм, отсутствие нравственных тормозов все более явно осознаются главной угрозой российскому обществу. Угрозой большей и более существенной, чем экономическая стагнация или даже перспектива распада государственности. Тем острей вопрос - каковы перспективы российской нравственной культуры? И имеются ли они вообще?

Отсутствие определенности в этих вопросах можно показать на весьма показательном и даже поучительном примере отношения к роли, перспективам коллективизма в нравственной культуре современного российского общества.

Речь идет о понимании и оценке коллективизма как одной из основных составляющих российского и советского духовного опыта. С либеральных позиций он оценивается как одно из главных препятствий преобразования общества, лишающее личность мотивов свободного и ответственного отношения к труду, своей жизни в целом. Поэтому условием успешной модернизации оказывается слом традиционной нравственности - в противном случае Россия оказывается обреченной брести по обочине столбовой дороги исторического прогресса. С позиций же изоляционизма и "особого пути" коллективизм трактуется как особое качество российской духовности, проявление соборности, напрочь отрицающее ценности модернизации, связываемые с индивидуализмом и потребительством.

Диаметрально противоположные позиции сходятся в главном – коллективизм и рыночная модернизация понимаются как две вещи несовместные. Насколько верно это убеждение? Ведь простое

обращение к фактам порождает серьезные сомнения. Разве японцы, корейцы, китайцы - меньшие коллективисты, чем русские? Скорее наоборот. Но почему-то в Японии, Корее, Китае традиционный коллективизм не препятствует рыночной модернизации, даже способствует большей эффективности менеджмента, а в России почему-то становится камнем преткновения.

Обе упомянутые оценки часто подкрепляют свою аргументацию ссылками на авторитет М.Вебера и, прежде всего - на его работу "Протестантская этика и дух капитализма", в которой убедительно доказано, что Реформация явилась важнейшей и необходимой предпосылкой экономического преобразования (капитализации) западного мира. Однако при этом почему-то часто упускается из вид, что в классической работе М.Вебера речь идет не о протестантизме вообще, а о нравственной культуре протестантских общин прежде всего кальвинистского толка, методистах, анабаптистах и т.п. Капитализацию западного мира, включая север Америки, осуществляли именно эти общины со свойственной им ригористической нравственностью.

Существование религиозной общины в конфессионально, культурно, а то и этнически чуждой среде предполагало необходимость обеспечения воспроизводства этой общины: сохранение священных текстов, традиций, воспитание детей и т.д. Это, в свою очередь, предполагало активную хозяйственную деятельность с изрядной мотивацией самоограничения, а то и самоотречения, аскезы индивида во имя интересов общины. Иначе говоря, речь идет о довольно коллективистской нравственной культуре по отношению к хозяйственной и трудовой деятельности в том числе.

Это наблюдение позволяет сделать вывод, что М.Вебером описан важный, но частный случай следствий существования общины (клана) в противостоящей социально-культурной среде. Именно последнее является общим случаем, а то, на какой основе создалась община, что обеспечивает ее сознание "Мы" - является частными проявлениями. И исторический опыт подтверждает этот вывод. Без учета этого обстоятельства оказывается необъяснимым опыт еврейской, армянской, китайской диаспор, для нравственной культуры которых характерна высокая степень мотивации на активную хозяйственную деятельность. В ряде случаев она дополнительно усиливалась прямым противодействием среды, например, запретами на владение недвижимостью, следствием чего стало вытеснение представителей скотоводческой и земледельческой культур в коммерческую деятельность.

Капитализацию японского общества осуществили остатки феодальных кланов. В Африке это делают тейпы. В Китае родовые кланы. Да и в самой дореволюционной России предпринимательская и коммерческая элита состояла преимущественно из староверов и выкрестов из иудеев и мусульман, а также протестантов-инородцев.

Из этого следует, во-первых, что М.Вебером описан лишь частный случай социально-культурных предпосылок и механизма модернизации для западного мира это были конфессиональные общины кальвинистского плана. Во-вторых, коллективистская мораль не противоречит рыночной модернизации, а наоборот предполагается ею. И главное, в-третьих, для успешной модернизации в обществе должна быть достаточно зрелая традиционная культура с ее общинно-коллективистским сознанием и мотивацией.

Оголтелый индивидуализм и потребительство не могут быть нравственной основой модернизации. Последняя предполагает нравственную аскезу, самоограничение индивидуального потребления в интересах общности. Из этого принципиального факта, применительно к современной России, можно сделать два, представляющихся существеннейшими, вывода: один оптимистический, а другой - трагический.

Оптимистический состоит в том, что традиционный российский коллективизм отнюдь не противостоит модернизации. Наоборот, он, да еще в сочетании с терпеливостью, неприхотливостью, смекалистостью и т.д. является золотым фондом реформирования и преобразования российского общества. Необходимы только реальное знание содержания и развития социальной культуры (не просто как сферы, а именно духовной, нравственной культуры) и опора на реальные социально-культурные механизмы структурирования общества, воспроизводящие этот коллективизм. Именно опора на них, а не ломка. Установка типа "Россия пластилин и мы слепим ее заново" ничего хорошего не принесет ни России, ни самим модернизаторам.

И в этой связи на первый план выходит второй - трагический вывод. Дело в том, что в России не вызрела традиционная культура. Ее ткани и механизмы постоянно и систематически разрушались серией реформ, проводимых сверху силовыми методами. В современной же России практически не осталось нормальных, здоровых механизмов структурирования общества, а значит - и обеспечения общинного сознания. В России практически не осталось структур зрелой традиционной культуры. "Клановизация" на конфессиональной основе оказывается невозможной. Ведь не опираться же на общины типа "Белого братства" или "Аум синрикё". Хотя само возникновение и бурное развитие таких общин - очевидное подтверждение наших выводов "от противного". Аристократические кланы в России разрушены полностью. Семейная клановизация также оказывается практически невозможной - семьи порушены и "размазаны" в такой степени, что большинство знает, в лучшем случае, только своих бабушек и дедушек, да и то не всех.

А в отсутствие здоровых социально-культурных механизмов клановизации начинают действовать не-здоровые, патологичные. Что и проявляется с очевидностью в России, где единственным реальным социально-культурным механизмом необходимой клановизации оказалась организованная преступность,

кланы которой и осуществляют "модернизацию", "преобразование" России на свой лад. И вряд ли кто-нибудь сможет доказать, что в преступном клане нет своеобразной "аскезы", самоограничения и работы на "общак", то есть своеобразного коллективизма. Срабатывает общий универсальный социально-культурный механизм. Другой разговор, что больному обществу характерны и болезненные, патологичные формы его развития.

Драматическая парадоксальность ситуации заключается в том, что носителем наиболее активного, действенного «этического» начала в современном российском обществе оказывается криминалитет. Приблатненная терминология становится языком истеблишмента, причем не только для «внутреннего пользования», но и публичного. Думцы, министры, губернаторы, сам президент говорят о «разборках», «сдачах», кто кого «заказал», необходимости «делиться» и т.п.

Сказанное не вина, а беда нынешней России. Поэтому тем более важно не разбрасываться национальным духовным опытом, не отказываться от него, не ломать через колено, но и не самозамыкаться в нем. Особую актуальность приобретает известная мудрость: "Не плакать и не смеяться, но понимать". Без опоры на реальное знание реального духовного и исторического опыта, реальное знание состояния общества и конкретные социально-культурные технологии, учитывающие это знание, принятие решений и попытки их реализации оказываются не только малоэффективными, но и безответственно усугубляющими социальные патологии.

Действительно, имеется ли в российском духовном и историческом опыте нравственный потенциал социально ответственного автономного поведения? Связан ли он с идеей экономической свободы и успеха? Если - да, то тождественнен ли он либерализму, и тогда - почему тот оказывается до сих пор столь несостоятельным и невостребованным? Если - нет, то имеются ли в российской культуре иные импульсы и ткани свободы и ответственности?

Несомненного внимания в этой связи заслуживает по-своему уникальный проект «Этика успеха», реализованный Центром прикладной этики СО РАН в Тюмени совместно с Финансово-инвестиционной корпорацией «Югра». В течение 1994-1997 годов были проведено крупномасштабное развернутое по многим направлением осмысление перспектив либералистски ориентированной достижительной этики в современных российских условиях. Замечательной особенностью проекта было то, что речь шла не только и не столько о теоретических аналитиках и разработках этики успеха в контексте отечественной профессиональной, политической, деловой, обыденной нравственности. Вышедшие за четыре года одиннадцать выпусков «Этика успеха. Вестник исследователей, консультантов и лиц, принимающих решения» содержали также тематизированные экспертизы, развернутые ответы на вопросы, интервью успешных предпринимателей и менеджеров, руководителей регионов и отраслей, политических деятелей федерального уровня, публицистов. Подводя промежуточные итоги проекта авторы вынуждены были отметить, что перспективы достижительной этики успеха в контексте российского этоса весьма неоднозначны: как в плане российской модели успеха, так и в плане рецепции ее известной протестантской модели.

Дело не в том, чтобы стать "как на Западе", а в том, чтобы перейти от слов о высокой духовности, нравственной правде и соборной свободе к поступкам и жизни по ним, от слов и заклинаний к реальности и делам. Простое заимствование либерализма потому и отторгается российским духовным опытом, что берется "готовый продукт", не имеющий органических связей с реальной культурой, в них не укорененный.

Вся российская история, включая советский период, свидетельствует об особой напряженности постановки проблемы свободы в российском контексте. Дело доходит до несовместимости и противопоставления России и свободы.

Распад СССР - наследника российской империи осуществился под флагами ценностей либеральной демократии: независимости, демократии, национальной самостоятельности. По этим же позициям испытывает напряжение и российский федерализм. Некоторые авторы доводят дело до противопоставления российского коммунизма и либерального западнизма. Но тогда перспективы либерализма в России оказываются связанными с ... отрицанием России: или Россия, или либералистское - что? Сказанное лишний раз подтверждает тезис о поверхностности и несостоятельности воспроизводства западных либералистских прописей в русской ситуации - как в силу особенностей российского культурно-исторического опыта, так и в силу некоторых особенностей русского либерализма.

Даже атеистические, революционно-демократические и нигилистические течения выработали определенный тип благочестия, самоотречения и служения - вплоть до подвига и самопожертвования во имя общего дела. Применительно к личности - понятию, важнейшему для трактовки (не только либералистской) свободы - речь идет о соборности как собранности человеческих душ в некотором единстве, прежде всего - единстве веры и любви. Отдельная душа понимается не как изолированная монада, а как уникальный момент совместного духовного существования.

Идея преодоления крайностей индивидуализма и поверхностного коллективизма выглядит чрезвычайно привлекательной - настолько, что иногда трактуется как сердцевина русской идеи, как "определенный ответ" на вопрос "Что такое Россия?", который дала "вся наша история и наша национальная мысль": "Россия - это Собор земли, державы и церкви, т.е. единство духа, царства и

гражданского общества", "изначально присущий ей образ единства "верхов" и "низов", власти и народа", "исходное согласие, изначальное единство идеалов и интересов всех русских православных людей, независимо от их возраста, положения и богатства".

Неистребим утопизм в российском духовном опыте. Где и когда на Руси был осуществлен этот Собор? Противостояние народа и власти, перманентный внутрицерковный раскол, противостояние и нетерпимость в обществе, гражданские конфликты и войны - или этого всего не было? Или речь идет об очередном заклинании желаемого в действительное? Скорее всего, мы имеем дело с выражением тоски по тому, чего не было и нет. У кого что болит, тот о том и говорит.

Стремление к единству объединяло и правых и левых, и верхи и низы, которые, тем не менее, до сих пор никак не объединятся несмотря на все слова, призывы и заклинания "не делить страну на красных и белых, на победителей и побежденных". Раздираемое коллизиями общество держалось исключительно силой власти, подминавшей под себя и гражданское общество и веру (церковь). Высокая идея соборности на практике оборачивалось идеологическим и духовным обоснованием и оправданием имперской экспансии по всем азимутам и полным попранием личности.

Какое уж тут разделение властей, гражданское общество и права человека, когда требуются "массовый порыв", оправданность любых жертв бескорыстием и беззаветностью. "Варварский народ тот, писал С.М.Соловьев, - который сдружился с недостатками своего общественного устройства, не может понять их, не хочет слышать ни о чем хорошем; напротив, народ никак не может назваться варварским, если, при самом неудовлетворительном состоянии, сознает эту неудовлетворенность и стремится выйти к порядку лучшему".

Выработав высокий идеал духовности, но не имея ему опоры в реальности, русская философия свободы попала в безвоздушное пространство между призывом "Смирись, гордый человек!" и человекобожеским самозванством. А русским либералам оказалось нечего противопоставить своим идейным противникам на практике. Не видя в условиях торжествующего самовластья реальных основ свободы, они питали надежды на ту же власть, апеллировали и апеллируют к ней же. Вопрос о свободе в российском контексте стал вопросом о власти. В совершенно аналогичной ситуации находится и нынешний российский либерализм, отнюдь не всегда совпадающий с демократией: не доверяя электоральному большинству, он тяготеет к авторитарному режиму личной власти.

Проблемы личности и свободы, заклятые в словесные формы соборности, но не решаемые реально, оборачиваются проблемой личности первых лиц государства. Всех волнует вопрос о власти, но исключительно в плане воли и мотивов первых лиц, но не заботит собственная личная свобода. Забота о процедурах, гарантиях и т.п. интереса не вызывают - кто бы их не начинал об этом разговор. Не понятый в прошлом веке К.Д.Кавелин, правозащитники от В.С.Есенина-Вольпина до А.Д.Сахарова и С.А.Ковалева, фигура А.И.Солженицына вызывали общественный интерес только в качестве страдальцев от режима. Но слова о личности, о правах человека, о возрождении земства и выращивании власти снизу остаются не услышанными, невостребованными, отодвигаемые - как нечто скучное.

Идея соборности как свободного союза свободных людей столь же русская как и французская, и американская. Свобода - она "и в Африке" свобода, вне зависимости от способа ее метафизического осмысления и выражения: то ли как соборность,то ли как кантовская свобода воли - модификация категорического императива. Дело не в том, чтобы стать "как на Западе", а в том, чтобы перейти от слов о высокой духовности, нравственной правде и соборной свободе к поступкам и жизни по ним, от слов и заклинаний к реальности и делам. Сколько ни говори "Халва, халва..." - во рту слаще не станет. И какая разница, кто говорит о "халве" - то ли романтик всеединства, полагающий, что великую идею почему-то всегда извращают при попытках реализации, то ли либерал-западник, тоже обижающийся на реальность и электорат. Простое заимствование либерализма потому и отторгается российским духовным опытом, что берется "готовый продукт" (black box без знания в кончиках пальцев его сделанности), не имеющий органических связей с реальной культурой, в них не укорененный.

Поэтому главная задача заключается в поиске реального культурно-исторического опыта свободы, сегментов российского общества, в которых реализовывался и реализуется опыт автономного (от государственной власти) существования. Сфера деловой активности в этом плане несомненно представляет особый интерес. В отличие от форм официальной и неофициальной религиозности, диссиденства в среде научной и художественной интеллигенции, субкультуры андерграунда, сфера бизнеса дает опыт не столько духовного самоопределения и самостояния, сколько опыт реального практического самостоятельного жизненного обустройства.

Заключение. Свобода, справедливость и польза: простые критерии этики рынка

Уяснение реальной укорененности свободы в обществе, условий ее созревания и проявления, предполагают уточнение нескольких важных идей. Прежде всего это относится к соотношению свободы, воли и ответственности.

Когда человек свободен? Когда он принимает решения и, значит, он за них и отвечает. Свобода потому и является человеческим измерением бытия, что человеку силой разума дано понять меру и глубину своей ответственности (=свободы) в бытии. Чем шире личностный горизонт, чем более открывается человеку многообразие его связей с миром и в мире, тем он более вменяем в обоих русских смыслах вменяемости. То, что ответственность - не "вертикальное" отношение, хорошо знают хорошие менеджеры и воспитатели. Ответственность "сверху вниз" ничего кроме безответственности не порождает. Находящийся "внизу", исполняя не свою волю будет всячески уклоняться от принятия самостоятельных решений. Поэтому, если хочешь что-то вменить человеку, спросить с него - предоставь ему сначала свободу принимать по этому поводу решения.

В ситуации свободы границы свободы и ответственности совпадают. И как тогда я могу стать свободнее? Только отнесясь к другим, как таким же свободным людям, найти общность интересов и сплести ткань взаимно свободных, т.е. взаимно ответственных отношений. В свободном обществе социальное пространство всюду плотно структурировано этими отношениями. Выражаясь экономически, свободное общество потому и богатеет, что это общество взаимного удовлетворения взаимного спроса. Если угодно, это общество конкретной, не метафизической соборности.

В ситуации воли меня интересы других не интересуют напрочь. У меня есть Великая Идея, я готов за нее пострадать, но и других не пощажу. Социальное пространство не структурировано. В нем как в шары в пустом барабане носятся самозванцы со своими идеями, наскакивают, отскакивают друг от друга. Шуму, грохоту много до тех пор пока не появится суперсамозванец, который встряхнет всех и выстроит по ранжиру.

В этом плане очевидно, что политическая демократия является результатом, итогом, продуктом, если угодно - упаковкой всюду плотных рыночных отношений, когда существуют социальные ткани, на которые демократия может опереться. Попытки построить демократические институты в ситуации воли способствуют только дестабилизации и развалу общества. Поэтому нынешний дрейф российского общества к политическому авторитаризму неизбежен как восход солнца завтра. Следует только помнить, что нигде и никогда переход к демократии не предшествовал переходу к рыночной экономике, становлению которой необходима политическая стабильность. Но зато весь исторический опыт свидетельствует, что по мере становления и созревания рыночной экономики, в обществе устанавливается адекватный ей демократический строй.

Решение задачи перехода к ситуации свободы, как представляется, состоит не в том, чтобы инновационно насаждать или реставрировать некую нравственную культуру. Российское общество настолько травмировано, оно находится в состоянии настолько глубокого социального и нравственного стресса, что вывести его из этого состояния могут только простые и сильные средства. Так же как переломы костей невозможно лечить психотерапевтическими методами, так и в этой ситуации вряд ли помогут попытки разработки и продвижения либеральных этических проектов.

Должны работать простые и ясные критерии. Так и в нашем случае, в качестве ростков этики современного отечественного бизнеса могут быть признаны те проявления нравственной культуры, которые имеют конструктивный характер. Поэтому представляется оправданной точка зрения, согласно которому поиски неких универсальных этических принципов вряд ли плодотворны. Более того, платонистски ориентированная этика оказывается социально опасной, так как предполагает «внедрение» в социальную жизнь неких нравственных оснований, не всегда в ней укорененных, чревата утопическим прожектерством, самозванством, безответственной нетерпимостью. В этом плане призывы к общечеловеческим ценностям ничуть не лучше призывов к «соборности». И то и другое - теоретически безупречные основания этики, но в реальной жизни оборачиваются собственной противоположностью, что даже вынуждает их адептов сокрушенно признавать, что, к сожалению и почему-то реальная жизнь и реальные соотечественники плохо соответствуют замечательным философическим конструкциям.

Более плодотворным представляется вектор анализа, направленный не от общих идей к реальной нравственной культуре, а наоборот - от реальной практики к ее этическому осмыслению. Такое осмысление должно предшествовать любым попыткам реализации этических моделей. Да и возможны ли конкретные социальные технологии выявления и поддержки культуры социально ответственного бизнеса? Элементарный здравый смысл подсказывает, что будущее именно за честным бизнесом и культурой

менеджмента, без которых немыслимы public relations, работа с персоналом, практическая этика бизнеса и т.д.

И отрадно, что процесс самоорганизации именно в этом направлении уже начался. Примерами могут служить созданное в Санкт-Петербурге в начале 1998 года Бюро честного бизнеса, по итогам специальных опросов и экспертиз публикующее списки социально-ответственных фирм и фирм ненадежных. Другим примером может служить Академия культуры бизнеса, объединяющая лиц, заинтересованных в формировании отечественной культуры бизнеса.

