

О. Г. Филатова, Д. П. Шишкин

ОСНОВЫ БИЗНЕС-PR

/ УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ



ФАКУЛЬТЕТ
ЖУРНАЛИСТИКИ
И МАССОВЫХ
КОММУНИКАЦИЙ

О с н о в ы б и з н е с - P R

Санкт-Петербургский
государственный
университет

Высшая школа журналистики
и массовых коммуникаций

О. Г. Филатова, Д. П. Шишкин

Основы бизнес-PR

Учебное пособие

Санкт-Петербург

2021

ББК 76.01-923
Ф82

Рекомендовано Редакционно-издательским советом
и Методической комиссией факультета журналистики
Санкт-Петербургского государственного университета

Рецензенты:

д-р полит. наук С. А. Михайлов (С.-Петерб. гос. ун-т),
д-р филос. наук И. П. Яковлев (С.-Петерб. гос. ун-т)

Филатова, О. Г.

Ф82 Основы бизнес-PR : учеб. пособие / О. Г. Филатова,
Д. П. Шишкин. – СПб. : Филол. ф-т СПбГУ, 2021. – 195 с.
ISBN 978-5-8465-1224-5

В учебном пособии представлены основы публичных отношений в коммерческой сфере, описаны стратегии корпоративного позиционирования, выделены особенности работы с представителями различных групп общественности, представлены инструменты внутрикорпоративного PR.

Для студентов и преподавателей коммуникационных специальностей, пиарменов-практиков, журналистов и всех интересующихся проблемами современных связей с общественностью.

ББК 76.01-923

© О. Г. Филатова, Д. П. Шишкин, 2021

ISBN 978-5-8465-1224-5

© Филол. ф-т СПбГУ, 2021

Предисловие ...

раздел первый. Основные понятия бизнес-PR

Глава I. Роль PR в современном бизнесе.....	11
§ 1. Формирование бизнес-PR на фоне исторического развития коммерческих отношений	—
§ 2. Бизнес-PR как компонент сферы публичных отношений.....	16
§ 3. Субъекты бизнес-PR.....	17
§ 4. Задачи PR в коммерческой сфере. Маркетинговый PR	29
Глава II. Целевая общественность в бизнес-PR.....	42
§ 1. PR-общественность коммерческой организации.....	—
§ 2. Особенности работы с разными группами общественности	47
Глава III. Корпоративное позиционирование	63
§ 1. Понятие позиционирования	—
§ 2. Разработка позиционирования	67
§ 3. Корпоративные коммуникации как инструмент позиционирования....	79
Глава IV. Нейминг в бизнес-PR (Л. В. Балахонская)	86
§ 1. Критерии выбора удачного коммерческого имени	87
§ 2. Основные способы образования имени.....	100
§ 3. Основные этапы нейминга.....	105
Раздел второй. Внутрикорпоративный PR	
Глава V. Внутрикорпоративные связи с общественностью: основные понятия... 111	
§ 1. Понятие внутренней общественности	—
§ 2. Цели и задачи внутреннего PR	121
Глава VI. Корпоративная культура и внутрикорпоративные связи с общественностью	133
§ 1. Понятие и виды корпоративной культуры	—
§ 2. Составляющие корпоративной культуры	147
Глава VII. Инструменты внутрикорпоративных связей с общественностью	158
§ 1. Классификация инструментов внутреннего PR	—
§ 2. Корпоративный блог как инструмент PR	176
Использованная литература	190
Рекомендуемая литература.....	194

Связи с общественностью — интересная, разнообразная и многогранная сфера деятельности. Как совокупность социальных практик, техник и технологий, PR имеет конкретное содержание и может существовать в различных сферах — коммерческой, политической, социально-духовной.

PR в коммерческой сфере (бизнес-PR) представляет собой одну из четырех основных сфер функционирования публичных отношений. В рамках Петербургской школы PR под коммерческим (бизнес-) PR принято понимать специальные коммуникативные практики (техники и технологии), осуществляемые экономическими субъектами по формированию своей оптимальной коммуникационной среды, положительного имиджа и управления репутацией.

В настоящее время существует уже довольно большое количество учебно-методической литературы, посвященной теории и практике связей с общественностью в целом, но ощущается явный недостаток изданий, посвященных каждой из сфер PR в отдельности. Данное учебное пособие во многом восполняет данный недостаток, освещая деятельность PR-специалистов в коммерческой сфере. В книге даются основные определения, рассматриваются важнейшие подходы и понятия в бизнес-PR, приводится большой список литературы.

Предисловие

В первом разделе пособия рассматриваются основные понятия, характеризующие деятельность специалистов по связям с общественностью в коммерческой сфере, выделяются специфические группы общественности. Отдельный параграф посвящен неймингу в бизнес-PR; второй раздел посвящен проблематике организации взаимодействия во внутренней среде организации.

Учебное пособие основано на большом опыте чтения лекций его авторами по данной тематике. Первый раздел пособия и последний параграф второго написаны кандидатом философских наук доцентом О. Г. Филатовой, второй раздел — кандидатом философских наук доцентом Д. П. Шишкиным. Четвертую главу любезно согласилась написать кандидат филологических наук доцент Л. В. Балахонская, специалист по копирайтингу и неймингу в PR.

Раздел Первый

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

бизнес-PR

Роль PR в современном бизнесе

§ 1. Формирование бизнес-PR

на фоне исторического развития
коммерческих отношений

Изучая бизнес-PR (PR в коммерческой сфере), необходимо понимать, что бизнес – сложный, многоуровневый процесс, который прошел интенсивную и радикальную эволюцию.

В настоящее время можно говорить о том, что «миром правит рынок». Как указывают К. Нордстрем и Й. Риддерстрале, «есть рынки сырья и капитала, рынок человеческих органов, рынок сексуальных удовольствий всех типов на ваш выбор, рынок знаний и талантов. Можно снять Версаль для вечеринки своих сотрудников... Зал Батальи всего за 70 000 долларов. Все имеет свою цену» [Нордстрем, Риддерстале, 2003, с. 96].

Современный бизнес развивается в условиях так называемой новой экономики, которая характеризуется рядом важных особенностей.

1. Новая экономика основана на знаниях и передовых технологиях. Так, 70% стоимости нового автомобиля приходится на его нематериальную часть.

2. В новой экономике фокус сместился с производства товаров на оказание услуг.

3. Важная особенность новой экономики — значительное расширение торговли. Это ведет, в свою очередь, к усилению конкуренции, развитию творческих идей и новых технологий.

4. Современная экономика порождает новые, быстрорастущие частные компании (так называемые газели — компании с темпами роста не менее 20% в год в течение четырех лет подряд) [Там же, с. 16].

Но так было не всегда. Как свободная деловая активность бизнес начал развиваться только в конце XIX в. Вслед за Г. Л. Тульчинским [Тульчинский, 2000], выделим четыре этапа, которые прошел в своем развитии профессиональный бизнес.

1-й этап: до начала XX в. Рынок еще не был насыщен, решающим было наличие рыночной идеи товара или услуги и материально-технические возможности осуществления. Ни в маркетинге, ни в PR и рекламе необходимости не было. Наиболее успешные бизнесмены — предприниматели-одиночки, получившие доступ к ресурсам.

2-й этап: с начала XX столетия до 1930-х годов. Это время менеджеров-технократов, организаторов производства. Решающим фактором успеха стала возможность обеспечить максимальный выход товара при минимальных затратах. Нормирование труда, научная организация труда, конвейер. В 30-е годы — перелом, великая депрессия, плотный рынок. Откровение того времени — не продавать то, что производишь, а производить то, что будет продано. Стали возникать маркетинговые службы.

3-й этап: с 1930-х до конца 1950-х — начала 60-х годов. Сверхплотный рынок как производства, так и потребления. Потребитель стал разборчив, привык к определенным маркам. Поэтому добиться успеха можно было, только предложив либо совершенно новый товар, либо товар суперкачества. Следовательно, появилась необходимость не только изучать спрос, но и создавать его. Это потребовало колоссальных затрат на рекламу, стимулирование продаж, привлечение новых сил и т. д. Следует помнить и о революции в информационных технологиях, когда информированность конкурентов повысилась на порядки. Работа с персоналом выходит на первый план.

4-й этап: завершается в наши дни. На этой стадии черты предыдущего этапа усилились и распространились. К современному бизнесу предъявляются черты многопрофильности и диверсификации производства. Важным становится не столько то, что делает фирма, сколько ее имидж и репутация. Покупателю предлагается не столько товар, сколько стиль (стиль «Мальборо», стиль «Кока-Кола»). Именно в этот период и выдвинулся на передний план PR.

Изменения рыночной среды в XXI в. будут происходить значительно быстрее. По мнению известного американского специалиста П. Дойля, речь идет о следующих изменениях.

- Модизация рынков. В прошлом мода ассоциировалась с женской одеждой, а сегодня все большее количество рынков — мотоциклов, пива, автомобилей, музыки, кинофильмов и даже курсов менеджеров — характеризуется ежегодным изменением моделей, быстрым выходом товаров из моды. Новые модели и услуги становятся основой для поддержания или повышения цен и прибыли. В противном случае цены товаров будет неуклонно снижаться, а доля рынка компании — сокращаться.

- Микрорынки. Сегодня даже «Кока-Кола» предлагает постоянно увеличивающийся ассортимент: классическую, диетическую, вишневую, с кофеином и без, в банках и бутылках различной формы и емкости, реклама которой осуществляется в различных стилях и форматах. Современные потребители ожидают от производителя приспособления товаров и услуг к их конкретным нуждам. С помощью Интернета компании получают возможность обращаться к покупателям с индивидуальными предложениями.

- Растущие ожидания потребителей. Американская художница Барбара Крюгер даже придумала слоган «Я покупаю, следовательно, существую».

- Изменения в технологиях. Преуспевающие компании должны быстро перенимать новые технологии. Как очень точно отметил известный американский менеджер, президент GTE Corporation Кент Фостер, «товары, которые продолжают совершенствоваться, уже продаются на рынке, который только формируется, с помощью технологий, которые ежедневно меняются».

- Конкуренция. Рыночные барьеры были сметены снижением тарифов, транспортных издержек и увеличением скорости распространения информации. Новое поле для конкурентных сражений — это не качество товара, а его дизайн, гарантия, обслуживание, имидж, неосязаемые активы. Как пишет журнал “The Economist”, если компания хочет проверить свой бизнес, ей следует воспользоваться простым методом: грохнуть конкурентное преимущество себе на ногу. Если оно тяжелое и ноге больно, необходимо пересмотреть пути организации бизнеса. То, что пользовалось спросом раньше, требовало немного знаний и огромного количества железа. Новые товары, которые ценятся потребителями сегодня, требуют прежде всего огромного интеллектуального вклада, а конкурентное преимущество весит не больше снов бабочки.

- Глобализация. Сегодня все мы — жители «глобальной деревни». Рост доходов потребителей, доступ к информации, туристические поездки и рекламные обращения формируют общие спрос и ожидания. Чтобы быть успешной, компания должна мыслить глобально и выходить на мировые рынки.

- Возрастание значения услуг. Создать реальные преимущества товаров трудно, но еще сложнее поддерживать их, поэтому к товарам необходимо прилагать дополнительные услуги. Например, “British Airways” и “Virgin Airlines” перевозят бизнесменов из Лондона в Токио на «Боинге», но второй компании удалось стабилизировать свою долю рынка, предоставляя по прибытии в аэропорт назначения пассажирам автомобили с водителем.

- Переход товаров особого спроса в категорию однородных. Копируются успешные новинки быстро. Пока компания не научится быстро внедрять инновации, ее чистая прибыль будет снижаться.

- Кризис торговых марок. Происходит замена мегамарок разнообразными микромарками. Основная часть средств производителей идет на раскрутку марки.

- Новые ограничения — политические, экономические, общественные. Например, ЕС регулирует рынки, загрязняющие окружающую среду. Все чаще звучит понятие «этичный бизнес».

Итак, ключевые характеристики современных рынков в значительной степени влияют на стиль менеджмента и заставляют ком-

пании модифицировать свои действия. В свою очередь, рынок PR формируется и развивается на фоне исторического развития коммерческих отношений и существенно зависит от рыночной среды.

На протяжении всей своей истории мировая торговля характеризовалась недостаточным предложением: для удовлетворения человеческих потребностей не хватало продуктов питания и сырья. Соответственно основная задача производителей заключалась в совершенствовании производства, закупочной и финансовой деятельности. В настоящее время ситуация изменилась: экономика развитых стран характеризуется избыточным предложением и центральной проблемой становится привлечение покупателей, а не удовлетворение спроса.

В современных развитых экономиках не существует проблемы найти нужные оборудование, материалы, сырье. А поиск инвестиций, создание позитивного образа компании, мобилизация творческого потенциала сотрудников достигается прежде всего средствами PR. Можно говорить о приоритете коммуникационной сферы над «реальным сектором».

Важной особенностью новой, постиндустриальной экономики стало разнообразие однотипных, очень близких по ценам и потребительским свойствам товаров и услуг. Разумеется, в таком случае из двух или нескольких производителей товаров и услуг, которые в равной степени удовлетворяют потребителя по важнейшим рыночным параметрам (соотношение цена — качество, качество обслуживания, условия гарантийного и послепродажного обслуживания), потребитель выберет товар той фирмы, которая более известна, имеет лучший имидж. Таким образом, PR в коммерческой сфере приобретает особое значение, способствуя прежде всего неценовой конкуренции компании. Неценовая конкуренция, в свою очередь, способствует рыночному успеху фирмы в целом.

Перед тем как перейти к собственно содержанию и специфике коммерческого PR, мы должны дать определение его основных субъектов и рассмотреть их организационно-правовые формы. Речь пойдет о таких понятиях, как «фирма», «коммерческая организация», «корпорация».

§ 2. Бизнес-PR как компонент Сферы Паблик рилейшнз

PR в коммерческой сфере (бизнес-PR) представляет собой одну из четырех основных сфер функционирования паблик рилейшнз (рис. 1).

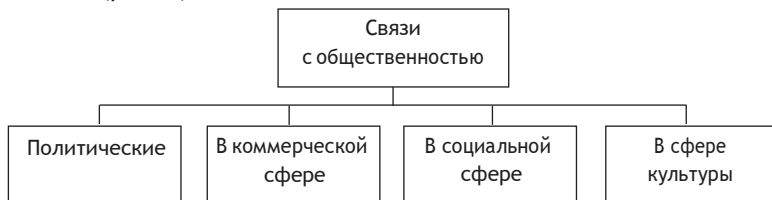


Рис 1. Сферы PR.

Под коммерческим (бизнес-) PR понимаются специальные коммуникативные практики (техники и технологии), осуществляемые экономическими субъектами по формированию своей оптимальной коммуникационной среды, положительного имиджа и управления репутацией [Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010].

Субъектную сферу бизнес-PR составляют фирмы, корпорации, организации любого производственного профиля, а также PR-структуры, специализирующиеся на предложении и продаже данной услуги (специализированные агентства).

Специалисты и структуры, обслуживающие конкретный хозяйствующий субъект и выполняющие задачи своего учредителя, представляют сферу корпоративного PR.

