



ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ PR

КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

Косолапов В.М.
Солянкина О.Н.

- Содержание PR-деятельности компании
- Связи с общественностью как отрасль знаний
- Организация работы PR-служб со СМИ
- Экономика связей с общественностью
- Взаимодействие компании с PR-агентствами
- Специальные сферы применения PR

ФГБОУ ВО ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АКАДЕМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

НАПРАВЛЕНИЕ «МЕНЕДЖМЕНТ»

Профиль «Менеджмент СМИ»

КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

по дисциплине «Основы управления PR»

Подготовил: студент III курса

Косолапов В.М.

Преподаватель: к.ф.н., доцент

Солянкина О.Н.

Москва

2020



Работа находится под лицензией [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#)

СОДЕРЖАНИЕ

1. История возникновения PR.....	4
2. Основы теории коммуникации	9
3. Отношения между коммуникатором и реципиентом.....	17
4. Связи с общественностью как отрасль знаний.....	20
5. Содержание PR-деятельности компании	23
6. Служба PR на предприятии	27
7. Взаимодействие компании с PR-агентствами	30
8. Организация работы PR-служб со СМИ.....	36
9. Внутрикорпоративный PR	40
10. Экономика связей с общественностью.....	44
11. Специальные сферы применения PR	47

История возникновения PR

В **1883** году в США шотландский торговец **Томас Липтон** организовал акцию по доставке в Англию самого большого вида сыра. Это была первая большая PR-акция в Америке.

Существует версия и о том, что одним из первых словосочетание «*public relations*» пустил в оборот юрист **Дорман Итон** в **1882** году, призывая выпускников Йельского университета посвятить себя служению общественному благу.

Дж. Грюнинг и Т. Хант в **1984** году разработали историческую периодизацию развития связей с общественностью в США, которая состоит из пяти отдельных фаз, подкрепленных историческими фактами:

- Одуречивание общественности;
- «Общественность может идти к черту!»;
- Общественная информация;
- Пропаганда и убеждение;
- Общественное понимание.

• **Одуречивание общественности**

В **1830-х** годах Америка была землей героев Дикого Запада — Дэниэла Буна, Дэви Крокета, Баффало Билла и Каламити Джейна. Подвиги этих людей, когда-то бывшие реальными фактами, позднее, как правило, сильно приукрашивались специальными агентами по работе с прессой, нанятыми для продвижения в жизнь интересов землевладельцев из Кентукки, да и из других штатов, которые стремились привлечь на свои земли поселенцев с восточных территорий США.

Агенты по работе с прессой выдумывали истории о героях Дикого Запада и наполняли этими историями страницы дешевых газет. Среди тех, кто внес свой вклад в подобное мифотворчество, был такой широко известный человек, как **Финеас Т. Барнум** — шоумен и агент по работе с прессой, один из основателей знаменитого «Цирка Барнума и Бейли». Барнум устраивал «выставки» — такие, как показ Джойс Хет, женщины, которая, по легенде, 100 лет назад была рабыней и домашней сиделкой Джорджа Вашингтона.

Барнум посыпал в газеты письма с целью поддержать интерес к истории Джойс Хет, зарабатывая на желающих увидеть этот феномен жителях Нью-Йорка полторы

тысячи долларов в неделю. Однако самую знаменитую его фразу «Каждую минуту на свет появляется еще один простак» следует понимать в контексте сдержанности. Барнум полагал, что, поскольку публика столь легковерна, ее следует защищать от пагубной практики деятелей, вроде тех, кто устраивает махинации с фальшивыми лотереями или фиктивными аукционами.

Вопреки общепринятым убеждениям, великое открытие Барнума заключалось вовсе не в том, сколь легко одурачить публику, а, скорее наоборот, в том, насколько публике нравится быть одураченной.

В дальнейшем агенты по работе с прессой были озабочены не столько методами своей работы, сколько достижением результатов. Такие вещи, как ложные сообщения о ювелирных ограблениях, семейных скандалах, любовных романах, а также надуманные комментарии по поводу действительных или выдуманных свадеб, разводов, гардеробах, постоянно шли в ход. В наше время эти методы работы по-прежнему активно используют.

• «Общественность может идти к черту!»

Честь считаться автором выражения «Общественность может идти к черту!» принадлежит **Вильяму Вандербильту**. Не стараясь узнать, как деятельность его корпорации «The New York Central Railroad» соответствует интересам общества, Вандербилт утверждал, что он работает исключительно на благо своих акционеров и что его совершенно не заботит то, находит ли общественность полезной и выгодной те услуги, которые ей предоставляет его компания.

Авторство схожего выражения «Нет ничего такого, что я бы стал делать в интересах общественности» приписывается банкиру **Джорджу Ф. Бейкеру**. Считается, что он высказал его в беседе с журналистом. Еще один банкир — **Дж. П. Морган** — остался в памяти истории как автор выражения: «Я ничего не должен общественности». Можно утверждать, что лидеров промышленности конца девятнадцатого столетия общественное мнение фактически не интересовало.

Промышленные фирмы начали продвигать свой публичный имидж в конце **1800-х** годов. Первый PR-отдел коммерческой компании появился в **1889** году: **Джордж Вестингауз**, тремя годами ранее основавший электрическую компанию, не имел возможности лично встречаться с представителями общественности и нанял для этого журналиста **Э. Хайнрикса**.

- **Общественная информация**

Конец девятнадцатого столетия отмечен серией забастовок рабочих, протестующих против эксплуатации и опасных условий труда. Газеты того времени были полны страшными материалами о рабочих, которые получают увечья или даже погибают каждый год на американских заводах и железных дорогах. Именно в этот период возникает жанр журналистского расследования.

В **1902** году «McClure's Magazine» публикует серию статей, в которых разоблачается коррупция высших должностных лиц большого бизнеса, муниципального правительства и полицейского департамента Нью-Йорк Сити, уполномоченным которых был **Теодор Рузвельт**. Ему принадлежит авторство выражения **«выграбление мусора»**, которое он использовал для обозначения журналистики подобного рода, называя журналистов преступниками, «готовыми найти мусор везде, где он только может быть».

В качестве журналиста, пишущего для деловых колонок нью-йоркских газет и журналов, начинал свою деятельность **Иви Ледбеттер Ли**. После окончания Принстонского университета он стал работать свободным журналистом. Отдавая себе отчет в том, что вряд ли сможет добиться финансового успеха в качестве журналиста, специализирующегося в области журналистских расследований, он стал развивать свой талант в области деловых обзоров и аналитических статей об инвестиционных проектах и банковских операциях.

В **1904** году Иви Л. Ли, вместе с пресс-агентом **Джорджем Паркером**, открыл агентство по связям с общественностью. После последовавшего четыре года спустя разрыва со своим компаньоном Иви Л. Ли продолжил работу один до **1916** года. Вскоре после того, как в **1906** году он получил назначение на должность консультанта по связям с общественностью угольной компании, Иви Л. Ли сформулировал свою знаменитую «Декларацию принципов», которую он всегда прилагал к текстам и заявлениям.

Иви Л. Ли убедил одного из своих клиентов не следовать обычной практике скрытия правды, а рассказать действительные факты о произошедшем несчастном случае на железной дороге. Он добился разрешения допустить репортеров на место происшествия и помог им в поисках материалов для написания газетных репортажей о произошедшем событии. Иви Л. Ли понимал, что если общественность сможет увидеть событие с обеих сторон, будет легче добиться

того, чтобы у публики создалось более благоприятное для компании впечатление о том, что же произошло на самом деле.

В **1921** году издаваемый фирмой Иви Л. Ли информационный бюллетень под названием «Заметки и записки» был переименован в «Связи с общественностью».

• Пропаганда и убеждение

По мере того как практика работы Иви Л. Ли получала все большее признание, а его стиль работы перенимался другими специалистами по связям с общественностью, правительства по обе стороны Атлантики стали создавать кадровые подразделения, сотрудники которых были призваны освещать и объяснять общественности правительенную политику.

В Великобритании канцлер казначейства **Лloyd Джордж** организовал целую группу лекторов, в задачу которых входило объяснение общественности особенностей первой системы пенсий по старости. Впоследствии правительство использовало специалистов по связям с общественностью в ходе информационных кампаний, сопровождавших принятие государственных программ в **1920-х** годах.

В **1919** году Военный департамент США стал первым клиентом консалтингового агентства **Эдварда Л. Бернейза**, которое он основал вместе со своей женой — **Дорис Флейшман**. Их работа заключалась в реализации правительенной программы по привлечению в ряды армии уже отслуживших и демобилизованных солдат. В **1920-1930-х** годах Эдвард Л. Бернейз сделал очень много для того, чтобы объяснить общественности смысл работы PR-специалистов, а его сочинения стали теоретическим фундаментом данной практики.

В то же самое время в Великобритании власть убеждения также была использована для достижения множества самых различных целей: от работы по принятию положения о воинской повинности в ходе Первой мировой войны до продвижения фруктов на рынок. На протяжении всех **1940-х** годов фирма «Shell» специализировалась на публикации справочников и рекламных фильмов.

• Общественное понимание

Финальной фазой истории развития связей с общественностью является оформление современной практики: развитие и поддержание взаимопонимания между организацией и ее общественным окружением. Личность Эдварда Л.

Бернейза, благодаря активности и продолжительности его деятельности, принадлежит и к этой исторической фазе развития связей с общественностью.

Бернейз стал автором первых учебников и в **1922** году организовал проведение первых лекционных курсов в университете Нью-Йорка по этой проблеме. Он рассматривал исследовательскую работу и оценку проведенной работы в качестве неотъемлемых частей процесса проведения PR-кампании.

После Второй мировой войны, в ходе которой правительства прибегали к услугам тысяч специалистов по работе со СМИ, произошло массовое увеличение числа агентств по связям с общественностью, а также соответствующих внутрикорпоративных отделов в общественном и частном секторе. Война изменила структуру взаимоотношений между местными властями и гражданами.

Послевоенные годы были также отмечены значительными успехами в развитии коммуникационных технологий, а соответственно, и развитием технической инфраструктуры СМИ, особенно телевизионных.