Но культивирование социально ответственного бизнеса предполагает некую платформу, реальные ткани реальной конструктивной культуры нравственности, опираясь на которую только и можно рассчитывать на что-то жизненное.

В этой связи особенно любопытны перспективы утилитаристского подхода, который является одной из этических основ либерализма. Утилитаристский подход привлекает своим демонстративным отказом от абстрактно-рационалистических конструкций нравственности, акцентированной позитивистской ориентацией, «ползучим эмпиризмом». Чрезвычайно показательно в этой связи резко отрицательное отношение И.Бентама - создателя утилитаристской этики к Французской революции и Декларации прав человека. И.Бентам исходил не из абстракций, а из очевидностей реальной жизни, которая полна радостей и боли. Человек стремится к удовольствию и избегает страдания. Речь, таким образом, идет об этике, в которой добро (благо) идентифицируется с удовольствием, а зло - со страданием. Но, в отличие от классического гедонизма (например, эпикуреизма) И.Бентам говорил о «расчетливом гедонизме», то есть буквально калькуляции, исчислении перспектив наибольшего блага. Подобный «бизнес-план» максимизации удовольствия и минимизации страдания, согласно И.Бентаму, и лежит в основе социальных форм поведения, вынуждая, например, отказываться от сиюминутных удовольствий ради достижения большего в перспективе. Это индивидуализм и эгоизм, которому российские последователи О.Конта и английских позитивистов дали имя «разумного эгоизма», а, попытавшись реализовать его на практике, сами вскоре получили клеймо «нигилистов», поскольку ориентировались не традиционные духовные ценности, а исчисление практической пользы, кстати, вполне в духе И.Бентама - достижения наибольшего счастья наибольшим числом людей. Вины утилитаризма в том, что он на российской почве вместе с ницшеанством, руссоизмом и гегельянством стал одной из составляющих гремучей смеси революционаризма, нет никакой. На Руси многих поняли «слишком буквально», оказавшись «большими католиками, чем сам Папа». Что же касается утилитаризма, то его рационалистическая составляющая чрезвычайно показательна именно с этической точки зрения.

Речь идет о самоограничении индивидуализма, пусть даже тактическом, но самоограничении. Ничто, например, не мешает рассматривать аскезу как путь к высшему блаженству и спасению души. Но интереснее другое - расчетливый гедонизм оказывается основанием социального поведения. Иначе говоря, самоограничение обусловлено социальным характером человеческого бытия. А если речь идет о таких его формах, как семейная жизнь, хозяйственная деятельность, то утилитаризм оказывается достаточно эффективной практической этикой, ориентирующей личность на сотрудничество.

Опыт и мнения Циничное время весьма способствует прояснению сознания и выработке конструктивного, социально ориентированного поведения. Так, согласно многим недавним социологическим исследованиям ценностей российской молодежи (на материале Санкт-Петербурга и Москвы), любовь, традиционно и неизменно занимавшая 1-е место в молодежном рейтинге ценностей, оказывается на третьем месте. На 2-м - деньги, а на 1-м - ... хорошее образование. Для социологов это было неожиданным, но … циничное время все ставит на место. Любовь - замечательная вещь, но без денег ей плохо. Найти деньги сейчас это не особая проблема, но с приличным образованием и дипломом - больше гарантий. Первая волна легких денег, ларечного бизнеса и т.п. вызвала у молодежи в начале 1990-х приступ эйфории необязательности образования и учебы вообще. Но прошедшая в середине 1990-х первая «прополка» выщелкнула многих из бизнеса и, бросившие в свое время учебу, оказались буквально у разбитого корыта. Вставиться обратно в бизнес им было уже практически невозможно: даже на второстепенные роли уже спрашивали диплом. А многие уже обзавелись семьями, надо было поднимать детей, а на рынке труда подпирают новые поколения, уже дипломированные...

Утилитаристская модель этики бизнеса, как наиболее простейшая, имеет широкий спектр реализаций. В криминализированном бизнесе это может быть прямой подсчет на калькуляторе - что дешевле: купить человека или убить его. Проявляется она и в откровенном цинизме чиновничества. Многие зарубежные бизнесмены, активно занимающиеся благотворительной деятельностью в сфере культуры у себя на родине, в личных беседах объясняют, почему они это не делают в России, тем, они этим обязательно займутся, но лет через 5-7, а пока им дешевле дать взятку чиновнику.

Но утилитаризм 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 важней разговоров о дружбе». Справедливость этих слов убедительно демонстрирует интенсивный опыт нового российского бизнеса.

После эйфории 1991-1992 годов, когда не учреждался разве что ленивый, весьма быстро наступило 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. Затем весьма скоро наступил следующий этап взросления отечественного бизнеса, осознание того, какую роль в бизнесе играет общность интересов. Проекты и программы рождаются от общности интересов конкретных людей. Бизнес начинается не с денег, не с оборудования. Можно иметь деньги, приличную материально-техническую базу, даже отличную товарную идею, но все пойдет прахом, если не было выяснено - какие у кого из участников интересы и мотивы. Поэтому важно сначала разобраться, кто чего хочет, сплести реальную общность интересов.

Но тогда рано или поздно, но неизбежно наступит следующий момент истины: прежде чем плести общность интересов с другими, необходимо разобраться с самим собой: а ты сам-то чего хочешь? кто ты такой 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, необходимость нравственной рефлексии, то становится ясным, что индивидуализм и гедонизм утилитаризма очень и очень не банальны. В этой связи в высшей степени показательно появление с большой помпой поданной как программный манифест наиболее продвинутой части российского делового мира статьи П.Авена - президента Альфа-банка: один из наиболее успешных банкиров и эффективных лоббистов пишет об общественной морали как главном условии экономического роста и деловой активности!

Никакая этика и никакая правовая культура не востребованы до тех пор, пока сумма прибыли превышает любое наказание. В этой ситуации действует лининское: "Мораль? Выдумка слабых, жалобный стон неудачников!" Но время стремительного обогащения за чужой счет, а точнее – за счет всего общества, уходит. Так же уходит и время морали: "нахватать и свалить". "Сваливать" становится некуда. Надо строить отношения с обществом, надо устанавливать правила и игры и их придерживаться.

Другой разговор – какие это могут быть правила. В России складывается двойственная нравственная ситуация. С одной стороны – возрождение массового интереса к православию, рост влияния РПЦ (при очевидной поддержке государства) на общественную жизнь, претензии РПЦ на роль нравственного наставника российского общества. Даже если оставить в стороне обоснованность таких претензий в силу неоднозначной нравственной позиции официальной церкви в советское время, ее слабость к власть предержащим, все равно ситуация складывается непростая. Православие – религия нравственного максимализма. Как уже отмечалось, оно не мобилизует человека на жизнь в этом мире. Оно рассматривает эту жизнь как юдоль страдания, нравственного испытания и предуготовления к жизни иной. Поэтому оно не оставило трудовой этики и этики хозяйственной деятельности – сколько их не искали в нем С.Булгаков и другие отечественные религиозные мыслители.

С другой стороны, развитие рыночной экономики и рыночных отношений требует реальной этики реальных отношений, позволяющей выстраивать активные хозяйственные отношения. В этой связи становится очевидным, что PR, маркетинг, как и вся рыночная экономика – не очень вписываются в православную систему ценностей. Не православное это дело - ссудный процент (а это все банковское дело), принцип "ты мне – я тебе" (а это смысл любой сделки). Сам бизнес в российско-советской традиции – грех, не чистое дело. Что уж тогда говорить о PR?! Имидж строить?! Личину одевать?! Прикидываться!? Полюбите нас грязненькими – чистенькими-то каждый полюбит!

Можно сказать, что по мере вхождения России в глобальные рынки, глобальные информационное и культурное пространства будет все более отчетливо проявляться противоречие и даже противостояние православных духовных традиций и реальной этики деловых отношений. Важны и необходимы обществу обе моральные концепции? Как ориентированная на продуктивные реальные отношения в этой жизни, так и ориентированная на отрицание ценности этого мира во имя мира духовного.

К сожалению, в России отсутствует опыт подобный опыту средевекового Китая, когда одновременно реализовывались две морали: конфуцианская – для реальных отношений в обществе, в работе, и даосизм (впоследствии еще и чань-буддизм) – для жизни духовной. И чиновник, отойдя от дел, мог пожить в уединении, набраться духовных сил, чтобы потом вернуться к делам мирским с их моралью. Российскому опыту такая толерантность к поведению личности чужда. Требуется что-то одно, и чтоб все были одинаковы. Или уж чтоб праведник сидел в скиту и не занимался делами мирскими. А нам, грешным остается удобное, но нравственно сомнительное правило: "Не согрешишь – не покаешься, не покаешься – не спасешься".

Фактически же, когда конкретный человек в реальной жизни, в том числе (и особенно) в бизнесе сталкивается с необходимостью выбора – чем руководствоваться для достижения конкретных целей – высокими духовными ценностями или реальной утилитарной этикой максимизации совокупной пользы – выберет второе. Даже РПЦ зарйекомендовала себя как успешный игрок на рынке, долгое время будучи одним из основных поставщиков импортных сигарет и алкогольных напитков на российский внутренний рынок, получив, правда, для этого немалые преференции и льготы.

Утилитаризм – как стремление к получению наибольшей пользы (выгоды), конечно же чреват на начальных этапах подавлением конкурентов, рассмотрением потребителей, партнеров и власти как инструмента получения этой выгоды, и конечно же – "черным пиаром". Но также как невозможно заставить живое существо есть и пить, если оно не голодно и не испытывает жажды, так и бизнес, рано или поздно приходит к простой мысли, что максимизация прибыли предполагает заинтересовать в бизнесе других, т.е видеть в других не только и не столько средства, сколько социальных партнеров. И тогда неизбежно самоограничение, переход от ситуации воли к ситуации свободы, от периода "сильных личностей" к "служению" и "социальному партнерству", о которых говорилось выше. Зачем уничтожать противника, если в долговременной перспективе придется восстанавливать его порушенное хозяйство, да еще противостоять неизбежной мести. Лучше договариваться, оптимизировать и гармонизировать целостные отношения (дао). .

В отличие от национально-этнических традиций, религиозных ценностей и норм, аккумулирующих и сохраняющих общие духовные ориентиры нравственности, этика деловой активности оказывает решающее влияние на формирование реальной нравственной культуры, выступая при этом своеобразным практическим ориентиром-образцом для нравственной культуры других сфер общественной жизни.

На наших 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».

Самостоятельный рост, и вхождение в мировую экономику приводят российское общество в ситуацию ответственной свободы, одним из наиболее характерных выражений которой является деловая активность. 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.

Можно говорить, что дальнейшее развитие этики российского бизнеса, как и российской деловой культуры в целом зависит от нескольких решающих факторов:

- реальной правовой государственной политики;
- самоорганизации самого бизнес-сообщества;
- системы бизнес-образования, воспроизводящей это сообщество.

Что касается роли государства, то последнее, несмотря на его традиционно доминирующую роль в экономических и правовых отношениях в России, до сих пор играет не всегда конструктивную роль. Печально знаменитые залоговые аукционы времен приватизации, система экспортных и импортных квот и льгот породили широко разветвленную систему доверительно-клиентальных отношений, способствовали росту коррупции, формированию т.н. олигархов - особо приближенных к власти лиц и групп. Попытки же широко декларируемой борьбы с коррупцией оборачиваются борьбой по новому переделу собственности.

Многочисленные и широкие дискуссии последнего времени на тему «Власть и предпринимательство» показывают, что шаги со стороны государственных органов власти, способствующие утверждению здоровых и конструктивных способов ведения деловой активности в России, довольно очевидны:

- формирование системы законов и нормативных актов, простых, понятных и недвусмысленных при их толковании;
- упрощение налоговой сферы и порядка регистрации дела, сведение к минимуму необходимости личных контактов предпринимателей с чиновниками различного уровня;
- вытеснение организованной преступности из сферы легального бизнеса и обеспечение надежной безопасности предпринимателей;
- широкая поддержка честного бизнеса, в том числе и с помощью общественности (учреждение специальных премий, знаков и т.п.);
- обеспечение гарантии нерушимости принципа частной собственности;
- поддержка международной экономической деятельности отечественных предпринимателей;
- обеспечить действенность и эффективность судебной системы, прежде всего - арбитража.

Важную роль играет и самоорганизация самого делового мира: различные союзы, ассоциации и прочие объединения, деятельность которых направлена на защиту и продвижение интересов отечественного бизнеса, формирование общественного мнения. А это тоже ни что иное как вопросы конкретных PR.

Рекомендуемая литература

- Авен П. Экономический рост и общественная мораль. // КоммерсантЪ. - № 34. - 29.02.2000. - с.8.
- Благотворительность в России. Социальные и исторические исследования. СПб: Лики России, 2001. – 850 с.
- Булгаков С.Н. Философия хозяйства – М.: Наука, 1990, с.180
- Вебер М. Избранные произведения. – М.: Прогресс, 1990.
- Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. – Н.Новгород: PR-Эксперт, 2002;
- Власть, бизнес и гражданское общество. М., 2003.
- Де Джордж Р. Т. Деловая этика. — СПб.: Экономическая школа; М.: Издат. группа «Прогресс», 2001. Т. 1. — 496 с. Т. 2. — 560 с.
- Деньги и благотворительность. М.1994. - No.1 и далее;
- Духовность России: традиции и современное состояние.- СПб. 1994.
- Перминова С.В. Культура в системе развития деловой активности: Монография в 2- ч. – СПб.: СПб ГУКИ, 2002, с.436
- Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2000.
- Решение социальных проблем в местном сообществе. Российский и международный опыт. Пермь: Администрация г.Перми, 2001. – 110 с.
- Русская философия собственности (XУШ-XXвв.). СПб: Ганза, 1993.
- Тульчинский Г.Л.: Самозванство. Феноменология зла и метафизика свободы. СПб, 1996;
- Тульчинский Г.Л. Свобода и смысл. The Edwin Mellen Press. Lewiston-Queenston-Lampeter. 2001.
- Ходорковский М. / Ведомости. 2004.
- Шихирев П.Н. Этические принципы ведения дел в России. М.: Финансы и статистика, 1999. — 248 с.
- Этика политического успеха. Тюмень-Москва, 1997
- Этика успеха. Вестник исследователей, консультантов, ЛПР. Вып.1-11. Тюмень-Москва. - 1994-1997;
- Якимец В.Н. Социальное партнерство и маркетинг. М., 1998.

ЛИТЕРАТУРА

1. Азбука рекламы, паблисити и паблик релейшанс - учебная программа выживания. Информационный указатель менеджерам, маркетерам, релайтерам, имиджмейкерам, спичрайтерам, промоутерам и рекламистам. СПб - АТА «Болгар». - 1998 - 68 с.;
2. **Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;**
3. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров и маркетеров. - М.- Гном-пресс. - 1997. - 256 с.;
4. Антипов К.В., Баженов Ю.К. Паблик рилейшнз: Учебно-практическое пособие. - М. - Изд.дом «Дашков и К°». - 2002. - 148 с.;
5. Арнольд Н. Тринадцатый нож в спину российской рекламе и public relations. М.: Топ-медиа, 1997;
6. Аррендодо Л. Искусство деловой презентации. - Челябинск: Урал LTD. - 1998. - 513 с.;

7. Астахова Т.В. Связи с общественностью для третьего сектора. - М.:Знак, - 1996. - 32 с.;
8. Бард А., Зодерквист Я. Netократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма. – СПб: Стокгольмская школа экономики, 2004.
9. **Баркеро КабрероХ.Д. Связи с общественностью в мире финансов. - М.-1996;**
10. Белановский С.А. Метод фокус-групп. - М. – Никколо М. – 2001;
11. Бенедиктова В.И. О деловой этике и этикете. - М., 1994;
12. Берд Полли. Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа. Минск. - Амалфея. - 1997. - 208 с.;
13. Билецкий А.Э. Паблик рилейшнз. Защита интересов и репутации бизнеса. М.: ФМ Экмос, 2002;
14. Блажнов Е. Public relations. Приглашение в мир цивилизованных рыночных отношений и общественных отношений. Учебное пособие для деловых людей - М.- ИМА-Пресс. - 1994 - 158 с.;
15. **Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов-на Дону. - Феникс. - 1998- 318 с.;**
16. Боданов Е.Н., Зазыкин В.Г. Психологические основы «паблик рилейшнз». СПб: Питер, 2003;
17. Борисов Б.Л. Реклама и паблик рилейшнз. Алхимия власти. М.: РИП-холдинг, 1998;
18. **Борисов Б.Л. Технология рекламы и PR. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 624 с**.;
19. **Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;**
20. **Браун Лилиан. Имидж - ключ к успеху. СПб. - Питер-пресс - 1996 - 284 с.;**
21. Буари Ф. А. Паблик рилейшнз или стратегия доверия. М.- Имидж-Контакт/Инфра-М. – 2001. – 178 с.;
22. Варакута С.А., Егоров Ю.Н. Связи с общественностью. М.: ИНФРА-М, 2003. – 246 с.;
23. Василенко А.С. Пиар крупных российских корпораций. М.: ГУ-ВШЭ, 2001.
24. **Векслер А. Связи с общественностью для бизнеса. Нижний Новгород. – PR-Эксперт. – 2001. - 194 с.;**
25. Векслер А.Ф. Связи с общественностью для некоммерческих организаций: Технология успеха. - Н.Новгород - Биржа плюс Пресс-клуб - 1998 - 46 с.;
26. Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. Н.Новгород: PR-Эксперт, 2002. – 310 с.
27. **Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. - СПб - ТОО «Триз-Шанс» - 1995 - 228 с.;**
28. Ворошилов В.В. Журналистика и бизнес. Реклама и «паблик рилейшнз» в структуре массовой информации. СПб - 1993 - 46 с.;
29. Ворошилов В.В. Журналистика и рынок. Проблемы маркетинга и менеджмента средств массовой информации. СПб, 1997 - 232 с.;
30. Галкин С. Бизнес в Интернет. - М., 1998;
31. **Гартон Э. Паблисити: жми сюда. СПб: Питер, 2003. – 267 с.;**
32. **Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;**
33. Грин Э. Креативность в паблик рилейшнз. СПб: Изд.Дом «Нева», 2003. – 224 с.;
34. Дебор Г. Общество спектакля. - М. - Логос. - 2000;
35. **Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;**
36. Джей Рос. Как писать предложения и отчеты, которые приносят результаты. - Минск. - Амалфея. 1997. - 180 с.
37. Джей Энтони. Эффективная презентация. - Минск. - Амалфея. - 1996 - 210 с.;
38. Дилтс Р. Изменение убеждений с помощью НЛП. - М. - Класс. - 1997;
39. Дилтс Р. Фокусы языка.Изменение убеждений с помощью НЛП. - СПб. - Питер. - 2000. - 314 с.;