Задачами бизнес-PR являются:

- позиционирование фирмы, ее отдельных подразделений, товаров и марок в сознании потребителей;
- формирование и продвижение на рынках корпоративного имиджа, а также имиджей отдельных бизнес-подразделений, товаров, марок и состоявшихся брендов;
- снижение или нейтрализация маркетинговой эффективности конкурентов, компенсация их стратегических и тактических преимуществ;

— оперативное реагирование на непредвиденные изменения рыночной ситуации как позитивного, так и негативного свойства; именно PR-инструменты используются в форс-мажорных экономических ситуациях, когда конкретный материальный смысл приобретают такие категории, как имидж и репутация;

— планирование спонсорских акций, социальной активности деятельности фирмы.

В целом связи с общественностью представляют собой средство, с помощью которого бизнес стремится улучшить возможности для собственного функционирования и формирования желаемой окружающей среды. Эффективный PR способствует прогрессирующему развитию компании, увеличивает показатели продаж, облегчает адаптацию компании к требованиям и потребностям общества.

§ 3. Субъекты бизнес-PR

Фирма (предприятие) — это экономическая единица, которая вырабатывает товары или услуги для продажи, принимает самостоятельные решения, стремится к получению наибольшего дохода (прибыли) путем наилучшего использования привлеченных и собственных факторов производства. За свою деятельность этот рыночный субъект несет полную ответственность. Получаемая прибыль идет в личный доход и на совершенствование и расширение производства, на выплату налогов.

Любая фирма вне зависимости от вида, масштаба или сфер хозяйственной деятельности функционирует в определенной организационно-правовой форме, предусмотренной законодательством соответствующей страны. Эта форма определяет порядок учреждения фирмы, ответственность и правомочия ее членов, порядок отчетности и налогообложения получаемой прибыли, структуру органов управления и порядок преобразования или ликвидации фирмы. От вида организационно-правовой формы часто зависит и вид деятельности, который данная фирма может осуществлять.

Здесь важно отметить, что гражданское законодательство РФ вообще не употребляет термин «предприятие» применительно к

организациям — субъектам права, а оперирует понятиями «юридическое лицо» и «коммерческая организация» в качестве его разновидности.

Под юридическим лицом понимается организация, которая имеет в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленное имущество и отвечает по своим обязательствам этим имуществом, может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде (п. 2 ст. 48 ГК РФ).

Юридическими лицами могут быть организации, преследующие извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности (коммерческие организации) либо не имеющие извлечение прибыли в качестве такой цели и не распределяющие полученную прибыль между участниками (некоммерческие организации) (п. 1 ст. 50 ГК РФ).

Юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий (п. 2 ст. 50 ГК РФ).

Среди указанных форм коммерческих организаций большая часть — это хозяйственные товарищества и общества. Главное различие между ними заключается в следующем:

— товарищества создаются на основе объединения лиц (физических, юридических), обязанных принимать непосредственное участие в деятельности только одного товарищества. Товарищества создаются и действуют на основе учредительного договора. Не установлен минимальный размер складочного капитала товарищества;

— общества создаются на основе объединения капиталов (имущества). Лица (юридические, физические), вкладывающие свой капитал в общество, могут и не принимать непосредственного участия в его деятельности, управляя им через специально созданные органы. Общество создается и действует на основании учредительного договора, так и устава.

В целом организационно-правовые формы коммерческих организаций, предусмотренные ГК РФ, представлены на рис. 2.

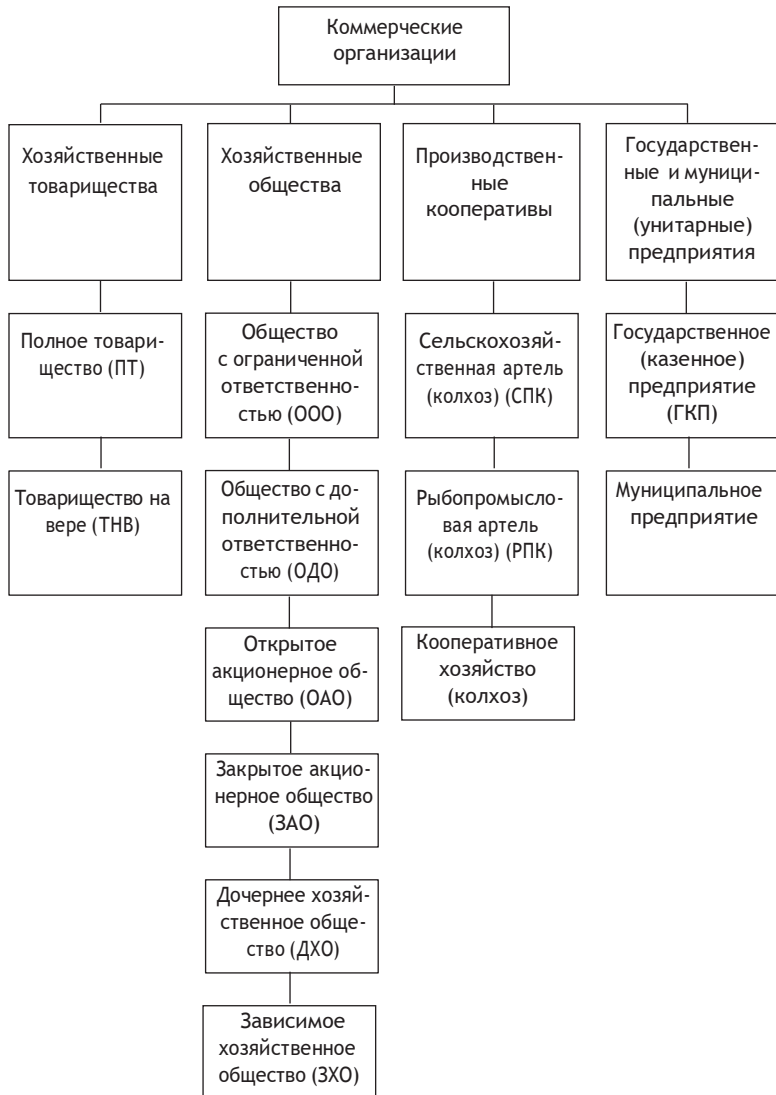


Рис. 2. Организационно-правовые формы коммерческих организаций.

Ниже представлены определения основных видов коммерческих организаций и их организационно-правовых форм.

Хозяйственные товарищества — коммерческие организации, в которых вклады в складочный капитал разделены на доли учредителей.

Полное товарищество — товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам принадлежащим им имуществом.

Товарищество на вере (коммандитное товарищество) — товарищество, в котором наряду с полными товарищами, имеется один или несколько участников-вкладчиков (коммандитистов), которые несут риск убытков, связанных с деятельностью товарищества, в пределах сумм внесенных ими вкладов и не принимают участия в осуществлении товариществом предпринимательской деятельности.

Хозяйственные общества — коммерческие организации, в которых вклады в уставный капитал разделены на доли учредителей.

Общество с ограниченной ответственностью — общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей.

Общество с дополнительной ответственностью — общество, уставный капитал которого разделен на доли; участники общества с ограниченной ответственностью несут субси-

дарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере по отношению к стоимости их вкладов.

Открытое акционерное общество – акционерное общество, участники которого могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Такое акционерное общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции и их свободную продажу на условиях, устанавливаемых законом и иными правовыми актами.

Закрытое акционерное общество – акционерное общество, акции которого распределяются только среди его учредителей или иного заранее определенного круга лиц. Такое общество не вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции либо иным образом предлагать их для приобретения неограниченному кругу лиц. Акционеры такого общества имеют преимущественное право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества.

Дочернее хозяйственное общество – хозяйственное общество признается дочерним, если другое (основное) хозяйственное общество или товарищество в силу преобладающего участия в его уставном капитале, либо в соответствии с заключенным между ними договором, либо иным образом имеет возможность определять решения, принимаемые таким обществом.

Зависимое хозяйственное общество – хозяйственное общество признается зависимым, если другое (преобладающее, участвующее) общество имеет более 20% голосующих акций акционерного общества или 20% уставного капитала общества с ограниченной ответственностью.

Производственные кооперативы (артели) – добровольное объединение граждан на основе членства для совместной

производственной или иной хозяйственной деятельности (производство, переработка, сбыт промышленной, сельскохозяйственной и иной продукции; выполнение работ; торговля, бытовое обслуживание, оказание других услуг), основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Производственный кооператив является коммерческой организацией. Члены производственного кооператива несут по обязательствам кооператива субсидиарную ответственность в размерах и в порядке, предусмотренных законом о производственных кооперативах и уставом кооператива.

Унитарное предприятие — коммерческая организация, не наделенная правом собственности на закрепленное за ней собственником имущество. Имущество унитарного предприятия является неделимым и не может быть распределено по вкладам (долям, паям), в том числе между работниками предприятия. В форме унитарных предприятий могут быть созданы только государственные и муниципальные предприятия.

Государственное (казенное) предприятие — унитарное предприятие, основанное на праве оперативного управления, созданное по решению Правительства РФ на базе имущества, находящегося в федеральной (государственной) собственности.

Муниципальное предприятие — унитарное предприятие, основанное на праве хозяйственного ведения. Создается по решению уполномоченного на то государственного органа или органа местного самоуправления.

Таким образом, коммерческие организации создаются в форме хозяйственных товариществ, хозяйственных обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных предприятий.

Коммерческими признаются организации, преследующие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и имеющие право распределять эту прибыль по своему усмотрению между участниками. Через понятие «коммерческая организация» раскрываются все без исключения наименования организационно-правовых форм коммерческих юридических лиц.

Некоммерческие организации не имеют основной целью получения прибыли; их главная задача — достижение уставных целей. К ним относятся потребительские кооперативы, общественные и религиозные организации, фонды и учреждения. Они не имеют права распределять полученную прибыль между участниками по собственному усмотрению. Некоммерческие организации могут заниматься предпринимательской деятельностью, если только она соответствует уставным целям и способствует их достижению. Некоммерческие организации принято относить к так называемому некоммерческому сектору. Некоммерческий сектор — это независимые от государственных и коммерческой структур общественные объединения разнообразных форм: фонды, некоммерческие партнерства, ассоциации, союзы и т. д.

Некоммерческий сектор называется по-разному в разных странах: «дополнительный» (Индия), «социальные корпорации» (Япония), «социальное хозяйство» (Франция), «третья система» (Италия), «гражданские структуры» (Египет), «сектор ассоциаций» (Германия), «добровольческий» (Великобритания), «гражданского общества» (Бразилия), «неприбыльный», «бесприбыльный», «благотворительный» и «филантропический», «независимый», «неправительственный», «негосударственный». Чаще всего некоммерческий сектор называют «третьим сектором».

Государственный сектор принято называть «первым сектором». В него входят политические партии, правительственные структуры, силовые структуры, правосудие, законодательные механизмы. Сектор бизнеса, или коммерческий сектор, называют «вторым сектором».

Соответственно перечисленные сектора взаимодействуют между собой, образуя ряд отношений, которые принято определять в виде формул, где В – бизнес, коммерческие организации, G – органы власти, S – некоммерческие организации, НКО, С – потребители:

- между коммерческими организациями – В2В (В to В);
- между коммерческими организациями и органами власти – В2G (В to G);
- между коммерческими организациями и «третьим сектором» – В2S (В to S).

Данную классификацию можно продолжить. Например, в последнее время, в связи с активным развитием интернет-технологий и мобильного маркетинга, возрастает роль отношений В2С (бизнес для конкретного потребителя) и особенно С2С, т. е. между потребителями какого-либо продукта или услуги.

Вернемся к классификации коммерческих предприятий. Из всего сказанного выше можно сделать вывод о том, что предприятие как субъект является одной из организационно-правовых форм юридического лица, а как объект – имуществом, комплексом, используемым собственником либо иным владельцем в своей производственной деятельности.

Предприятия различных организационно-правовых форм могут создаваться на основе частной, коллективной, государственной и муниципальной собственности, смешанной и совместной собственности. В зависимости от видов собственности различают частные, коллективные, государственные, муниципальные и совместные предприятия (предприятия с иностранными инвестициями).

В зависимости от отрасли хозяйства, частично от предмета деятельности предприятие подразделяются на промышленные, сельскохозяйственные, строительные, торговые и т. д.

В зависимости от численности работающего персонала предприятия подразделяются на мелкие, малые, средние и крупные. В отдельных странах для деления предприятий по количественным параметрам применяются и другие критерии: объем оборота, сумма прибыли, объем первоначального капитала, объем активов.

В последние годы во многих странах наблюдается активность предпринимательской деятельности в форме малых фирм. Критерии отнесения к малым фирмам в каждой стране свои. По данным Мирового банка общее число показателей, по которым предприятия относятся к субъектам малого предпринимательства (бизнеса), превышает 50.

В ряде научных работ под малым бизнесом понимается деятельность, осуществляемая небольшой группой лиц, или предприятие, управляемое одним собственником. Общим правилом является выделение сектора малых и средних предприятий (МСП), в границах которого рассматриваются собственно малые предприятия. При этом понятия «малый бизнес» и «малые и средние предприятия» в зарубежной литературе обычно употребляются как синонимы, если речь не идет о проблемах, относящихся только к малым предприятиям.

В Соединенных Штатах Америки федеральным законом о малом бизнесе установлено, что малая фирма — это фирма, имеющая одного или нескольких владельцев, с числом занятых не больше 500 человек, величиной активов не больше \$ 5 млн. и годовой прибылью не свыше \$ 2 млн. В зависимости от количества нанятых работников все предприятия в США делятся на:

- наименьшие — 1-24 занятых;
- малые — 25-99 занятых;
- промежуточные — 100-499 занятых;
- крупные — 500-999 занятых;
- крупнейшие — 1000 и более занятых.

В Японии к малым предприятиям в сфере услуг относятся предприятия с численностью не более 5 человек, в остальных отраслях — не более 20 человек.

В России согласно Федеральному закону от 24 июля 2007 г. «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (с изменениями от 22, 23 июля 2008 г.) к субъектам малого и среднего предпринимательства относятся внесенные в Единый государственный реестр юридических лиц потребительские кооперативы и коммерческие организации (за исключением государственных и муниципальных унитарных предприятий),

а также физические лица, внесенные в Единый государственный реестр индивидуальных предпринимателей и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, крестьянские (фермерские) хозяйства, соответствующие следующим условиям:

1) для юридических лиц – суммарная доля участия Российской Федерации, субъектов Российской Федерации, муниципальных образований, иностранных юридических лиц, иностранных граждан, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном (складочном) капитале (паевом фонде) указанных юридических лиц не должна превышать 25% (за исключением активов акционерных инвестиционных фондов и закрытых паевых инвестиционных фондов), доля участия, принадлежащая одному или нескольким юридическим лицам, не являющимся субъектами малого и среднего предпринимательства, не должна превышать 25%;

2) средняя численность работников за предшествующий календарный год не должна превышать следующие предельные значения средней численности работников для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

а) от 101 до 250 человек включительно для средних предприятий;

б) до 100 человек включительно для малых предприятий; среди малых предприятий выделяются микропредприятия – до 15 человек;

3) выручка от реализации товаров (работ, услуг) без учета налога на добавленную стоимость или балансовая стоимость активов (остаточная стоимость основных средств и нематериальных активов) за предшествующий календарный год не должна превышать предельные значения, установленные Правительством РФ для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства:

— микропредприятия – 60 млн. рублей;

— малые предприятия – 400 млн. рублей;

— средние предприятия – 1 млрд. рублей.