Значительные изменения претерпела и сама общественность, а также отношение бизнес-предприятий к своим потребителям. В **1960-х** годах значение потребительских ценностей, а также осознание компаниями необходимости прислушиваться к своим потребителям, если они хотят добиться успеха в бизнесе, сильно возросли. Сегодня существует множество организаций, которые проводят мониторинг за деятельностью правительственные организаций, бизнес-предприятий и даже PR-агентств.

Возросшее доверие к маркетинговым исследованиям и к исследованиям общественного мнения заставило местные и центральные правительственные организации более внимательно относиться к возможности получения благоприятного для своей политики общественного мнения. Сегодня роль специалиста по связям с общественностью включает в себя многие задачи, о которых еще 50 лет назад никто и не думал. В Великобритании с недавнего времени стало вполне общепринято практикой участие консультанта по связям с общественностью в формулировании стратегии организации на уровне высшего руководства или на уровне совета директоров, а также участие представителя отдела по связям с общественностью на заседании совета директоров.

Основы теории коммуникации

Существуют следующие модели коммуникации:

- Классическая модель Г. Лассуэлла;
- Модель К. Шеннона и У. Уивера, включающая понятия шума и избыточности коммуникации;
- Модель Р. Якобсона, где каждому компоненту коммуникации соответствует определенная коммуникативная функция, реализация которой зависит от этого компонента;
- Модель Д. Хаймса, описывающая восемь составляющих коммуникативного акта.

Ф. Котлер выделяет три вида барьеров на пути эффективной коммуникации:

- **Избирательное внимание** — причина, по которой получатели не будут уделять внимание всему, что происходит вокруг них;
- **Избирательное искажение** — причина, по которой получатели будут склонны слышать скорее то, что они хотят слышать, нежели то, что они слышат на самом деле;
- **Избирательная реакция** — причина, по которой получатель будет помнить только малую часть полученного ими сообщения.

Кроме того, **Ф. Котлер** обращается к точке зрения исследователя **У. Шрамма**, в соответствии с которой вероятность внимания является функцией вознаграждения, наказания или затрат, потраченных на достижение понимания. Резюмируя высказывание, можно сказать, что если сообщение является простым для понимания и в нем заложена информация, которая сулит получателю вознаграждение, то с высокой степенью вероятности к сообщению можно привлечь внимание.

По мнению **Дэвида Бернштейна**, существует **три типа коммуникационных помех**:

- Помехи канала коммуникации;
- Помехи, имеющие психологическую природу;
- Помехи лингвистического характера.

Помехи приводят к тому, что получатель может «вычитать» в сообщении нечто иное, кроме того, что вкладывал в это сообщение его отправитель. Кроме того, если

сообщение передается посредством языка или набора символов, которые ничего не означают для получателя, то получатель не сможет их успешно расшифровать.

Эффективная коммуникация между отправителем и получателем возможна только в тех областях, которые относятся к сфере общего для них опыта: чем больше общность взаимного опыта, тем выше степень вероятности того, что коммуникация окажется эффективной.

В том случае, если получатель не доверяет источнику информации или же каналу, по которому он получает информацию, то он может оценить поступающее к нему сообщение как бесполезное.

Если передаваемое сообщение плохо согласовывается со структурой того информационного канала, который используется для его передачи, или в том случае, если выбранный отправителем информационный канал вообще не подходит для данного типа сообщения, передаваемое сообщение подвергается искажению.

Однако даже в том случае, если и отправитель, и получатель говорят друг с другом на одном и том же, родном для них обоих языке, между ними может возникнуть непонимание. Такие, казалось бы, простые слова, как «большой», «дешевый» или «старый», для отправителя и получателя могут означать совершенно разные вещи.

Ф. Котлер определяет избирательность по отношению к вниманию, искажению, а также к ответной реакции. Для людей характерно не замечать того, чего они не хотят слышать, и воспринимать в получаемом сообщении только то, что они знали и во что они верили прежде. На процесс коммуникации могут оказывать влияние также и такие факторы, как классовые различия, различия в состоянии здоровья и разница в положении на иерархической лестнице.

Достаточно часто время накладывает свои ограничения на процесс коммуникации. К примеру, для того чтобы продемонстрировать в рекламной брошюре лучшие качества товара, необходима цветная печать, а времени на то, чтобы найти типографию, которая может предоставить необходимый уровень полиграфических услуг, нет.

Постоянный рост и непрестанное усовершенствование информационных технологий, а также наступление эпохи настольных издательских систем,

формирование точных баз данных означает, что число возможных сообщений может превосходить способности получателя к их восприятию.

• **Теория диффузии и «иерархия воздействий»**

Исходя из теоретических положений теории, человек будет воспринимать какую-либо идею в ходе процесса восприятия по пяти отдельным стадиям:

- **Ознакомление** — знакомство с некоей новой идеей;
- **Интерес** — должен проявиться интерес личности к данной идее;
- **Оценка** — рассмотрение, насколько полезна данная идея;
- **Испытание** — проверка данной идеи на других людях;
- **Адаптация** — окончательное принятие данной идеи.

Очень часто задачей программ массовой коммуникации является ознакомление, к примеру, с помощью использования СМИ.

Ф. Котлер для демонстрации того, что он называет «иерархией ответной реакции», прибегает к использованию множества маркетинговых моделей. Каждая из них стремится выделить элемент ответной реакции потребителя или общественности на адресованное им сообщение.

Ответная реакция может быть следующих видов:

- **Когнитивная** — при попытке довести некоторую информацию до сознания респондента;
- **Аффективная** — при попытке повлиять или изменить отношение респондента к чему-либо;
- **Поведенческая** — при попытке склонить респондента к какому-либо действию.

Пусть все эти модели были созданы в рамках маркетинговых исследований и разработаны с целью анализа ответной реакции покупателя, их можно с успехом применить и к практике специалистов по связям с общественностью.

• **Теория «потребления и удовлетворения»**

Данная теория была разработана для того, чтобы создать классификацию тех способов, посредством которых люди выбирают и используют доступные для них средства массовой информации.

Люди применяют новости, а также СМИ (в особенности, телевизионные и радиовещательные) для следующих целей:

- Для развлечения;
- Для изучения окружающего мира, с целью поиска информации, которая является для них значимой;
- В качестве инструмента, помогающего отвлечься;
- В качестве заменителя личных отношений;
- В качестве инструмента работы над собой, а также для определения общественных ценностей.

Таким образом, по отношению к проблематике «связей с общественностью» теория «потребления и удовлетворения» подчеркивает различие между конечной продукцией и конечным результатом.

Термин «конечная продукция» используется для обозначения тех видов «изделий», которые являются результатом информационного производства: пресс-релизов, статей, выпусков телевизионных новостей или сообщений, прилагаемых к чеку о заработной плате сотрудника предприятия.

Если конечная продукция не заинтересовала предполагаемого получателя или по каким-либо причинам он не смог получить ее в должном виде, тогда, скорее всего, он не станет принимать ее во внимание. В этом случае желаемый «конечный результат», то есть повышение уровня информированности, изменение общественного мнения или поведения, — не будет достигнут.

• **Ситуационная теория общественности**

Разработанная **Джеймсом Грюнигом** ситуационная теория общественности внесла значительный вклад в проблематику коммуникационных барьеров.

Для определения параметров эффективной коммуникации предлагается использовать определенный набор независимых переменных, а именно:

- Определение проблемы;
- Ограничение признания;
- Уровень участия.

Если общественность не может определить проблему, это означает, что она находится в положении, не благоприятном для осуществления эффективной

коммуникации, и не может эффективно воспринимать сообщения, посвященные данной проблеме.

Однако, даже если общественность и в состоянии определить проблему, возможна ситуация, при которой восприятие общественности будет ограничено различного рода препятствиями, которые не позволяют ей уделить данной проблеме должное внимание.

И наконец, общественность может быть в состоянии определить проблему и осознать необходимость ее решения, однако, если общественность не видит связи между собой и этой проблемой, она не станет участвовать в ее решении.

Теория используется для определения структуры общественности, определения различных социальных сегментов общественного окружения, начиная от апатичных и не склонных к какому-либо участию в общественной жизни социальных групп, далее к латентно участвующим, и так вплоть до компетентных и активно участвующих в общественной жизни социальных групп.

Будучи в состоянии корректно определить структуру общественного окружения, специалист по связям с общественностью сможет выносить более квалифицированные решения относительно наилучших путей коммуникации с целевой аудиторией.

Обращаясь к опыту исторического развития индустрии связей с общественностью, **Дж. Грюниг и Т. Хант** выделяют четыре типа организации работы по налаживанию связей и используют их в качестве моделей теории и практики связей с общественностью.

Четыре модели практики связей с общественностью:

1. **Работа с прессой** (*паблисити*) – информация направлена от отправителя к получателю, обратная связь отсутствует. Целью является пропаганда, а также односторонняя коммуникация. В рамках данной модели обращают внимание именно на экономические аспекты PR и широко используют ее для продвижения проектов в мире спорта или на эстраде, а также для продвижения товаров на рынок.
2. **Модель общественной информации** – информация передается в одном направлении. Истина является важным элементом данной модели, поэтому в ней применяются исследования для обеспечения целевой аудитории

адекватной информацией. На данный момент это самая распространенная модель в мире и ее используют в правительственные организациях, бизнес-организациях, а также в некоммерческих организациях всех типов.