40. Дмитриев А.В., Латынов В.В., Хлопьев А.Т. Неформальная политическая коммуникация. - М., 1996;
41. Добробабенко Н.С. Фирменный стиль: принципы разработки, использования, оценки. М. - В/О Внешторгреклама - 1986 - 11 с.;
42. Домнин Н. Брендинг: новые технологии в России. СПб: Питер, 2002.
43. **Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.- Филинъ. - 1996. - 285 с.;**
44. Егорова-Гантман Е., Плешаков К. Политическая реклама. - М. - Никколо М. - 1999. - 238 с.;
45. Журналистика и культура. - СПб, 1998. - 88с.;
46. **Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации»;**
47. **Закон РФ от 18.07.1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе»;**
48. Зарубина Н.Н. Социально-культурные основы хозяйства и предпринимательства. – М.: Магистр, 1998. – 360 с.;
49. Зверинцев А.Б. Коммуникационный менеджмент. Рабочая книга менеджера PR. - СПб- «Союз» - 1997. - 288 с.;
50. Иванченко Г.В. Реальность Паблик рилейшнз. – М.: Смысл, 1999. – 153 с.;
51. Игнатьев Д., Бекетов А., Сыроквашкин Ф. Настольная энциклопедия Public Relations.М.: Альпина Паблишер, 2003;
52. Имшинецкая И. Креатив в рекламе. М: РИП-Холдинг, 2002. – 172 с.;
53. Интегрированные маркетинговые коммуникации //Top-Manager. 2002’11.
54. Исаева А. Можно ли научиться острить? М., 1996;
55. Йенсен Р. Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес. – СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2004 – 270 с.
56. Казаков Ю.В. На пути к профессионально правильному. Российский медиа-этос как территория поиска. М.: Центр прикладной этики, 2001;
57. Катасонова Е.Л. Японские корпорации: культура, благотворительность, бизнес. - М.- Наука - 1992;
58. **Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;**
59. Кирюнин А.Е. Имидж региона как интериоризация культуры. – М: Кн.Дом «Университет», 2000;
60. Кичаев А.А. PR для карьеры, для семьи и для себя. М.: Вершина, 2003. – 240 с.;
61. Кляйн Н. No logo. Люди против брэндов. М.: Добрая книга, 2003 – 624 с.
62. Коддлер И. Успешная презентация. – М.: ОЛМА-Пресс Инвест, 2003. – 64 с.;
63. **Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;**
64. Коробович Ю.Г., Перминова С.В., Тульчинский Г.Л. Служба культуры. - Л.- Лениздат - 1988;
65. Королько В.Г. Основы паблик рилейшнз. М., К.: Рефл-бук, Ваклер, 2000. - 528 с.;
66. Кривоносов А.Д. PR-текст в системе публичных коммуникаций. СПб: СПб ГУ, 2001. – 254 с.;
67. Кузнецов М., Цыкунов И. Практическая психология PR и журналистики. Как позволять другим делать по-вашему. М.: РИП-холдинг, 2002. –148 с.;
68. Культура и власть. Материалы российско-американского семинара. - СПб - 1994;
69. Культура: организация, управление, экономика. - СПб - 1992;
70. **Кэссон Г. Как завоевать престиж. - М. - Фаир. - 1998. - 176 с.;**
71. Лазутина Г.В. Профессиональная этика журналиста. - М. - Аспект-Пресс. - 1999. - 208 с.;
72. **Лебедева Т.Ю. Искусство обольщения. Паблик рилейшнз по-французски. М. - МГУ - 1996 - 132 с.;**
73. Лебедева Т. Паблик рилейшнз. Корпоративная и политическая режиссура. Модели, система ценностей, каналы СМИ. - М. - 1999;

74. Лисовский С.Ф., Евстафьев В.А. Избирательные технологии: история, теория, практика. – М.: РАУ Университет, 2000. – 320 с.;
75. Лукашев А.В., Пониделко А.В. Анатомия демократии, или черный PR как институт гражданского общества. – СПб, 2001;
76. Лэйхифф Д.М., Пенроуз Д. Бизнес-коммуникация. СПб: Питер, 2001.
77. **Льюис Р.Д. Деловые культуры в международном бизнесе. От столкновения к взаимопониманию. – М., 1999.**
78. Максимов А. «Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). «Мордоделы & Imagemakers. - М. - 1999. - 199 с.;
79. Малышков В.И. Сибирский вектор. Выборы губернатора Красноярского края. - М. - 1998. - 228 с.;
80. Марлоу Ю. При участии Д.Сайлео. Пиар в электронных СМИ. - М: Мир, 2002. – 236 с.;
81. Мастенбрук В. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации. - М., 1996;
82. Мехлер Г. Власть и магия PR. М., СПб и др.: Питер, 2004. – 174с.;
83. Мещанинов А.А. Образ компании. М.: Новости, 2001.
84. Мирошниченко А.А. Public Relations в общественно-политической сфере. - М. - 1998;
85. Михайлов А.Г., Романов Ю.В. Обитатели миража. PR специального назначения. М.: ОЛМИ-Пресс, 2002. – 288 с.;
86. Мицкевич Э., Файерстоун Ч. Телевидение и выборы. - М. - Галерея. - 1999. - 80 с.;
87. Моисеев В.А. Паблик рилейшнз. Теория и практика. - М.: Омега-Л, 2001. - 376 с.;
88. Моисеев В.А. Паблик рилейшнз – средство социальной коммуникации (теория и практика). - Киев: ДаКор, 2002. - 500 с.;
89. Муратов С.В. Нравственные принципы тележурналистики. Опыт этического кодекса. М. – Права человека, 1997;
90. Муратов С. ТВ - эволюция нетерпимости. (История и конфликты этических представлений). - М.: Логос. - 2001. – 240 с.
91. Мурашко Ю.М. Планирование и проведение PR-кампаний. Теория и практика. СПб: Невский ин-т языка и культуры, 2001. – 116 с.;
92. Мюррей А. PR. М.: Град-Фаир, 2003. – 192 с.;
93. Найт С. Руководство по NLP.- СПб, 2000;
94. **Невзлин Л.Б. “Public relations” - кому это нужно? Основы учебного курса. - М. - Экономика - 1993. - 222 с.;**
95. Нордстрем К., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб: Стокгольмская школа экономики в СПб, 2000.
96. **Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз. . М. Имидж-контакт, 2001. VIII, 628 с**.
97. Ольшанский Д.В. Антикризисный PR и консалтинг. СПб: Питер, 2003;
98. Ольшанский Д.В. Политический PR. СПб: Питер, 2003. – 544 с.;
99. Паблик Рилейшнз - образование и профессия. СПб, 1998;
100. Паблик рилейшнз. Связи с общественностью в сфере бизнеса. - М.: Тандем, ЭКМОС, 2001. – 352 с.;
101. Пашенцев Е.Н. Паблик рилейшнз от бизнеса до политики. - М.: Финпресс. - 2002;
102. Пониделко А.В., Лукашев А.В. «Черный PR» как способ овладения властью , или Бомба для имиджмейкера. - СПб. - Третье тысячелетие. - 2000. - 176 с.;
103. Почепцов Г.Г. Имидж: от фараонов до президентов. Строительство воображаемых миров в мифе, сказке, анекдоте, рекламе, пропаганде и паблик рилейшнз. - Киев. - АДЕФ-Украина. - 1997 - 328 с.;
104. Почепцов Г.Г. Имиджеология. - М.-К. - Рефл-бук-Ваклер. - 2000. -768 с.;
105. Почепцов Г.Г. Информационные войны. - М. - К.: Рефл-бук-Ваклер, 2000;

106. Почепцов Г.Г. Коммуникативные технологии двадцатого века. - М.-К.: Рефл-бук - Ваклер, 1999. - 352 с.;
107. Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. - М.-К.: Рефл-бук-Ваклер, 1999. - 624 с.;
108. **Почепцов Г.Г. Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. - М. - Центр - 1998 и др. - 352 с.**;
109. Почепцов Г.Г. Профессия: имиджмейкер. - Киев - ИМСО МО Украины - 1998 - 256 с.;
110. Почепцов Г.Г. Психологические/Информационные войны. - М., 1998;
111. Почепцов Г.Г. Теория и практика коммуникации. - М., 1998;
112. Почепцов Г.Г. Теория коммуникации. – М., 2001;
113. Практика менеджера паблик рилейшнз - М., 1995;
114. Практика паблик рилейшнз. М., 1997;
115. Президент по выбору. Модели желаемого будущего. - М. - 2000;
116. Пронина Е.Е. Психологическая экспертиза рекламы. Теория и методика психотехнического анализа рекламы. – М. – РИП-холдинг. – 2000. – 96 с.;
117. Протокол и этикет для деловых людей. - СПб -1994;
118. Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. - М., 1999;
119. 50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997-2000 гг. М.: ИМА-пресс, 2001. – 432 с.;
120. Райс Э., Райс Л. Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму. М.: Изд-во АСТ, 2004. – 313 с.;
121. Романов А.А., Ходырев А.А. Управленческая имиджеология. Тверь, 1998;
122. Рюттингер Р. Культура предпринимательства. -М. - 1992;
123. Сабат Э.М. Бизнес и этикет. - М., 1999;
124. **Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;**
125. **Самые успешные PR-кампании в мировой практике. – М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. – 305 с.;**
126. **Санаев А. Русский PR в бизнесе и политике. М.: Ось-89, 2003. – 240с.**
127. Связи с общественностью в политике и государственном управлении. М.: РАГС, 2001.
128. Связи с общественностью для бизнеса. - Н.Новгород, 2000;
129. Сегела Ж. Национальные особенности охоты за голосами. - М. - Вагриус. - 1999;
130. Синяева И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности. - М.: ЮНИТИ. - 1998;
131. Скотт М. Паблик Рилейшнз. Теория и практика. М.: Вильямс, 2000;
132. Скрипюк И.И. Политическая реклама и политический PR в России //Общество и политика. - СПб, 2000, с.192-244;
133. СМИ и выборы (юридические рекомендации). - М. - Галерея. - 1999. - 88 с.;
134. Смирнов Э.А. Управление качеством рекламы. М.: РИП-холдинг, 2001. – 263 с.;
135. Соколов И. Технология популярности, или паблик рилейшнз. - Минск. 1999;
136. Спивак В.А. Современные бизнес-коммуникации. СПб: Питер, 2001.
137. Спиллейн М. Имидж женщины. Пособие для преуспевающей женщины. Лик пресс. 1996. - 158 с.;
138. Спиллейн М. Имидж мужчины. Пособие для преуспевающего мужчины. Лик пресс. 1996. - 168 с.
139. Статус специалиста по связям с общественностью и его профессиональная подготовка. - СПб. – СПб ИВЭСЭП. - 1999. - 148;
140. Томилин А. Культура предпринимательства. - М., 2000;

141. **Тульчинский Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность. – СПб, 2001;**
142. Тульчинский Г.Л. Public relations. Репутация, влияние, связи с прессой и общественностью, спонсорство. - СПб - СПб ГАК. - 1994;
143. Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Культура публичной аргументации. Пермь-М.- СПб, 2004;
144. Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Подготовка пресс-релизов. Практические рекомендации. Пермь-М.- СПб, 2004;
145. Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Подготовка текстов выступлений (спичрайтинг). Пермь-М.- СПб, 2004;
146. Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Пресс-конференция. Подготовка и проведение. Пермь-М.- СПб, 2004;
147. Тульчинский Г.Л., Фатхуллин А.Р. Эффективность работы пресс-службы. М., СПб, 2004.
148. Тульчинский Г.Л., Шекова Е.Л. Менеджмент в сфере культуры. СПб: Лань, 2003;
149. Ульяновский А.В. Социальный миф как брэнд: эстетика, философская антропология, на границах запрета etc. В 2 т. СПб: Роза Мира, 2004.
150. Фаер С. Приемы стратегии и тактики предвыборной борьбы: PR-секреты общественных отношений. «Ловушки в конкурентной борьбе. Механизмы политической карьеры. – СПб, 1998;
151. Федотова Л.Н. Паблик Рилейшнз и общественное мнение. СПб: Питер, 2003;
152. **Харрисон Ш. Связи с общественностью. Вводный курс. СПб-М.: «Нева»-ОЛМА-ПРЕСС Инвест, 2003. – 368 с.;**
153. Хейг М. Электронный public relations. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2002. – 192 с.;
154. Хенслоу Ф. Практическое руководство по Паблик Рилейшнз. СПб: Нева, 2003;
155. **Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. - М. - 1999 - 212 с.;**
156. Хэйвуд Р. Все о Public Relations. Как добиться успеха в бизнесе, используя связи с общественостью. - М. - Лаборатория Базовых Знаний - Бином. - 1999. - 256 с.;
157. Честара Д. Деловой этикет. Public relations. - М. -1997 - 336 с.;
158. Чумиков А.Н. Креативные технологии «паблик рилейшнз». - М. - 1998;
159. **Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001;**
160. Шепель В.М. Имиджеология. Секреты личного обаяния. - М. - ЮНИТИ - 1997;
161. **Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. - СПб, 1999. - 444 с.**;
162. Шомели Ж. Связи с общественостью. СПб: Нева, 2003. – 128 с.;
163. Юнацкевич П.И., Кулганов В.А. Психология обмана. Учебное пособие для честного человека. -СПб, 1999;
164. Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. СПб: Петрополис,1995. - 150 с.;
165. Ali Moi. The Diy Guide to Public Relations. Britain, 1995. - 184 p.;
166. Arfin F. Financial Public Relations. - L. - 1994;
167. Aronson M., Spetner D. The Public Relations Writer's Handbook. - N.Y. etc. - Lexington Books. - 1993 - 210 p.;
168. Baskin Otis, Aronoff Craig, Lattimore Dan. Public Relations. The Profession and the Practice. - Chicago. 1997 - 502 p.;
169. Beard M. Running a Public Relations Department. - L., 1997;
170. Bell Q. The PR Business. London: Kogan Page, 1991;
171. Berge D.T. The First 24 Hours: A Comprehensive Guide to Successful Crisis Communications. Oxford: Blackwell, 1988;
172. Bernays Ed. Public Relations. - Norman: Univ of Oklahoma Press. - 1952;
173. Bernstein D. Company Image and Reality: A Critique of Corporate Communications. London: Cassell, 1986;
174. Bignel J. Media Semiotics. An Introduction. - Manchester etc. - 1997;

175. Black S. The Essential of Public Relations. - London - Kogan page. - 1993 - 192 p.;
176. Bland M. and Jackson P. Effective Employee Communications. London: Kogan Page, 1992;
177. Bland M., Treaker A., Wragg D. Effective Media Relations. - L., 1996;
178. Boorstin D.J. The Image. A Guide to Pseudo-Events in America. - N.Y.: Vintage Books, 1992;
179. Bruce B. Images of power. How the image makers shape our leaders. - L. - Kogan Page. - 1992 - 192 p.;
180. Caywood C. The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Communications. NY: McGraw-Hill, 2002. - 570 p.;
181. Center A.H., Jackson P. Public Relations Practices: Managerial Case Studies and Problems. - Englewood Cliffs (N.J.): Prentice-Hall, 2000;
182. ClampittP. Communicating for Managerial Effectiveness. Newbury Park (CA): Sage, 1991;
183. Cutlip S.M. Public Relations History from the 17th to the 20th Century. Hillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, 1995;
184. Cutlip S.M., Center A.H., Broom G.M. Effective Public Relations. - Englewood Cliffs (N.J.). - Prentice-Hall, 2000;
185. Green P.S. Winning PR tactics. Effective techniques to boost your sales. - L. - Pitman. - 1994- 185 p.;
186. Gregory A. Planning & Managing a Public Relations Campaign/ A Step-byStep Guide. - L., 1997;
187. Grunig J.E.(edit.) Exellence in Public Relations and Communications Management.- Lawrence Erlbaum Ass.Publ. - Hillsdale (New Jersy) etc. - 1992. - 666 p.;
188. Grunig J.E. & Hunt T. Managing Public Relations. – N.Y.: Holt, Rine-hart and Winston, 1984;
189. Handbook. London: Institute of Public Relations, 1999;
190. Harrison S. (ed.) Disasters and the Media: Managing Crisis Communications. Basingstoke: Macmillan, 1999;
191. Hart N. Strategic Public Relations. L.,Basingstoke: Macmillan, 1995;
192. Haywood R. Public Relations for Marketing Professionals. - L., 1998;
193. Hehir P. Running a Public Relations Consultancy. - L., 1996;
194. Hendrix J. Public Relations Cases. Belmont (CA): Wadsworth, 1998;
195. Holtz Sh. Public Relations on the Net. –NY: AMACOM, 1999;
196. Howard C.M. and Matthews W.K. On Deadline: Managing Media Relations. WavelandPress Inc., 2000;
197. How To Get Real Value from Public Relations. -L., 1998;
198. Hunt T. , Grunig J.E. Public Relations Techniques. - N.Y. - Harcourt Brace Coll. Publishers. - 1994. - 418 p.;
199. Ind N. The Corporate Image. - L., 1992;
200. International Public Relations in Practice. - L., 1994;
201. Jefkins F. Public Relations. - London - Pitman. - 1994. - 340 p.;
202. Jefkins F. Public Relations Techniques. London, 1994;
203. Jowett G.S., O'Donell V. Propaganda and Persuasion. - Newsburry Park etc. - Sage. - 1992 - 294 p.;
204. Kitchen P. (ed.) Public Relations Principles and Practice. London: International Thomson Business Press, 1997.
205. Laermer R., Prichimello M. Full Frontal PR. 2001. - 230 p.;
206. Lesly Ph. Lesly's Handbook of Public Relations and Communication. Cntinental Books. - 1997;
207. Levinson J.C. and other. Guerilla Publicity. 300 p.;

208. McElreath Mark P. Managing Systematic and Ethical Public relations. - Brown & Benchmark Publ. - Madison, Melbourne, Oxford etc. - 1993. - 474 p.;
209. McElreath Mark P. & Miller P.W. Introduction to Public Relations and Adverting. - Jinn Press .-USA – 1993 - 469 p.;
210. Newsom Doug, Scott Alan, Turk J.V. This is PR. The Realities of Public relations. - Wadsworth Publ. Co. -Belmont (California). -2002. - 620 p.;
211. Olasky M. Corporate Public Relations: A New Historical Perspective. Nillsdale (NJ): Lawrence Erlbaum Associates, 1987;
212. Olins W. Corporate Identity. London: Thames and Hudson, 1989;
213. PR: Международная практика. (Под ред. С.Блэка). - М. - Довгань - 1997;
214. PR сегодня: новые подходы, исследования, международная практика. М.: Имидж-контакт, 2002. – XII, 493 с.
215. Rayfield Robert E., Acharya Lalit, Pincus J.D., Silvis Donn E. Public Relations Writing. Strategies and Skills. - Wm.C.Brown Publ. - USA -1991. - 439 p.;
216. Ronnerberg F., Ruhl M. Theorie der Public Relations. Ein Entwurf. - Opladen. - Westdeutscher Verlag. - 1992. - 359 p.;
217. Saffir L., Tarrant J. Power Public Relations. - Lincolnwood (Illinois). - 1994. - 254 p.;
218. Seib P. and Fitzpatrick K. Public Relations Ethics. Fort Worth (TX): Harcourt Brace Jovanovich, 1997;
219. Seitel F.P. The Practice of Public Relations. - Englewoods Cliffs (New Jersey): - Prentice Hall, 2001. - 552 p.;
220. Smithy J., Dorward C. and Reback J. Corporate Reputation: Managing the New Strategic Asset. London: Century Business, 1992;
221. Stone N. The Management and Practice of Public Relations. L. - 1995;
222. Stout S. PR for Results: What It Is and How to Use It. - Knebworth. 1994;
223. Strategic Public Relations. L., 1996;
224. Stuart E. PR! A Social History of Spin. NY: Basic Books, 1996;
225. Wells Ch. The Diy Guide to Charity Newsletters. Britain, 1996. - 96 p.;
226. White J., Mazur L. Strategic Communication Management. Making Public Relations work.- Wokingham etc. - Addison-Wesley. - 1995 - 277 p.;
227. Wilcox D.L., Nolte L.W. Public Relations Writing and Media Techniques. - N.Y.- Harper Collins - 1995 - 514 p.;
228. Wilcox Dennis L., Ault Ph.H., Agee Warren K. (ed.) Public Relations: Strategies and Tactics. Reading. – N.Y. - 1998;
229. Winner P. Effective PR Management: A Guide to Corporate Survival. - L., 1993;
230. Wolpe B.C. Lobbying Congress. How the System Works. Washington. - DC, Congressional Quarterly Inc. - 1990. - 158 p.;
231. Wragg D. The Effective Use of Sponsorship. London: Kogan Page, 1994
232. Wragg D.W. The Public Relations Handbook.- Oxford. - Blackwell Business. 1992- 354 p.;
233. Yale D.R. The Publicity Handbook: How to Maximize Publicity for Products, Services and Organizations. - Chicago - NTC - 1991 - 360 p.
234. Yaverbaum E., Bly B.PR Kit for Dummies. 320 p.