В целях реализации государственной политики в области развития малого и среднего предпринимательства в Российской Фе-

дерации федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации могут предусматриваться следующие меры:

1) специальные налоговые режимы, упрощенные правила ведения налогового учета, упрощенные формы налоговых деклараций по отдельным налогам и сборам для малых предприятий;

2) упрощенная система ведения бухгалтерской отчетности для малых предприятий, осуществляющих отдельные виды деятельности;

3) упрощенный порядок составления субъектами малого и среднего предпринимательства статистической отчетности;

4) льготный порядок расчетов за приватизированное субъектами малого и среднего предпринимательства государственное и муниципальное имущество;

5) особенности участия субъектов малого предпринимательства в качестве поставщиков (исполнителей, подрядчиков) в целях размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд;

6) меры по обеспечению прав и законных интересов субъектов малого и среднего предпринимательства при осуществлении государственного контроля (надзора);

7) меры по обеспечению финансовой поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства;

8) меры по развитию инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

На современном этапе развития малого предпринимательства существует ряд факторов, вынуждающих малые фирмы либо вливаться в крупные организации, либо расширяться, либо закрываться. Типичное МСП можно рассматривать как состоявшееся, если оно существует на протяжении пяти лет. Исследования показывают, что приблизительно 85% фирм прекращают свое существование в течение первых пяти лет, что особенно типично для сфер строительства, легкого машиностроения и индустрии моды. В США в 1953 г. была создана Администрация по малому бизнесу при правительстве США. Однако там почти каждая четвертая вновь созданная малая фир-

ма терпит банкротство уже на первом году своей деятельности, а 90% не могут продержаться более четырех лет.

На протяжении 1980-х годов МСП как группа были более прибыльными, чем крупные предприятия. В 90-х годах ситуация изменилась: крупные компании стали более прибыльными, чем МСП. Исследователи считают, что эта тенденция будет сохраняться, так как крупные компании возьмут на вооружение такие преимущества МСП, как лучшее обслуживание клиента, более быстрое принятие решений, более сильную мотивацию персонала в малых подразделениях. При этом они сохраняют и свои преимущества: низкую затратную базу, знание рынка, высокие профессиональные навыки персонала и более быстрые темпы разработки нового товара или услуги.

В настоящее время продолжается процесс укрупнения фирм, создания сверхкрупных объединений, которым не присущи перечисленные выше факторы сдерживания роста малых фирм.

Крупную компанию или группу компаний, реализующих свою деятельность в бизнес-сфере, принято называть корпорацией. Так, шведские ученые К. А. Нордстем, Й. Риддерстрале утверждают, что «корпорации — это доминирующие социальные институты нашего времени». «Подумайте о таком факте, — пишут они, — 300 крупнейших транснациональных корпораций контролируют 25% всех производственных мощностей на земле. Компания Philip Morris имеет больший оборот, чем ВВП Новой Зеландии. Забудьте о Римской и Британской империях. Глобальные компании — новые империи нашей эры, которые правят миром» [Нордстем, Риддерстрале, 2003, с. 148].

Однако с точки зрения науки о связях с общественностью (паралогии) корпорацией может быть не только крупная компания, но любая бизнес-структура, политическая партия, факультет, студенческая группа и т. п. Дадим определение понятию «корпорация»: корпорация (от лат. *corpus* — тело) — группа лиц, объединенных общими целями, способная идентифицировать себя как единое целое и дифференцироваться от других подобных социальных общностей.

Создание позитивного имиджа организации, как уже говорилось в начале главы, — одна из основных задач корпоративной PR-структуры.

Размер и тип организации влияют на объем PR-функций, роль публик рилейшнз в каждом конкретном случае. Небольшие по размерам фирмы, в отличие от крупных компаний, действуют на незначительной территории, номенклатура их товаров и услуг ограничена, пресса не проявляет к ним особого интереса. Следовательно, функции PR-подразделения малых предприятий преимущественно стандартные, потребность в PR-мероприятиях незначительна, привлечь PR-специалистов к выработке стратегических решений нет особой надобности. Крупные компании, будучи более чувствительными к общественному мнению и поддержанию своей репутации, как правило, обязательно имеют специальные отделы по связям с общественностью и чаще включают PR-специалистов в состав топ-менеджмента, чем небольшие фирмы. Крупнейшие корпорации, как правило, прибегают к услугам специализированных фирм и PR-агентств. Самостоятельные фирмы и агентства, предлагающие связи с общественностью как товар, следует выделять как отдельный субъект бизнес-PR.

§ 4. Задачи PR в коммерческой Сфере. Маркетинговый PR

Связи с общественностью обладают огромным потенциалом в рассматриваемой области. Говоря о различных видах PR в коммерческой сфере, обратимся к классификации The Holmes Report¹, применяемой при составлении рейтингов. Согласно данной классификации выделяются следующие виды PR:

¹ The Holmes Report (www.holmesreport.co.uk) — одно из самых влиятельных и уважаемых мировых изданий в индустрии PR. Оно содержит информацию для профессионалов о рынках и конкуренции, последних событиях и тенденциях в отрасли. The Holmes Report признается специалистами непревзойденным по опыту сбора информации, отраслевым связям и серьезной аналитической подготовке.

PR-сопровождение маркетинга B2C (маркетинг PR B2C): PR-кампании, направленные на формирование брендов и коммуникации потребительских свойств товаров и услуг B2C (потребители – физические лица), в том числе и отношения со СМИ.

PR-сопровождение маркетинга B2B (маркетинг PR B2B): PR-кампании, направленные на формирование брендов и коммуникацию свойств товаров и услуг B2B (потребители – юридические лица), в том числе и отношения со СМИ.

Корпоративные коммуникации: кампании, направленные на формирование положительного имиджа компании в бизнес-среде, в том числе отношения со СМИ, корпоративная социальная ответственность, корпоративные благотворительные программы.

Финансовые коммуникации: налаживание и поддержание эффективных информационных контактов с группами, заинтересованными в финансовом положении и производственных показателях компании. Включают в себя раскрытие финансовой информации (в первую очередь для публичных компаний), отношения с инвесторами, кредиторами и аналитиками, коммуникации при IPO, слияниях и поглощениях.

Внешние связи: налаживание и поддержание доброжелательных отношений с ключевыми аудиториями и лидерами общественного мнения, государственными органами, неправительственными организациями и органами местного самоуправления, в том числе связи со СМИ, пропаганда, лоббизм, консультирование руководства по вопросам общественной значимости, положения и образа фирмы.

Кризисные коммуникации: коммуникации, направленные на овладение сложной ситуацией, устранение рисков и неопре-

деленностей, позволяющие контролировать нежелательные для компании процессы. Включают в себя предсказание и профилактику кризиса, мониторинг и анализ факторов, влияющих на процессы компании, выявление из них потенциально опасных для прибыли, имиджа, конкурентоспособности компании, разработку антикризисных мер.

Внутренние коммуникации: построение коммуникаций между руководителями и подчиненными и между различными подразделениями компании. Включает в себя налаженную систему обратной связи, создание внутрикорпоративных изданий, интранет-порталов и т. п.

Обратим внимание на встречающееся в этом описании понятие «маркетинг PR» («PR-сопровождение маркетинга»). Это понятие относительно новое, оно появилось в 1980-х годах.

Прежде чем дать определение маркетингового PR (MPR), необходимо определить понятие маркетинга. Определение Ф. Котлера, одного из ведущих специалистов по маркетингу, звучит следующим образом: «Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей путем обмена».

Маркетинг является бизнес-задачей, которая служит для:

- 1) выбора привлекательных целевых рынков;
- 2) создания ориентированных на потребителя товаров и услуг;
- 3) разработки эффективных программ коммуникаций и распространения товаров с целью увеличения уровня продаж и удовлетворения нужд потребителей.

«Если деятель рынка хорошо поработал над такими разделами маркетинга, как выявление потребительских нужд, разработка подходящих товаров и установление на них подходящей цены, налаживание системы их распределения и эффективного стимулирования, такие товары наверняка пойдут легко», — утверждает Котлер.

Исследователь дает и ряд других важных определений, в частности понятий «управление маркетингом» и «комплекс марке-

тинга». Так, с точки зрения знаменитого американца, управление маркетингом — это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. п.

Комплекс маркетинга (маркетинг-микс) описывается так называемой формулой 4Р: Product (продукт), Place (место), Price (цена) и Promotion (продвижение) (рис. 3).



Рис 3. Комплекс маркетинга.

Продукт подразумевает товар или услугу, представляемые на рынок, и уровень дополнительных предпродажных и послепродажных услуг. Деннис Уилкоккс в работе «Как создавать PR-тексты и взаимодействовать со СМИ» пишет: «Товаром является все, что

может быть предложено для привлечения внимания, приобретения, использования или потребления, что может удовлетворить чей-то запрос или потребность. Сюда включаются физические объекты, услуги, люди, места, организации и идеи» [Уилкокс, 2004, с. 49]. То есть эта формула работает в той или иной степени для всех продуктов, товаров и услуг.

Рассмотрим далее, из чего состоит продвижение товара на рынок и какое место в его планировании занимает PR. Если рассматривать продвижение как все виды коммуникации с потребителем, целью которого является информирование его о существовании и преимуществах товара и побуждение его к приобретению, то продвижение можно подразделить так:

- PR как формирование интереса к товару и положительного имиджа товара и его производителя;
- реклама как инструмент, оповещающий непосредственно о присутствии товара на рынке и побуждающий к его покупке или другим желаемым для фирмы действиям;
- продвижение продаж (sales promotion) как деятельность, стимулирующая покупку товаров с помощью их упаковки, а также путем специальных мероприятий в местах продажи (скидки, купоны, соревнования и т. д.);
- личные продажи (direct marketing) как направленные коммуникации с отдельными потребителями или фирмами, имеющими очевидное намерение покупать определенные товары.

Личные продажи, мероприятия по стимулированию сбыта, реклама и публич-рилейшнз включаются в понятие маркетинговых коммуникаций (рис. 4). Маркетинговые коммуникации (коммуникации-микс) — это процесс передачи сообщения от производителя к потребителям с целью представить товар или услуги компании в привлекательном для целевых групп свете.

Необходимость донесения сообщений компании до целевых групп определяется следующими факторами:

- информирование (о новых товарах и услугах);
- убеждение. Фирма стремится убедить аудиторию, что ее бренд обладает несомненными преимуществами;

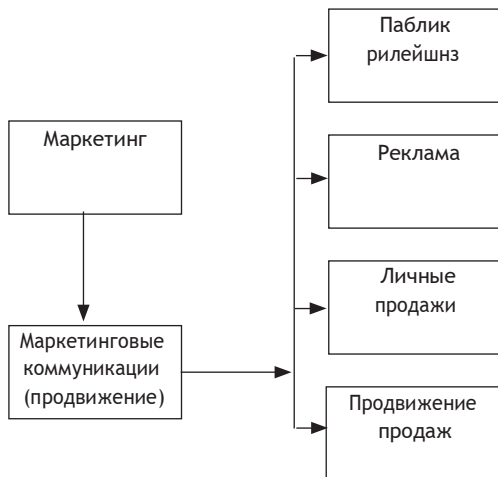


Рис 4. Паблик рилейшнз в маркетинге.

— создание образа. На рынках, товары которых просты и похожи друг на друга, образы, созданные посредством коммуникаций, — единственный способ дифференциации марок потребителями;

— подкрепление.

Каждый элемент маркетинговых коммуникаций играет свою роль, которая во многом носит дополняющий характер. Весомость каждого из элементов зависит от ряда факторов. Например, если целевой рынок состоит из сотен покупателей, компании целесообразно использовать прямые продажи, если из миллионов — то рекламу в СМИ. На раннем этапе развития рынка наиболее подходящими средствами для создания осведомленности о новом товаре являются реклама и мероприятия по связям с общественностью. На этапе зрелого рынка возрастает значение продвижения и личных продаж, на стадии «увядания» рынка — мероприятия по продвижению сбыта, направленные на торговлю и потребителей. При продвижении дорогих товаров лучше использовать личные продажи, на крупных рынках

более дешевых товаров повседневного спроса — мероприятия по стимулированию сбыта и рекламу.

Использовать PR-мероприятия необходимо в следующих случаях:

а) при необходимости поддержания известности фирмы и ее имиджа (в непрерывном или практически непрерывном режиме);

б) при подготовке выхода нового товара известной фирмы;

в) при выходе на рынок новой фирмы с новым товаром;

г) при возникновении необходимости изменить сложившееся в целевой группе мнение;

д) при возникновении кризисных ситуаций.

В настоящее время некоторые авторы признают определенное развитие формулы 4P и ее переход в 4C. Утверждается, что рынок производителя уже сменился рынком потребителя и на смену продукту приходит потребитель (Consumer / Customer / Client); более важным, чем место покупок, становится их удобство (Convenience); цена становится затратами (Cost); одностороннее продвижение товара на рынок заменяется двусторонним или многосторонним «общением» бренда с потребителями (Communications).

Теперь сформулируем сущность маркетингового PR. Основываясь на наиболее часто используемых определениях связей с общественностью и маркетинга и собственном опыте, американский специалист Томас Харрис в своей книге “The Marketer’s Guide to Public Relations” предлагает следующее определение связей с общественностью в области маркетинга: MPR — процесс планирования, исполнения и оценки программ, способствующих росту продаж и удовлетворению потребителей через передачу достоверной информации и создание благоприятного имиджа компании; идентификации ее продуктов с потребностями, желаниями и интересами потребителей [Харрис, 2005]. Иными словами, MPR поддерживает продукт и сбыт, сосредоточивая внимание на увеличении для потребителя достоверности информации в отношении марки и компании.

Д. Уилкокк приводит список из восьми различных способов, посредством которых деятельность по связям с общественностью вносит свой вклад в решение маркетинговых задач:

1) разработка новых перспектив для освоения новых рынков; например, создание ситуации, при которой люди могли бы услышать или узнать о выпуске нового продукта в СМИ и затем стали бы наводить справки о том, как и где они могут приобрести данный продукт;

2) обеспечение «независимого» подтверждения качества — посредством газет, журналов, радио и телевидения; распространение новой информации о товарах (или услугах), предлагаемых данной компанией, а также посредством привлечения к PR-компании общественного окружения и разработки новых планов;

3) увеличение продаж, которое осуществляется, как правило, благодаря публикациям (посвященным появлению новых товаров и услуг) в отраслевых журналах;

4) создание инфраструктуры для продаж по заказам;

5) поддержка платной рекламы и платного продвижения (промоушна) деятельностью по обеспечению публицити, проводимой путем правильно рассчитанного по времени выпуска грамотно составленных информационных материалов как о рекламной кампании, которую проводит организация, так и о производимой ею продукции;

6) подготовка недорогой литературы по продажам, с тем чтобы статьи о данной компании и производимой ею продукции могли быть затем перепечатаны в качестве информационных материалов, предназначенных для перспективных потребителей и клиентов;

7) обеспечение такого положения вещей, при котором данная корпорация воспринималась бы как авторитетный источник информации о продукте;

8) поддержка продажи малых партий товара, которые не могут получить средства из общего рекламного бюджета [Уилкоккс, 2004].