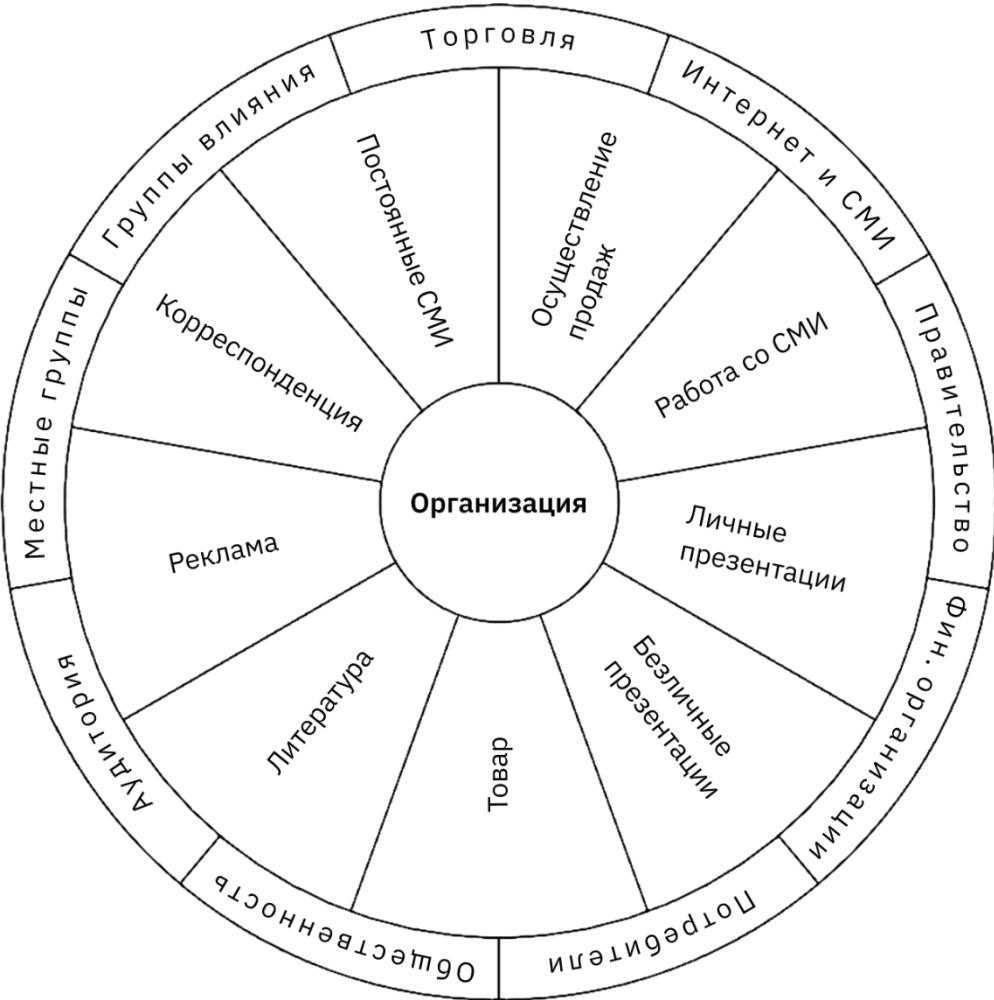
3. **Двусторонняя асимметричная модель** — информация движется от отправителя к получателю и обратно, но «власть» в данной модели принадлежит отправителю. Цель модели заключается в убеждении получателя принять точку зрения организации и поддержать ее. Для оценки общественного мнения проводится исследовательская работа, а полученные результаты используют для выбора PR-стратегии. Роль обратной связи заключается в том, чтобы узнать мнение потребителей по поводу деятельности организации.
4. **Двусторонняя симметрична модель** — целью данной модели является достижение взаимопонимания между организацией и обществом. Информация идет от отправителя к получателю и обратно. Как отправитель, так и получатель готовы изменить свое мнение в процессе коммуникации. В число организаций, использующих данную модель, входят государственные службы, которые стараются установить связь с обществом, а также научные сообщества и профессиональные PR-организации.

• Колесо Бернштейна

Данная модель взаимодействия PR с обществом была разработана **Дэвидом Бернштейном** в **1986** году. Несмотря на то, что модель является теоретической абстракцией, она отличается от всех рассмотренных выше моделей тем, что может быть использована в качестве практического инструмента при планировании PR-деятельности.

В центре колеса Бернштейна находится организация, которая планирует свою коммуникационную деятельность. Спицы колеса — это каналы коммуникации, которые организация может использовать для обращения к целевой аудитории. Обод колеса — это различные сегменты общественности.

Спицы колеса могут вращаться и это означает, что один и тот же канал коммуникации в разное время может быть направлен на самые различные сегменты общества.



- **Литература:** ежегодные отчеты, листовки и брошюры, справочники и руководства, информационные бюллетени для сотрудников, внутрикорпоративные журналы, образовательные материалы для школ. Дизайн, редактура и презентация данных видов литературной продукции являются дополнительными элементами PR-сообщения.
- **Работа со СМИ:** пресс-релизы, пресс-конференции, банкеты, транспортные услуги для журналистов. Задачей является информирование СМИ о существовании и задачах организации или же попытка изменить негативное к ней общественное отношение посредством создания благоприятного образа на страницах СМИ.
- **Личные презентации:** личное или групповое общение с небольшой целевой аудиторией. Данный коммуникационный канал регулярно используется при построении системы внутрикорпоративных коммуникаций.
- **Безличные презентации:** видеопродукция, слайды, выставки (впрочем, организация выставок может включать в себя и элементы личной презентации), доски объявлений, спонсорство.

- **Корреспонденция:** стиль и характер использования писем, факсимильных отправлений, телексов и докладных записок часто могут сказать об организации больше, нежели это хотелось бы ее руководству.
- **Реклама:** задачей корпоративной рекламы является разработка целостного PR-сообщения, которое должно включать в себя информацию, организованную относительно следующих вопросов: «кто мы такие», «вот что мы можем сделать для вас» и «вот что мы думаем».
- **Осуществление продаж:** данный канал коммуникации, как правило, используется для организации выставок, специальных предложений, а также при организации конкурсов.

Использование данной теоретической модели помогает учитывать общий социальный контекст той страны, к которой принадлежит компания, а также того экономического сектора, в котором она осуществляет свою деятельность.

Колесо Бернштейна помогает найти новые идеи в деле составления правильно скоординированного плана PR-деятельности.

Отношения между коммуникатором и реципиентом

Коммуникация — это процесс передачи информации и установление взаимопонимания посредством использования узнаваемых символов.

В общем виде **процесс коммуникации** можно описать так:

Отправитель (коммуникатор) имеет цель оказать воздействие на **получателя** (реципиента) и поэтому отправляет сообщение, которое может быть закодировано с помощью вербальных (словесных) или невербальных (несловесных) знаков, содержащих определенные смыслы. Получателю для понимания смысла сообщения необходимо его декодировать.

Коммуникация предполагает и обратную связь, когда отправитель убеждается, что сообщение дошло до получателя.

Отправитель (коммуникатор) — это отдельная личность, общественные группы, государственные учреждения, фирмы, политические партии и прочие организации.

Коммуникатор отправляет сообщение в том случае, если у него возникает потребность в передаче определенной информации. В реальности создатель сообщения не всегда является коммуникатором или отправителем сообщения.

Например, рекламные и радиоролики создают не радиожурналисты, которые их передают, а рекламные агентства. Но и рекламные агентства тоже не сами создают радиоролики, а только реализуют идеи рекламодателей. Получается, что создателем радиоролика является рекламодатель, а отправителем радиожурналисты.

У отправителя (коммуникатора) всегда есть желание предугадать, какое впечатление произведет его сообщение на получателя (реципиента). При этом нет гарантий, что получатель поймет это сообщение так, как задумывал отправитель. Результат интерпретации сообщения в определенном ключе зависит от того, как аудитория относится к коммуникатору, то есть является ли отправитель сообщения надежным источником информации и какова его профессиональная коммуникация.

Доверие к отправителю (коммуникатору) имеет особенно большое значение в рекламе и маркетинговых коммуникациях. Поэтому для рекламы товаров приглашают известных лиц (актеров, спортсменов и т.п.), так как неизвестный человек вызывает меньше доверия, чем известный. Влияние сообщения на

аудиторию зависит и от других факторов: общей ситуации в обществе в данный момент, темы сообщения, времени обнародования сообщения и способа представления сообщения.

Получатель (реципиент) — это тот, кому адресовано сообщение. В качестве реципиента может быть один человек, группа лиц, общество в целом или конкретная его часть.

Если в роли получателя оказывается больше двух человек, то их называют аудиторией коммуникации. О результативности коммуникации можно судить по степени ее влияния на взгляды, привычки, стереотипы реципиента. Это не означает, что они должны полностью измениться. Специалисты считают, что результатом коммуникации чаще является усиление стереотипов, которые сформировались раньше.

В результате полученного сообщения отдельный человек может частично изменить свои взгляды, если они не сложились у него окончательно. Более редко происходит изменение в поведении человека.

Для подобных изменений недостаточно влияния СМИ, должны быть сообщения из разных источников. Обычно должны происходить социально-экономические изменения в стране или изменения в политической ситуации, а также изменения в ближайшем окружении человека.

Чтобы оценить результативность коммуникации (массовой коммуникации), особенно важны свойства (характеристики) аудитории.

Аудитория как объект информационного воздействия делится на:

- Массовую;
- Специализированную.

Такое разделение основано на количественном критерии, хотя специализированная аудитория может оказаться более многочисленной, чем массовая.

При оценке аудитории учитывают данные о возрасте, гендере, образовании, сфере работы, месте жительства, об интересах и предпочтениях.

Массовая аудитория — это все потребители информации, распространяемой СМИ, а также случайные объединения людей, не имеющие общих признаков.

Существует две противоположные концепции, объясняющие, что такая массовая аудитория:

1. **Массовая аудитория** — это инертная неорганизованная пассивная масса, поглощающая все, что производят СМИ.
2. **Массовая аудитория** — это общественная сила, активно влияющая на СМИ и требующая удовлетворения своих потребностей.

Специализированная аудитория — это определенная целая группа с устойчивыми границами, которая включает в себя людей, объединенных общими интересами, системами ценностей, стилем жизни, общими профессиональными, социальными и культурными признаками.

Эта аудитория является частью массовой аудитории СМИ. Специализированная аудитория доказывает, что публика воспринимает информацию в зависимости от своих социально-возрастных и культурных особенностей. Умение выделять в аудитории нужный сегмент или целевую группу определяет успех коммуникации.