Периодика:

1. Деньги и благотворительность. М.1994. - No.1 и далее;
2. Мир PR. 1995 - № 1 - и далее;
3. Петербургский рекламист. No.1 и далее;
4. Популярность;
5. Советник. - 1996 - № 1 и далее;
6. Сообщение
7. Campaign

8. IPRA Gold Paper;
9. IPR Journal
10. PR/Диалог. № 1 и далее;
11. PR Magazin;
12. PR News;
13. PR Reporter;
14. PR Week;
15. Public Relations Forum;
16. Public Relations Journal;
17. Public Relations News
18. Public Relations Quarterly;
19. Public Relations Review;
20. Strategist;
21. Tactics;

Электронные ресурсы (Интернет)

Наименование	Адрес
Американская ассоциация PR	http://prsa.org
Ассоциация компаний-консультантов в области связей с общественностью (АКОС)	http://www.akos@newmail.ru
Бюллетени ассоциации «ТРИЗ» (технология решения изобретательских задач): «Рекламное измерение»	http://www.triz-chance.spb.ru http://www.triz-ri.ru
Европейская конфедерация по связям с общественностью	http://www.prneurope.com
Информационно-аналитическая газета «PR-News»	http://www.pr-news.spb.ru
«Медиа-бизнес России»	http://www.rupr.ru
Международная Ассоциация деловых коммуникаторов	http://www.iabc.com
Международная Ассоциация по связям с общественностью (IPRA)	http://www.ipranet.org
Международная Ассоциация консультантов по связям с общественностью (PRCA)	http://www.martex.co.uk/prca
Международная рекламная ассоциация	http://www.iiaglobal.com
Международный Клуб PR-управляющих «PR-профессионал»	http://www.publicity.ru/prclub.htm
Международный комитет ассоциаций компаний консультантов по связям с общественностью	http://www.martex.co.uk/prca.co
Международный справочник по связям с общественностью	http://www.hollis-pr.com
Некоммерческое партнерство Лига дипломированных специалистов «PR-фактор»	http://www.pr-factor@newmail.ru
Профессиональный PR-портал «Советник»	http://www.sovetnik.ru
Профессиональный научно-популярный журнал	http://www.pr-dialog.com

«PR-Диалог»	
Российский информационный портал «Новости СМИ»	http://www.mass-media.ru
Российский пресс-клуб	http://pressclub.host.ru
Сервер корпоративных пресс-релизов «PR News»	http://www.prnews.ru
Служба новостей PRWeek WorldWire	http://www.prweek.net
Справочно-информационное WEB-издание «PR-info»	http://www.prinfo.webzone.ru
	http://trainet.org http://www.sandy.ru/business/add/pr/ .e-xecutive.ru .prfirms.narod.ru/ .prsg.ru .rcom.ru/mythodds/ relater@mail.ru.com

Приложение 1

КРАТКИЙ ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Отдельные издания:

В настоящее время круг специальных работ по PR на русском языке довольно широк, хотя входящие в него публикации все еще не способны дать полное представление о PR, конкретных PR-технологиях.

За последние несколько лет на русский язык переведены практически все основные зарубежные работы по PR. Прежде всего это книга С.Катлипа, А.Сентера и Г.Брума **«Паблик рилейшнз: теория и практика»** (М.: Вильямс, 2000) – для щийся уже ряд лет издательский проект – фактически – энциклопедический справочник по PR. Не уступают ему по объему и содержательности и другие всемирно известные книги Ф.П.Сайтэла «Современные Паблик рилейшнз» (М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002), а также работа Ньюсом Д., Терк Д.В.С., Крукеберг Д. **«Все о PR. Теория и практика паблик рилейшнз»** (М. Имидж-контакт, 2001).

Отдельного упоминания заслуживает книга **«Расцвет пиара и упадок рекламы: Как лучше всего представить фирму»** (М., 2004) знаменитого реклаимиста Э.Райса, написанная им при участии дочери Л. Райс. В ней убедительнейшим образом раскрывается несостоятельность сведения PR и рекламы, а также роли PR в формировании и продвижении брендов.

Качественно новая ситуация, складывающаяся в современном обществе и глобализированной экономике в связи с революцией в

информационных технологиях раскрыта в опубликованных Стокгольмской экономической школой в Санкт-Петербурге таких всемирно известных книгах, как **«Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта»** (СПб, 2000) К.Нордстрема и Й.Риддерстрале, **«No logo. Люди против брэндов»** (М., 2003) знаменитой антиглобалистки Н.Кляйн, (СПб, 2004) **«Netократия. Новая правящая элита и жизнь после капитализма»** Р.Йенсена, **«Общество мечты. Как грядущий сдвиг от информации к воображению преобразит бизнес»** (СПб, 2004) А.Барда и Я. Зодерквиста.

Сохраняет свое значение и неувядающая классика – знаменитая книга С.Блэка **«Введение в паблик рилейшнз»** (Ростров-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. Эту пионерскую работу С.Блэка дополняет подготовленный под его же редакцией сборник материалов **«PR: Международная практика»** (М., 1997).

Сохраняет свое значение и другая классическая работа - **«Связи с общественностью в мире финансов»** (М., 1996) Х.Д.Баркеро Кабреро.

Первой отечественной работой была 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", совладелец ЮКОСа, некоторое время - один из руководителей ИТАР-ТАСС. Работа представляет несомненный интерес как первое осмысление реальной практики PR в современных российских условиях. Это очень яркий образец 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 обольщения. Паблик рилейшнз по-французски»**.

Одним из наиболее полных и современных рассмотрений технологии PR является книга И.Алешиной **“Паблик рилейшнз для менеджеров”** (Москва, 2002). Некоторая поверхностность изложения с лихвой компенсируется перечислением основных форм и методов PR-деятельности. Автор также привлекает современный американский и западноевропейский опыт PR.

Пожалуй, наиболее плодовитым русскоязычным автором по PR, является живущий и работающий в Киеве Г.Г.Почепцов. Как политолога-международника его, прежде всего, интересуют проблемы PR в политической жизни, однако, его обстоятельные и содержательные работы чрезвычайно полезны и в общем плане. Речь идет о таких работах как **«Коммуникативные технологии двадцатого века» (**М.-Киев, 1999), **«Паблик рилейшнз для профессионалов» (**М.-Киев, 1999), **«Паблик Рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением» (**М., 1998). Особого внимания заслуживает последняя работа - эта работа привлекает 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), **«Имиджеология»** (М., Киев, 2000), **«Психологические/Информационные войны»** (М., 1998).

Достоинством работы **«Паблик Рилейшнз. Теория и практика»** (Киев, 1999) еще одного киевского специалиста - В.А.Моисеева - является содержательный обзор становления отечественного (российского и

украинского) рынка PR-услуг, акцент на вопросах профессиональной организации PR.

Еще большая технологическая ориентация характерна книге Р.Хэйвуда **«Все о Public Relations»** (М., 1999).

Из недавних публикаций следует выделить несколько работ. В книге Е.Н.Пашенцева **«Паблик рилейшнз от бизнеса до политики»** (М.,2000) с хорошим знанием дела описывается состояние и организация PR Западной Европе. В диссертационной публикации М.А.Шишкиной **«Паблик Рилейшнз в системе социального управления»** (СПб, 1999) читатель найдет добротный анализ понятийного аппарата и терминологии, детальную, если не исчерпывающую историю формирования PR в США, а также - описание состояния отечественного PR, системы профессионального образования.

До самого недавнего времени заслуживала особое внимание книга В.Г.Королько **«Основы паблик рилейшнз»** (М.-Киев, 2000) – в ней довольно добротно и систематически передавалось содержание классической книги по PR С.Катлипа, А.Сентера и Г.Блума. Даже после публикации на русском языке первоисточника (Катлип С., Сентер А., Брум Г. **Паблик рилейшнз: теория и практика**.М., 2000) эта книга остается полезной в качестве одного из наиболее систематических изданий по организации PR на русском языке - хотя и в ней больший акцент делается на политическом PR.

Упомянутые отечественные публикации выполняли и выполняют важную вводно-ознакомительную функцию. В последние годы появилась отечественная литератур по PR нового поколения. Авторы этих публикаций уже рассматривают конкретное технологическое содержание отечественого опыта по бизнес-PR.

Прежде всего, это публикации Ю.М. Демина **«Бизнес-PR» (М., 2003) ,** Е.М.Бортник, Э.М.Короткова, А.Ю.Никитаевой **«Управление связями с общественностью»** (М., 2002), А.Н.Чумикова «**Связи с общественностью»** (М., 2001).

Живо, даже весело написана и при этом весьма содержательна книга А.Ф.Векслер **«Связи с общественностью для бизнеса»** (Нижний Новгород, 2001), в ней также впервые опубликована развернутая справка по отечественным и зарубежным Интернет-ресурсам по PR.

Конкретность рассмотрения и живость изложения – несомненные достоинства публикации М. Горкиной, А. Мамонтова и И.Манна **«PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR»** (М., 2003).

Достаточно систематичное рассмотрение PR предлагается в учебнике пензенских авторов Э.В.Кондратьева и Р.Н. Абрамова **«Связи с общественностью».** (М., 2003).

В довольно откровенной манере выполнена книга А.Санаева **«Русский PR в бизнесе и политике»** (М., 2003), открывающего иногда неприглядную кухню отечественного бизнес-пиара крупных компаний, действующих в провинции.

Для знакомства с реальным мировым и отечественным опытом эффективных PR чрезвычайно полезны публикации **«Самые успешные PR-кампании в мировой практике»** (М., 2002), **«50 лучших проектов национальной премии в области развития связей с общественностью «Серебряный лучник» 1997-2000 гг.»** (М., 2001).

Уникальным изданием является **«Азбука рекламы, паблисити и паблик релейшанс - учебная программа выживания. Информационный указатель менеджерам, маркетерам, релайтерам, имиджмейкерам, спичрайтерам, промоутерам и рекламистам»**, периодически издававшаяся М.Булгари нарастающим итогом по принципу «снежного кома». Особую ценность представляет 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 агенств и специалистов. С 2000 года автор перешел на электронную версию издания.

Как видно из такого краткого обзора, каждое из изданий обладает своими ярко выраженными достоинствами и знакомство с PR должно предполагать знакомство со всеми этими работами - только в этом случае может быть сформировано достаточно полное представление о PR.

Мировой классикой политических PR является книга Ж.Сегела **Национальные особенности охоты за голосами»** (М., 1999). Своеобразным дополнением к зарубежному опыту являются работы, пытающитеся осмыслить отечественный опыт политических PR-кампаний: Малышков В.И. **«Сибирский вектор. Выборы губернатора Красноярского края»** (М., 1998), Максимов А. **«Чистые» и «грязные» технологии выборов (российский опыт). Мордоделы & Imagemakers»** (М., 1999); Асмолов А., Березин И., Борисов А., Жамкочьян М., Клименко А., Махарадзе Н. **«Президент по выбору. Моделирование желаемого будущего»** (М., 2000).

Конкретные и весьма практичные сведения относительно достижения известности и, в этой связи, - работы со СМИ можно почерпнуть из книги **Д.Доти «Паблисити и паблик рилейшнз»** (М., 1996).

Мировыми бестселлерами по PR с использованием Интернета и других электронных ресурсов являются работы Э.Гартон **«Паблисити: жми сюда»** (СПб, 2003) и М.Хейга **«Электронный public relations»** (М., 2002)..

Среди литературы, посвященной вопросам формирования и продвижения персонального имиджа, помимо упомянутой работы Г.Г.Почепцова, следует выделить книги В.М.Шепеля **«Имиджеология. Секреты личного обаяния»** (М., 1997), Д.Честары **«Деловой этикет. Public relations»** (М., 1997), П.Берд **«Продай себя. Тактика совершенствования Вашего имиджа»** (Минск, 1997) и особенно 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).

Не имеет отечественных и зарубежных аналогов книга А.Ф.Векслер и Г.Л.Тульчинского **«Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность»** (Н.Новгород,, 2002), ориентированная именно на бизнес-цели оптимизации социальных инвестиций.

Отдельные аспекты PR также расмматриваются 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 СПб издаются журналы **«PR/Диалог»** и **«Персонал-микс»**, газета **«Престиж. Российская имиджевая газета»**, посвященная вопросам теории и практики PR с акцентом на формирование имиджа и репутации фирм, содержатся консультации, реклама соответствующих услуг. Вопросы PR - описания опыта, анализ PR-кампаний, их эффективности, обзоры литературы и т.д. - систематически рассматриваются на страницах периодического издания **«Петербургский рекламист»**. В московском издании **«Деньги и благотворительность»** содержится информация об опыте и проблемах развития благотворительности в современной России, материалы исследований, анализ эффективности и рекомендации потенциальным благотворителям. Вопросы PR регулярно рассматриваются на страницах общероссийской газеты **«КоммерсантЪ»**, журнала **«Маркетинг»**.

Обзор источников будет неполным, если не упомянуть появимвшиеся в последние годы в Интернете справочные и консультационные материалы. Теперь, практически все крупнейшие PR-агенства имеют свои сайты. Из сайтов, которые ведут серьезные специалисты, следует отметить адреса, указанные в списке электронных ресурсов.

Приложение 2

ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОДЕКСЫ PUBLIC RELATIONS

КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ И ЭТИКИ ИПРА (Венецианский кодекс)

Настоящий кодекс поведения был принят Международной Ассоциацией PR (ИПРА) на ее генеральной ассамблее в Венеции в мае 1961 года и является обязательным для всех членов Ассоциации.

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
й

1. Член ИПРА не должен намеренно наносить ущерб профессиональной репутации или работе другого члена. Однако, если у члена ИПРА есть доказательства того, что другой член виновен в неэтичном поведении или в незаконной или нечестной деятельности, в нарушении настоящего кодекса, он обязан предоставить эту информацию Совету ИПРА.

2. Член ИПРА не должен стремиться заменить другого члена в работе с нанимателем или клиентом.

3. Член ИПРА должен сотрудничать с другими членами в соблюдении и выполнении положений настоящего кодекса.

АФИНСКИЙ КОДЕКС

От члена ИПРА также требуется соблюдение этического кодекса, известного как Афинский кодекс, поскольку он был принят в Афинах генеральной Ассамблеей ИПРА в мае 1965 года. В него были внесены некоторые изменения в апреле 1968 года.

Афинский кодекс был также принят ЦЕРП (Европейской Конфедерацией PR в 1965 г.)

Согласно этому Кодексу, каждый член 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 интеллектуальный 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. Участия 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 ответа 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 года.

КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПОВЕДЕНИЯ ИНСТИТУТА PR (ИПР)

Основные понятия хорошего поведения личности и организации в обществе были систематизированы в Кодексе профессионального поведения, разработанном Институтом PR. В дополнение к нему Ассоциация консультантов по проблемам PR разработала Кодекс консультативной практики, имеющий отношение к деятельности консультационных фирм, входящих в эту ассоциацию.

Так же, как и другие профессиональные организации, обязанные соблюдать этические нормы, практик PR или организация PR берут на себя обязательство соблюдать определенные правила, что служит гарантией достойного ведения дел.

Следует отметить, что члены ИПР берут обязательства выполнять все положения Кодекса ИПР при поступлении в этот институт. Им рекомендуется обращать внимание клиентов и нанимателей на этот Кодекс при всяком удобном случае.

Члены ИПР в своих взаимоотношениях с общественностью должны также не забывать положений других кодексов, принятых международными ассоциациями, особенно Афинского и Лиссабонского кодексов, поддерживаемых Институтом PR.

Кодекс профессионального поведения ИПР был пересмотрен в 1985 году и в обновленном виде был принят на ежегодной сессии Института в специальной резолюции от 9 апреля 1986 года.

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 зафиксирует 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 относится 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 года и дополнен 13 мая 1989 года. Почти все европейские ассоциации PR являются членами ЦЕПР, поэтому настоящий Кодекс обязателен для всех их членов.

Часть I

Критерии и нормы профессиональной квалификации практических работников PR, налагаемые на них настоящим Кодексом

Статья 1.

Каждый профессиональный член (национальной ассоциации), соответствующим образом принятый в нее согласно правилам национальной ассоциации, считается практическим работником сферы PR, обязанным следовать установлениям настоящего Кодекса.

Часть II

Общие профессиональные обязанности

Статья 2.

В своей деятельности практический работник PR обязан уважать принципы, заложенные во Всеобщей декларации прав человека, и в особенности, свободу слова и свободу печати, которые способствуют осуществлению права личности на получение информации. Таким же образом он обязан действовать в соответствии с интересами общества и не причинять ущерба достоинству и чести личности.

Статья 3.

В своей деятельности практический работник PR должен высказывать честность, интеллект и лояльность. В частности, он обязан не использовать информацию или комментарии, если он считает или уверен в том, что они являются ложными или вводящими в заблуждение. Таким же образом он должен проявлять осторожность, чтобы не применять даже случайно формы и методы работы, несовместимые с настоящим Кодексом.

Статья 4.

Вся деятельность в области PR должна вестись открыто; она должна быть легко опознаваемой, иметь явные указания на свое происхождение и не иметь тенденций к введению в заблуждение третьих сторон.

Статья 5.

В своих взаимоотношениях с представителями других профессий и в других областях общественных отношений практический работник PR

должен уважать правила и практику, принятые в этих профессиях или занятиях, в той степени, в которой они совместимы с этикой его собственной профессии.

Практический работник PR должен уважать национальные кодексы профессионального поведения и законы, действующие в той стране, где он работает, а также должен воздерживаться от саморекламы.

Часть III
Специальные профессиональные обязанности

ПО ОТНОШЕНИЮ К КЛИЕНТАМ И НАНИМАТЕЛЯМ

Статья 6.

Практический работник PR не будет представлять интересов конфликтующих сторон без согласия на то заинтересованных клиентов или нанимателей.

Статья 7.

В своей деятельности практический работник PR должен соблюдать полную конфиденциальность. Он обязан строго соблюдать профессиональную тайну, в частности, не разглашать никакой конфиденциальной информации, полученной от своих клиентов или нанимателей, бывших, настоящих или потенциальных, или же использовать такую информацию, не имея на это права.

Статья 8.

Практический работник PR, имеющий какие-либо права или интересы, которые могут вступить в конфликт с таковыми интересами его клиента или нанимателя, обязан обнародовать их как можно раньше.

Статья 9.

Работник PR не должен рекомендовать своему клиенту или нанимателю услуги любой фирмы или организации, в которых ему принадлежат финансовые, коммерческие или другие права и интересы, без предварительного 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 сои услуги только в форме заработной платы или гонорара, но ни в коем случае не должен

принимать платы или другого материального вознаграждения в зависимости от профессиональных результатов.

Статья 12.

Работник PR не должен принимать никакого вознаграждения за услуги клиенту или нанимателю от третьей стороны - например, в виде скидки, комиссионных или оплаты товаром (натурой) - кроме как по согласованию с клиентом или нанимателем.

Статья 13.

Если выполнение задания по PR может привести к серьезным нарушениям правил профессионального поведения или подразумевает действие и поведение, противоречащие принципам настоящего Кодекса, практический работник PR обязан предпринять шаги к тому, чтобы немедленно уведомить своего клиента или нанимателя, а также сделать все от него зависящее, чтобы заставить последнего уважать требования Кодекса. Если же клиент или наниматель упорствует в своих намерениях, работник PR обязан тем не менее соблюдать Кодекс вне зависимости от грозящих последствий.

ПО ОТНОШЕНИЮ К ОБЩЕСТВЕННОМУ МНЕНИЮ И СРЕДСТВАМ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Статья 14.

Дух настоящего Кодекса и правила, изложенные в предыдущих статьях, особенно в статьях 2,3,4 и 5, подразумевают постоянную заботу практического работника PR о соблюдении права на информацию и , более того, - его долг поставлять информацию в рамках профессиональной конфиденциальности. Они предполагают также уважение прав и независимости средств массовой информации.

Статья 15.