Т. Харрис, автор термина MPR, проводит четкое различие между теми задачами по налаживанию связей с общественностью, которые поддерживают маркетинг и которые он называет «маркетинговыми связями с общественностью» (marketing public relations — MPR), и другого рода деятельностью по обеспе-

чению связей с общественностью, которая определяет взаимоотношения корпорации с ее общественным окружением и которую он называет «корпоративными связями с общественностью» (corporate public relations – CPR).

В указанной книге Харрис представляет результаты некоторых исследований, которые были опубликованы Ф. Котлером и У. Миндаком в статье «Маркетинг и PR». Котлер и Миндак подняли вопрос: «Где кончается маркетинг и начинается PR?» и наоборот: «Где заканчивается PR и начинается маркетинг?» Они отметили, что и маркетинг, и PR являются основными внешними функциями фирмы, и предложили пять различных моделей при рассмотрении взаимоотношений между маркетингом и PR в организации. Приведем их так, как их перечисляет Т. Чумиков.

1. Раздельные функции: традиционный взгляд, говорящий, что маркетинг и PR различны в своих перспективах и мощностях. Маркетинг существует, чтобы удовлетворять нужды заказчика с выгодой для себя. PR существует, чтобы создавать добрую волю у различных представителей общественности, дабы эта общественность не вмешивалась в возможности фирмы по получению прибыли.

2. Разные, но пересекающиеся функции: точка зрения, состоящая в том, что маркетинг и PR являются важными, но раздельными функциями, имеющими сферы пересечения. Наиболее очевидное пересечение – создание известности товару.

3. Маркетинг как доминирующая функция: PR должен быть поставлен под контроль маркетинга компании.

4. PR как доминирующая функция: PR контролирует маркетинг. Будущее фирмы во многом зависит от того, как она рассматривается элитой, включая владельцев акций, финансовых институтов, общественных лидеров и других потребителей. Задача фирмы заключается в том, чтобы максимально удовлетворять эти группы общественности.

5. Маркетинг и PR как схожие функции: обе функции базируются на единой концепции и методологии. PR и маркетинг вместе работают над выяснением потребностей и сегментацией рынка, формируют имиджевые программы и обеспечивают управленческий процесс. Данный подход сейчас использует-

ся большинством крупных компаний, успешно функционирующих на российском и зарубежных рынках (URL: http://www.pressclub.host.ru/techn_11.htm).

Действительно, функции маркетинга и связей с общественностью часто совпадают. Обе эти сферы деятельности имеют своей конечной задачей обеспечение экономического успеха организации. Однако, несмотря на тот факт, что четкая граница между маркетингом и сферой связей с общественностью отсутствует, необходимо подчеркнуть принципиальные отличия между целями маркетинга и PR. Джеймс Грюниг, знаменитый американский специалист, следующим образом определяет данные различия: «Главная цель маркетинга заключается в том, чтобы сделать для организации деньги посредством увеличения кривой потребительского спроса. Главная цель деятельности по связям с общественностью заключается в том, чтобы сохранить деньги организации посредством построения благоприятных взаимоотношений с теми группами ее общественного окружения, которые препятствуют или, наоборот, благоприятствуют способности организации выполнять ее функции» [см.: Аги и др., 2004, с. 43]. То есть маркетинговая деятельность направлена на продажу товаров и услуг предприятия и удовлетворение нужд его потребителей, а деятельность по связям с общественностью нацелена на обеспечение благоприятных для функционирования организации условий и общественной поддержки.

PR способствует: превращению компаний в лидеров и экспертов, представлению новых товаров, дополнению рекламы, оживлению, повторному запуску и позиционированию уже давно существующих товаров, преодолению сопротивления потребителя рекламе; влиянию на людей, формирующих мнение потребителей; созданию запросов на продажу, распространению товаров, завоеванию поддержки со стороны розничной торговли и др. Все это означает, что маркетинг и PR взаимодействуют, маркетинговый PR работает. Именно поэтому за последние несколько десятилетий так много компаний обратились к связям с общественностью. И Россия не является исключением.

Рост использования связей с общественностью в России отражен в исследовании рынка PR в России, проведенного в ноя-

бре 2008 — марте 2009 г. исследовательским отделом агентства «НИККОЛО М» по заказу Ассоциации компаний-консультантов в области связей с общественностью. В 2007-2008 гг. российский PR-рынок очень активно развивался и в 2008 г. достиг показателя в \$ 2,5 млрд.² — это на 43% больше, чем в 2007 г. А 2009 г. показывает рост маркетингового PR в секторе B2C, корпоративных и антикризисных коммуникаций.

В 2008 г. доля затрат на PR в среднем составляла менее 10% общих затрат компаний на продвижение. При этом в отдельных секторах, в первую очередь непроизводственных (финансы и кредит, услуги для бизнеса), а также IT- и телекоммуникациях, она составляла 20-30%.

Доля аутсорсинга (использования PR-агентств) оставалась достаточно устойчивой в течение 2007-2008 гг. Средняя доля бюджета на аутсорсинг в крупных компаниях составляла 40-41% в 2007 г., 37-38% в 2008 г. и по прогнозу останется на прежнем уровне. В компаниях из разных отраслей этот показатель существенно различается — от 5 до 20% PR-бюджета. Высокая доля аутсорсинга (80-90%) наблюдается лишь в крупных западных корпорациях, работающих в России.

Если говорить о таком субъекте коммерческого PR, как специализированные агентства, то здесь прирост рынка PR-услуг в России в 2008 г. по сравнению с 2007 г. составил 25% (\$ 800 млн. в 2007 г.) и достиг \$ 1 млрд.³ Согласно докладу Международной ассоциации компаний-консультантов в области связей с общественностью (ICCO) в 2007 г. Россия заняла третье место по темпам роста, уступая лишь Турции и Индии. При этом в 2007 г. объем крупнейшего мирового рынка PR-услуг — рынка США — составил \$ 4 млрд.

² Объем рынка PR — совокупные бюджеты компаний на PR в России, включая реализацию кампаний как с использованием PR-агентств, так и силами PR-служб / пресс-служб корпораций. В этот показатель включены все расходы на PR, в том числе на работу PR-специалистов и расходы третьих лиц, необходимые для реализации PR-кампаний, например, аренда площадок для проведения мероприятий, производство сувенирной продукции и т. п.

³ Объем рынка PR-услуг — рынок услуг, оказываемых агентствами, включая гонорары агентств и накладные расходы третьих сторон.

Большинство PR-агентств предоставляет широкий спектр услуг своим заказчикам. Уникальными, редко представляемыми услугами являются: коммуникации в области здравоохранения, коммуникации с инвесторами, PR-сопровождение арбитражных споров, судебных процессов, корпоративной социальной ответственности, PR-поддержка спортивно-массовых мероприятий и PR-сопровождение выставочной деятельности.

Средняя доля в бюджетах различных видов PR в 2008 г.⁴ может быть представлена следующим образом:

Виды PR	Средняя доля PR в бюджете компаний, %	Средняя доля в бюджете PR-агентств, %
PR-сопровождение маркетинга B2C	25	22
PR-сопровождение маркетинга B2B	10	18
Корпоративные коммуникации ...	13,5	5
Финансовые коммуникации	13	5
Внешние связи	18,5	17
Кризисные коммуникации	8	10
Внутренние коммуникации	12	8

Наконец, отметим: чтобы мероприятия публик рилейшнз по формированию и поддержанию желаемого отношения общественности к коммерческим структурам были результативными, усилия корпоративных публик рилейшнз должны сосредотачиваться на следующих основных факторах:

— доверие к организации и корпоративному менеджменту;

⁴ Оценка рынка PR основана на сочетании результатов исследования рынка PR в России, проведенного в ноябре 2008 — марте 2009 г. исследовательским отделом агентства «Никколо М» по заказу Ассоциации компаний-консультантов в области связей с общественностью и оценок экспертов АКОС.

— демонстрация заинтересованности компании в каждом человеке;

— готовность бизнеса содействовать решению проблем общества.

Одновременно общество должно прийти к более глубокому пониманию экономических реалий корпоративной жизни, включая прибыли, продуктивность, ценообразование и т. д. Нельзя забывать, что система бизнес-коммуникаций, сложившаяся в той или иной стране, оказывает существенное влияние и на макроэкономические процессы. Связи с общественностью формируют современную рыночную среду как единое коммуникативное, этическое и эстетическое пространство. Публичная деятельность субъектов PR влияет в целом на экономическую и социальную политику государства: на цели, задачи, функции, компетенцию управленческих органов, выработку, принятие и реализацию социально-экономических решений. Бизнес-PR воздействует на экономическое сознание и поведение людей, их трудовые, предпринимательские, потребительские мотивации.

Контрольные вопросы и задания

1. Перечислите четыре этапа, которые прошел в своем развитии профессиональный бизнес.
2. Какие изменения рыночной среды в XXI в. повлияли на современный PR?
3. Дайте определение понятиям «фирма», «коммерческая организация», «корпорация».
4. Что следует понимать под коммерческим (бизнес-) PR?
5. Назовите основные задачи бизнес-PR.
6. Перечислите субъектов бизнес-PR.
7. Что относится к основным задачам корпоративной PR-структуры?
8. Какие основные факторы влияют на объем PR-функций в организации?
9. Дайте определение понятиям «маркетинговые коммуникации» и «маркетинговый PR».
10. Из чего состоит продвижение товара на рынок и какое место в его планировании занимает PR?

Целевая общественность в бизнес-PR

§ 1. PR-общественность коммерческой организации

Одной из важнейших задач специалиста по связям с общественностью является выделение различных групп целевой общественности, выявление возможных барьеров на пути коммуникации с ней и определение способов преодоления таких барьеров. Под целевой общественностью в коммерческом PR понимается элемент широкой общественности, интересы и ценности которого связаны с рыночной или иной, имеющей публичный статус, деятельностью субъектов PR. Такая общественность называется также PR-общественность [подр. см.: Шишкина, 1999; Public Relations, 1994].

Понятие «PR-общественность» в ряде работ используется наряду с понятиями «целевая группа» и «целевая аудитория», иногда предполагается даже синонимичность данных понятий. Однако определяемые данными понятиями субъекты отношений принципиально различны. Первое — субъект социальных отношений, второе — экономических, третье — коммуникационных, технологических. О «целевых группах», «целевых рынках», «потребителях» и «клиентах» говорят, как правило, специалисты по маркетингу и рекламе, а специалисты в области теории и тех-

нологий коммуникации, журналисты чаще используют понятие «целевой аудитории».

Смешение определений «социальных групп», важных для различных сфер деятельности человека (журналистики, маркетинга и рекламы, связей с общественностью) и разработка различных категорий групп общественности (аудиторий) прослеживается и в работах зарубежных исследователей. Так, Ф. Котлер говорит о «контактных аудиториях фирмы» [Котлер, 1992, с. 149-151], а французский исследователь-маркетолог Ж.-М. Декоден пишет о том, что в сфере экономических коммуникаций общественность включает в себя покупателей и не-покупателей, лидеров общественного мнения, административных партнеров, дистрибьютеров и конкурентов, банковскую, финансовую, биржевую сферу [Decuadin, 1999, p. 42-43].

Институт паблик рилейшнз (IPR) насчитывает восемь основных групп:

- 1) сообщество в широком смысле слова, включающее в себя людей, проживающих вблизи от расположения самой компании или тех, кого в той или иной степени затрагивает деятельность компании;
- 2) сотрудники, менеджеры и организации, их объединяющие;
- 3) потребители – в прошлом, сегодня и будущем;
- 4) поставщики сырья и услуг, за исключением финансовых услуг;
- 5) финансовый рынок, включающий в себя акционеров, банки, страховые компании и инвесторов;
- 6) дистрибьютеры, агенты, оптовые и розничные торговцы;
- 7) потенциальные сотрудники, консультанты и агенты;
- 8) лидеры мнений, а особенности журналисты электронных и печатных СМИ, а также лоббистские группы и активисты экологических движений.

Австралийский профессор Г. Даулинг, автор книги «Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности» [Даулинг, 2003], считает целесообразным разбить целевую общественность организации на следующие четыре крупные части.

Нормативные группы: правительственные учреждения, местные органы власти, регулирующие органы, отраслевые ассоциа-

ции, профессиональные объединения — уполномочивают организацию осуществлять деятельность, для которой они устанавливают общие законы и правила.

Функциональные группы: сотрудники, поставщики, дистрибьюторы, сервисные организации — напрямую воздействуют на многие аспекты повседневной деятельности организации. Они способствуют развитию производства и обслуживают потребителей и в целом являются наиболее заметным групповым типом корпоративной аудитории. Самой важной из этих функциональных групп являются сотрудники. Работа занимает значительное место в социальной, культурной и экономической жизни большинства людей. Когда сотрудники не испытывают уважения к своей организации, это может отравить рабочую атмосферу и деморализовать персонал, предоставляющий услуги. Если же они уважают свою организацию, то многие из них готовы оказать ей всевозможное содействие. Отношение сотрудников может напрямую воздействовать на то, как посторонние люди воспринимают организацию.

Диффузные группы: средства массовой информации — особый тип корпоративной аудитории, которая проявляет интерес к организации, когда дело касается защиты прав других людей.

Потребители представляют собой крайне важную часть корпоративной аудитории. Различные типы потребителей желают получить от организации различные наборы преимуществ или решений их проблем

За последнее десятилетие в мире вышло большое количество книг, посвященных изучению поведения потребителей. Специальные обращения к разработке теории потребления начались уже более ста лет назад и были связаны с целым рядом всемирно известных обществоведов. К. Маркс выдвинул идею товарного фетишизма. Американиец Т. Веблен в конце XIX в. предложил теорию показного (престижного) потребления. Немецкий социолог Г. Зиммель выдвинул ряд ключевых идей теории моды. Немецкий социолог и экономист В. Зомбарт предложил концепцию роскоши. Другой немецкий социолог М. Вебер сформулировал концепцию «статусных групп и протестантской этики». Эти

имена часто цитируются в исследованиях проблем потребления [Ильин, 2000].

Добавим здесь: согласно Ф. Котлеру, «основополагающая идея маркетинга заключается в том, что ответ на вопрос о жизни и смерти организации заключается в ее способности удовлетворять потребности потребителей». И PR-специалист, работающий в сфере коммерческого PR, должен об этом помнить постоянно. Потребители не покупают товар или услугу ради покупки, а всегда — для удовлетворения потребностей. Преуспевающие фирмы сосредоточивают внимание не на самом товаре, а на том, для удовлетворения каких потребностей они предназначены.

Представители целевой общественности, будучи по-разному связанными с субъектом PR-деятельности, могут обладать потребностями, которые организация может помочь удовлетворить, или организация может быть объектом наблюдения с их стороны. Для практического успеха некоторые из этих связей могут иметь большее значение, чем остальные, но организация должна контролировать поведение каждой из них.