Связи с общественностью как отрасль знаний

Public Relations (PR) — это система мероприятий, осуществляемых преимущественно на некоммерческой основе и направленных на формирование благоприятного общественного мнения по отношению к товарам или услугам компании.

Основная цель компании, использующей (организующей) public relations, — убедить потребителя в том, что она производит и продает свои товары или услуги прежде всего в интересах потребителей, т.е. как средство решения потребителями своих проблем, а не получения компанией прибыли. Для этого, в первую очередь, используются различные средства массмедиа и другие каналы.

Общественность — это множество ключевых групп или сообществ, всех, кого затрагивает деятельность компании.

Можно сказать, что к общественности относятся все те, с кем организация вступает в контакт как внутри (служащие, сотрудники, акционеры, члены общественных организаций), так и за ее пределами (избиратели, налогоплательщики, местные жители, социальные заказчики, партнеры, потребители).

Структура общественности включает в себя:

- Население в сфере влияния;
- Структуры самоуправления;
- Средства массовой информации;
- Общественные объединения;
- Сотрудников организации;
- Вышестоящие органы власти;
- Ключевые аудитории в кризисных ситуациях;
- Производственные и прочие органы.

Внешние клиенты менеджера по PR:

- Журналисты (СМИ);
- Партнеры компании;
- Клиенты;
- Аналитики;
- Консультанты;

- Поставщики;
- Конкуренты;
- Потенциальные клиенты компании.

Внутренние клиенты менеджера по PR:

- Руководство компании;
- Учредители (инвесторы и акционеры);
- Сотрудники компании.

Некоторые сообщества пересекаются друг с другом, но основная задача — выделить действия, направленные на каждую из групп.

Если представить компанию как субъект PR, общественность в качестве объекта, а сами отношения в виде обратной связи между субъектом и объектом, то **определение PR** будет следующим: это целенаправленные действия специалистов по формированию и поддержанию доверия общественности к субъекту связей с общественностью.

Цель деятельности PR состоит из двух направлений:

- Формирование и поддержание доверия общественности к предприятию;
- Гармонизация деятельности компании и мифологизация сознания потребителей.

Для осуществления своих целей PR решает следующие задачи:

- Оценка воздействия фирмы на общественное мнение, отслеживание сообщений в СМИ;
- Выявление проблем в понимании деятельности фирмы и ликвидация этого несоответствия через принятие мер по исправлению ошибок или выступление с опровержениями;
- Формирование общественного лица фирмы на основе исследований общественного мнения и заблаговременного предвидения его реакции и тенденций;
- Формирование внутренней корпоративной культуры, опираясь на изучение взглядов и ценностей людей, с которыми взаимодействует организация.

В основе деятельности PR лежат следующие принципы:

- Обеспечение взаимной выгоды организации и общественности, а также абсолютная честность и правдивость тех, кто занимается этим видом управленческой деятельности;
- Доскональное отслеживание интересов и стиля подачи материалов всех журналистов, специализирующихся в области подготовки материалов в системе PR, для их опубликования в СМИ;
- Обнародование достоверной информации и ничего кроме нее. (Но никто не утверждает, что надо говорить всю правду. В этом и заключается одна из важных особенностей PR — отделять информацию, которая должна быть опубликована, от информации, которую публиковать ни в коем случае нельзя).

Характеристики PR как инструмента маркетинговых коммуникаций:

- Некоммерческий характер передаваемой информации (формирование репутации, а не спроса);
- Ориентация на долгосрочные отношения;
- Открытость и достоверность;
- Организация обратной связи;
- Непредсказуемость последствий.

Репутационный капитал компании ценится не меньше материальных активов. В развитых странах мира он учитывается наравне с интеллектуальными и маркетинговыми активами. В среднем он составляет 10-15% от всей капитализации компании.

Существуют фирмы, особенно в IT-бизнесе, цена репутации которых доходит до 80% от рыночной стоимости компании. Падение индекса репутации компании всего на 1% приводит к потерям в цене акций на 3-5%. А хороший скандал может даже обрушить их цену на рынке. Поэтому коммуникационная деятельность в западных компаниях выходит на первый план, обгоняя по значимости само производство. А управление репутацией становится важнейшей задачей компаний, особенно тех, кто стремится к завоеванию новых рынков и рассчитывает на долгую и успешную работу в бизнес-сообществе.

Содержание PR-деятельности компании

Сходство PR и рекламы выражается в том, что в период разработки информационных кампаний фирмы и рекламные агентства используют аналогичные этапы и методики, имеющие целью определить целевые аудитории и сформулировать основные сообщения. В дальнейшем применяется набор одинаковых инструментов, главный из которых — средства массовой информации. Именно на данном этапе и начинаются различия:

- Если основной механизм рекламы — платное использование газетных площадей и эфирного времени для размещения информации клиента, то задача PR-специалиста — добиться того, чтобы исходящая от клиента информация размещалась исключительно за счет своей актуальности как для самих журналистов, так и для их читателей, зрителей и слушателей.
- Если реклама — это открыто оплачиваемые продавцом товара или услуги отношения между ним и покупателем, имеющие к тому же формальные признаки (например, рубрику «Реклама») и регулируемые специальным законом (в отечественной ситуации это Закон РФ «О рекламе»), то связи с общественностью формализованы значительно меньше. В то время как реклама поддается учету и контролю в плане охвата и полученного эффекта, деятельность по связям с общественностью не так легко, во-первых, распознать, а во-вторых, измерить на предмет эффективности.
- Следующее различие заключается в том, что если реклама — это ограниченная во времени и объеме кампания по вбросыванию в общественное пространство определенных доз «хороших новостей», то механизм PR более тонок и ориентирован на построение непрерывных взаимоотношений с различными общественными группами, причем по самым разным поводам, в том числе негативного характера.

В целом PR выполняет три основные функции:

1. Контроль мнения и поведения общественности с целью удовлетворения интересов и потребностей организации;
 2. Реагирование на общественность. Организация стремится прислушиваться к общественности;
 3. Достижение взаимовыгодных отношений между организацией и аудиторией.
- Служба PR анализирует воздействие компании на общественность,

предотвращает случаи непонимания, опровергает ложные слухи, а также устраняет попытки дискредитации предприятия.

Процесс PR-деятельности:

- **Повод** — анализ, исследование и постановка задачи, разработка программы и сметы;
- **Событие** — общение и осуществление программы;
- **Информация** — размещение информации, исследование результатов, оценка и возможные доработки.

В наши дни термин «*Public Relations*» включает в себя следующие **основные направления**:

- **Community relations** — создание и поддержание благоприятных отношений с определенным сообществом;
- **Consumer relations** — создание благоприятных отношений с потребителями;
- **Corporate affairs** — управление внутрикорпоративными отношениями;
- **Crisis Management** — антикризисное управление PR;
- **Employer communications** — создание благоприятных отношений с персоналом;
- **Image making** — создание благоприятного образа компании или бренда;
- **Message management** — управление сообщениями;
- **Public affairs** — работа в сфере связей с общественностью, с общественными организациями и государственными учреждениями;
- **Public involvement** — общественная экспертиза;
- **Special events** — специальные события (презентации, мероприятия и т.д.).

PR-имиджмейкинг — это построение образа. Может относиться к организации, персоне и даже политической партии. Главная задача — создать запоминающийся и по возможности уникальный образ в глазах общественности.

Имидж — это образ, который формирует в общественном и индивидуальном сознании эмоциональное отношение к компании (человеку, предмету) и влияет на принятие решения в момент выбора.

Необходимо работать над имиджем корпораций. Формируя сильный и устойчивый имидж, у компании появляется возможность достичь продолжительного делового успеха. Сильный имидж влияет на общественность, вызывает положительные

эмоции, попадает в сознание потребителей и укрепляет позиции организации относительно конкурентов.

Кроме того, сильный имидж помогает обрести компании определенную рыночную силу. Покупатель идет к известной фирме, минуя неизвестного производителя, потому что он доверяет марке. Также имидж открывает доступ к ресурсам, как государственным, так и человеческим.

Структура имиджа — это понимание и оценка компании ключевыми группами, которые формируются на основе полученной информации о различных сторонах деятельности компании.

Понятие имиджа включает в себя две составляющие — *информационную* (совокупность знаний о компании) и *оценочную* (совокупность оценок информации о компании). Информация может вызвать у разных людей более сильные или более слабые эмоции.

Общественность оценивает компанию, пропуская информацию через призму своего мировоззрения, а именно:

- Жизненный опыт;
- Стереотипы;
- Ценности;
- Предпочтения;
- Нормы;
- Моральные принципы.

Задача PR состоит в том, чтобы восприятие было положительным у максимального количества людей.

• **Исследования связей с общественностью**

Выявление ключевых сообществ и приоритетных групп:

1. **Индекс PVI.** Выявить приоритетную группу можно с помощью индекса PVI, где Р — потенциал компании с точки зрения ее воздействия на ключевую группу от 1 до 10. V — уязвимость компании по отношению к действиям и реакциям со стороны ключевой группы от 1 до 10. I — значение группы для компании (итоговое значение).

Следуем формуле $P + V = I$ и детально разбираем каждую группу: P1, V1; P2, V2; и т.д. Получаем I для каждой ключевой группы и сравниваем их. Чем больше итоговая величина, тем приоритетнее группа.

Неформальные методы исследований:

2. **Личные контакты.** Определение степени информированности людей, а также их мнение по различным вопросам;
3. **Фокус-группы.** Нужен опытный модератор и группа от 6 до 12 человек. Применение – генерация идей, оценка новых товаров, рекламы, упаковки, имиджа, изучение разговорного словаря потребителей и особенностей их восприятия;
4. **Горячие линии.** Позволяют оперативно получать обратную связь и снабжать клиентов необходимой информацией.
5. **Почтовая рассылка.** Прямая рассылка сообщений по адресам определенной группы лиц-потребителей или возможных деловых партнеров с целью получения обратной связи.