Запрещаются любые попытки обмануть общественное мнение или его представителей.

Новостная информация должна поставляться без оплаты и какого-либо скрытого вознаграждения за ее использование или публикацию.

Статья 16.

Если возникнет необходимость проявить инициативу или осуществить какой-либо контроль за распространением информации в соответствии с принципами настоящего Кодекса, практический работник PR может сделать это с помощью платной публикации в газете или заплатив

за время вещания по радио в соответствии с правилами, практикой и методами пользования, принятыми в этой области.

ПО ОТНОШЕНИЮ К КОЛЛЕГАМ - РАБОТНИКАМ PR

Статья 17.

Работник PR должен воздерживаться от нечестной конкуренции с коллегами.

Его действия или слова не должны наносить ущерба репутации или деятельности коллеги - работника PR, при условии выполнения им своих обязанностей в соответствии со статьей 19б настоящего Кодекса.

ПО ОТНОШЕНИЮ К СВОЕЙ ПРОФЕССИИ

Статья 18.

Работник PR должен воздерживаться от любых действий, могущих нанести ущерб репутации его профессии.

В особенности он не должен причинять ущерба своей национальной ассоциации, эффективному выполнению ею своих функций, ее доброму имени - ни злонамеренными нападками, ни любым нарушением ее устава или правил.

Статья 19.

За репутацию профессии отвечает каждый член ассоциации. Долг каждого работника PR - не только уважать самому настоящий Кодекс, но и:

а) способствовать тому, чтобы этот Кодекс был известен более широко и понятен всем;

б) сообщать компетентным властям, занимающимся дисциплинарными вопросами, обо всех нарушениях или о подозрениях в нарушении Кодекса, которые стали ему известны;

в) применять все имеющиеся в его распоряжении средства для того, чтобы обеспечить соблюдение постановлений таких властей и эффективное применение санкций;

Любой практический работник PR, который допускает нарушение настоящего Кодекса другими, будет сам считаться нарушителем этого Кодекса.

Существует также ряд международных и национальных кодексов, регулирующих профессиональное поведение журналистов. Содержание этих кодексов важно для понимания особенностей нравственной культуры PR.

ДЕКЛАРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ ПОВЕДЕНИЯ ЖУРНАЛИСТОВ
(Принята на II Всемирном Конгрессе Международной Федерации журналистов в Бордо 25-28.04.1954 г.; Изменения внесены на XVIII Всемирном Конгрессе МФЖ в Хельсинки 02-06.1986 г.)

Международная декларация провозглашается в качестве стандарта профессионального поведения журналистов в области приобретения, передачи, распространения и комментирования информации и описания событий.

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, прола. Сексуальной ориентации, языка, религии, политических или иных взглядов, национального и социального происхождения.
8. Журналист должен считать серьезными профессиональнымси 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 доьросовестно выполнять вышеизложенные принципы. Действуя в рамках законодательства своей страны, журналист при решении профессиональных вопросов признает только юрисдикцию коллег, в том числе и в случае вмешательства в

такого рода вопросы правительства или других ответственных лиц.

РИМСКАЯ ХАРТИЯ

(принята на заседании ИКС - Международного комитета **ассоциаций** ПР-консультантов в Риме в октябре 1991 г.)

1. Фирма - член Ассоциации должна:

1.1**.** Считать своим долгом соблюдение самых высоких норм профессионального поведения в области связей с общественностью. Более того, член Ассоциации при любых обстоятельствах несет ответственность за честное и откровенное ведение дел с клиентом, бывшим или нынешним, другими членами Ассоциации и ПР-профессионалами, представителями других профессий, поставщиками, посредниками, со средствами массовой информации, служащими и, самое главное, - с общественностью.

1.2. Знать, понимать и соблюдать настоящую Хартию, все приложения к ней, а также все другие кодексы, которые могут стать составной частью настоящей Хартии: быть осведомленной о содержании всех новых рекомендаций, директив и документов, регулирующих практическую деятельность, которые принимаются ICO или национальными ассоциациями ПР-консультантов. Фирма - член Ассоциации должна придерживаться правил

практической деятельности, изложенных в указанных директивах и документах.

1.3**.** Отстаивать настоящий Кодекс и сотрудничать с другими членами Ассоциации в этом и в проведении в жизнь решений по любому вопросу, связанному с применением настоящего Кодекса. Член Ассоциации, действия которого сознательно приводят к нарушению его сотрудником настоящего Кодекса или который допускает такое нарушение со стороны своего сотрудника, несет ответственность за такое нарушение и сам признается нарушившей стороной. Любой сотрудник фирмы, являющейся членом Ассоциации, который действовал вразрез с положениями настоящего Кодекса, должен быть подвергнут дисциплинарному взысканию своим работодателем.

Фирма - член Ассоциации не должна:

1.4. Заниматься любыми видами деятельности или демонстрировать стиль поведения, не совместимый с высокой репутацией ICO или национальной ассоциации ПР-консультантов, а также с репутацией и интересами профессии специалиста по связям с общественностью.

2. Отношения с общественностью, со средствами массовой информации и представителями других профессий

Фирма - член Ассоциации должна:

2.1. Вести свою профессиональную деятельность с должным уважением к интересам общества.

2.2. Считать своим долгом при любых обстоятельствах уважать правду, не распространять, сознательно или по небрежности, лживую или вводящую в заблуждение информацию и всеми средствами избегать делать это даже неумышленно.

2.3. Считать своим долгом обеспечение того, чтобы интересы любой организации, с которой она может быть профессионально связана, были адекватно объявлены.

2.4. Работая совместно с представителями других профессий, знать и уважать кодексы поведения, существующие в этих профессиях: член Ассоциации не должен быть сознательно причастен к нарушению таких кодексов.

2.5. Уважать конфиденциальность полученной или предоставленной в процессе профессиональной деятельности информации.

2.6. Не предлагать и не предпринимать никаких действий, которые представляли бы собой оказание незаконного воздействия на органы правительства, законодательные органы или средства массовой информации.

2.7. Не предлагать и не выплачивать для обеспечения интересов своего клиента, а также не способствовать своими действиями тому, чтобы клиент предлагал или выплачивал вознаграждение лицам, занимающим общественные посты или работающим в организациях, созданных в соответствии с законом, если эти лица не являются директорами, руководителями или нанятыми консультантами, в случаях, когда такое действие несовместимо с интересами **общества.**

3. Отношения с клиентами

Фирма - член Ассоциации должна:

3.1. Сохранять конфиденциальность информации, полученной от бывшего или нынешнего клиента. Член Ассоциации не должен разглашать или использовать такую конфиденциальную информацию в ущерб клиенту или для получения личной финансовой выгоды, кроме тех случаев, когда клиент предоставил такую информацию для публичного использования или дал ясное разрешение на ее разглашение.

3.2. Информировать клиента о наличии любых финансовых интересов как у фирмы - члена Ассоциации, так и у любого сотрудника фирмы, в отношении какой-либо организации или лица, чьи услуги она рекомендует клиенту.

3.3. Фирма - член Ассоциации может принимать вознаграждение, комиссионные или ценные подарки от любого лица, не являющегося клиентом, только в случае, если клиент поставлен в известность о таком вознаграждении.

3.4. Фирма - член Ассоциации может вести переговоры с клиентом об условиях работы, за исключением таких факторов, как количество проработанных часов и старшинство задействованного персонала. Эти особые факторы, которые также применяются консультантами в других сферах деятельности, должны учитывать все обстоятельства конкретных ситуаций, в частности:

а) сложность вопроса, случая, проблемы или задания и трудности при его выполнении;

б) профессиональные или специальные навыки и уровень старшинства вовлеченного в работу персонала, затраченное время и уровень ответственности;

в) количество документации, которую необходимо изучить или подготовить, и ее важность;

г) условия и место, где задание выполняется частично или в целом;

д) сфера, масштаб и ценность задания, его значимость для клиента как проблемы или как проекта.

Фирма - член Ассоциации не должна:

3.5. Использовать информацию о клиенте в целях получения финансовой или иной выгоды.

3.6. Использовать служебную информацию для извлечения выгоды. Ни фирма-консультант, ни ее персонал не имеют право инвестировать в ценные бумаги клиента без предварительного на то письменного разрешения клиента, а также руководителя или финансового директора фирмы - члена Ассоциации.

3.7. Оказывать клиенту услуги на условиях, которые могут повлиять на независимость, объективность или честность фирмы - члена Ассоциации.

3.8. Представлять конфликтующие или конкурирующие интересы без ясно выраженного согласия заинтересованных сторон.

3.9. Гарантировать результаты работы, достижение
которых находится вне непосредственных возможностей фирмы.

3.10. Предлагать кому-либо из персонала клиента альтернативное место работы (объявление в прессе не является приглашением на работу какому-либо конкретному лицу).

4. Отношения с коллегами

Фирма - член Ассоциации должна:

4.1. Придерживаться самых высоких стандартов точности и правдивости, избегая непомерных требований или нечестных сравнений и указывая авторство заимствованных у других идей или слов.

4.2. Проводить презентацию своих возможностей и услуг для любого клиента как по собственной инициативе, так и по просьбе клиента, если при этом не преследуется цель сорвать существующий контракт, подорвать репутацию или принизить возможности любого другого члена Ассоциации, уже предоставляющего услуги этому клиенту.

Фирма - член Ассоциации не должна:

4.3. Наносить ущерб профессиональной репутации или практике другого члена Ассоциации.

ICO объединяет национальные ассоциации, и все члены национальных ассоциаций, входящих в состав ICO, должны придерживаться Римской хартии. ICO отстаивает профессиональные стандарты, проводит исследования в области связей с общественностью и способствует росту понимания важности этой сферы деятельности.

РОССИЙСКИЙ КОДЕКС

профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью

(принят на заседании Исполнительного совета Российской Ассоциации по связям с общественностью - РАСО - в Москве 26 сентября 2001 г.)

Российская Ассоциация по связям с общественностью,

основываясь в своей профессиональной деятельности на общечеловеческих ценностях и универсальных правах личности, прежде всего, свободе слова, свободе печати и свободе собраний, а также на уважении права человека на свободный доступ к информации,

осознавая свою ответственность перед обществом и законом, в том числе за достоверность, точность и честность распространяемой информации,

руководствуясь пониманием важности формирования и внедрения в повседневную практику этических ориентиров и профессиональных стандартов деятельности консультантов и агентств, предоставляющих услуги в области связей с общественностью,

провозглашает следующие принципы и нормы своей профессиональной и этической деятельности:

1. ОБЩИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ

1.1. Деятельность консультанта или агентства, предоставляющих услуги в области связей с общественностью, должна исходить из общественного блага и не может наносить ущерб законным интересам, чести, достоинству личности. Участие в любых мероприятиях, ставящих под угрозу интересы общества или преследующих тайные, необъявленные публично цели, решительно отвергается.

1.2. Практическая деятельность консультанта или агентства по связям с общественностью должна строиться на неукоснительном соблюдении принципов точности, правдивости и добросовестности передаваемой информации. Запрещаются любые попытки обмануть общественное мнение, а также использование ложных или вводящих в заблуждение сведений, распространение информации, причиняющей вред третьим сторонам, или применение ведущих к этому форм и методов работы.

2. ПРИНЦИПЫ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ С КЛИЕНТАМИ

2.1. Консультант или агентство, предоставляющие **услуги в** сфере связей с общественностью, должны придерживаться честного и откровенного подхода в отношениях со своими клиентами или нанимателями. Они не могут одновременно представлять интересы конфликтующих или конкурирующих сторон без их на то согласия.

2.2. Консультант или агентство обязаны соблюдать полную конфиденциальность, строго придерживаться принципа секретности информации, полученной от настоящих, бывших или потенциальных клиентов или нанимателей, кроме тех случаев, когда клиент предоставил такую информацию для публичного использования или дал ясное разрешение на ее разглашение. Ограничения конфиденциальности допустимы только в случаях, прямо предусмотренных действующим законодательством.

2.3. Консультант или агентство по связям с общественностью обязаны открыто заявить о своих обстоятельствах в случае, если их личные интересы или обязательства могут вступить в противоречие с интересами их клиента. Они не должны ориентировать своего клиента на деловые связи с фирмами или организациями, в которых они сами имеют финансовые, коммерческие или любые иные интересы, без предварительного объявления о таковых. Недопустимо получение материального вознаграждения в любой форме от третьей стороны за услуги, выполняемые по заказу клиента или нанимателя, без согласия на то последнего.

2.4. Консультант или агентство не должны предлагать или выплачивать для обеспечения интересов своего клиента, а также способствовать своими действиями тому, чтобы клиент предлагал или выплачивал вознаграждение лицам, занимающим общественные и государственные посты или работающим в организациях, созданных в

соответствии с законом, в случаях, когда такое действие несовместимо с интересами общества.

2.5. Консультант или агентство во взаимоотношениях с клиентами не должны:

а) использовать информацию о клиенте с целью получить финансовую или иную выгоду;

б) оказывать клиенту услуги на условиях, которые могут повлиять на независимость, объективность и честность консультанта или агентства;

в) гарантировать клиенту конкретный результат, если достижение такового не находится под прямым и непосредственным контролем консультанта или агентства;

г) заключать контракт с клиентом или нанимателем, согласно которому консультант или агентство гарантируют достижение каких-либо количественных результатов методами и средствами, противоречащими требованиям настоящего Кодекса.

2.6. Если выполнение услуг для клиента или нанимателя может привести к серьезным нарушениям правил профессионального поведения или подразумевает действия, противоречащие принципам настоящего Кодекса, консультант или агентство обязаны предпринять шаги к тому, чтобы немедленно уведомить об этом своего клиента или нанимателя, а также сделать все, чтобы убедить последнего уважать требования Кодекса. Если же клиент или наниматель упорствует в своих намерениях, консультант или агентство обязаны тем не менее соблюдать Кодекс вне зависимости от грозящих последствий.

3. ПРИНЦИПЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КОЛЛЕГАМИ В СФЕРЕ СВЯЗЕЙ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

3.1. В отношениях с коллегами консультант или агентство по связям с общественностью должны избегать нечестной конкуренции. Консультант или агентство не должны умышленно наносить ущерб профессиональной репутации или работе коллег.

3.2. Если у консультанта или агентства есть доказательства того, что другой консультант или агентство виновны в неэтичном поведении или в незаконной, нечестной деятельности и нарушении настоящего Кодекса, они обязаны предоставить эту информацию руководящим органам и профильным комиссиям национальной профессиональной ассоциации.

3.3. Консультант или агентство не должны в своей работе пользоваться методами, унижающими достоинство клиентов или нанимателей другого консультанта или агентства.

3.4. Консультант или агентство не должны публиковать или иным способом распространять на коммерческих условиях методики и технологии, авторство которых

принадлежит другому консультанту или агентству, что может быть достоверно установлено, иначе как с письменного согласия последних.

4. ПРИНЦИПЫ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ СО СРЕДСТВАМИ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ И ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ДРУГИХ ПРОФЕССИЙ

4.1. Консультант или агентство не должны предпринимать действия, могущие нанести ущерб репутации СМИ.

4.2. Новостная информация должна поставляться без оплаты и какого-либо скрытого вознаграждения за ее использование или публикацию.

4.3. Если возникнет необходимость проявить инициативу или осуществить какой-либо контроль за распространением информации в соответствии с принципами настоящего Кодекса, консультант или агентство могут сделать это с помощью платной публикации в прессе или заплатив за время вещания на радио и телевидении в соответствии с правилами и практикой, принятыми в этой области.

4.4. В своих взаимоотношениях с представителями других профессий и в других областях общественных отношений консультант или агентство должны знать и уважать правила и практику, принятые в этих профессиях, и соблюдать их в той степени, в которой они совместимы с этикой его собственной профессии и настоящим Кодексом.

5. ОТНОШЕНИЕ К ПРОФЕССИИ - СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ

5.1. Консультант или агентство должны воздерживаться от любых действий, могущих нанести ущерб репутации профессии. Они не должны причинять ущерба национальной профессиональной ассоциации, эффективному выполнению ею своих функций, ее доброму имени.

5.2. Долг каждого консультанта или агентства не только самим уважать настоящий Кодекс, но и способствовать тому, чтобы он был широко известен и понятен всем; сообщать руководящим органам и профильным комиссиям национальной профессиональной ассоциации обо всех нарушениях или подозрениях в нарушениях Кодекса, которые стали ему известны.

5.3. Консультант или агентство, которые допускают нарушение настоящего Кодекса другими консультантами или агентствами, будут сами считаться нарушителями Кодекса.

5.4. Контроль за соблюдением консультантами и агентствами настоящего Кодекса осуществляется руководящими органами и профильными комиссиями национальной профессиональной ассоциации, в задачи которых входит решение конфликтных ситуаций в сфере связей с общественностью и принятие по ним соответствующих мер.

КОДЕКС ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ РОССИЙСКОГО ЖУРНАЛИСТА

(Кодекс принят Конгрессом Союза Журналистов России 03.06.1994 г.)

1. Журналист всегда обязан действовать, исходя из принципов профессиональной этики, зафиксированнных в настоящем Кодексе, принятие, одобрение и соблюдение которого является непременным условием для его членства в Союзе журналистов России.

2. Журналист соблюдает законы своей страны, но в том, что касается выполнения профессионального долга, он признает юрисдикцию только своих коллег, отвергая любые попытки давления и вмешательства со стороны правительства или кого бы то ни было.

3. Журналист распространяет и комментирует только ту информацию, в достоверности которой он убежден и источник которой ему хорошо известен. Он прилагает все силы к тому. Чтобы избежать нанесения ущерюа 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 профссиональной 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 злонамекренное 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 исказил 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 нгасилия, которые могут быть спровоцированы его деятельностью. Выполняя свои профессиональные обязанности, он противодеййствует 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, нациоанльности, 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 публикующегося 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 исзложения 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 человекаю 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 госуддарственного управления,

законодательной или судебной власти, а также в руководящих органах политических партий и других организаций политической направленности.

Журналист осознает, что его профессиональная деятельность прекращается в том момент, когда он берет в руки оружие.

7. Журналист считает недостойным использовать свою репутацию, свой авторитет, а также свои профессиональные права и возможности для распространения информации рекламного или коммерческого характера, особенно если о таком харатере не свидетельствует явно ишли 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 вполнять 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 пролфессиональных журналистов, Декларация Московской Хартии журналистов, Хартия телерадиовещателей, Положение опринципах и системе общественного контроля за соблюдением журналистами аоложений Кодекса профессиональной этики российского журналиста, Положение о Большом Жюри Союза Журналистов России (см. Профессиональная этика журналистов. Документы и справочные материалы. - М., 1999).

Хартия принципов сотрудничества и конкуренции на российском рынке услуг по связям с общественностью

Участники настоящей Хартии исходя из общих интересов агентств — операторов рынка услуг по связям с общественностью в России, независимо от их членства в различных профессиональных объединениях, считая, что в основе успешного развития сферы услуг по связям с общественностью в России лежит формирование цивилизованных отношений между операторами рынка на принципах

равенства и взаимной выгоды, основываясь на положениях документов, принятых профессиональными объединениями, а также на принципах работы независимых агентств, договорились о нижеследующем:

Основной целью Хартии является формирование ее участниками цивилизованных рамок сотрудничества, взаимодействия и существования в условиях свободного рынка и добросовестной конкуренции. Основные принципы

1. Участники Хартии придерживаются следующих общих принципов работы:

а) деятельность участника не может наносить ущерб законным общественным интересам, чести и достоинству личности;

б) деятельность участника должна соответствовать принципам точности, правдивости и добросовестности при передаче информации;

в) деятельность участника не может включать в себя сознательное распространение ложной или вводящей в заблуждение информации.

2. Участники Хартии придерживаются следующих принципов взаимоотношений между агентствами, представляющими услуги в сфере связей с общественностью, в том числе и не подписавшими настоящую Хартию:

а) Участник признает недопустимым любое преднамеренное безосновательное распространение информации, порочащей репутацию любого агентства, предоставляющего услуги по связям с общественностью.