Залог устойчивости бизнеса в современной высококонкурентной среде — позитивный имидж и прочная репутация компании. Лояльность групп общественности создает режим наибольшего благоприятствования в успешный для компании период и может обеспечить поддержку в критической ситуации, снизив таким образом негативный эффект на бизнес. Именно поэтому средства PR все активнее используются для обеспечения лояльности целевых групп общественности.

Достичь данных целей помогают следующие виды программ:

- формирование позитивного отношения целевых групп к компании и ее продукции;
- информационная поддержка корпоративной идеи и корпоративной культуры;
- формирование имиджа руководящих лиц компании в СМИ;
- позиционирование корпоративного бренда.

Отношение общества к бизнесу формируется не только на основании той информации о фирме, которая была предостав-

лена в СМИ, но также и на основании опыта большинства людей как потребителей, сотрудников, инвесторов и т. д.

Укажем те виды взаимодействия субъекта PR – типы relations, которые применяются в сфере бизнеса:

media relations – эффективные двусторонние взаимоотношения со СМИ и через СМИ;

employee relations – отношения со служащими, внутрикорпоративный PR (обеспечение эффективной коммуникации между сотрудниками, развитие творческого потенциала у сотрудников и стимулирование выпуска и улучшения качества продукции, повышения морального духа и улучшения отношения к работе, повышения уровня обслуживания клиентов);

consumer relations – отношения с потребителями, маркетинговый PR (содействие в создании позитивных отношений с потребителями, обеспечение быстрого и эффективного реагирования на жалобы, проблемы и потребности потребителей, поддержка усилий по продаже и маркетингу);

investor relations – отношения с инвесторами (создание возможностей по привлечению капитала по минимальной процентной ставке, обеспечение соответствия с потребностями инвестора, гарантированность компетентной работы с финансовыми фондами);

government relations – отношения с государственными органами (взаимодействие с органами государственной власти на разных уровнях). Налоговая политика, законы о труде, торговая политика – это лишь часть действий правительства, которые могут повлиять на принятие решений в сфере бизнеса и на его успешное функционирование;

community relations – отношения с населением того региона (микрорайона, города, области), в котором осуществляет свою деятельность субъект бизнес-PR. Работа с населением оказывается важной, поскольку жители могут выступать, например, в качестве персонала компании, потребителя товара или услуги, представителей власти, общественных организаций.

Далее рассмотрим различные типы отношений с общественностью подробнее.

§ 2. Особенности работы

С разными группами общественности

Взаимоотношения со СМИ. Медиарилейшнз — повседневная практика большинства специалистов по связям с общественностью. Путем построения оптимальных взаимоотношений со СМИ коммерческая организация может значительно увеличить объем продаж. Для этого, по мнению американских специалистов, необходимо:

- обеспечить доступ журналистов к информационным событиям;
- сделать организацию надежным и доступным источником информации по некоторым проблемам, особенно если они относятся к отрасли, в которой работает компания;
- позволять СМИ узнавать об особенных событиях, касающихся функционирования бизнеса;
- контактировать с журналистами лично или по телефону;
- обозначать национальные тенденции, которые влияют на бизнес, и предоставлять эту информацию прессе.

Для специалистов по связям с общественностью СМИ являются одновременно и средством, и группой общественности, требующей особого отношения. Формируя отношения со средствами массовой информации, PR-служба коммерческого предприятия должна выработать общую политику этих отношений. С одной стороны, следует определить правила предоставления информации для СМИ, а с другой — правила сбора и анализа информации, уже выпущенной СМИ для общественности. Специалисты по связям с общественностью должны регулярно отслеживать сообщения в печати, на радио и телевидении, в Интернете, ежедневно готовить обзоры прессы для руководства, давать оценку результатам обратной связи с целевыми группами общественности, отвечать на вопросы и жалобы, выступать с опровержениями.

Основным аспектам системы эффективных коммуникаций со средствами массовой информации в сфере бизнеса, таким как организация деятельности пресс-службы, организация и прове-

дение медиамероприятий, эффективное использование медиодокументов, измерения медиарейтингов и др., посвящена специальная литература [Гундарин, 2007; Ильченко, Кривоносов, 2005; Коханова, 2006; Ляйнеманн, Байкальцева, 2006, и др.]

Отношения с сотрудниками. Многие специалисты по связям с общественностью настаивают на том, что построение эффективных отношений с персоналом — одна из главных задач PR-специалистов в XXI в. «Хороший PR начинается дома», — утверждается в учебнике по связям с общественностью Ф. Китчена [Китчен, 2004, с. 111]. С этим трудно не согласиться: сотрудники смотрят на компанию изнутри, их потребности в информации на порядок выше, чем у любого самого заинтересованного внешнего наблюдателя. К тому же сотрудники всегда более эмоционально оценивают действия компании, так как непосредственно затрагиваются их интересы.

Сотрудники, возможно, являются наиболее важной группой общественности при построении системы организационных коммуникаций и корпоративного бренда. Они представляются наиболее надежным источником информации об организации. Это объясняется тем, что они олицетворяют собой корпоративный бренд, поэтому взаимодействия между ними и внешними заинтересованными группами так же (если не сильнее) воздействуют на ценность бренда, как и традиционные маркетинговые коммуникации.

Однако недостаточно лишь понимания работниками ценностей компании и наличия необходимой квалификации: чтобы стать «посланником бренда», им необходимо верить в эти ценности и усваивать их через определенные модели поведения. Поскольку персонал компании непреднамеренно отражает корпоративные ценности посредством своего поведения, организациям необходимо помогать сотрудникам впитывать ключевые ценности компании путем построения систем внутренних коммуникаций.

Если сотрудники понимают цели компании и видят свою роль в их достижении, они с большей вероятностью будут оказывать поддержку организации в процессе коммуникаций с внешними заинтересованными группами. По мнению исследо-

вателей, компании, придающие большое значение внутренним PR-коммуникациям (к примеру, создающие отдельный департамент внутренних коммуникаций), получают более высокий уровень вовлеченности сотрудников и лучшую репутацию.

На имидж компании, складывающийся у сотрудников, влияет множество факторов. Известный австралийский ученый Г. Даулинг выделяет целый ряд таких факторов (рис. 5).



Рис. 5. Факторы, влияющие на имидж компании, складывающийся у сотрудников (по Г. Даулингу).

Рекомендуется руководствоваться следующими принципами взаимодействия с персоналом: уважение, обратная связь, признание, право голоса, поощрение, доступность руководства, приоритет внутренних связей над внешними, ясность и понятность, дружелюбная атмосфера, чувство юмора. Четкое следование данным принципам ведет к созданию и укреплению сильной корпоративной культуры.

Корпоративная культура, как будет показано во втором разделе пособия, представляет собой совокупность ценностей, норм, мнений, которые отражаются в поступках сотрудников на всех уровнях организации и образуют неписанный кодекс поведения. Механизмы влияния корпоративной культуры на деятельность организации заключаются в том, что работники прогнозируют развитие ситуации, относительно чего они оценивают и выстраивают модели своего поведения.

Мероприятия по налаживанию контактов с внутренней общественностью обеспечивают взаимопонимание между топ-менеджментом и персоналом, что создает в коллективе фирмы обстановку доверия, сотрудничества, «командный дух». Это стимулирует творческий потенциал каждого сотрудника, способствует успешной работе. Для осуществления эффективной внутрикорпоративной коммуникации все виды коммерческих организаций должны стремиться к следующему:

- установить политику взаимодействия;
- делиться как можно большим количеством информации с сотрудниками;
- предоставлять сотрудникам возможность участвовать в процессе принятия важных организационных решений.

Подробно отношения с сотрудниками рассматриваются во втором разделе данного учебного пособия.

Отношения с бизнес-сообществом. В целом отношениями с бизнес-сообществом можно назвать все отношения с субъектами, прямо или косвенно связанными с экономической деятельностью организации: потребителями, партнерами, инвесторами, конкурентами, консультантами. Они обычно являются объектами маркетингового воздействия со стороны коммерческих организаций.

PR наряду с рекламой и стимулированием продаж играет важную роль в маркетинговой стратегии продвижения (об этом речь шла в гл. I), где наибольшее значение имеют потребители. От потребителя надо отличать клиентов. Понятия «потребитель» (англ. — consumer) и «клиент» (англ. — customer) очень близки. Клиент — это тот, кто покупает товары или услуги определенной

компании, это потребитель продукции определенной фирмы. Клиент – частная разновидность потребителя.

Работа маркетологов и пиарменов предполагает первоначальное выделение трех групп потребителей: индивидуальные потребители; предприятия; промежуточные продавцы. На собственно потребительском рынке стоит задача анализа покупательского поведения и налаживания контактов с потребителем. Институционализированный производитель имеет перед собой следующие задачи: увеличение сбыта; сокращение издержек производства; выполнение тех или иных социальных или правовых требований. Работа со специалистами требует не столько «раскрутки», продвижения товара или бренда, сколько организации профессионального общения.

Отношения с потребителями. Для любого вида бизнеса нет ничего более важного, чем взаимодействие с потребителями. Целью работы с потребителями (Consumer relations) является как привлечение новых потребителей, так и удержание старых, а также продвижение товара или услуги с помощью PR-сопровождения.

Удовлетворенные потребители – лучшая реклама для любого бизнеса. Согласно международной статистике средняя фирма теряет ежегодно около 10% потребителей. А увеличение числа постоянных потребителей на 5% означает рост прибыли на 20-85%. Привлечение новых потребителей стоит немало денег. Соответственно чем больше покупателей-ветеранов поддерживают прочные долгосрочные отношения с компанией, тем меньше новичков ей приходится завоевывать.

В маркетинге даже существует специальное понятие «прижизненная ценность клиента» (CLV – customer lifetime value). Приведем классические примеры из маркетинга: 1. Есть кто-то, кто покупает автомобили, и если бы в течение жизни каждый раз, когда он покупает очередной автомобиль и сопутствующие товары, фирма могла бы способствовать тому, чтобы он покупал автомобиль одной компании, он принес бы компании 300 тыс. долларов. 2. Любитель пиццы (человек, который предпочитает пиццу) принес бы компании 4 тыс. долларов, если бы его пристрастие к

пицце, изготавливаемой только этой компанией, сохранилось до конца его жизни. И т. п.

Совокупность потребителей в маркетинге называется рынком. Рынок определяется как совокупность потенциальных потребителей, имеющих общие нужды и потребности, готовых и согласных на обмен с целью их удовлетворения. Отметим, что маркетинг не создает потребности, поскольку они первичны, однако он способен задать направление их развития. Потребности формируются тенденциями в социальной и культурной сфере, СМИ и маркетинговой деятельностью фирмы. Как уже говорилось, преуспевающие фирмы сосредоточивают внимание не на самом товаре, а на том, для удовлетворения каких потребностей они предназначены.

Итак, любой рынок образуют группы потребителей. Поэтому основная задача руководства коммерческой организации — нахождение эффективных путей сегментирования рынка в соответствии с двумя основными критериями — различиями реальных и потенциальных потребностей покупателей и ценой, которую они готовы заплатить за ее удовлетворение. На рынке потребительских товаров данные различия часто детерминированы уровнем доходов, возрастом и образом жизни потребителей. На рынке товаров производственного назначения эти различия обычно определяются отраслью конечного пользователя и величиной фирмы-покупателя.

Создание предприятия, ориентированного на потребителей, требует ясности целей, настойчивости в их достижении, активного участия всего персонала, знания мотивации покупателей.

Так, мотивация покупателей зависит от ряда социальных и коммерческих факторов. К социальным факторам (которые лежат вне контроля фирмы) относятся четыре группы факторов:

- культурные;
- социальные;
- личностные;
- психологические.

К коммерческим факторам относятся вид товара, его цена, распространение и продвижение (коммуникации-микс).

Коммуникации — это процесс передачи и получения обращения, в котором участвуют две стороны: отправитель и получа-

тель. Если посланное обращение не воспринимается получателем, коммуникации отсутствуют, а значит, усилия специалистов и деньги компании не оказали должного эффекта.

Прежде всего, эффективные маркетинговые коммуникации должны привлечь к себе внимание потребителей. Особую важность приобретает правильный выбор медиасредства, так как многие обращения просто не замечаются общественностью (многие люди читают газеты и журналы кусками, пропускают большую часть теле- и радиопрограмм и не обращают внимания на рекламные щиты). Обычно индивид подвергается воздействию свыше 500 рекламных обращений в день, но его внимание привлекают не более 10% обращений.

От чего зависит избирательное внимание человека? Выделяют целый ряд факторов. Это: а) практическая ценность: если покупателям необходим товар, то они, скорее всего, с интересом воспримут информацию; б) оправдание покупки: покупатель, недавно купивший автомобиль, всегда с внимательностью изучает рекламу своей машины, чтобы подтвердить достоинства своей покупки; в) интересное содержание; г) новизна информации; д) творческая подача, формат, цвет.

На интерпретацию сообщения оказывают влияние три фактора: потребности. Например, реклама продуктов питания особенно придирчиво интерпретируется потребителем непосредственно перед едой или сразу после нее;

ценности. Знакомые потребителю слова и выражения интерпретируются с более высокой точностью;

групповое давление. Интерпретируют обращения, ориентируясь на членов своих групп.

Оказывается, важным для пиарменов и маркетологов является знание моделей принятия решения о покупке. Как утверждают исследователи компании “Nielsen”¹, при совершении поку-

¹ Исследование моделей потребления “Nielsen” было проведено подразделением специализированных исследований компании “Nielsen” совместно с подразделением аудита розничной торговли в США. В ходе работ были исследованы продажи и поведение потребителей в 30 категориях продуктов питания и напитков.

пок в магазинах, в зависимости от того, продукт какой категории интересует покупателя, потребители находятся под действием одной из четырех моделей принятия решения о покупке.

1. Инерционная модель, или «Автопилот»: принятие решения о покупке делается по инерции или по привычке; уровень восприимчивости к внешнему воздействию минимален.

2. Модель «Активный режим»: покупатель чувствителен к привлекательной рекламе и к «шуму» вокруг продукта.

3. Вариативная модель, или «Поиск разнообразия»: покупатель ищет новые вкусы, варианты, форматы.

4. Модель «Поиск лучшей цены»: покупатель чувствителен к промо-акциям и скидкам.

Как утверждают исследователи, потребители не готовы тратить энергию на каждодневные решения и зачастую делают покупки «на автопилоте», т. е. «по инерции» принимая решение в пользу того или иного продукта, не обращая внимания на этикетки или цену. В этом случае выбор того или иного бренда определяется привычкой. Такими «автопилотными» категориями являются кофе, каши, сыр, маргарин и майонез.

Как показало исследование “Nielsen”, к «активным» продуктам относятся такие «молодые» категории, как энергетические и спортивные напитки, готовый к употреблению чай (холодный чай), питьевой йогурт и традиционный шоколад; в данном случае потребители чувствительны к рекламе и «шуму» вокруг продукта.

При покупке товаров, относящихся к «вариативным» категориям, «автопилот» также отключен. Потребители быстро устают от одного и того же вкуса и постоянно ищут интересные и инновационные продукты. «Вариативный» режим включается, в частности, когда покупатели идут вдоль рядов с замороженными продуктами (полуфабрикатами). Здесь, полагают исследователи, яркая и информативная упаковка играет главенствующую роль при привлечении внимания потребителя и является средством влияния на принятие решения о покупке. К «вариативным» категориям относятся еще и печенье, жевательная резинка, салатные заправки и соусы.