Формальные методы исследований:

6. **Глубинные интервью.** Слабоструктурированная личная беседа с респондентом в форме, побуждающей последнего к подробным ответам на задаваемые вопросы. Интервьюер получает информацию о причинах действий респондента, об отношении к различным проблемам и вопросам.
7. **Контент-анализ.** Анализ содержания текстовых массивов и продуктов коммуникативной корреспонденции для получения непрямой обратной связи.
8. **Опросы.** Метод анализа, различающийся по кругу опрашиваемых, их количеству, уровню стандартизации, количеству тем, частоте опроса.
9. **Аудит розничной торговли.** Исследование присутствия товаров в магазинах с целью оценки их ассортимента, ценовой политики, рекламной активности, выкладки и мерчандайзинга, а также качества работы персонала.
10. **Бенчмаркинг.** Сопоставительный анализ на основе эталонных показателей, процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования компании с целью улучшения собственной работы.

Служба PR на предприятии

Необходимость существования PR-службы в том или ином виде сегодня становится все более очевидной задачей для организаций. В первую очередь, это обусловлено пониманием того, что любая компания функционирует не в вакууме, а в рамках сложной и многосоставной окружающей среды, в которую могут быть включены рынок определенных товаров и услуг, конкуренты, партнеры, инвесторы, общество и определенные целевые аудитории, СМИ, государственные и общественные органы в масштабах конкретной местности, всей страны и даже мира.

Направления деятельности служб PR в организации:

- Деятельность по применению средств убеждения, направленных на формирование, коррекцию и изменение общественного мнения с целью усиления конкурентоспособности коммерческой структуры;
- Первичное информирование потенциального потребителя о деятельности коммерческой структуры (цели, задачи, направления деятельности, традиции, социальная функция и т.д.);
- Поиск точек соприкосновения интересов коммерческой структуры с интересами потенциального потребителя, поддержание с ним доброжелательных отношений;
- Формирование у потенциального потребителя новых общих интересов с коммерческой структурой, формирование у него чувства причастности к делам структуры;
- Внушение потенциальному потребителю мысли о приоритетности общих с ним интересов над остальными его интересами.

PR-отдел организации должен занимать одно из самых значимых мест в структуре современной компании, иначе эффективное выполнение им своих функций станет невозможным. Начальник PR-подразделения должен находиться в непосредственном подчинении у первого лица компании и наряду с руководителями основных направлений входить в совет при руководстве фирмы.

Основные функции PR-специалиста:

- **Написание и редактирование информационных материалов** (сообщения для печати и эфира, письма ключевым сообществам и группам, сообщения

- для корпоративного веб-сайта, отчеты, речи, брошюры, листовки, рекламные объявления, статьи в корпоративные издания);
- **Связи со СМИ** (контакты, медиапланирование, реагирование на запросы, проверка публикаций материалов, доступ к влиятельным источникам информации, продвижение новостей);
 - **Исследования** (сбор информации о ключевых аудиториях, тенденциях, политическом климате, законодательстве, сообщениях в СМИ, мониторинг служб оперативной информации, баз данных, планирование программ исследований, проведение опросов, заказы у исследовательских фирм);
 - **Управление и администрирование** (составление планов и программ о сотрудничестве с другими менеджерами, определение потребностей, установление приоритетов, постановка целей, определение общественных групп (ключевых сообществ и групп));
 - **Консультирование с высшим руководством** (рекомендации по социальному, политическому и нормативному окружению, работа с лицами, ответственными за принятие важнейших решений для разработки стратегий управления критическими проблемами);
 - **Специальные события** (проведение конференций для обсуждения новостей и других тем, совещания, презентации, проведение дней открытых дверей, участие в проведении выставок, корпоративных праздников и пр.);
 - **Устные выступления** (личные презентации, подготовка других лекторов, руководство штатными докладчиками);
 - **Производство** (создание средств коммуникации на основе знания мультимедиа, подготовка аудиовизуальных презентаций);
 - **Обучение** (медиатренинги, совершенствование навыков устной и письменной речи других сотрудников, способствование развитию корпоративной культуры и политики);
 - **Контакт** (роль связующего звена между СМИ и компанией, роль посредника между ключевыми сообществами и компанией, общение и улаживание конфликтов с сотрудниками).

Приемы и средства PR:

- **Организация мероприятий для журналистов.** Подготовка материалов для печати (информационные сообщения или пресс-релизы), по которым затем

пишутся статьи, очерки, репортажи пресс-конференции, брифинги, пресс-туры, презентации, ответы на запросы прессы, редакционные письма и пр.);

- **Организация мероприятий для внутренних аудиторий** (корпоративная культура, внутренние газеты, внутренние мероприятия по случаю торжественного события, корпоративные вечеринки и путешествия);
- **Организация мероприятий для широкой общественности** (посещение объектов, телефонные разговоры, горячие линии, информационные выпуски по радио и на телевидении, дискуссионные клубы, встречи, шоу, семинары, выпуск годовых отчетов, прямая рассылка информационных материалов).

Начальные шаги деятельности службы PR:

- Определение цели и задач PR-кампании, того, чего не хватает для достижения лучших результатов, какой образ выделит фирму среди конкурентов;
- Определение целевой аудитории PR-кампании и организации;
- Разработка внешней и внутренней информационной политики компании. Спикеры, конфиденциальность, согласования, списки тем, мероприятия по информированию сотрудников;
- Конкретизация целей и планов на каждую целевую аудиторию;
- Подготовка информационной папки для целевой аудитории и СМИ (общая информация о компании, сферах ее деятельности, результат последнего финансового года, продукты, биографии и фотографии топ-менеджеров);
- Составление списка ключевых СМИ, проведение аудита СМИ, выделение лучших спикеров, проведение тренинга по общению с журналистами;
- Подготовка эффективной системы информирования сотрудников на сайте компании.

PR-служба во многом отличается от других подразделений компании в первую очередь за счет преимущественно творческого характера деятельности, который довольно часто зависит от конкретной рыночной ситуации. Такие особенности создают определенные сложности с планированием, бюджетированием и контролем деятельности PR-подразделения в компании. Тем не менее, его работа не может и не должна быть стихийной, потому что она включена в общую концепцию развития организации и играет в ней немаловажную роль.

Взаимодействие компаний с PR-агентствами

Осознав потребность в PR-продвижении, руководители компаний сталкиваются с дилеммой — нанимать собственных специалистов или же отдавать PR-поддержку внешним агентствам.

В первом случае пиарщики более лояльны к компании, а со временем они начинают лучше понимать и специфику ее бизнеса. К тому же «штатникам» проще получить нужную информацию от руководства и специалистов компании. Наконец, они обязаны посвящать задачам работодателя 100% своего рабочего времени. При грамотной организации процесса до определенного уровня один-два штатных специалиста вполне могут заменять внешнее PR-агентство.

Во втором случае PR-агентство обладает значительно более широким набором компетенций. Даже если сотрудник, ведущий проект, заболеет, уволится, уйдет в декретный отпуск, хорошее агентство сможет оперативно заменить его без каких бы то ни было сложностей для заказчика. Агентство имеет наработанные связи с журналистами, аналитиками, организаторами выставок и конференций. А опыт работы с компаниями близкого профиля может очень сильно пригодиться. И наконец, к советам внешнего подрядчика чаще прислушиваются.

Решать задачу надо максимально гибко. Так, наличие минимально необходимого PR-отдела не исключает сотрудничества с внешними подрядчиками по отдельным направлениям. Как показывает наш опыт, проведение партнерских мероприятий, организация участия в выставках, контент-наполнение сайта компании, внутренние коммуникации чаще ложатся на плечи «штатников». Работа со СМИ может быть разделена с агентством (либо полностью отдана на аутсорсинг).

PR-агентства предоставляют следующие стандартные услуги:

- Разработка коммуникационной стратегии;
- Организация мероприятий;
- Проведение исследований, мониторингов;
- Управление кризисными ситуациями, внедрение новой корпоративной культуры в компании;
- Ведение благотворительных программ и пр.

Необходимость собственного PR-подразделения, как и любого другого, определяется объемом задач, а также возможностью привлечь

высококвалифицированных специалистов и в полной мере загрузить их работой. Во многих случаях гораздо выгоднее обратиться к услугам PR-агентства.

Прежде всего, выбирая авторитетное агентство, руководитель компании привлекает к решению задач профессионалов. Принимая человека в штат, есть риск через несколько месяцев разочароваться в нем. Вероятность ошибиться с PR-агентством гораздо меньше — это коллектив, который способен адаптироваться практически к любым потребностям клиента, используя для решения конкретной задачи специалистов из всех своих подразделений, а иметь много специалистов в штате компании экономически невыгодно.

Более того, сотрудничая с агентством, специалисты компании проходят хорошую школу, учатся и растут. Любое агентство по необходимости уделяет много времени и сил PR-образованию сотрудников компании-клиента, ее «внутреннему PR»: налаживанию внутренних коммуникаций, формированию навыков работы с прессой и т.д. — тому, что составляет корпоративный дух компании и служит основой ее репутации на рынке. В интересах агентства работать с профессиональными PR-кадрами внутри компании. Не стоит забывать, что профессиональное PR-агентство — это консультант, а не только исполнитель текущих задач.

Занимаясь стратегическим PR, необходимо видеть весь рынок и четко определять место, которое занимает на нем данная компания, причем отслеживать ситуацию надо не одномоментно, а постоянно, в динамике. Агентство, которое работает со многими клиентами и обладает штатом специалистов, может делать это масштабнее, объективнее и более точно, чем небольшая группа сотрудников самой компании.

Агентство — это независимый консультант, а взгляд «изнутри» компании практически всегда субъективен. Привлечение независимого эксперта позволяет достигать более высоких результатов. В зависимости от целевой аудитории меняется и характер подаваемой информации. Профессионал PR, умеющий правильно работать с информацией, знает, на каком языке и с какой аудиторией нужно говорить, и донесет до нее всю необходимую информацию.

Продуктом PR-агентства являются:

- Время;
- Ресурсы;

- Скорость;
- Технологии и практический опыт;
- Связи с другими компаниями рынка;
- Свежие идеи и взгляд со стороны;
- Компетенции;
- Формализация;
- Атмосфера;
- Отношение, ощущение значимости.