б) Участник признает недопустимым оказание любого недобросовестного влияния на потенциального клиента при принятии решения последним о найме агентства, в том числе и в результате официально объявленного тендера.

в) Участник признает недопустимым вмешательство другого участника или группы участников в самостоятельную деятельность любого агентства по связям с общественностью.

3. Участники Хартии соблюдают следующие принципы взаимоотношений с клиентами:

а) Участник должен придерживаться честного и откровенного подхода во взаимоотношениях с клиентом.

б) Участник в одном лице не может представлять интересы конфликтующих или конкурирующих сторон, за исключением случаев, когда на это имеется согласие последних.

в) Участник не вправе гарантировать клиенту конкретного результата, если достижение такового не находится под прямым или непосредственным контролем Участника.

г) Участник берет на себя обязательство сохранить конфиденциальность сведений, полученных от бывших настоящих или потенциальных клиентов,

за исключением случаев, когда от клиента получено согласие на раскрытие подобной информации.
д) Участник признает необходимость информирования клиента о существовании настоящей Хартии и о своем присоединении к таковой.

Протокол Часть 1. Сферы применения Хартии

1. Применение положений настоящей Хартии возможно всеми участниками, а также компаниями или частными консультантами, не присоединившимися к ней, на основе равенства и взаимного уважения.

2. Положения настоящей Хартии не являются императивными, однако отказ участника от следования им влечет за собой прекращение его участия в Хартии.

3. Положения Хартии применяются к участникам, действующим в сфере услуг по связям с общественностью в России, независимо от национальной принадлежности участника.

4. Принадлежность участников к различным профессиональным объединениям, придерживающимся различных принципов деятельности, членство в них либо их независимый статус не являются препятствием для участия или присоединения к настоящей Хартии, но не являются основанием для присоединения к ней.

5. Участники настоящей Хартии соглашаются с тем, что первоначальное подписание настоящего документа, а также присоединение к нему не станут основанием для образования профессионального объединения.

Часть 2. Подписание Хартии новыми участниками

1. Настоящая Хартия открыта для подписания в течение неограниченного срока.
2. Настоящая Хартия открыта для присоединения всех не подписавших ее компаний и частных консультантов с момента ее первоначального подписания.
3. Присоединение к Хартии ее новых участников осуществляется путем простого выражения желания присоединения, подписания протокола, находящегося на хранении у депозитария и являющегося неотъемлемой частью Хартии. Присоединение должно быть утверждено на очередной встрече участников при отсутствии мотивированных и публично заявленных возражений у не менее чем трех участников Хартии.
4. Действие положений Хартии распространяется на участника с момента подписания участником протокола.
5. Присоединяющийся к Хартии высылает в адрес депозитария и всем участникам основную информацию о себе, однако неполная информация не может являться препятствием для присоединения к Хартии.
6. Участие в Хартии автоматически прекращается, если квалифицированное число участников во время очередной регулярной встречи примет решение о несоответствии принципам Хартии политики, проводимой участником.

7. Участник Хартии имеет право в любой момент отказаться от участия в Хартии, повторное ее подписание проходит в соответствии с процедурой, предусмотренной в пункте 3 части 2.
8. Повторное присоединение к Хартии возможно на общих основаниях.

Часть 3. Заключительные положения

1. Депозитарием является участник, у которого хранится оригинал Хартии. Депозитарий меняется не реже чем раз в год на очередной встрече участников на основании простого большинства голосов. Депозитарий не получает никакого вознаграждения. Депозитарий обязан по письменной просьбе любой организации предоставить ей информацию обо всех без исключения участниках Хартии на момент запроса.

2. Регулярность проведения участниками встреч, посвященных подтверждению вступления новых участников и выхода, а также принятию поправок к настоящему документу или его неотъемлемым частям, определяется не менее чем один раз в полгода при обязательном присутствии каждого участника не менее чем один раз в год.

3. Изменения к настоящей Хартии принимаются квалифицированным большинством голосов.

Приложение 3

МИНИМАЛЬНЫЕ СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА (МСК)

в области связей с общественностью

(разработаны Международным институтом качества связей с общественностью - ИКПР - и приняты на Всемирном конгрессе PR в Хельсинки в июне 1997 г.)

Категории

Уровень PR-услуг может быть измерен разными способами, что отражается в четырех категориях МСК. Первая — это процесс PR-деятельности. Вторая — методики, которыми должен владеть PR-специалист. Третья - исполнение, то есть то, как предоставляются услуги. Четвертая - персональные навыки работников PR-служб. Качественные PR должны отвечать требованиям всех категорий. Качество PR складывается из разных аспектов, следовательно, невыполнение требований по какому-то одному направлению повредит качеству PR-услуг в целом.

Направления

Каждая категория представлена различными направлениями PR-деятельности. В зависимости от категории эти направления включают действия, которые необходимо предпринять при осуществлении той или иной акции. Так как речь идет только о минимальных стандартах, PR-специалисты могут развивать свою деятельность и по другим направлениям. PR-процесс включает минимум шесть направлений, которые должны быть охвачены, чтобы PR-услуги соответствовали профессиональным стандартам. Качество процесса PR-деятельности зависит от уровня управления предоставлением услуг.

Требования

МСК определяют требования, выполнение которых обеспечит приемлемый уровень качества PR-услуг. Они могут служить образцом для организации любого PR-процесса, разработки любой методики, а также навыков PR-специалистов. Выполнение сложных проектов и заказов может потребовать средств и навыков сверх тех, что описаны в МСК. Минимальные требования нужно соблюдать на каждой стадии процесса: от первого брифинга (совещания) между клиентом и практиками PR до окончательной оценки результатов и улучшения систем, средств и методов **PR.**

Брифинг

Успех PR-акции во многом зависит от того, с какой тщательностью организован брифинг: все стороны должны затратить значительное время для достижения единого мнения по проблеме, срокам и бюджету. Это устранит непонимание на дальнейших стадиях, повысит эффективность программ и позволит точнее оценить успех выполнения каждой задачи. В соответствии с минимальными требованиями во время брифинга необходимо:
достичь взаимопонимания по проблеме,
обсудить возможные решения и альтернативы,
обсудить приблизительный размер бюджета,
определить сроки,
согласовать последующие шаги,
добиться утверждения программы действий с клиентом и закрепить все в письменной форме.

Предварительный план

После брифинга PR-специалисты разрабатывают предварительный план, в котором описываются пути решения и приблизительная оценка расходов. Одобрение клиентом

этого плана является предпосылкой для продолжения процесса. Минимальные требования к предварительному плану:

описать ситуацию, определить проблему, наметить контуры решения, определить сроки, оценить расходы, получить одобрение клиента.

Исследование и планирование

Тщательность исследования и планирования для выработки правильного с профессиональной точки зрения решения - ключ к успеху в любой PR-деятельности. Очень важна оценка реальности проекта до начала каких-либо действий. Минимальные требования к исследованию и планированию:

оценка ситуации;

проверка данных;

выявление групп интересов;

установка целей;

определение стратегии;

планирование конкретных действий;

расчет денежных расходов, временных затрат и возможностей;

оценка осуществимости.

Документация

О ходе PR-деятельности необходимо постоянно и в письменном виде информировать клиента. Основными видами документации являются: коммуникационная программа, план выпуска необходимой продукции, отчеты по соглашениям, изменениям плана действий по достигнутым в ходе выполнения плана результатам. Минимальные требования к коммуникационной программе:

описать цели, группы интересов и стратегию;

подробно расписать необходимые действия;

составить график;

определить критерии успеха и методы их измерения;

точно рассчитать бюджет;

обсудить программу с клиентом и получить **его** одобрение.

В плане выпуска продукции как минимум нужно:

обосновать необходимость выпуска продукции;

определить, как она будет использоваться;

определить формат, содержание и отдельные детали;

рассчитать необходимые вложения;

нанять подрядчиков;

составить график;

рассчитать бюджет;

получить одобрение клиента.

В текущих отчетах нужно:

сообщать в письменном виде о заключенных соглашениях;

докладывать о ходе работы;

объяснять отклонения от первоначального плана;

оценивать успешность акций;

давать рекомендации по поводу тех или иных действий;

предоставлять клиенту возможность комментировать отчеты.

Исполнение

Если работа проводилась на профессиональном уровне и минимальные требования не нарушались, то на стадии исполнения препятствий не будет. В точности - залог успеха программы. Рекомендуется дополнительный контроль за персоналом, техническими и финансовыми ресурсами. Материалы должны проверяться как PR-специалистами, так и клиентом, чтобы обеспечить безупречность во всем, что касается фактов, языка, дизайна и пр. Расходы нужно постоянно держать под строгим контролем. Связь с клиентом позволит ему понять причину необходимых отклонений от плана, а также создаст хорошие условия для сотрудничества на стадии исполнения.

Минимальные требования таковы:

следовать согласованному плану, обеспечить себя необходимыми ресурсами, проверить всю продукцию перед ее выпуском, скорректировать нежелательные тенденции, контролировать расходы, поддерживать связь с клиентом.

Оценка

Последним направлением в PR-процессе является оценка. PR-специалисты завоюют большее доверие, если итоги их деятельности можно будет должным образом измерить и оценить. Существует много способов измерения. Полученные данные следует подвергнуть оценке как со стороны самих PR-специалистов (то есть внутренней оценке), так и клиента. Результаты оценки необходимо объединить и использовать для улучшения методик и систем. **По** возможности следует применять качественную оценку, в остальных

случаях достаточно ограничиться количественной оценкой. Минимальные требования к внутренней оценке:

выявить изменения, вызванные PR-деятельностью;

определить, в какой степени достигнута цель;

оценить эффективность планирования и исполнения;

разработать необходимые корректирующие действия;

решить, какие методики будут применяться в будущем;

сохранить записи по оценке.

Минимальные требования к оценке клиентом:

попросить клиента провести оценку продукции, процесса и результатов;

сохранить результаты оценки клиента;

немедленно предпринять необходимые корректирующие действия.

Минимальные требования к анализу и усовершенствованию методик:

оценить опыт;

совершенствовать методики и системы.

Методики: направления и требования К направлениям в PR относятся: консультирование, организация мероприятий, выпуск специальной продукции, работа со СМИ и другими посредниками, а также исследования.

Консультирование

Консультирование представляет собой важнейшее направление в **PR,** предшествует всем остальным видам PR-деятельности и является их существенной частью. Исходя из этого, здесь необходимо:

применять профессиональный опыт;

использовать информацию, которой владеет клиент;

проявлять, где требуется, инициативу;анализировать ситуацию в целом;

обсуждать возможные действия, согласовывать последующие шаги с клиентом;

предоставлять в соответствии с договоренностями отчеты и образцы продукции;

неукоснительно следовать рекомендациям.

Организация мероприятий

Собрания, встречи, выставки являются разными видами непосредственного общения между группами людей. Независимо от количества участвующих, схема проведения мероприятий остается в основе одинаковой. Минимальные требования:

определить потребности и задачи;
выявить целевую аудиторию;
рассчитать бюджет;
согласовать место проведения;
установить временную шкалу;
определить содержание и составить план мероприятия;
назначить выступающих и других действующих лиц;
достичь конкретных договоренностей;
подсчитать затраты;
подготовить информационные материалы;
пригласить участников;
отрепетировать необходимые действия;
реализовать разработанные программы;
осуществить, если нужно, дополнительные действия;
оценить эффект от мероприятия.

Специальная продукция

Требования к продукции охватывают все ее виды -от визитных карточек до годовых отчетов. Минимальные требования:

определить потребность в продукции и цель ее выпуска, выявить целевую аудиторию, сформулировать обращение, рассчитать бюджет, определить содержание, рассчитать объемы, подсчитать затраты, подготовить задание, осуществить выпуск продукции, распространить продукт, оценить эффект.

Работа со СМИ и другими посредниками Во время работы со СМИ и другими посредниками PR-специалисты производят и передают третьей стороне какие-либо материалы, которые та доводит до аудитории. PR-специалисты и клиент обладают при этом ограниченными возможностями по контролю за тем, как информация представлена в прессе. К этой работе предъявляются такие требования:

определить потребности;
найти удобный повод или возможность для распространения материалов;
определить цели и задачи;
выявить целевую аудиторию;
отобрать СМИ или других посредников;
оценить затраты и рассчитать бюджет;
разработать план работы со СМИ или другими посредниками;

передать информацию посреднику;

задействовать, если нужно, другие каналы;

предпринимать в случае необходимости дополнительные шаги для достижения требуемого эффекта;

оценить конечный результат.

Исследования и расчеты PR

После того как PR-специалистами и клиентом были ясно сформулированы цели, необходимо установить точные критерии эффективности. Рекомендуется проводить расчеты как до, так и после совершения каких-либо значительных шагов. Предполагается, что PR-специалисты обладают знаниями и опытом для этого. Необходимо:

определить цели деятельности;

установить критерии эффективности;

выбрать методику расчетов;

оценить затраты и выделить денежные средства;

наметить этапы исследования, выбрать респондентов;

собрать данные;

проанализировать полученную информацию;

соотнести результаты анализа с целями и критериями эффективности;

сделать выводы;

дать рекомендации на будущее.

Исполнение: направления и требования

Эта категория включает различные требования, имеющие ключевое значение для качества работы и совершенствования PR-деятельности. Весь персонал должен быть подготовлен для работы в соответствии с минимальными стандартами качества, так как уровень PR-услуг зависит от самых незначительных деталей. В PR-отделе или агентстве должны быть разработаны, задокументированы и утверждены менеджером по качеству типовые планы действий.

Расчет времени

При этом в ПР должны учитываться все реалии, и график должен составляться в соответствии с ними. Следует помнить, что профессионал ответствен за то, чтобы быстрота не была в ущерб качеству. Минимальные требования:

согласовать время доставки продукции и выполнения прочих заказов;

постараться избежать наложения графиков разных мероприятий;

добиваться тщательности и реалистичности при составлении графиков;

позаботиться о том, чтобы все задействованные стороны имели экземпляры графиков;

информировать клиента о каждой задержке.

Бюджет

Важно, чтобы договоренности по бюджету базировались на согласованных целях и тщательных расчетах, а также, чтобы клиент как можно скорее был поставлен в известность при возникновении непредвиденных дополнительных затрат. При планировании бюджета необходимо:

оговаривать затраты по всем предпринимаемым шагам, фиксировать дополнительные расходы, согласовывать с клиентом непредвиденные затраты.

Надежность

Надежность является залогом сохранения добрых отношений с клиентами на долгое время. PR-специалисты должны проводить такую политику в отношении клиентов, чтобы последние доверяли им в ходе всего процесса PR-деятельности. Быть надежным - значит соблюдать следующие требования:

давать реалистичные обещания,

выполнять договоренности,

следовать согласованным планам,

придерживаться намеченных сроков,

объяснять причины отклонения от запланированного курса,

контролировать субподрядчиков и поставки.

Гибкость

Умение мягко улаживать споры и преодолевать непредвиденные проблемы существенно важно для любого PR-специалиста. Это предполагает:

готовность подстроиться под желания клиента,

умение быстро решать неожиданно возникающие проблемы,

способность уловить нужный момент для той или иной акции.

Уровень мастерства

Чтобы соответствовать современному уровню **PR,** необходимо:

следовать принятым профессиональным нормам,

следить за развитием профессии,

применять лучшие из имеющихся в наличии технологий.

Менеджмент

Профессионализм предполагает, что в деятельности любой PR-организации должны применяться общие принципы менеджмента.

Профессиональные навыки: виды. и требования Определенные аспекты мастерства имеют фундаментальное значение для качества PR-услуг независимо от окружения.

Образование

Тем, кто занимается **PR,** следует иметь университетское образование или даже ученую степень, предпочтительно в области **PR.**

PR-специалисты должны:

иметь свидетельство об университетском или другом образовании в сфере PR или в другой области массовых коммуникаций;
повышать свою квалификацию;
если необходимо, получить образование в смежных областях.

Опыт

PR-специалистам **не** следует выполнять задачи, которые лежат за пределами их компетенции. Это предполагает, что необходимый опыт должен быть задокументирован до того, как они возьмут на себя ответственность за выполнение задания. Минимальные требования включают:
обладание существенным опытом, позволяющим брать ответственность за осуществление какой- либо PR-деятельности;
обладание значительным опытом стратегического консультирования в PR или управления какой-либо PR-деятельностью.

Знание языков

К PR-специалистам предъявляются следующие требования:

владение родным языком, как письменным, так и разговорным;

умение представлять информацию в виде, приемлемом для конкретной целевой группы;

знание терминологии, принятой в PR;

владение знаниями, требуемыми для чтения профессиональной литературы;

способность работать на необходимых иностранных языках;
знание терминологии той отрасли, в которой работает клиент.

Участие в общественной жизни

PR-специалисты должны знать, как функционируют различные социальные институты, чтобы отслеживать существующие в обществе тенденции и устанавливать личные контакты, важные для профессиональной деятельности. От них требуется:
знать деловой мир, разбираться во всех сторонах жизни общества;
знать, как и кем принимаются общественно важные решения;
уметь устанавливать и поддерживать личные связи с представителями всех социальных групп.

Профессиональная этика

Минимальные этические требования:
знать, понимать и соблюдать законы, писаные и неписаные нормы морали, принятые в обществе;
придерживаться международных кодексов этических норм PR-деятельности;
соблюдать национальные или местные кодексы и соглашения в сфере бизнеса.

Описанные профессиональные навыки и требования формируют совокупность знаний, общую для всех PR-специалистов:
общепринятые стандарты и принципы, а также методологии осуществления PR-деятельности плюс личные профессиональные навыки;
международные принципы консалтинговой деятельности в сфере управления.

Приложение 4

Примерные тексты должностных инструкций сотрудников отдела по связям с общественностью[2]

Должностная инструкция
начальника службы (отдела) по связям с общественностью

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Начальник отдела по связям с общественностью отвечает:

- за работу отдела, своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;
- **за** исполнительскую и трудовую дисциплину сотрудников отдела;

[2] См.: Демин Ю.М. Бизнес-PR. М., 2003.

- за сохранность документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну;

- за обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях отдела.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование и стаж работы по профилю от пяти лет при выполнении должностных обязанностей начальника вспомогательного подразделения службы (отдела) организации, отнесенной к I группе оплаты труда руководителей.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

- постановлениями, распоряжениями, приказами и другими федеральными и ведомственными руководящими документами, регламентирующими деятельность отдела;

- нормативными актами, методическими рекомендациями, непосредственно устанавливающими порядок выполнения работ в отделе;

- правилами внутреннего трудового распорядка;

- правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;

- настоящей должностной инструкцией.

1.4. Должен знать:

- законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью;
- порядок разработки планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- методы исследований и анализа основных факторов, определяющих состояние информационного поля предприятия;
- PR-менеджмент;
- основы креативной (творческой) деятельности, производства и распространения PR-продукции;
- способы и методы работы со средствами массовой информации.

2. ОБЩИЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

2.1. Начальник отдела по связям с общественностью обязан:

- возглавлять работу отдела и уверенно руководить им;
- обеспечивать своевременное и качественное выполнение отделом возлагаемых на него повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком работы;
- руководить разработкой служебной документации;
- обеспечивать рациональное использование материальных, технических и иных средств отдела в интересах

выполнения задач по предназначению;

- обеспечивать надежную защиту документов и информации, составляющих государственную и служебную тайну;
- руководить обучением подчиненных, создавать им

условия для повышения квалификации;

- осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил внутреннего трудового распорядка, требований техники безопасности;
- использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.2. Начальник отдела по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать и представлять соответствующим должностным лицам отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени начальника отдела по связям с общественностью соответствует нормам федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости начальник отдела по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению руководства организации, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

3. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

3.1. Начальник отдела по связям с общественностью:

- осуществляет разработку политики предприятия в области связей с общественностью;
- организует разработку стратегии проведения PR-мероприятий в средствах массовой информации, а также в ходе специальных акций;
- руководит проведением исследований по выявлению основных факторов, формирующих информационное поле предприятия, - динамики общественного мнения и деятельности стратегически важных СМИ;
- обеспечивает участие отдела в составлении планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- координирует деятельность всех структурных подразделений отдела в процессе подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;
- осуществляет методическое руководство креативным, исследовательским и производственным подразделениями отдела;
- организует контроль за осуществлением подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;

- осуществляет оперативное руководство отделом в кризисных и посткризисных ситуациях;
- определяет мероприятия внутрикорпоративных связей с общественностью, разрабатывает и представляет руководству предприятия предложения по их подготовке, обеспечению и реализации.