Делая покупки в категориях, где действует модель «поиск лучшей цены», потребитель сравнивает цены и внимателен к промо-акциям. Исследование выявило, что к таким категориям можно отнести различные виды консервов.

Зная, какой «режим» включается у потребителя при переходе от полки с товарами одной категории к полке с продуктами другой, можно грамотно планировать маркетинг-микс.

Данный пример показывает, что представители бизнеса могут выявить много полезного и значимого с помощью исследований потребителей. По этой причине рекомендуется систематический сбор информации от потребителей с использованием различных методов исследования, как количественных, так и качественных.

Для установления долгосрочных контактов с клиентами в целом наиболее распространенными формами являются:

- опросные анкеты, вложенные в упаковку или предложенные посетителю магазина и офиса;
- прием клиентов топ-менеджментом и ответственными специалистами;
- взаимодействие с потребителями по различным коммуникационным каналам;
- дни открытых дверей;
- создание так называемого офиса претензий, целенаправленно учитывающего даже незначительные пожелания и жалобы клиента;
- создание базы данных постоянных клиентов, содержащей различную информацию.

Последнее важно сразу в нескольких аспектах. Можно нарисовать приблизительный «социальный портрет» своего потребителя — четко понять свою рыночную нишу, работая со своей социальной или демографической группой, искать пути «к душе и кошельку» других групп. Налаживание диалога с потребителем позволит учитывать любые его пожелания. Западные маркетологи рекомендуют включать в базу данных постоянных клиентов даже те или иные личные подробности о потребителе. Это даст, например, возможность поздравить клиента с днем рождения.

Предложения и жалобы клиентов нельзя оставлять без ответа. Если фирма относится к малым или средним, то ответ может подписывать руководитель компании. Личный ответ руководителя крупной фирмы клиенту может показаться, скорее, отпиской или, в лучшем случае актом вежливости. Поэтому ответ на те или иные пожелания и жалобы в крупную фирму должен подписать пиармен, работающий, например, в «офисе претензий». Малый бизнес в этом отношении пользуется своим преимуществом: личное общение с руководителем фирмы положительным образом воздействует на лояльность покупателя.

Универсальные способы улучшения общения с потребителями могут быть следующими:

- потребитель должен быть превыше всего;
- потребитель должен быть хорошо информирован;
- следует исходить из того, что клиент всегда прав.

Отношения с инвесторами. Для развития компании необходима крепкая инвестиционная основа. Поэтому не менее важной, чем работа с потребителями, является и PR-работа с инвесторами (Investor relations, IR). Инвестор рилейшнз — комплекс мероприятий по привлечению инвесторов для финансирования деятельности компании как в сфере прямых инвестиций, так и на рынке ценных бумаг, создающий позитивный облик компании в инвестиционной среде. Цель инвестор рилейшнз — формирование эффективной системы публичных дискурсов субъекта экономических коммуникаций, обеспечивающей оптимизацию его взаимодействий с его общественностью, в частности с имеющимися и потенциальными инвесторами, а также финансовым и инвестиционным сообществом.

Формально деятельность по связям с инвесторами выражается в системном предоставлении инвесторам финансовой и прочей информации о компании и ее ценных бумагах, в обеспечении обратной связи с помощью таких инструментов, как отчеты, пресс-релизы, встречи, роад-шоу и конференц-звонки для инвесторов, ответы на вопросы, поддержание информации на веб-сайте компании, а также в работе с прессой. Одна-

ко в более глубоком понимании инвестор рилейшнз — это деятельность по формированию позитивного образа компании в глазах инвесторов.

К задачам инвестор рилейшнз можно отнести:

- установление и поддержание долгосрочных связей с акционерами, финансовым и инвестиционным сообществом, а также другими лицами;
- создание благоприятного имиджа компании в глазах акционеров, финансового и инвестиционного сообщества;
- создание благоприятной почвы для привлечения внешнего финансирования;
- повышение инвестиционной привлекательности компании, проекта, программы, акции;
- укрепление лояльности акционеров;
- предоставление достоверной информации, которая позволит провести правильную оценку стоимости компании;
- информационное воздействие с целью повышения стоимости активов;
- управление репутацией в ситуации резкого колебания курса акций.

Выполнение данных целей и задач позволит убедить инвесторов в соблюдении их прав и интересов, улучшить имидж и доверие к компании со стороны делового сообщества, а также повысить спрос на акции.

Отметим: IR имеет превалирующее значение для большинства малых предприятий. Малые предприятия финансируются, как правило, небольшим количеством инвесторов (обычно родственниками или друзьями) или банком. Чтобы сформировать желательные финансовые отношения, по мнению специалистов, следует:

- информировать всех тех, кто имеет свою долю капитала в предприятии;
- делиться как хорошими, так и плохими новостями;
- регулярно организовывать встречи с представителем банка (если компания зависит от банковского финансирования), чтобы держать его в курсе всех происходящих событий;

— поддерживая хорошие взаимоотношения с банком, присматриваться и к другим, так как может наступить момент, когда возникнет необходимость в новом деловом партнере.

Отношения с поставщиками. Отношения с поставщиками относятся к коммуникационному виду Logistic relations (LR). Логистика как наука позволяет решать задачи организации материальных и информационных потоков, как практическая деятельность помогает оптимизировать сетевое распределение готовой продукции, контролировать сопутствующие расходы. LR отражает коммуникации организации по поводу ресурсных потоков во внутренней и внешней среде.

Отношения с поставщиками чрезвычайно важны для коммерческих организаций. Предприятия во многом зависят от поставщиков материалов или продукции. Более того, они сильно зависят от условий предоставления поставщиком кредита на финансирование. Ниже перечислены некоторые идеи по поддержанию удовлетворительных взаимоотношений с поставщиками [см.: Decuadia, 1999]:

а) с поставщиками следует взаимодействовать не только людям, занимающимся непосредственно вопросами продажи, но и тем, кто принимает решения;

б) общаясь с поставщиками, необходимо подчеркивать преимущества работы именно с данной компанией;

в) поставщикам следует представлять честные заключения по предоставленной ими продукции или услугам;

г) если у компании возникают трудности с оплатой счетов, надо обязательно сообщить об этом поставщику. Часто целесообразно разъяснить поставщику проблему, объяснить ему, какие действия предпринимает компания в связи с этим и когда предлагается разрешить сложившуюся ситуацию.

Политические отношения. Политический аспект существенным образом влияет на бизнес, а представители всех ветвей власти (исполнительной, законодательной, судебной) являются важной группой PR-общественности. Законы, предписания, налоги, регулирование, общественные услуги и сама окружающая деловая среда напрямую воздействуют на

коммерческую. Более того, государство может быть важнейшим поставщиком.

Полезным для субъектов PR является налаживание связей с чиновниками разного уровня, с представителями органов местной, региональной, федеральной власти, установление и поддержание контактов с зарубежными властями. Подобная деятельность получила название Government relations (GR).

В организационном плане задача взаимоотношений с представителями власти, как правило, решается на высшем иерархическом уровне компании. Во многих крупных компаниях вопросами взаимодействия с органами власти занимается специализированная структурная единица — GR-департамент.

В зависимости от масштабов деятельности компании выделяется несколько уровней GR-деятельности:

- GR на муниципальном уровне;
- GR регионального уровня;
- GR федерального уровня;
- международный GR.

Частью программы работы по налаживанию связей с правительственными организациями может быть лоббирование. Лоббированием (от англ. lobby — коридор) называется система коммуникационного воздействия заинтересованных групп на персоны, представляющие центры принятия властных решений (объекты лоббирования). Предметом лоббирования чаще всего являются законодательные акты и подзаконные нормативы, собственность и право ею распоряжаться, права на различные лицензии и разрешения, налоговые льготы. Субъектом лоббирования может быть коммерческая организация, группа лиц, руководство политической или общественной организации.

Зарубежные авторы предлагают следующие пути формирования позитивного взаимодействия бизнеса и политического окружения:

- присоединяйтесь к торговым, профессиональным, деловым сообществам и организациям, старайтесь принимать активное участие в их деятельности;

- рассматривайте варианты присоединения к действующим политическим комитетам, относящимся к вашей сфере деятельности или к вашей отрасли;

- установите и поддерживайте связь с официальными лицами на местном уровне, с местными законодателями и конгрессменами;

- если ваша деятельность непосредственно связана с вопросами благосостояния вашего бизнеса, без излишнего стеснения объясняйте вашу позицию избранным официальным лицам;

- поощряйте политическую заинтересованность ваших сотрудников и активно привлекайте их к взаимодействию в этом отношении.

Отношения с обществом. Репутация коммерческой организации часто зависит от эффективности ее взаимоотношений с местным сообществом, особенно если речь идет о малом предприятии. Отношения с обществом могут содействовать продажам, привлекать компетентных сотрудников, облегчить поиск дополнительных средств финансирования. Общественная активность корпорации приводит в ряде случаев к рыночному успеху, привлечению инвестиций, созданию положительной репутации, что ведет к росту стоимости бренда, торговой марки фирмы.

Способы формирования эффективных отношений с обществом следующие:

- вовлеченность в местные организации, институты, вопросы и проблемы;

- взносы в местные благотворительные организации;

- вступление в местный клуб и т. п.;

- лидерство в решении вопросов и проблем местного значения;

- поощрение участия сотрудников в деятельности общественных организаций;

- если бизнес требует наличия специальной экспертизы, то результаты этой экспертизы следует делать доступными для общества.

При этом специалисты по PR, обслуживающие коммерческий сектор, должны помнить, что паблик рилейшнз — это способ со-

гласования личных, корпоративных и общественных интересов. Успех фирмы в неценовой конкуренции, маркетинговой стратегии предусматривает не только удовлетворение потребностей своего рыночного сегмента по критерию «цена — качество», но и ответственность корпорации перед обществом.

Пока все аспекты практического применения навыков и наработок связей с общественностью касаются корпораций, специалисты в области паблик рилейшнз должны иметь дело и с вопросами, затрагивающими роль бизнеса в обществе. Общественное доверие к корпорации формирует основу для усилий паблик рилейшнз.

Пиармены должны стремиться к тому, чтобы компания занималась общественно значимыми проблемами (спонсорство, благотворительность), учитывала государственные интересы (работа по госзаказу), участвовала в решении социальных проблем (выпуск товаров для социально незащищенных групп населения). Участие в некоммерческих, но социально значимых проектах должно быть частью стратегических и текущих планов деятельности компании. Реальное участие компании в решении общественных проблем, просчитанное на перспективу, является основой имиджевой стратегии компании.

Таким образом, своевременные и целенаправленные контакты между компанией и ее общественностью помогают построить атмосферу доверия. Формируя и поддерживая желательные отношения со СМИ, обществом, сотрудниками, заказчиками, поставщиками, источниками финансирования, потребителями и политиками, коммерческая организация создает условия для собственного процветания и защиты. Могут появиться новые возможности и открыться неожиданные перспективы, а кризисные ситуации могут быть сведены к минимуму, что в конечном итоге трансформируется в прибыль фирмы.

Приоритетность работы с той или иной группой общественности зависит от разных факторов: от характера и масштаба деятельности субъекта PR, от целей и задач, поставленных в конкретный момент времени, от конкретной ситуации, перспектив и т. д. Причем паблик рилейшнз — это не только исключительная привилегия крупного предпринимательства, разнообразие

различных техник публич рилейшнз может успешно применяться малым бизнесом. В настоящее время PR стал важной частью для многих и малых и крупных предприятий, которые в своей деятельности имеют дело со СМИ, с обществом, потребителями, сотрудниками, инвесторами, поставщиками, чиновниками. О проблеме взаимоотношений с конкурентами речь пойдет в следующей главе.

Контрольные вопросы и задания

1. Что понимается под целевой общественностью в коммерческом PR?
2. Укажите те виды взаимодействия субъекта PR, которые применяются в сфере бизнеса.
3. В чем заключаются особенности работы с разными группами общественности в коммерческом PR?
4. Обоснуйте, почему построение эффективных отношений с персоналом является одной из главных задач PR-специалистов.
5. Назовите основные цели работы с потребителями.
6. Перечислите наиболее распространенные формы установления долгосрочных контактов с клиентами.
7. Дайте определение понятию «инвестор рилейшнз».
8. Назовите основные задачи инвестор рилейшнз.
9. Предложите способы формирования позитивного взаимодействия бизнеса и политического окружения.

Глава III

Корпоративное позиционирование

§ 1. Понятие Позиционирования

В начале 70-х годов XX в. основоположники современного маркетинга Джек Траут и Эл Райс сформировали концепцию позиционирования [Траут, Райс, 2007]. В соответствии с данной концепцией любой компании следует стремиться к тому, чтобы занять дифференцированное, независимое, уникальное место, или нишу, в сознании целевых групп.

В 1972 г. в специализированном издании “Advertising Age” была опубликована серия статей под общим заголовком «Эра позиционирования» (“The Positioning Era”), и термин «позиционирование» вошел в деловой обиход.

В 80-е годы прошлого века термин стал по-настоящему популярен — Дж. Траут и Э. Райс прочитали свыше тысячи лекций во многих странах, распространили свои статьи огромным тиражом, выпустили свою первую книгу «Позиционирование. Битва за умы», затем последовали новые работы Траута с Райсом и другими соавторами. «Настольные книги любого уважающего себя маркетолога» — к такому мнению сводится большинство рецензий на эти произведения. Джек Траут ставят на один уровень с Филипом Котлером, называя его учителем многих современных компаний. Сегодня «Позиционирование» Траута и Райса стало

классикой, приобрело статус «библии» для специалистов по маркетингу, связям с общественностью, рекламе, а сам термин перешел в разряд «модных» и употребляемых в различных контекстах.

За прошедшие почти 40 лет стало ясно, что позиционирование — это не просто концепция, а один из важнейших законов развития бизнеса, важнейшее бизнес-решение в истории любой компании и бренда. Успешные компании отличает от не столь успешных компаний четкое позиционирование, умение сформулировать свою стратегию и создать структуру поддержки этой стратегии до того, как это сделают конкуренты.

В теории стратегического маркетинга позиционирование рассматривается как главная маркетинговая стратегия фирмы. От того, как фирма позиционирует себя на рынке, во многом зависит ее рыночный успех. Отсутствие систематической работы по позиционированию фирмы и / или ее продуктов — серьезная ошибка менеджмента фирмы.

Рассмотрим определения позиционирования, отметив, что существует огромное количество вариаций на тему сущности позиционирования.

Ф. Котлер считает, что «позиционирование — это процесс создания компанией услуг / товара и имиджа, базирующегося на восприятии потребителями конкурентных товаров / услуг». Котлеру принадлежит также утверждение: «Позиционирование — то, что Вы делаете с образом мыслей потребителя».

С точки зрения Э. Райса и Д. Траута, «позиционирование начинается с продукта, с кусочка товара, сервиса, компании, учреждения и даже персоны». Позиционирование, с точки зрения великих маркетологов, это не то, что сделано в продукте и сервисе, но то, что сделано в голове потенциального покупателя.