В лице PR-агентства, которое будет оказывать компании профессиональные услуги, можно найти перспективного и надежного партнера. Взаимовыгодное сотрудничество позволит быстро достигать деловых целей и успешно решать организационные задачи. Взаимоотношения между PR-агентством и клиентом всесторонне исследовались специалистами. Результаты исследований показывают, что успех будущего партнерства прямо связан с процессом поиска и выбора агентства.

Подготовка к поиску PR-агентства:

- **Формирование рабочей группы.** Административное управление, встречи, аналитика. Должно быть свободное время для этой работы, обычно 3-4 дня;
- **Определение целей для агентства.** Они должны быть предельно конкретными и поддаваться оценке;
- **Подготовка запроса.** Определение цели и области, в которых необходима профессиональная помощь. Стратегическое консультирование, разработка тактики, развитие отношений;
- **Описание потребностей.** Предоставление основных сведений о вашей компании. Определение целевой аудитории, рынков, длительности совместной работы с агентством, бюджет;
- **Изучение истории агентства.** Примеры проектов, решение кейсов, отзывы;
- **Обратная связь.** Опыт работы на рынке, сотрудники, знающие специфику, методы обмена информацией, технологии оценки результатов. Методы исследований;
- **Принятие методов учета и контроля,** ценообразования, порядок расчетов, сопоставление планов.

Запрос сотрудничества не обязывает агентство предлагать стратегию действий или творческие решения для достижения целей заказчика. Компания, требующая от всех претендентов подробных стратегических планов и развернутых творческих решений, должна быть готова платить за разработку.

Можно потратить значительно больше времени на составление формального запроса, обеспечить агентствам условия для изучения деятельности компании, раскрыть некоторую конфиденциальную информацию и ответить на встречные вопросы. Но это все предстоит сделать исключительно в рамках партнерства с выбранным агентством.

Составление списка претендентов:

- Необходимо познакомиться не более, чем с 3-4 фирмами;
- Не стоит ограничивать выбор требованиями к размеру и виду фирмы. Можно рассмотреть как профильное агентство, так и более общего плана, местное и представительство крупной национальной компании;
- Разошлите руководителям выбранных фирм письмо с просьбой прислать информацию об их опыте работы. Сообщите график презентаций. Укажите телефон, имя сотрудника для связи. Попросите агентство подтвердить свое намерение или отказ от участия в конкурсе в течение 3 дней с момента получения письма. Имейте список альтернативных фирм на случай отказа;
- Оцените качество письменных материалов. Они должны быть присланы в течение 3-4 недель. После этого, в течение 2-3 недель происходит презентация агентства. Сообщите имена конкурентов, попросите подписать документ о неразглашении информации.

Проведение презентаций:

- Составьте график презентаций;
- Посетите офисы агентств;
- На презентации попросите представить список всех возможных участников рабочей группы, оцените их компетенции;
- Заполните оценочные листы, указав свое мнение о профессиональном уровне, возможностях и характере агентства;
- После обсуждения и выбора агентства, сообщите о своем выборе фирмам-конкурентам, указав почему их предложения были отвергнуты.

Начало сотрудничества:

- Подготовьте договор, определите процедуры соблюдения конфиденциальности, порядок передачи агентству необходимой информации о компании, наладьте систему связи. Эти задачи решаются в течение 10 дней;
- В течение месяца агентство должно окончательно сформировать рабочую группу. Необходимо обеспечить передачу дел из агентства, с которым компания работала ранее;
- Организуйте встречу рабочей группы и сотрудников вашей фирмы, на которой будет выработан план совместной работы по реализации намеченного проекта.

PR-агентства зарабатывают на комиссационных вознаграждениях (5-15%), почасовой оплате или абонентской плате.

• Абонентское PR-обслуживание классической формы

Итогом PR-деятельности в рамках абонентского обслуживания становится расширение информационного поля компании-заказчика и формирование положительной деловой репутации. Постоянная работа с журналистами, предоставление им актуальной и интересной информации приводит к увеличению числа публикаций о фирме и, как следствие, к формированию образа компании как компетентной в своем деле и открытой для сотрудничества и общения.

Благоприятный имидж в деловой среде и постоянное присутствие в информационном поле — сильнейшие двигатели бизнеса. В конце каждого месяца нужно требовать у PR-агентства отчет и отслеживать, насколько добросовестно оно работает над расширением информационного поля своего клиента.

Абонентское обслуживание в PR-агентстве начинается с установления целей заказчика. Самой популярной целью для бизнеса является «увеличение клиентской базы». Ясно, что это исключительно маркетинговая задача, не решаемая с помощью одного только PR-агентства. То есть, грубо говоря, PR-менеджеры агентства не будут приводить за руку потенциальных клиентов. А вот предложить оригинальные способы информационного присутствия, помогающие выделиться среди конкурентов, PR-агентство может.

Задачи, которые заказчик планирует решить с помощью абонентского PR-обслуживания, могут быть двух типов: *общие* и *специальные*.

- **Общие задачи** — это «отстройка от конкурентов», «информационная поддержка вхождения в новую нишу (запуск новых услуг, продуктов, открытие нового направления бизнеса)», «информационное обеспечение экспансии — региональной, мировой, в Интернет-пространстве»;
- **Специальные задачи** — это презентация нового топ-менеджера, поощрение сотрудников, завоевание лояльности партнеров или государственных организаций.

Выяснить, какие именно цели преследует компания-заказчик не всегда легко. Чтобы клиент в итоге получил именно то, что он действительно хочет (а это может отличаться от целей, которые он декларирует), PR-агентство прикладывает определенные усилия.

В любом случае на стороне клиента обязательно должен работать специалист, который разбирается в PR-технологиях и может грамотно ставить задачи перед исполнителями (в некоторых случаях это может быть кто-то из руководства, например коммерческий директор).

Организация работы PR-служб со СМИ

Любая PR-служба тесно связана со средствами массовой информации. И одна из задач менеджера по PR — снабжать работников СМИ новостями и сюжетами о своем субъекте PR, пресс-релизами и другими информационными материалами, которые были бы не только представляли компанию с лучшей стороны, но и были бы интересны общественности.

Основные направления деятельности отношений PR-служб со СМИ:

- Текущее информирование о деятельности субъекта PR в СМИ;
- Создание новостей — создание информационного повода (сделать событие интересным для СМИ);
- Мониторинг средств массовой информации;
- Организация мероприятий с журналистами (пресс-конференции, пресс-туры, круглые столы, интервью, фотосессии, брифинг);
- Подготовка корпоративных изданий.

Принципы взаимодействия PR-служб с прессой:

- Во взаимодействии с прессой основным принципом является гибкость;
- От лица компании с прессой должен общаться только один человек. При несогласованности информации из различных источников в прессу может просочиться нежелательная информация о компании;
- Не ждите, когда у вас будет вся информация. Этот принцип актуален при кризисных ситуациях, когда нет всей полноты информации. Оставляя вопросы прессы без ответа, можно поспособствовать неправильному освещению происходящих событий, что впоследствии будет сложно исправить;
- Не отвечайте на все вопросы. Журналисты часто любят задавать провокационные вопросы, чтобы уличить во лжи или вытянуть скандальную информацию. Данные вопросы лучше пропускать или не давать точного ответа;
- Если ваши слова неправильно интерпретировали — требуйте извинений. Иногда журналист может не так понять или интерпретировать информацию — случайно или с корыстной целью. Если вы можете доказать это, надо обязательно требовать официального опровержения.

Подготовка материалов для прессы включает в себя создание:

- Текущих новостей, не претендующих на сенсационность;
- Пресс-релизов — информации, содержащей важную новость;
- Медиа-наборов — нескольких видов материалов, которые, возможно, смогут пригодиться прессе;
- Занимательных статей, способных развлечь аудиторию;
- Так называемых случай-историй — рассказов о положительном опыте использования конкретного товара фирмы;
- Авторские статьи руководящих работников фирмы;
- Обзорные материалы;
- Биографии руководящего персонала фирмы;
- Факт-листы — короткую информацию по конкретному вопросу;
- Ответы на вопросы, интересующие аудиторию;
- Заявления фирмы по определенным возникшим проблемам.

Новостные поводы для прессы из мира бизнеса:

- Финансовые сообщения (изменение фондового индекса, коэффициента инфляции, рост прибыли пр.);
- Интересные сделки;
- Расширение сферы деятельности компании, выход на новые рынки;
- Поглощение, слияние или разделение компаний, открытие филиалов;
- Новая продукция, необычный ассортимент;
- Открытия в мире науки;
- Новые планы, проекты и программы;
- Социально значимые, благотворительные акции, спонсорская деятельность;
- Организация презентаций, выставок, конференций, семинаров;
- Исследования и разработки, технологические новшества.

Виды PR-публикаций в СМИ:

- Платные по рекламным расценкам;
- Платные по специальным расценкам для статей;
- Бесплатные.
 - Платные, официально:
 - С пометками (цифры, буквы в кружке), в коммерческие рубрики со сноской в выходных данных;

- В рамке, с подложкой, напечатанные специальным шрифтом, более широкими или узкими колонками;
 - Специально созданная рубрика со сноской в выходных данных;
 - Полностью повторяющая стиль верстки издания.
- Платные, неофициально:
 - Редактору, журналисту перед публикацией;
 - Опосредованно персоналу — в виде подарков, дружбы, приглашений на мероприятия, поздравлений с праздниками и т.п.

В СМИ возможно *бесплатное размещение PR-информации* только при условии, что предлагаемая информация может заинтересовать сами средства массовой информации.

При работе со СМИ PR-структуры используют некоторые приемы:

1. **Формирование информационных поводов.** PR-структуры должны создавать информационные поводы и постоянно доводить их до СМИ.

Информационные поводы бывают следующих типов:

- Появление нового продукта или изменение дизайна у ранее выпущенного товара, изменение его свойств и качеств;
- Общеинформационные новости: заседание руководства компании, появление новых партнеров, съезд партий, принятие программ и т.п.;
- Информация о смене руководства, изменение корпоративной политики (кадровые новости);
- Исторические факты о компании;
- Экскурс в создание товара;
- Месторасположение компании (открытие дополнительных офисов);
- Информация, представляющая интерес относительно конкретной даты или события.