4. ПРАВА РАБОТНИКА

4.1. Начальник отдела по связям с общественностью имеет право:
- принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности отдела - по всем вопросам, относящимся к его компетенции;
- представлять руководству организации свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) работников отдела - в тех случаях, когда собственных полномочий недостаточно;
- готовить и представлять руководству организации свои предложения по совершенствованию работы отдела (его дополнительному финансированию, материально-техническому, кадровому обеспечению и т. п.);
- участвовать в работе коллегиальных органов управления при рассмотрении вопросов, касающихся работы отдела.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОРЯДОК ОЦЕНКИ ТРУДА РАБОТНИКА

5.1. Начальник отдела по связям с общественностью несет административную, дисциплинарную и материальную ответственность за:
- нарушение положений руководящих документов по вопросам организации труда и кадрового обеспечения;
- невыполнение указаний руководства организации, касающихся работы отдела и выполнения им своих задач;
— несохранение государственной и служебной тайны;
— неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

Должностная инструкция
PR-менеджера подразделения службы
(отдела) по связям с общественностью*

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. PR-менеджер - руководитель структурного подразделения отдела по связям с общественностью отвечает:

- за работу своего подразделения и своевременное и качественное выполнение им задач по предназначению;
- за исполнительскую и трудовую дисциплину личного состава подразделения;
- за сохранность документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну, состоящих на постоянном и временном хранении в подразделении;
- за обеспечение безопасных условий труда, поддержание порядка, выполнение правил пожарной безопасности в помещениях подразделения.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование и стаж работы по профилю от пяти лет, при выполнении должностных обязанностей начальника вспомогательного подразделения службы (отдела) организации, отнесенной к Ш группе оплаты труда руководителей.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

- постановлениями, распоряжениями, приказами и другими федеральными и ведомственными руководящими документами, регламентирующими деятельность подразделения;
- нормативными актами, методическими рекомендациями, непосредственно устанавливающими порядок выполнения работ в подразделении;
- правилами внутреннего трудового распорядка;

---

* Менеджер-аналитик, менеджер по креативу, менеджер по производству и обеспечению, менеджер по внутрикорпоративным связям с общественностью. Данный вариант должностных обязанностей не распространяется на проект-менеджера.

- правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;
- настоящей должностной инструкцией.

1.4. Должен знать:

- законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью (в части касающейся);
- основы планирования деятельности подразделения;
- технологии работ, выполняемых подразделением;
- PR-менеджмент (в объеме, обеспечивающем эффективное руководство подразделением);
- передовой (зарубежный и отечественный) опыт в области связей с общественностью по профилю деятельности подразделения.

2. ОБЩИЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

2.1. PR-менеджер - руководитель подразделения отдела по связям с общественностью обязан:

- возглавлять работу подразделения и уверенно руководить им;
- обеспечивать своевременное и качественное выполнение подразделением возлагаемых на него повседневных задач в строгом соответствии с утвержденным порядком работы;
- организовывать разработку служебной документации (в части касающейся);
- обеспечивать рациональное использование материальных, технических и иных средств подразделения в интересах выполнения задач PR-обеспечения;
- обеспечивать надежную защиту документов и информации, составляющих государственную и служебную тайну;
- руководить обучением подчиненных, создавать им
условия для повышения квалификации;
- осуществлять контроль за соблюдением подчиненными правил внутреннего трудового распорядка, требований техники безопасности;

— использовать по отношению к подчиненным предоставленные права по их поощрению (привлечению к ответственности).

2.2. PR-менеджер - руководитель подразделения отдела по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать и представлять соответствующим должностным лицам отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени PR-менеджера - руководителя подразделения отдела по связям с общественностью соответствует нормам федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости PR-менеджер -руководитель подразделения отдела по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, по решению начальника отдела, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

3. СПЕЦИАЛЬНЫЕ ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

3.1. PR-менеджер - руководитель подразделения отдела по связям с общественностью:

- участвует в разработке политики предприятия в области связей с общественностью (в части касающейся);
- участвует в разработке стратегии проведения PR-мероприятий в средствах массовой информации, а также в ходе специальных акций;
- определяет наиболее эффективные способы и приемы выполнения (исследовательско-аналитических, креативных, производственных и иных) заданий в рамках подготовки и выполнения PR-мероприятий;
- руководит выполнением всех видов работ подразделения, лично выполняет наиболее сложные или новые виды работ (в том числе связанные с разработкой специфической PR-продукции), оказывает помощь своим подчиненным;

- обеспечивает участие подразделения в составлении соответствующих разделов планов текущих и перспективных PR-мероприятий;
- координирует деятельность подразделения с деятельностью других подразделений отдела в процессе подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий;
- организует контроль за осуществлением подготовки и практической реализации спланированных PR-мероприятий (в части касающейся);
- осуществляет оперативное руководство подразделением в кризисных и посткризисных ситуациях;
- устанавливает, поддерживает и развивает деловые взаимоотношения с партнерами и участниками PR-процесса, в том числе PR-агентствами, независимыми PR-специалистами, представителями СМИ, а также с источниками деловой информации;
- разрабатывает и представляет начальнику отдела по связям с общественностью предложения по подготовке, обеспечению и реализации PR-мероприятий силами подразделения.

4. ПРАВА РАБОТНИКА

4.1. PR-менеджер - руководитель подразделения отдела по связям с общественностью - имеет право:
- принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности подразделения - по всем вопросам, относящимся к его компетенции;
- представлять начальнику отдела по связям с общественностью свои предложения по поощрению (привлечению к ответственности) подчиненных работников - в тех случаях, когда собственных полномочий недостаточно;
- готовить и представлять начальнику отдела по связям с общественностью свои предложения по совершенствованию работы подразделения (его дополнительному финансированию, материально-техническому, кадровому обеспечению и т. п.);

- участвовать в работе служебных совещаний при рассмотрении вопросов, касающихся работы его подразделения.

5. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОРЯДОК ОЦЕНКИ ТРУДА РАБОТНИКА

5.1. PR-менеджер - руководитель подразделения отдела по связям с общественностью - несет административную, дисциплинарную и материальную ответственность за:

- нарушение положений руководящих документов по вопросам организации труда и документационного обеспечения;
- невыполнение указаний начальника отдела по связям с общественностью, касающихся работы подразделения и выполнения им своих задач;
- несохранение государственной и служебной тайны;
- неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование их в личных целях.

Должностная инструкция

специалиста по связям с общественностью

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Специалист по связям с общественностью отвечает:

- за эффективное исполнение поручаемой ему работы по связям с общественностью;
- за соблюдение требований исполнительской, трудовой и технологической дисциплины;
- за сохранность находящихся у него на хранении (ставших ему известными) документов (сведений), содержащих государственную и служебную тайну;
- за соблюдение требований безопасности труда, правил пожарной безопасности в процессе работы.

* Раздел 2 настоящих должностных обязанностей сформулирован исходя из универсального функционального предназначения специалиста по связям с общественностью.

1.2. Квалификационные требования: высшее профессиональное образование без предъявления требований к стажу работы.

1.3. В практической деятельности должен руководствоваться:

- установленным порядком (технологией) работ подразделения;
- правилами внутреннего трудового распорядка;
- правилами охраны труда и техники безопасности, обеспечения производственной санитарии и противопожарной защиты;
- настоящей должностной инструкцией.

1.4. Должен знать:

- законодательные и нормативные правовые акты, методические материалы по организации связей с общественностью (в части касающейся);
- порядок взаимодействия в процессе деятельности подразделения;
- технологии работ, выполняемых подразделением;
- основы деловой коммуникации;
- передовой (зарубежный и отечественный) опыт в области связей с общественностью по профилю своей работы.

2. ДОЛЖНОСТНЫЕ ОБЯЗАННОСТИ

2.1. Специалист по связям с общественностью обязан:

- устанавливать, поддерживать и развивать деловые связи с партнерами и участниками PR-процесса (по профилю своей работы);
- постоянно изучать аудиторию, учитывать ее настроение, используя соответствующие методику и технику проведения опросов общественного мнения;
- осуществлять качественный и количественный анализ явлений и процессов, происходящих в информационном поле предприятия и влияющих на выбор технологии выполнения поручаемых ему работ;

- самостоятельно создавать (редактировать) пресс-релизы, иные виды публицистических произведений (информационных материалов);
- квалифицированно пользоваться техническими, телерадиоэлектронными средствами массовой информации, фото-, видео- и компьютерной техникой;
- правильно и логично оформлять свои мысли в устной и письменной форме;
- выполнять в необходимых ситуациях функции переводчика, переводчика-референта и консультанта (в пределах своей компетенции).

2.2. Специалист по связям с общественностью должен своевременно и в полном объеме обрабатывать и представлять начальнику подразделения отчетную и иную служебную документацию.

2.3. Регламент рабочего времени специалиста по связям с общественностью соответствует нормам федерального законодательства о труде. Время труда и отдыха в течение рабочего дня регламентируется «Правилами внутреннего трудового распорядка» организации.

В случае служебной необходимости специалист по связям с общественностью может привлекаться к выполнению своих обязанностей сверхурочно, в порядке, предусмотренном положениями федерального законодательства о труде.

3. ПРАВА РАБОТНИКА

3.1. Специалист по связям с общественностью имеет право:
- принимать решения в целях обеспечения повседневной деятельности - по всем вопросам, относящимся к его компетенции;
- готовить и представлять руководителю своего подразделения предложения по совершенствованию работы на порученном участке;
- участвовать в служебных мероприятиях подразделения, в ходе которых рассматриваются вопросы, касающиеся его работы.

4. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ, ПОРЯДОК ОЦЕНКИ ТРУДА РАБОТНИКА

4.1. Специалист по связям с общественностью несет административную, дисциплина ответственность за:

- нарушение положений руководящих документов по вопросам технологии работ подразделения и
- невыполнение служебных указаний руководителя подразделения (начальника отдела по связям с
- несохранение государственной и служебной тайны;
- неправомерное использование предоставленных служебных полномочий, а также использование

Приложение 5

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 там: "Я чрезвычайно заинтересован в инвестициях в России. Сами понимаете, мы не можем оказаться позади японцев и европейцев. Идите и найдите мне разумные, практичные проекты инвестиций в России. Найдете -- звоните в любое время!"

Наша компания предоставляет услуги десяткам крупных американских корпораций-инвесторов: мы находим для них перспективные инвестиции, подбираем подходящих партнеров, составляем планы использования инвестиций, оформляем необходимую документацию, доводим дело до успешного подписания инвестиционного контракта. наш опыт измеряется

сотнями миллионов долларов только за последние несколько лет. До недавнего времени мы работали только на американском рынке. Однако, после событий августа 1991 года, несколько наших клиентов предложили нам обратить внимание на российский рынок. Сейчас мы находимся в процессе создания портфеля потенциальных российских инвестиций. Проще говоря -- мы ищем, куда вложить деньги наших клиентов.
Заинтересованы ли Вы в них?

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 года, привели нас и наших клиентов к формулировке следующего подхода:

1. Вести переговоры напрямую с руководителями конкретных предприятий на местах. Это позволяет выявлять действительные нужды и возможности предприятия, определять эффективные пути освоения инвестиций, опираясь при этом на таланты, знания и личную заинтересованность руководителей предприятий в успехе планируемых инвестиций.

2. Следовать проверенному американскому опыту: использовать услуги небольших групп инвестиционных консультантов-брокеров. Только они обеспечивают ту энергию, маневренность и личные контакты, без которых невозможно быстро и точно определить наиболее перспективных получателей инвестиций и соответствующих инвесторов.

3. Концентрироваться на тех проектах, которые предполагают

модернизацию и реконструкцию уже действующих производств, также создание новых производств на существующих предприятиях, или создание экспортных возможностей для уже освоенной продукции. Избегать прожектов на пустом месте.

4. Искать инвестиции, обещающие относительно быстрый возврат инвестированного капитала. Избегать 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 силы 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 газо-нефтяной индустрии, мы пришли к выводу, что в сегодняшней России нам лучше сконцентрироваться на химической индустрии, цветной металлургии и смежных горно-рудных предприятиях. Однако, это не исключает, что мы заинтересуемся предложениями предприятий другого профиля.

Мы располагаемся в городе Питсбурге, штат Пенсильвания. Это один из крупнейших промышленных центров США, с одной из небольших концентраций штаб-квартир крупных корпораций. Мы создали широкий круг деловых связей с десятками крупных инвесторов (см. прилагаемый список некоторых наших деловых контактов).

Как Мы Планируем Инвестиционный Процесс
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 необходимую 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 Питсбурге, США. Вы можете позвонить нам или послать курьерское письмо или отправить факс-письмо.

Вы можете также послать нам телеграмму с номером Вашего телефона, и мы Вам позвоним. Адрес компании, телефон и номер факса Вы найдете на первой странице. Помните, что "время -- деньги". Желательно, чтобы время 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, Питсбург, США
В настоящий момент участвует в следующих компаниях:
Петролеум Девелопмент Корпорэйшн -- Член Совета директоров
Питсбург Нэйшинал Корпорэйшн -- ведущий финансовый специалист
Пенн Венчэрс Интернэшнл -- Президент и совладелец
Мэдисон Трэйдинг -- Вице-президент и совладелец

Избранные примеры финансовых операций

Организовал 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 рискованным, поскольку юридически заем не давал права на контроль основных фондов. Компания по продаже газа населению желала иметь трубопровод, но по закону штата не имела права вкладывать в него свои средства. М-р Суовеланд разработал и провел в жизнь план: 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

Питсбург Нэйшинал Корпорэйшн -- очень большая банковская корпорация, фонды которой составляют 45 миллиардов долларов. Финансирует широкий спектр индустрий в США и за рубежом, специализируется в финансировании малых и средних компаний.

Консолидэйтед Нэйчурал Гэс -- большая интегрированная газовая корпорация со штаб-квартирой в Питсбурге: добыча, обработка, транспортировка в распределении газа.

Петролеум Девелопмент Корпорэйшн -- среднего размера независимая нефте-газовая корпорация, оперирующая на юге США.

Меллон Банк -- многопрофильная банковская корпорация, фонды которой составляют 30 миллиардов долларов. Штаб-квартира в Питсбурге; финансирует предприятия в основном в США, известна своей консервативной стратегией.

Мэдисон Трэйдинг -- активная маленькая инвестиционно-брокерская фирма с очень широкими связями. Включает несколько хорошо известных финансовых специалистов. В настоящий момент работает с портфелем инвестиций в 900 миллионов долларов. Специализируется в малых и средних энергетических предприятиях.

Амоко Корпорэйшн -- большая (основные фонды -- 13 миллиардов 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 небольших необычных сделках.

Аламко -- небольшая преуспевающая нефтяная компания на северо-востоке США; в последнее время ищет возможностей для роста на международной арене.

Максус Петролеум -- одна из крупнейших независимых нефте-газовых корпораций США. имеет и расширяет существенные вложения за рубежом, в частности, в Индонезии.

Алгемеме Недерланд Банк -- большой консервативный банк, контролируемый из Голландии. В последние годы усиливает свою специализацию в импортно-экспортном финансировании, в частности, пытается найти рынок в Восточной Европе.

ОСНОВНЫЕ ВОПРОСЫ

на которые надо ответить, чтобы потенциальные инвесторы могли составить представление о возможностях инвестиций

Примечания :

1. Все, что по соображениям военной, политической или экономической секретности сообщить нельзя, просим не сообщать!
2. Говоря о стоимости и ценах, постарайтесь оценить в долларах по мировым ценам, или в рублях на 01.01.90 (т. е. До начала периода быстрой инфляции).
3. Будьте кратки и ограничьтесь только несколькими основными видами продукции и производств.
4. Для привлечения интереса потенциальных инвесторов очень желательно приложить наглядные материалы, 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 продажи, возможна ли потеря потребителей в результате распада Союза, можно ли найти других)

3. Производство и его технология
   - На сколько процентов задействованы ваши мощности
   - Технология производства (кратко!) по основным видам продукции
   - Рабочие и ИТР (количество, средний опыт, образование, годовой отток, источники пополнения, хватает ли в настоящий момент)
   - Производственное оборудование (только основное), поставщики, когда установлено, техническое состояние и износ в процентах, наличие нового оборудования, примерная стоимость
   - Сырье и материалы (количество и цены по основным видам, поставщики -- кто и где, их удаленность, что импортируется, способ доставки, насколько дефицитно, стабильность поставки, топливо и прочее
   - Какие и как вы содержите запасы сырья и материалов, промежуточных продуктов, готовых продуктов
   - Энергоснабжение (виды, количество, источники)
   - Опишите 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 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 будет его организация и руководство, предполагаемые основные фонды, рабочая сила, продукция, цены, рынок.

RESUME
(Curiculum vitae, CV)

15/11/99

Имя: Валентина Владимировна
Фамилия: Кипрасова
Семейное положение: замужем
Телефон: 714-00-57

ОБУЧЕНИЕ

1987-1991 -- Закончила с отличием Высшее педагогического училище N 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 N 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 специальный 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 6

ДОГОВОР О СПОНСОРСКОЙ ПОДДЕРЖКЕ

(За основу взят договор о совместной деятельности)

Предприятие в лице _____ , действующего на основании Устава, именуемое в дальнейшем ЗАКАЗЧИК, и _____ , действующий на основании _____ , именуемый в дальнейшем ИСПОЛНИТЕЛЬ:

1. В целях обеспечения наиболее эффективного использования потенциала стороны осуществляют взаимодействие и сотрудничество в следующих направлениях:

- организация выставочной деятельности, издательской деятельности,
- подготовка проекта _____
- организация гастрольных поездок в _____ и т.д.

2. Для осуществления совместной деятельности стороны производят взносы:

ЗАКАЗЧИК (спонсор) - денежные средства в размере _____

- имущество и т.д.

ИСПОЛНИТЕЛЬ - размещение рекламы

- сценарный план, рукопись и т.д.

3. Для разработки конкретных программ деятельности, определения сроков и объема работ стороны создают Координационный совет.

СОВЕТ состоит из уполномоченных представителей обеих сторон

_____ представитель от ЗАКАЗЧИКА

_____ представитель от ИСПОЛНИТЕЛЯ

СОВЕТ осуществляет:

- утверждение планов и сроков совместной деятельности
- рассматривает конкретные ситуации и принимает решения по возникающим проблемам

4. Стороны не имеют права передавать права и обязательства, вытекающие из данного договора третьим лицам без письменного согласия другой стороны.

С письменного согласия сторон настоящего договора в их состав могут включаться новые участники.

5. При передаче информации, касающейся предмета договора, третьим лицам, опубликование или иное разглашение такой информации может осуществляться только с согласия другой стороны.

6. В случаях возникновения разногласий, которые не могут быть решены путем переговоров, каждая из сторон может обратиться в Арбитраж. Решения Арбитража являются окончательными и обязательными для каждой из сторон.

7. Все изменения к настоящему договору будут оформляться в письменной форме и подписываться уполномоченными на то представителями каждой стороны.

8. Настоящий договор вступает в силу с момента подписания и действует

- без указания срока
- с указанием срока

ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН:

ПОДПИСИ:

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 7

Программа курса «Public Relations»

Тематический план и программа курса,
вопросы к экзамену и литература

(1.) ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Актуальность курса. Public Relations (PR, связи с общественностью) - одна из наиболее динамично развивающихся сфер деятельности в современном обществе. Современные бизнес, политика, наука, искусство, социально-культурная деятельность и т.д. предполагают эффективное использование этой технологии. Она порождает новый профессионализм, проявляя новую востребованность специалистов-гуманитариев.