Следующее довольно известное определение принадлежит перу Дэвида Аакера, автора многочисленных книг о брендинге и бизнес-стратегиях: «Позиционирование — это процесс создания образа и ценности у потребителей из целевой аудитории таким образом, чтобы они понимали, зачем существует компания или бренд по отношению к конкурентам».

Приведем еще несколько определений:

«Позиционирование — это представление о фирме или товаре (соответственно речь идет о позиционировании самой фирмы или ее товаров), которое имеется у потребителей относительно фирм / товаров ее конкурентов».

«Позиционирование — действия по разработке предложения компании и ее имиджа, направленные на то, чтобы занять обособленное благоприятное положение в сознании целевой группы».

Стоит обратить внимание, что в последнем из приведенных нами определений позиционирование рассматривается как процесс достижения цели, некая деятельность, а в предыдущем случае — как результат деятельности, ее цель, уже сформированное представление о фирме. Таких разночтений встречается много.

В настоящий момент многие российские компании уделяют особое внимание позиционированию своих товаров на рынке. Вместе с тем очень важна разработка конкурентоспособного корпоративного позиционирования всей компании. Это необходимо для достижения желаемого корпоративного имиджа и восприятия в глазах различных групп общественности.

Дадим определение корпоративного позиционирования. Корпоративное позиционирование — сознательно организованное распространение информации о корпорации в целях создания ее оптимальной коммуникационной среды, продвижения ее адекватного имиджа, создания у нее высокой репутации и побуждения целевых групп к желательным для корпорации действиям.

Таким образом, в курсе бизнес-PR под позиционированием (от англ. position — положение, нахождение, состояние, позиция и т. п.) мы будем понимать создание и поддержание понятного целевым группам общественности имиджа и / или репутации компании или продукта, отличного от конкурентов, с помощью четко организованных корпоративных коммуникаций.

Перед началом действий в области позиционирования коммерческая организация должна принять для себя важное решение: предполагается осуществить позиционирование компании

или производимого товара / услуги? Или одновременно и того и другого?

Известны примеры успешного применения всех трех подходов. Так, в конце 1991 г. корпорацией “Intel” было принято решение создавать бренд компании, а не продукции. Благодаря своей маркетинговой стратегии и кампании “Intel Inside” корпорация “Intel” стала одним из самых известных компьютерных брендов.

Фармацевтическая компания “Pfizer”, напротив, использует «продуктовый» подход. Так, согласно опросам, много кто знает о «Виагре», но мало кто знает, что производителем данного лекарства является именно “Pfizer”, крупнейший в мире производитель лекарств, лидер мирового фармрынка, компания, которая была основана еще в 1849 г.

В качестве примера можно привести и известные российские и иностранные компании, многие которых уже давно используют продвижение комбинированных брендов, состоящих из бренда самой компании и бренда товара (“Procter&Gamble”, «Вимм-Билль-Данн»). Создание целостного образа компании в данном случае помогает продавать конкретные товары и услуги. Удачным примером является также компания “Ford”, которая применяет оба подхода. Она позиционирует свою компанию («Качество — прежде всего») и в то же время разрабатывает программы позиционирования отдельных марок автомобилей.

В принципе, методика позиционирования и компании, и товара идентичны: специалисты компании, постоянно изучая мнение потребителей, ищут способы, каким образом компания / товар могут отличаться от конкурентов, чем выделиться, за счет каких конкурентных преимуществ, чтобы занять «позицию» в сознании потребителя. Но в любом случае, считают специалисты, выбор предмета позиционирования необходимо сделать до начала процесса позиционирования. Чтобы решить, в каком направлении двигаться, следует ориентироваться на целевую группу. Например, если целевая группа является покупателем всего ассортимента продукции, предпочтительным является позиционирование всей компании в целом. Если же различные продукты предназначаются различным целевым поку-

пателям, в таком случае имеет смысл производить позиционирование отдельных продуктов.

Позиционирование и компании, и ее продуктов представляет собой очень сложный и дорогостоящий процесс.

§ 2. Разработка Позиционирования

Разработка позиционирования — это сложный процесс, который включает в себя множество этапов. От того, насколько качественно будет проведена работа на каждом из них, зависит, насколько эффективно в целом будет работать компания.

Прежде всего, для проведения позиционирования требуется сформулировать четкое представление о группах целевой ответственности. Чем с большей точностью будут определены целевые группы, тем выше вероятность того, что удастся прояснить действительные потребности каждой группы и позиционирование марок конкурентов. Необходимо провести целый комплекс качественных и количественных исследований. Это поможет приблизиться к глубокому пониманию ожиданий и сложившихся мнений потребителя. Например, маркетинговые исследования восприятия потребителями банковских брендов показывают, что ожидания клиентов, связанные с качеством обслуживания, в последнее время меняются: на первое место выходит «вежливость» персонала, а такая составляющая, как «профессионализм», уже не является столь значимой, как прежде. Соответственно при позиционировании банков именно профессионализм должен стать одной из наиболее часто используемых категорий.

Безусловно, представления разных людей об идеальной компании / товаре / услуге могут кардинально различаться. Поэтому компании разбивают рынок на сегменты — группы потребителей со сходными предпочтениями и одинаково реагирующих на применяемые методы привлечения внимания к продукции — и позиционируют себя для каждого отдельно взятого сегмента.

Мнения и предпочтения потребителей из данных групп — это основа для дальнейшей работы: разработки стиля, выбора ка-

налов коммуникации и распространения, создания плана PR-кампании и т. д.

После того как компания определилась с тем, на какие именно целевые группы, сегменты рынка она собирается выйти, ей необходимо принять решение относительно «позиций», которые она будет занимать в этих сегментах.

Позиция фирмы / товара — место, занимаемое данной фирмой / данным товаром в сознании потребителей по сравнению с аналогичными конкурирующими фирмами / товарами.

Необходимо ответить на множество вопросов. Кто конкуренты компании? Насколько эффективно они используют свои коммуникационные возможности? Как целевая аудитория воспринимает их?

В отношении самых опасных конкурентов (т. е. конкурентов с близкими позициями на рынке и схожими конкурентными возможностями) анализируются их цели, стратегии, потенциал, возможные ответные реакции на действия других фирм, представление конкурента о своей позиции, его сильные и слабые стороны. Изучение конкурентной среды дает фирме представление о своем месте в отрасли и на определенных рынках.

Принято выделять следующие составляющие целей и стратегий конкурентов:

- область конкуренции (локальная, региональная, национальная, глобальная);
- стратегические претензии и цели по размерам рынка (экспансия, сохранение существующей доли, стремление превзойти существующего лидера, войти в первую пятерку, десятку, только выживание);
- конкурентная позиция / ситуация (держится в середине, пытается усилить позицию);
- стратегическое поведение (нападение, защита);
- конкурентная стратегия (к вопросу конкурентных стратегий мы вернемся позже).

Для систематизирования полученной в ходе анализа конкурентов информации может быть использован метод составления матрицы с характеристикой каждого фактора, ранжирован-

ной оценкой его значимости для деятельности фирмы и общей взвешенной оценкой.

Приведем пример из области розничной торговли. Матрица с четырьмя ячейками (рис. 6) поможет понять положение компании по отношению к конкурентам¹. Горизонтальная ось — это «добавленная стоимость» (высокая добавленная стоимость включает в себя такие элементы, как хорошее позиционирование, надежность, престиж и т. д.). Вертикальная ось — это «охват товарных групп» (узкий или широкий).

<p>Фирма А</p> <p>Низкая добавленная стоимость, широкий охват</p>	<p>Фирма С</p> <p>Высокая добавленная стоимость, широкий охват</p>
<p>Фирма В</p> <p>Низкая добавленная стоимость, узкий охват</p>	<p>Фирма D</p> <p>Высокая добавленная стоимость, узкий охват</p>

Рис. 6. Матрица позиционирования.

В других матрицах позиционирования оси могут быть иными — например, «устойчивость бизнеса» и «промышленная привлекательность». Или «рыночный рост» и «доля рынка», «цена» и «качество», «удобство» и «цена» и т. д. Следует выбирать те оси, которые помогут отчетливо выделить положение компании среди конкурентов.

Наглядно представить результаты исследования конкурентов можно с помощью карты позиционирования, расположив полученные оценки на координатной плоскости, выделив парные, близкие по значениям свойства (основания). Предположим, отложить по оси абсцисс цену, по оси ординат — качество или на-

¹ Эта модель розничного позиционирования была разработана американской консалтинговой фирмой MAC Group.

оборот. Карта позиционирования показывает, как выделенные сегменты рынка воспринимают товар и товары конкурентов. Частные оси на карте соответствуют изучаемым свойствам товаров. Направления осей определяются отношением потребителей к идеальному товару или товару лидеру.

Карты включают в себя шкалы по важным для покупателей параметрам, существующие позиции конкурентов по этим параметрам и размещение по ним покупательских предпочтений (рис. 7). Все это формирует основу для определения стратегии позиционирования [Маркетинг, 2002].

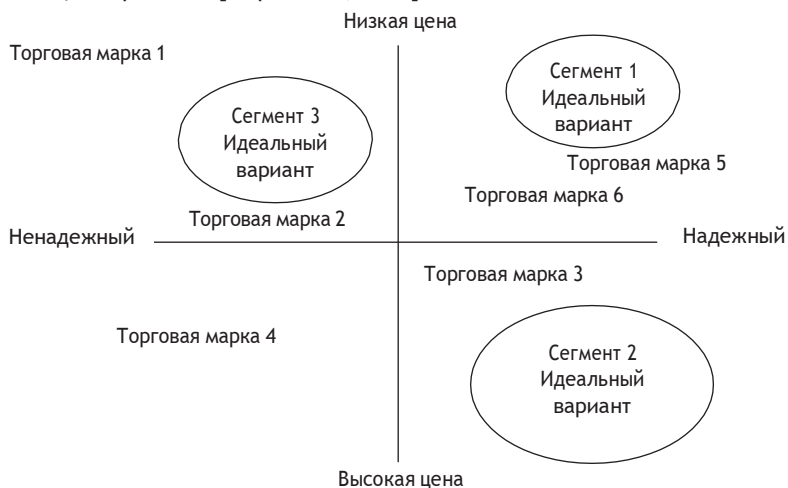


Рис. 7. Пример 1 карты позиционирования.

На рис. 7 шесть торговых марок были идентифицированы как конкурирующие. Два параметра были признаны покупателями наиболее важными для осуществления выбора между альтернативными марками (цена и надежность). Три рыночных сегмента требовали различных комбинаций цены / надежности (с первого сегмента по третий).

Торговые марки 5 и 6 открыто соперничают друг с другом за объем продаж в первом сегменте. Обе торговые марки предлагают

комбинацию надежности при низкой цене, требуемой сегментом. Сегмент третий, со своей стороны, предпочитает ненадежные товары, но опять же по низкой цене. Торговые марки 1 и 2 конкурируют в этом сегменте, но ни та ни другая не предлагают в действительности того, что сегмент считает идеальным (торговая марка 1 слишком ненадежна, а торговая марка 2 имеет недостаточно низкую цену). Торговая марка 3 предлагает сегменту 2 надежный товар по средней и высокой цене. В итоге торговая марка 4 не соответствует запросам ни одного сегмента, так как комбинация ненадежности и высокой цены никому не требуется.

Развитие информационных технологий позволяет для построения карты позиционирования использовать современные компьютерные программы. Например, технологии компании КонСи² позволяют построить карту позиционирования, на которой совмещены изображения сегментов и позиционируемых брендов в факторном пространстве качественных свойств изучаемых товаров (рис. 8).



Рис 8. Пример 2 карты позиционирования.

² См. программу КонСи – Сегментирование рынка: <http://www.marketing-soft.ru/positioning/positioning-goods.html>.

Существует и специальный программный продукт, позволяющий составить анкету для позиционирования (Anketter for Positionin). Особенность анкеты для позиционирования состоит в том, что она состоит из трех частей: вопросы для выделения сегментов рынка, вопросы о восприятии идеала и вопросы, которые позволяют сопоставить товар с товарами конкурентов. Программа Anketter for Positioning позволяет автоматизировать процесс подготовки данных для дальнейшего анализа. Данные из программы Anketter for Positioning передаются в программу Кон-Си — Сегментирование рынка. В ней выделяются сегменты рынка методами кластерного и факторного анализа, а затем автоматически строится карта позиционирования.

Карта позиционирования — это, по сути, визуальное представление математической модели восприятия товара и товаров конкурентов потребителями из выделенных сегментов рынка.

Итак, одним из важных условий собственного позиционирования являются результаты позиционирования конкурентов. В целом анализ конкурентоспособности позволяет оценить масштаб конкурентного преимущества фирмы относительно самых опасных конкурентов, понять направленность их действий, цели и стратегии.

Следующим этапом после исследования конкурентов является определение стратегии. На основе реалистичных оценок действующих конкурентных сил следует разработать стратегию и определить средства достижения поставленных стратегических целей.

Стратегия позиционирования — это концепция представления отличительных свойств, характеристик данной компании / товара целевым группам. Она позволяет подчеркнуть отличительные особенности компании, товара, торговой марки и достичь благодаря этому преимуществ в конкурентной борьбе.

Этап разработки стратегии начинается с выбора общего конкурентного преимущества, с помощью которого компания будет достигать поставленных стратегических целей.

Многие авторы считают, что компания или ее продукты / услуги могут отличаться от других только по трем параметрам: са-

ним продуктом (“Intel”), способом обслуживания (некоторые сети магазинов) или предоставляемыми впечатлениями (“Harley Davidson”).

Выбирая, на каких конкурентных преимуществах компания будет строить свою стратегию позиционирования, следует ориентироваться на устойчивые конкурентные преимущества (КФУ). Такие конкурентные преимущества отвечают четырем критериям.

1. Они обеспечивают потребительские выгоды, т. е. покупатели оценивают эти преимущества как предлагающие им существенную выгоду или блага.

2. Они уникальны, их невозможно получить у конкурентов.

3. Они устойчивы, т. е. не могут быть воспроизведены конкурентами. Для этого необходимо установить барьеры на входе: препятствия в приобретении необходимых знаний и опыта, достижение экономии, связанной с масштабами производства, патенты и др.

4. Они прибыльны для компании, т. е. предложение и обеспечение таких конкурентных преимуществ не связано со значительными затратами, угрожающими прибыльности предприятия.

На основании определенных преимуществ выбирается базовая стратегия.

Авторы многих учебников отстаивают тезис профессора Гарвардской школы бизнеса М. Портера [Портер, 2011] о том, что стратегии позиционирования компании подразделяются на три типа: 1) лидерство по издержкам; 2) дифференцирование; 3) специализация (рис. 9).

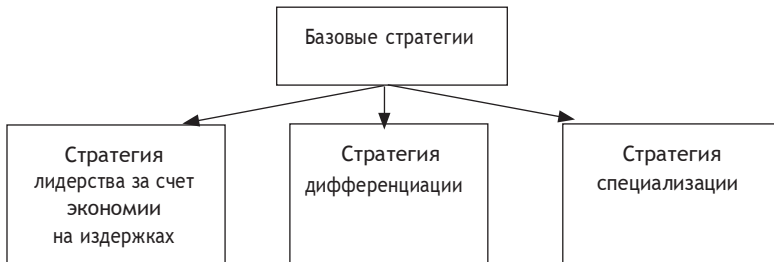


Рис 9. Базовые стратегии.