2. **Доведение до журналистов определенной информации.** Специалисты по связям с общественностью создают пресс-релизы, которые являются документом, предназначенным для распространения в СМИ.

3. **Распространение материалов, предназначенных для публикаций в СМИ.** Этот материал связан с деятельностью организации и имеет занимательный или развлекательный характер. Для размещения в СМИ PR-специалистами

готоятся также авторские статьи, некоторые из которых попадают в СМИ за подпись руководителя. Материалом для подачи в СМИ является и обзорная статья, содержащая обзоры различных сфер общественно-политического характера. Интервью является одной из распространенных форм подачи материалов в СМИ;

4. **Организация событий для журналистов.** При возникновении необходимости уточнения определенных вопросов или внесения ясности в какую-либо ситуацию, привлечения общественности к решению возникшего вопроса созываются пресс-конференции с приглашением СМИ.

Журналисты и пиар-специалисты должны строить отношения на основе *взаимного уважения*. Без уважения не бывает доверия, тем более что многие представители СМИ неправильно понимают суть деятельности PR-структур, а некоторые PR-агентства, в свою очередь – не понимают специфику и механизм деятельности СМИ. PR-специалисты и журналисты должны стать союзниками в деле информирования общественности.

Основные способы достижения положительных отношений с прессой:

- **Предоставление услуг медиа.** PR-специалист должен тесно взаимодействовать с медиа, а созданные отношения должны быть двухсторонними;
- **Формирование репутации достоверного источника.** Присылаемый материал должна быть точным. В этом случае журналисты будут считать этот источник надежным, а отношения будут двусторонними и прочными;
- **Обеспечение качественными образцами.** Например, хорошими, интересными, воспроизводимыми фотографиями, имеющими соответствующий сопроводительный материал;
- **Взаимодействие в обеспечении материалом.** Например, организация интервью для представителей прессы с известными личностями;
- **Обеспечение возможности для проверки материала.** Например, предоставление журналистам возможности увидеть описываемые процессы своими глазами;
- **Упрочение взаимоотношений с представителями медиа.** Отношения должны основываться на доверии и взаимном профессиональном уважении.

Внутрикорпоративный PR

Внутрикорпоративные коммуникативные связи, выполняющие информационную, управленческую и объединяющую функции, выполняют внутри компании важную задачу менеджмента, которая устанавливает и поддерживает отношения между организацией и ее сотрудниками. Определяющая цель мероприятий по связям с общественностью – формирование управляемого позитивного имиджа фирмы, а также ее продукта в глазах широкой общественности: самих сотрудников организации, клиентов, партнеров, властей.

Формированием внутрикорпоративных связей в организациях занимаются службы по связям с общественностью, как правило, являющиеся составной частью структурного подразделения организации по управлению персоналом. Это большая и ответственная работа, которой необходимо уделять большое внимание. Задача службы по внутрикорпоративным связям с общественностью состоит в том, чтобы содействовать эффективному управлению человеческими ресурсами.

Эффективность деятельности современной компании зависит от сплоченности персонала, от доверительных, заинтересованных отношений между руководством и сотрудниками, от надежности вертикальных и горизонтальных связей.

Задачи внутрикорпоративного PR:

- Контролировать неконтролируемые источники информации;
- Нематериальная мотивация как конкурентное преимущество;
- Идеальный работодатель;
- Эффект работы единомышленников;
- Формирование имиджа фирмы внутри Компании.

Коммуникационная политика должна иметь целевую ориентацию. Ее успех определяется стремлением руководства к:

- Ознакомлению служащих с целями, задачами и планами организации;
- Информированию о проблемах, действиях и результатах;
- Консультациям со служащими по поводу отрицательных, острых или противоречивых вопросов;
- Стимулированию постоянного, честного, ориентированного на решение трудовых проблем двустороннего общения менеджера с подчиненными;

- Оперативному быстрому информированию о наиболее важных делах и решениях;
- Установлению духа творчества и новаторства.

Формы внутриорганизационных коммуникаций:

- Страница компании в Интернете;
- Доски объявлений;
- Общие собрания и конференции трудового коллектива;
- Внутрикорпоративное периодическое печатное издание;
- Информационно-справочные публикации для менеджеров;
- Ежегодные отчеты сотрудников (аналог годового отчета для акционеров).

Все эти виды внутренних коммуникаций являются *показателем культуры* внутриорганизационных отношений и формируют образ организации в глазах сотрудников.

Цели и задачи коммуникации с внутренним общением:

- Пояснение политики компании и того, как руководство осуществляет управление;
- Пояснение к годовому отчету и результатам;
- Интегрирование персонала поглощенной структуры;
- Объяснение новых технологий;
- Безопасность;
- Новости о персонале;
- Структура управления;
- Акции и эмиссия акций;
- Пособия и льготы сотрудникам;
- Международный маркетинг;
- Единый образ;
- Законодательство;
- Обратная связь и результаты.

В больших коллективах высшее руководство в силу его структурной удаленности от подчиненных и номенклатурной разницы зачастую не уважаемо и не авторитетно в низовых звеньях. Иногда его просто не знают. Поэтому целесообразно, чтобы получение информации об организационных целях бизнеса проходило в форме личной встречи с глазу на глаз.

В этой ситуации в общей цепи «высшее руководство – менеджеры среднего звена – работники» возрастает роль руководителей среднего звена. Их задача – содействовать тому, чтобы сотрудники поняли, как воплощать в жизнь разработанную руководством стратегию.

Темы для внутрикорпоративного PR:

- Пространство внутрикорпоративных отношений;
- Области нематериального стимулирования;
- Мотивационные программы;
- Внутренние каналы коммуникаций;
- Социально психологический климат в коллективе;
- Корпоративная культура;
- Оперативные методики анализа взаимоотношений в коллективе;
- Подготовка и проведение мероприятий для сотрудников и корпоративных праздников;
- Командообразование.

Инструментами внутрикорпоративного PR считают:

- **Формирование единого информационного пространства**, что достигается за счет создания внутрикорпоративного сайта, выпуска корпоративного издания, оперативного информирования персонала обо всех событиях в жизни организации;
- **Получение от персонала обратной связи** за счет проведения опросов, мониторинга мнений;
- **Коммуникативные методы**: преодоление коммуникативных разрывов между различными подразделениями компании, а также между руководящим составом и рядовыми сотрудниками, адаптация и развитие персонала, организация корпоративных мероприятий;
- **Организационные методы**: разработка и внедрение корпоративных стандартов, а также проведение совещаний, мозговых штурмов и круглых столов, где каждый сотрудник имеет возможность поделиться своим опытом и высказать свою точку зрения;
- **Методы мотивации и повышения лояльности**: обучение персонала, социальные гарантии, материальное и нематериальное стимулирование.

Порядок мероприятий внутрикорпоративного PR определяется в зависимости от целей, стоящих перед организацией, и подразумевает непрерывающийся поток действий. Персонал способен стать одним из главных конкурентных преимуществ компании, поэтому построение качественной обратной связи с ним — одна из задач PR-специалистов.

На постоянной основе в компании проводятся конкурсы среди сотрудников. Этот способ внутрикорпоративного PR служит источником дополнительной мотивации персонала. В компании существует принцип соревновательности — система мотивации завязана на рейтинги филиалов.

Так, например, определяется «Лучший руководитель филиала» по итогам работы за месяц. По итогам года определяется «Лучший руководитель года». При определении «Лучшего руководителя» оцениваются, как комплексная деятельность филиала, так и личностные качества руководителя. Важно, что основные критерии при обработке результатов прозрачные и всем понятные.

На сайте размещаются фотографии с торжественного награждения и вручения награды, вся команда филиала и интервью с «Лучшим руководителем», в котором он делится со всеми сотрудниками секретами своего успеха. За счет положительного подкрепления в конкурсах повышается мотивация всего коллектива и отдельных сотрудников. Кроме того, он служит закреплению корпоративных моделей поведения и ценностей, важных для компании.

Экономика связей с общественностью

PR занимает в экономике активную позицию. Этот тезис легко объяснить.

Поскольку PR входит в основную составляющую **комплекса маркетинга — 4Р**, он также в той или иной мере нацелен на получение компанией прибыли, являясь производителем и активным экономическим звеном. На него, как и на субъекта хозяйственной деятельности, распространяются основные законы экономики.

Одним из самых важных экономических законов является «закон использования активных элементов основных фондов». У компании всегда существуют активные элементы основных фондов, которые участвуют в производительном процессе и влияют на объем производственной мощности. Другими словами, это те элементы, которые должны постоянно работать. «Фонды» — это «кто» или «что» работает и приносит деньги. Это может быть ТОП-менеджмент, рядовой персонал, продукция, оборудование и т.д. Важно, что это все должно не просто работать, стоять или висеть, а быть полезным и приносить прибыль.

PR — это долгосрочная деятельность сроком от одного года, действия которой рассчитаны последовательно и подчинены общей цели. При этом наряду с крупнейшими холдингами и корпорациями, компании малого и среднего бизнеса также должны направлять финансовые средства на управления репутацией своей фирмы, в противном случае отсутствует контроль за общественным мнением о деятельности компании.

Репутация компании, ее стабильность — это имидж целой организации вместе с сотрудниками, выпускаемой продукцией и оказываемыми услугами. Хорошая репутация фирмы приносит прибыль, в результате улучшения связей с инвесторами, государственными службами, расширения бизнеса на новых рынках реализации товаров и услуг организации. Это означает, что репутация помогает организации выстоять в любых экономических кризисах.

Очень важно, что PR, не манипулирует сознанием общества, а дает реальную информацию о компании через безвозмездные отношения со средствами массовой информации. Для PR в бюджете компании необходимо создание расходной статьи для рекламирования деятельности и продукции фирмы через мероприятия с презентациями своих товаров и услуг, для выпуска сувениров, буклетов, плакатов.