Объект изучения: Связи с общественностью (PR) в современной деловой активности.

Предмет изучения:Организация и развитие бизнес-PR.

Главные вопросы курса. В курсе предложено систематическое рассмотрение PR: целей, организации, форм и методов этой деятельности, анализа ее эффективности.

Междисциплинарные связи. Курс читается на III-м году обучения, после курсов по эффективной аргументации (логике), культурологии, менеджмента в сфере культуры, политологии. Поэтому знакомство с курсом PR, с одной стороны, опираясь на общие гуманитарные знания, дает представление о социально-культурном контексте реализации любых видов деятельности, роли социальной среды для их успешного развития. Поэтому знакомство с содержанием этого курса оказывается существенным и необходимым звеном в переходе к ряду дисциплин специализации.

(2.) УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ

Цели преподавания дисциплины:

- овладение профессиональным концептуальным и терминологическим аппаратом PR-деятельности;
- знание основных направлений бизнес-PR, соответствующих технологий, форм и методов PR-деятельности;
- умение и навыки анализа социальной среды фирмы, планирования PR-деятельности, подготовки основных информационных материалов.

Специальное внимание уделяется PR в социально-культурной некоммерческой сфере.

(3.) ФОРМЫ И МЕТОДЫ ПРОВЕДЕНИЯ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

При чтении курса по данной программе используются такие формы обучения как лекции, семинары, самостоятельная работа студентов, другие активные методы обучения: выполнение практических заданий, разбор ситуаций, деловые игры.

Программа является авторской, в ней использован ряд идей и результатов, сформулированных и полученных в работах автора программы. Использован опыт (в том числе - личный) организации и проведения PR-акций и кампаний, PR-сопровождения крупных международных программ и проектов, сотрудничества с рядом периодических изданий, редакций радио и ТВ, консультирования по PR фирм, организаций, органов управления, политических кампаний в Санкт-Петербурге и других регионах РФ.

(4.) ТРЕБОВАНИЯ К ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

По итогам обучения студенты должны:

владеть концептуальным и терминологическим аппаратом связей с общественностью;

- знать историю формирования зарубежных и отечественных PR;
- понимать роль и значение, место PR в современном менеджменте и деловой активности в целом;
- уметь осуществлять анализ социальной среды фирмы, выделяя целевые контактные группы PR, формулируя их имиджевые ожидания;
- иметь представление о формах работы со СМИ;
- иметь навыки подготовки информационных материалов (пресс-релизов, новостных материалов и т.п.);
- иметь представление об основных формах работы с органами власти (легитимное лобби);
- понимать роль и значение спонсорства, патронажа и благотворительности в формировании и продвижении привлекательного имиджа фирмы, иметь представление об их формах и видах;
- иметь представление о формах PR-деятельности с потребителями и инвесторами (Investor Relations);
- уметь разрабатывать сценарные планы организации специальных мероприятий (презентаций, церемоний, приемов и т.п.);
- понимать роль и значение в PR печатной продукции, фото-, кино-, видео-материалов, знать основные требования к ним, к организации фото-видео-архива фирмы;
- иметь представление о направлениях и возможных формах работы в рамках внутрифирменных PR;
- уметь разрабатывать проекты и программы, а также планы текущей работы по PR фирмы, сметы и калькуляции затрат;
- уметь формулировать требования к эффективности PR и осуществлять необходимые анализ и оценки;
- иметь представление о необходимом информационном и материально-техническом обеспечении рабочих мест работников, занятых организацией PR;
- знать основные требования к компетентности специалистов и работников, занятых PR и уметь формулировать круг их обязанностей и прав.

(5.) ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

Формами контроля знаний слушателей являются:

- выполнение ими практических заданий;
- итоговая аттестация по курсу;
- итоговый экзамен по специализации.

Итоговая аттестация по курсу проводится в виде экзамена или зачета.

Форма аттестации - традиционное собеседование или также выполнение практических работ по тематике согласованной с преподавателем.

(6.) ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН КУРСА (Распределение часов по темам и видам учебных занятий)

No	Наименование темы	Кол-во час.		
1.	Эволюция современного менеджмента и PR	2	-	2
2.	Функциональное содержание и особенности PR	2	-	2
-	Социальная среда фирмы, контактные и целевые группы PR	2	-	2
4.	Информационное обеспечение PR	2	-	2
5.	Работа со СМИ	4	2	6
6.	Гостеприимство (прием)	2	-	2
7.	Политическое влияние (лобби)	2	-	2
8.	Спонсорство, патронаж, благотворительность	4	-	4
9.	Акции, выставки, ярмарки	2	2	4
10.	Фото-, кино-, видео-материалы	2	-	2
11.	Организационная культура и фирменный стиль	2	2	4
12.	PR-работа с персоналом	4	-	4
13.	Планирование и управление PR	6	2	8
14.	Требования к PR-компетентности и подготовке PR-специалистов	4	-	4
	Всего:	40	8	48

(7.) СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

(Содержание тем курса)

Тема 1. Эволюция современного менеджмента и PR

Основные этапы развития технологии современного менеджмента. Факторы успеха на каждом этапе. Нарастание зависимости успеха дела от создания благоприятной внешней социальной среды фирмы, мотивации персонала и специалистов, репутации первых лиц и т.д. Требования к современному менеджеру.

Возникновение и развитие PR. PR и политика. PR и шоу-бизнес. PR как технологиz менеджмента и предпринимательства конца XX-начала XXI в. PR и информационные технологии менеджмента. PR и социально-культурная сфера.

Тема 2. Функциональное содержание и особенности PR.

Цели и задачи PR. Достижение гармонии (общности интересов) фирмы и ее социальной среды. PR и управление внешним и внутрифирменным сопротивлением. Формирование образа фирмы и ее первых лиц как "хороших членов общества". Достижение взаимопонимания фирмы и социальной среды. Разъяснение намерений и возможностей фирмы. Социальная среда фирмы и приоритетные целевые группы PR.

Формирование круга друзей фирмы. Изучение и формирование общественного мнения, слухов. PR-работа с персоналом. Отличие PR от пропаганды. PR и реклама: отличия и источники финансирования. PR и некоммерческий маркетинг. PR и этика современного бизнеса. «Черный пиар». Три основные модели PR и состояние социальной среды.

Тема 3. Социальная среда фирмы

Социальная среда фирмы и направления PR. Компоненты социальной среды как адресаты PR (целевые или контактные группы PR). Рыночная среда фирмы (потребители и клиенты, партнеры, инвесторы и кредиторы, конкуренты, консультанты и др.). Органы власти как адресаты PR. Уровни власти, PR с органами законодательной (представительной) власти и власти исполнительной. Средства массовой информации как один из главнейших адресатов PR. Общественные организации: профсоюзы, творческие союзы, партии, движения, фонды и т.д. Население и PR фирмы. Персонал фирмы как адресат PR. Организованная преступность и анти-PR.

Тема 4. Информационное обеспечение PR

Информационные базы данных, необходимые для обеспечения осуществления PR. Информационные материалы, связанные с обеспечением PR. Печатная продукция PR. Фоновая информация. Достоинства и ограничения различных информационных технологий. Компьютерная технология и современная оргтехника как фактор эффективности PR.

Устная речь, публичные выступления как форма PR.

Тема 5. Работа со СМИ

Принципы отношений с журналистским корпусом. Выбор СМИ для сотрудничества. Требования к подготовке и проведению пресс-конференции: время проведения, сценарий проведения, регистрация, ведение, раздаточные материалы, наглядные материалы, угощение. Посещение объектов и экскурсии.

Работа со СМИ в чрезвычайной ситуации.

Управление новостями (спин).

Презентации. Приглашения журналистов на внутрифирменные мероприятия.

Тема 6. Гостеприимство

Текущий и представительный прием. Требования к организации и обеспечению текущего приема. Место и время текущего приема. Приемный офис. Представительский прием. Конференция. Завтрак, обед, ужин, коктейль и т.п. Культурные программы приема. Приглашение. Представление гостей. Книга памятных записей. Подарки и сувениры. Проблема языкового барьера.

Тема 7. Политическое влияние

Интересы фирмы и политическая власть. Политика и лоббизм. Лоббирование и защита интересов фирмы. Участие в формировании и деятельности органов власти. Подготовка проектов законов и решений. Работа с электоратом. Информационное обеспечение органов власти. Организация общения представителей власти и делового мира. Зарубежный и отечественный опыт организации лоббистской деятельности. Союзы и объединения малого и среднего бизнеса. Статус лоббистской организации. Цивилизованное лобби и коррупция. Закон о лобббистской деятельности. Лобби и политическая демократия.

Тема 8. Спонсорство, патронаж, благотворительность

Отличия спонсорства, патронажа и благотворительности, их правовое оформление. Роль и потенциальные выгоды спонсирования. Виды деятельности, предпочитаемые для спонсорской поддержки, а также для благотворительности, причины предпочтений. Спонсорство как взаимовыгодное сотрудничество. Требования к договору о спонсорской поддержке. Особенности и проблемы развития благотворительности в современной России. Правовые основания и рамки благотворительности. Некоммерческая (нонпрофитная) сфера как информационная и организационная инфраструктура спонсорства, патронажа и благотворительности. Элементы технологии фандрейзинга в социально-культурной сфере.

Тема 9. Акции, выставки, ярмарки

Проведение мероприятий - праздников, конкурсов, фестивалей различного уровня как форма PR. Возможности выставок и ярмарок в плане PR, требования к их подготовке и проведению.

Тема 10. Фото-, кино, видео-материалы, Интернет

Роль и значение фото-, кино-, видео-материалов. Требования к их качеству. Необходимость обеспечения их многоразового и многопрофильного использования. Возможности использования слайдов. Архивация и организация фото-, кино-, видеотеки. Перспективы мульти-медиа. Возможности Интернета и PR.

Тема 11. Организационная культура и фирменный стиль

Понятие организационной культуры и фирменного стиля, их составляющие. Информационный дизайн как система знаков: название фирмы, аббревиатура, эмблема, шрифты, цвета, звуковой ряд, музыкальная тема, запах. Логотип, торговая марка, бланки, конверты, сувениры и т.п. Архитектурно-планировочный дизайн: местонахождение, подъездные пути, фасад, здание, планировка. Оформительский дизайн и интерьер. Внешний вид работников: одежда, облик. Культура менеджмента и культура делового общения. Личная культура, стиль управления и репутация фирмы и ее первых лиц. Организационная культура как предпосылка, средство и результат PR-работы.

Тема 12. PR-работа с персоналом

Формирование чувства сопричастности ("мы") и два потока информации в фирме. Чувство руководителя у подчиненных и чувства подчиненных у руководителя. Фирма как культура. Ценности фирмы, миссия, девизы. Традиции фирмы. Праздники и ритуалы. Легенды, "святые" и герои. Субкультуры и динамика неформальных отношений.

"Американская" и "японская" культуры менеджмента. Два модуса управления ("иметь" и "быть").

Тема 13. Организационное обеспечение и управление развитием PR

Специализированные услуги агентств, бюро и т.п. в области PR. Преимущества обращения к услугам профессионалов и возможные проблемы и трудности. Организация PR-работы на фирме. Создание специальной службы и возможная координация работы других служб. Первые лица как организаторы PR. Планирование PR-деятельности, ее финансирование. Контроль и проблема определения эффективности деятельности по развитию PR.

Тема 14. Требования к PR-компетентности и подготовке PR-специалистов.

Комплекс личностных и деловых качеств организаторов PR. Необходимость гуманитарной подготовки. Отечественный и зарубежный опыт подготовки специалистов по PR. Подготовка, переподготовка специалистов по PR и гуманитарная высшая школа.

(8.) ТЕМАТИКА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

Выполнение практического задания включает в себя:

- характеристику социальной среды фирмы, включая ожидания контактных (целевых) групп PR;
- медиа-лист (медиакарта) фирмы (не менее 4-х конкретных СМИ для каждого вида масс-медиа;
- сценарный план презентации;
- пресс-релиз события.
- публичная защита (презентация) выполненного задания.

Для систематически посещающих занятия возможно выполнения практического задания в малой группе (до четырех человек).

Для пропустивших более двух занятий обязательны индивидуальное выполнение практического задания и собеседование по вопросам.

Вопросы к экзамену (зачету) по Public Relations

- Особенности современного бизнеса и PR.
- История возникновения и развития PR.
- Цели и задачи PR.
- PR и реклама.
- PR и пропаганда.
- Бизнес- PR и политический PR: отличия и взаимодействие
- «Черный пиар»: сущность, причины, следствия
- Модели PR: достоинства, ограниченные возможности.
- Социальная среда фирмы, контактные и целевые группы PR.
- Имидж фирмы, требования к нему, его содержание и назначение.
- Информационное обеспечение PR.
- Организация работы со СМИ.
- Факты, события и управление новостями в PR фирмы

- PR в чрезвычайной и кризисной ситуации.
- Подготовка и проведение пресс-конференции.
- Требования к организации текущего приема.
- Представительный прием: требования к организации.
- Работа с инвесторами
- Работа с органами власти и политическое влияние фирмы.
- Цивилизованное лобби и коррупция.
- Спонсорство: цели и организация.
- Благотворительность: организация, особенности и трудности в условиях современной России.
- Создание благоприятных условий для спонсорства, патронажа и благотворительности.
- Выставки и ярмарки.
- Специальные мероприятия и события как средство PR.
- Печатная продукция в PR.
- Фото-, кино-, видео-материалы и мультимедиа в PR.
- PR è âîçìîæíîñòè Èíòåðíåòà.
- Технические средства PR: оргтехника и ПК.
- PR и социально-культурная сфера.
- Организация PR с населением. Развитие коммунальных отношений
- Устная речь и деловое общение в PR.
- PR и личная культура менеджера.
- Организационная культура (культура фирмы) и фирменный стиль.
- Внешний облик персонала фирмы и PR.
- Средовый (архитектурный и оформительский) дизайн фирмы.
- Информационный дизайн фирмы и фирменный стиль.
- Корпоративная культура: содержание и развитие
- PR-работа с персоналом: цели и формы.
- Управление PR.
- Планирование (разработка) PR-программ и проектов
- Проблема эффективности PR .
- Требования к PR-компетентности.
- Подготовка специалистов по PR.

Вопросы и задания к итоговому экзамену по специализации

Вопросы:

1. История формирования PR
2. Роль PR в современном бизнесе
3. PR и особенности современого 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 кино-материалы 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 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 гастроли 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 ветерангам сцены;
- Подготовить пресс-релиз об открытии выставки мастеров народных промыслов «Мир камня» в Центральном выставочном зале СПб;
- Подготовить пресс-релиз о конференции руководителей туристских фирм СПб по проблемам страхования в туристском бизнесе;
- Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-турагента на Санкт-Петербургском рынке;
- Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-туроператора на Санкт-Петербургском рынке;
- Предложить пресс-лист для деятельности нового косметического салона в Санкт-Петербурге;
- Предложить пресс-лист для деятельности Менеджер-Центра СПб ГУКИ;
- Предложить пресс-лист для деятельности фирмы-риэлтера на Санкт-Петербургском рынке недвижимости;

- Предложить пресс-лист для деятельности магазина компьютерной техники на Санкт-Петербургском рынке;
- Предложить пресс-лист для деятельности кафе в спальном районе на Юго-Западе Санкт-Петербурга;
- Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений художественной галереи на окраине города;
- Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений ночного клуба на окраине города;
- Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений молодежного ночного клуба в центре города;
- Предложить программу действий по развитию коммунальных отношений магазина бытовой техники на спальном районе;
- Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров мебельной фабрики;
- Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров банка;
- Предложить программу подготовки и проведения ежегодного собрания акционеров Ленэнерго;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника небольшой турфирмы;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника книжного магазина;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника косметического салона;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника мебельного салона;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика офисного работника банка;
- Вариант калькуляции затрат на обеспечение внешнего облика работника Интернет-кафе

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Обязательная

- Закон РФ от 18.07.1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе»;
- Закон РФ от 27.12.1991 г. № 2124-1 «О средствах массовой информации»;
- Блэк С. Введение в паблик рилейшнз. - Ростов-на Дону.: Феникс, 1998. - 318 с.;
- Бортник Е.М., Коротков Э.М., Никитаева А.Ю. Управление связями с общественностью. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2002. – 128с.;
- Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. – М.: Вильямс, 2000. – 624 с.;
- Кондратьев Э.В., Абрамов Р.Н. Связи с общественностью. М.: Академический проект, 2003. – 416 с.;
- Сайтэл Ф.П. Современные Паблик рилейшнз. – М.: ИМИДЖ-Контакт; ИНФРА-М, 2002. – XII, 592 с.;
- Тульчинский Г.Л. PR фирмы: технология и эффективность. – СПб: Алетейя, 2001;
- Чумиков А.Н. Связи с общественностью. М., 2001.

Дополнительная

- Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. - М.: ИКФ ЭКСМОС, 2002. - 480 с.;
- Борисов Б.Л. Технология рекламы и PR. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 624 с.;
- **Браун Лилиан. Имидж - ключ к успеху. СПб. - Питер-пресс – 2001 - 284 с.;**
- Векслер А. Связи с общественностью для бизнеса. Нижний Новгород. – PR-Эксперт. – 2001. - 194 с.;
- Векслер А.Ф., Тульчинский Г.Л. Зачем бизнесу спонсорство и благотворительность. – Н.Новгород: PR-Эксперт, 2002;
- Викентьев И.Л. Приемы public relations и рекламы. – СПб: ТОО «Триз-Шанс», 2000. - 228 с.;
- **Гартон Э. Паблисити: жми сюда. СПб: Питер, 2003. – 267 с.;**
- **Горкина М., Мамонтов А., Манн И. PR на 100%: Как стать хорошим менеджером по PR. М.: Альпина Паблишер, 2003. – 214 с.;**
- **Демин Ю.М. Бизнес-PR. М.: Бератор-Пресс, 2003. – 336 с.;**
- **Доти Д. Паблисити и паблик рилейшнз. М.: Филинъ, 2001. - 285 с.;**
- Кичаев А.А. PR для карьеры, для семьи и для себя. М.: Вершина, 2003. – 240 с.;
- **Кэссон Г. Как завоевать престиж. - М. - Фаир. - 1998. - 176 с.;**
- Марлоу Ю. при участии Д.Сайлео. Пиар в электронных СМИ. - М: Мир, 2002. – 236 с.;
- Паблик рилейшнз. Связи с общественностью в сфере бизнеса. - М.: Тандем, ЭКМОС, 2001. – 352 с.;
- Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов. М.-К.: Рефл-бук-Ваклер, 1999. 624 с.;
- **Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз, или Как успешно управлять общественным мнением. М., 2002;**
- **Самые успешные PR-кампании в мировой практике. – М.: ИМИДЖ-Контакт, ИНФРА-М, 2002. – 305 с.;**
- **Санаев А. Русский PR в бизнесе и политике. М.: Ось-89, 2003. – 240с.**
- **Хофф Р. Я вижу вас голыми. Как подготовиться к презентации и с блеском ее провести. - М. - 1999 - 212 с.;**
- Шишкина М.А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. - СПб, 1999. - 444 с.;
- Яковлев Игорь. Паблик Рилейшнз в организациях. – СПб: Петрополис, 1995. - 150 с.;

<u>Периодика</u>

Российская: Петербургский рекламист; Советник; PR/Диалог; PR News (СПб);
Зарубежная: IPRA Gold Paper; IPR Journal; Public Relations Forum; Public Relations Journal; Public Relations News; Public Relations Quarterly; Public Relations Review; PR Magazin; PR News; PR Reporter; PR Week; Strategist; Tactics;

Составитель: Заслуженный деятель науки РФ,
доктор философских наук,
профессор Г.Л.Тульчинский