Экономические PR в основном связаны с деятельностью организаций фирм и корпораций. Деятельность фирмы, в общем, подчинена производству с наибольшей

эффективностью продукции, услуги, выработке какого-то предложения, реализации проекта. Достижение этой цели в принципе возможно путем совершенствования внутрифирменной работы во имя расширения производства и увеличения объемов реализации продукции. Это невозможно без PR-служб.

Роль PR в отдельных процессах:

- **Разработка стратегии эффективности** (например, PR-службы могут помогать проводить открытую политику в отношении персонала, предусматривающую большую степень участия в принятии решений, сотрудничество и соответствующее поощрение);
- **Формирование корпоративной культуры** (PR-службы придумывают тезисы, которые должны воспитывать в сотрудниках чувство гордости за компанию и ставить перед ними высокие цели);
- **Отношения служащих** (с участием PR-служб можно анализировать социально-психологический климат коллектива фирмы и выявлять неформальную систему межличностных взаимоотношений персонала);
- **Внутрифирменные коммуникации** (система информирования с помощью средств распространения PR-обращений);
- **Маркетинг** (изучение запросов потребителя, анализ качества их обслуживания, изучение состава и мотивационного портрета, изучение действий конкурентов, проведение рекламных кампаний, проведение мероприятий по формированию общественного мнения о товаре).

Фирма обеспечивает себе продолжительный и устойчивый успех, обретает большую рыночную силу и может противостоять конкурентам в той области, в которой она задействована. При прочих равных условиях неизвестный продукт, произведенный известной фирмой, будет покупаться быстрее, и фирма с положительной репутацией обладает большими возможностями для доступа к различным ресурсам, в том числе и экономическим.

Анализ результатов PR-деятельности основан на следующих показателях:

- Количество полученных запросов (клиенты);
- Статистические данные об аудитории и рейтингах;
- Опросы общественного мнения;
- Прямая статистическая обратная связь;
- Обратная связь с медиа;

- Оценка динамики понимания;
- Желаемые результаты.

Критерии измерения эффективности PR-деятельности:

- **Количество новых клиентов** (например, в результате почтовой рассылки получено 105 новых клиентов);
- **Объем продаж** (помочь отделу продаж увеличить объем продаж на 10% в следующем месяце за счет внедрения программы повышения лояльности клиентов);
- **Доля рынка** (увеличили долю на 5% за счет PR мероприятий);
- **Публикации** (в результате работы со СМИ опубликованы три статьи, положительно характеризующие...);
- **Выигранный тендер** (отзывы клиентов, подготовленные службой маркетинга, помогли выиграть тендер А);
- **Выполнение плана** (план продаж перевыполнен на 5%, благодаря подготовленной программе стимулирования закупок крупными корпоративными клиентами);
- **Удовлетворенность** (уровень удовлетворенности партнеров маркетинговой поддержкой со стороны отдела маркетинга выросла за последний год на 10%).

Качественные критерии измерения могут быть следующими:

- **Увеличение узнаваемости бренда** (увеличить узнаваемость бренда среди потенциальных заказчиков за счет планируемой рекламной компании);
- **Укрепление отношений с клиентами, партнерами** (провести партнерскую конференцию для укрепления отношений с региональными партнерами);
- **Расширение клиентской базы, партнерской сети** (в результате маркетинговых мероприятий была значительно увеличена клиентская база);
- **Поддержка** (обеспечили поддержку продаж в регионах во время проводимых тендеров).

Также при оценке можно ориентироваться на количество опубликованных материалов по результатам рассылки пресс-релизов, рейтинг публикаций по сравнению с конкурентами и количество негативных рецензий.

Специальные сферы применения PR

Современный PR уже не сводится к созданию благоприятного имиджа отдельным личностям или компаниям. В эпоху глобализации и информационных войн развивается международный PR как усмиритель непокорных времен политиков и обособившихся социальных групп.

PR направляет свои ресурсы на достижение взаимопонимания между гражданами разных стран, невзирая на социокультурные и экономические различия. От имиджа страны зависит репутация ее политиков. Имидж политика влияет на то, как на него реагируют общественные группы других стран, на которое ориентируются зарубежные инвесторы.

Так называемые «черные» технологии в коммерции широкого распространения не получили, хотя в политике стали делом привычным.

• **Черный PR и клевета**

Черный PR — это методы и технологии подрыва репутации конкурента, противоречащие закону и этическим правилам ведения бизнеса, направленные на то, чтобы намеренно очернить конкурента, негативно повлиять на его имидж.

Защита от черного PR:

- **Устойчивая позитивная репутация**, основанная на твердых принципах, выдержанной позиции;
- **Эффективные средства отвлечения внимания** аудитории от распространяемого «негатива». Здесь возможны технические, информационные и событийные помехи;
- **Контрпропаганда** как попытка жертвы пропаганды разубедить общие целевые группы в истинности пропаганды, так сказать «нейтрализовать критику»;
- **Эпатаж**. Рискованный способ опровержения критики. Нужна соответствующая философия и психология;
- **Коммуникативная вакцинация**. Заранее сообщите аудитории о своих недостатках в той интерпретации, которая устраивает вас и аудиторию. Вы демонстрируете свою честность и открытость и сделаете возможную антипропаганду бессмысленной и просто неинтересной.

Шаги противодействия клевете:

1. Если вы абсолютно уверены в клеветническом характере публикации, то подавайте судебный иск на данное СМИ о защите деловой репутации коммерческого предприятия;
2. Установив инициатора негативных материалов, попробуйте вступить с ним в переговоры, чтобы добиться от него прекращения вредительской (для репутации вашей компании) деятельности и возможной реабилитации;
3. Если есть отраслевая ассоциация — используйте эту форму для влияния на любителей нецивилизованных способов конкуренции;
4. Не оставляйте негативные публикации без внимания. Дайте им понять, что вы готовы так же дерзко, но цивилизованно отстаивать свою репутацию.

• Антикризисный PR

Антикризисный PR применяется в критических ситуациях, сложившихся не в пользу компании. Ставятся цели по устранению противоречий и конфликтов, реабилитации или изменению имиджа, ликвидации негативных последствий и поразившего фирму кризиса.

В подобной ситуации следует определить возможные источники кризисной ситуации и характер кризиса в компании:

- **Технологические кризисы.** Они связаны с нарушением технологий производства, которые могут стать причиной снижения или потери качества продукции, утечки вредных веществ, человеческих жертв на производстве и т.д. Наиболее яркий пример технологической катастрофы – Чернобыль.
- **Конфронтационные кризисы.** Проблемы могут стать следствием столкновений интересов компании с различными социальными группами, организациями и институтами. Например, конфликт пивоваров и Минздрава РФ по вопросу приравнивания пива к алкогольным напиткам.
- **Кризис злоумышленных действий.** Террористические акты и угрозы взрыва.
- **Кризисы управленческих ошибок.** Возникают из-за несоблюдения своих обязанностей руководящим составом. Причем могут быть как внешними, так и внутренними, связанными с конфликтным персоналом.

- **Кризисы косвенных действий.** Изменения в законодательстве, прогнозы лидеров мнений, изменение конъюнктуры рынка, курсов валют и пр.

После определения характера кризиса необходимо:

- Создать координационную группу, определить персональный состав и ответственность;
- Разработать план действий по каждой группе рисков;
- Составить план оперативного информирования СМИ;
- Сузить количество спикеров компании до минимума.

Отсутствие антикризисного плана и, как следствие, отсутствие четкой кризисной коммуникативной программы действий способны привести компанию к упадку. Несвоевременное представление информации и сокрытие фактов лишь усугубят ситуацию, поэтому во время кризиса необходимо вести *открытую информационную политику*.

• **Провокационный PR**

Провокация — это создание условий, подстрекательство, побуждение отдельных лиц, групп, организаций к действиям согласно намеченному плану в интересах провокатора.

Цель провокационного PR — спровоцировать целевую аудиторию (в т.ч. конкурентов) на ответную реакцию в заданном русле.

Если сравнить агитацию и провокационный PR, то можно заметить, что цели у этих способов коммуникации схожи — получить согласие и намерение к действию. А в средствах просматривается радикальное различие: агитация оперирует прямыми явными призывами. Провокационный PR использует вызов, привлечение, заманивание на то, что в реальности себя не оправдает.

Провокационный PR способен за считанные секунды подорвать репутацию и доверие, складываемые десятилетиями и даже столетиями. Аудитория, поддавшись на провокацию, приходит в замешательство, но в итоге она должна продемонстрировать негативную реакцию на действия так называемого «провокатора». В этом и состоит его цель. Поэтому провокационный PR себя оправдывает на коротких промежутках коммуникаций и в рамках определенных особых событий.

• Конфликтный PR

Конфликтный PR является коммуникативной стратегией, направленной на разжигание конфликта, на вызов скандала, раздуваемого СМИ.

Далеко не все конфликты можно предотвратить. Потому очень важно уметь выходить из конфликта. Существует несколько эффективных способов управления конфликтами.

Варианты управления конфликтной ситуацией:

- **Предотвращение.** Устранение реального предмета конфликта, привлечение в качестве арбитра незаинтересованное лицо с готовностью подчиниться его решению. В итоге один из конфликтующих должен отказаться от предмета конфликта в пользу другого.
- **Подавление.** Целенаправленное и последовательное сокращение числа конфликтующих, разработка системы правил и норм, упорядочивающих взаимоотношения между потенциально конфликтующими, создание условий, затрудняющих взаимодействие конфликтующих сторон.
- **Отсрочка.** Временные меры, помогающие лишь ослабить конфликт для того, чтобы позже, когда созреют условия, добиться его разрешения.
- **Разрешение.** Совместная деятельность участников конфликта, направленная на прекращение противодействия и решения проблемы, которая привела к столкновению.

Конфликтный PR является видом антикризисного PR. Ведь конфликт — частный, локальный вид кризиса. Это, в первую очередь, кризис взаимного доверия между сторонами, вовлеченными в столкновение интересов. Период, когда не удается достигнуть согласия путем переговоров. Конфликт — острая форма конкурентной борьбы (и в бизнесе, и в политике, и даже в личных отношениях).