Рассмотрим эти стратегии подробнее.

Стратегия лидерства за счет экономии на издержках означает, что компания является единственным производителем в отрасли, продающим товары по более низким ценам, и использует свое положение для расширения доли рынка. То есть более низкие по сравнению с конкурентами затраты становятся лейтмотивом всей стратегии. Затраты в области PR, рекламы, системы сбыта, в области исследования минимизируются.

Стратегия дифференциации, согласно М. Портеру, означает, что фирма стремится придать товару уникальные свойства, которые могут быть важными для покупателя и которые отличают товар от предложений конкурентов. Благодаря отличительным особенностям товара и его уникальности фирма получает значительные конкурентные преимущества. Дифференциация может заключаться не только в качествах самой продукции, но и в образе, марке, престиже дизайна или бренда, способах доставки товара, послепродажном сервисе и других параметрах. Фирмам, использующим данную стратегию, требуются большие затраты на PR, рекламу, другие формы маркетинговых коммуникаций, на исследования, так как стратегия дифференциации связана с необходимостью больших усилий по продвижению товара и объяснению потребителям его отличительных особенностей.

Стратегия специализации (фокусирования) предполагает более эффективное обслуживание одного сегмента или конкретной группы покупателей, чем конкуренты. В пределах выбранного сегмента фирма стремится достичь преимуществ либо благодаря низким издержкам, либо путем дифференциации.

Каждой из базовых стратегий присущи специфические риски. В мире современного бизнеса следование только одной из стратегий выглядит наивным, многие компании используют сочетание всех трех.

Кроме базовых стратегий, стратегий роста, принято, вслед за Ф. Котлером, выделять конкурентные маркетинговые стратегии. В зависимости от того, как фирма определяет свою позицию относительно ближайших конкурентов, она может избрать

одну из следующих стратегий: 1) стратегия «лидера»; 2) стратегия «бросающего вызов»; 3) стратегия «следующего за лидером»; 4) стратегия «специалиста» (рис. 10).

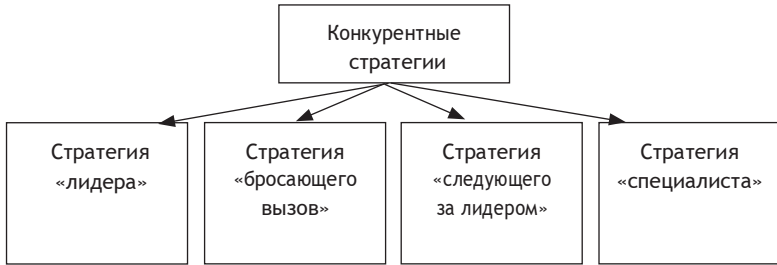


Рис 10. Конкурентные стратегии.

Стратегия «лидера». Лидер рынка — это фирма, которая занимает доминирующую позицию на рынке, причем это признается и конкурентами компании. Часто лидер представляет собой «точку отсчета» для конкурентов, которые атакуют, имитируют или избегают его. В категорию лидеров попадают наиболее известные фирмы или марки: «Проктер энд Гэмбл», АйБиЭм, «Кодак», «Рэнк Ксерокс». В распоряжении фирмы-лидера находится широкий выбор стратегических приемов, так как он контролирует рынок и навязывает ему свои условия.

Стратегия «бросающего вызов». Фирма, которая не занимает лидирующих позиций, но стремится к этому, чаще всего избирает стратегию «бросающего вызов». При выборе данной стратегии компания должна знать слабости лидера и иметь возможность использовать эти слабости для достижения лидирующих позиций. По мнению Ф. Котлера, две проблемы в этом случае являются ключевыми: выбор плацдарма для атаки на лидера и оценка его возможностей реакции и защиты. При выборе плацдарма учитываются альтернативы фронтальной или фланговой атаки. Фронтальная атака заключается в использовании против конкурента тех же средств, которые применяет он сам, не пытаясь обнаружить его слабые места. Чтобы быть успешной, фронтальная атака требует значительного превосходства

сил у атакующего. В военной стратегии это соотношение обычно принимается равным 3 к 1.

Стратегия «следующего за лидером». Основа этой стратегии — адаптивное поведение, согласованное с действиями конкурентов, и стремление доминировать по издержкам. Подобная стратегия предполагает «мирное сосуществование», и осознанный раздел рынка и выбирается тогда, когда возможности дифференциации малы. «Следующий за лидером» — это конкурент с небольшой долей рынка. Тем не менее в исследованиях стратегий фирм, владеющих малой долей рынка, было установлено, что они способны преодолеть трудности, связанные с их небольшой величиной, и в некоторых случаях добиваются более высоких показателей, чем доминирующие конкуренты.

Стратегия «специалиста». Такая стратегия предполагает, что компания проявляет интерес не к рынку в целом, а к его конкретному сегменту. Она является логическим продолжением базовой стратегии специализации и предполагает значительную дифференциацию товара фирмы.

Разрабатывать и внедрять стратегию следует осторожно, учитывая особенности организации: ее ценности, корпоративную культуру, историю развития, а также, несомненно, финансовые возможности.

Задача разработчика концепции позиционирования — выявить или смоделировать рациональные и эмоциональные преимущества товара / компании. Позиционирование может выстраиваться на выгоде, особенностях, исключительности товара / услуги и т. д. Сильные позиции обращают особенности компании или товара (например, такие, как возможность производства с низкими затратами) в преимущества для целевых потребителей (такие, как относительно низкая цена). Эффективные позиции выражают четкий имидж и предлагают потребителям явные выгоды от покупки товаров компании.

Поэтому следующей этап работы заключается в формировании гипотез позиционирования. На этом этапе производится аналитическая работа специализированного агентства или собственных специалистов компании. Рассматриваются несколько возможных вариантов позиционирования (3-4 концепции, мак-

симум 5). Для того чтобы выбрать, какой именно вариант подходит конкретной компании, необходимо протестировать его на предмет соответствия ожиданиям целевой общественности. Кроме того, необходимо понять, насколько уникальным является предлагаемый вариант и насколько адекватно он отвечает особенностям категории конкретного продукта.

Рассмотрев все потенциально возможные способы позиционирования, надо выбрать тот из них, который в наибольшей мере подойдет для воплощения избранной стратегии позиционирования.

Без ясного представления о том, на что направлена позиция, очень сложно, практически невозможно, согласовать решения маркетинга-микс.

Текущая позиция компании и направленность ее развития позволяют использовать следующие основные стратегические альтернативы.

Укрепление существующих позиций. Там, где существующая позиция наиболее близка к желаниям целевого рынка и отлична от конкурентных предложений, стратегия может заключаться в укреплении этой позиции.

Постепенное перепозиционирование. Там, где покупатель ожидает изменений или развития способов удовлетворения потребностей, перемещение с существующих позиций неизбежно. Такие изменения могут быть радикальными или постепенными.

Радикальное перепозиционирование. Там, где позиция неблагоприятна — слишком отделена от целевых групп или мало отлична от конкурентов, может потребоваться более интенсивное перепозиционирование. Под этим может подразумеваться физическое реконструирование товара для адаптации предложения к желаниям покупателей. Радикальное перепозиционирование может означать захват нового рыночного сегмента. Пример из ветеринарии: «Ветом 1.1» (средство от желудочно-кишечных заболеваний) был зарегистрирован как ветеринарный препарат, хотя изначально создавался как лекарство для людей. «Ветом» хорошо прижился в ветеринарии, клинические испытания показали, что препарат для животных эффективен. Несмотря на то что

«Ветом» — зарегистрированный ветмедикамент, люди стали покупать его для себя. И не так давно лекарство было перепозиционировано и зарегистрировано в качестве биологически активного вещества (БАВ) для человека. Статьи в газете «Здоровый образ жизни», упоминание в передаче «Малахов плюс» подкрепляют новую позицию марки.

Вытеснение конкурентов с занимаемой позиции. Там, где позиция благоприятна, но конкуренты вторгаются и занимают нишу, стратегия может быть направлена на вытеснение конкурентов. Пример из американских учебников: в начале 90-х годов традиционно преобладавшее масло как «желтая смазка» для бутербродов подверглось серьезной атаке со стороны торговых марок маргарина. Питание с высококачественными маргаринами настолько приветствовалось, что основные усилия производителей масла были направлены на убеждение общественности, что маргарин не является реальным заменителем масла.

Итак, конкурентные преимущества компании известны, позиционирование выбрано, оформлено в виде целостной стратегии. Теперь необходимо переходить к разработке программы маркетинг-микс — конкретного воплощения стратегии позиционирования.

Маркетинг-микс, как мы уже говорили, включает в себя «4Р»: Product (продукт), Place (место), Price (цена) и Promotion (продвижение). Следует иметь в виду, что позиция в сознании покупателя создается в основном маркетинговыми коммуникациями, но в этом участвуют и остальные элементы формулы «4Р»: потребителю что-то «говорят» и сам продукт, и его цена, и место, и удобство получения или приобретения товара. Очень простой пример: работникам супермаркетов периодически приходится разбирать оставленные тележки, заполненные неоплаченными товарами. О чем это говорит? О том, что посетителям не хотелось стоять в большой очереди в кассу.

Джек Траут приводит такие примеры. Многие фирмы платят за вход в гигантские гипермаркеты, такие как “Walmart”, “Tesco”, “Auchan”, и торгуют там своей продукцией чуть ли не в убыток, так как позиционирование товара как элитарного просто обязывает их продавать ее в подобных магазинах. То есть позиционирование то-

вара определяет, какой будет его дистрибуция. Обувная компания “Paolo Conte” вынуждена следить за тем, чтобы в России ее продукция не продавалась на обувных рынках и в обувных центрах, состоящих из мелких павильонов, поскольку это подрывает позиции ее марки как солидной и достаточно модной. И наоборот — позиционируя товар как массовый, компания должна добиться дистрибуции буквально в каждой розничной точке.

Среди российских компаний показательным является провал первоначально выбранной стратегии позиционирования сети супермаркетов «Пятерочка». Провал был обусловлен тем, что слоганы, акцентирующие внимание потребителей на качестве («Двоечки у Вовочки, а качество в „Пятерочке“», «Штирлиц шлет шифрочку, а качество в „Пятерочке“» и т. п.), не удалось реализовать, так как отсутствовали качественное обслуживание и удобная выкладка товаров, не было должного контроля за качеством продуктов и т. д.

Данный пример показывает, что имидж, создаваемый продвижением, может быть либо укреплен, либо разрушен реальными характеристиками (осозаемыми особенностями продукта, его ценой, каналами распределения, уровнем сервиса). Решающее значение имеет то, что позиция в перспективе должна быть определена потребителем, а не компанией.

§ 3. Корпоративные коммуникации как инструмент Позиционирования

Очень важно подчеркнуть, что позиционирование определяет выбор и направление всех коммуникаций коммерческой организации, служит для них основой, фундаментом. Маркетинговые коммуникации являются инструментом позиционирования.

Все маркетинговые коммуникации, базируясь на позиционировании, должны быть в одном ключе: единое общее утверждение, единый смысл, единое содержание, близкая интонация.

Выражая единое позиционирование, каждая из коммуникаций, усиливая друг друга, создает кумулятивный эффект.

В гл. I мы уже говорили о роли PR в маркетинговых коммуникациях. PR предоставляет великолепные возможности информирования о потенциале и успехах компании и является основным средством для позиционирования идеального имиджа организации. «Если бы у меня в маркетинговом бюджете остался последний доллар, я бы потратил его на PR» — эти слова, подчеркивающие значение PR в маркетинговых коммуникациях, приписываются Биллу Гейтсу.

Поскольку цели, стратегии и программы PR являются производными от стратегических целей организации в целом, планирование PR-деятельности должно осуществляться на стратегической основе. Необходимо, чтобы PR-деятельность была направлена на достижение стратегических целей организации и была скоординирована с другими функциональными направлениями.

Взаимосвязь цели, стратегии, программы PR и стратегических целей организации представлены на рис 11.

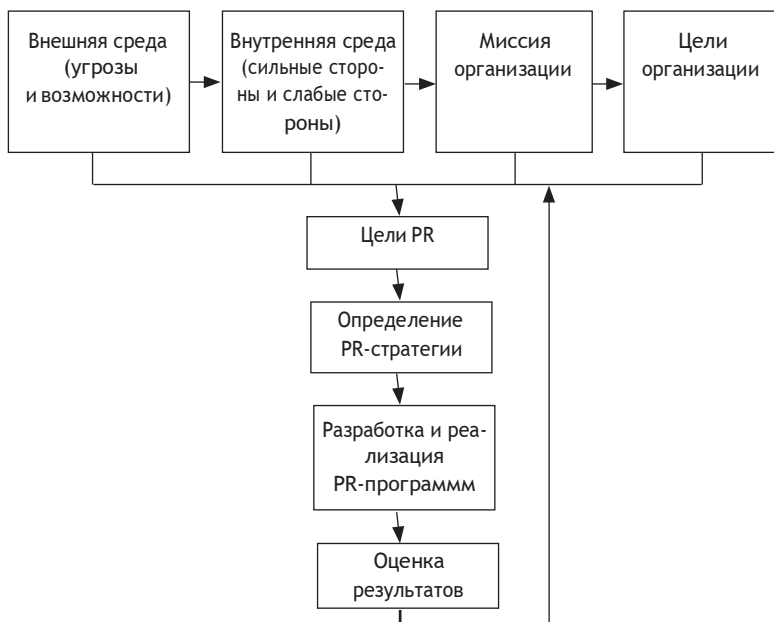


Рис 11. Стратегическое планирование PR в организации.

До начала планирования PR-деятельности в организации следует осуществить оценку внешней и внутренней среды организации, ее миссии и целей деятельности.

Отметим, что четко сформулированное корпоративное позиционирование задает «рамки» и вектор развития всем PR-коммуникациям в организации и должно органично сочетаться с миссией компании, а также с наименованием компании / товара, фирменным стилем, слоганами.

Позиционирование показывает:

- что именно предлагает бренд (“McDonald’s” предлагает и еду и развлечения);
- для кого (“Nestle” выпускает шоколад для мужчин “Classic for Men”, который надо «беречь от женщин»);
- чем отличается от конкурентов («Volvo» обеспечивает большую безопасность).

В характеристике позиционирования должен быть заложен ответ на один или несколько приведенных вопросов.

Цель позиционирования — формирование убеждения у покупателя товара или услуги, что используемая им марка уникальна. Это связано с понятием уникального торгового предложения (УТП). Оно определяет уникальность конкретного бизнеса по сравнению с конкурентами, очерчивает конкурентную нишу, которую компания стремится занять, и сообщает, как именно она собирается это сделать. Американский маркетолог Р. Уилсон утверждает, что если компания не в состоянии рассказать о себе в двух предложениях, то ее УТП слишком расплывчато, чтобы принести успех.

В соответствии с избранной стратегией позиционирования разрабатываются PR-мероприятия и формулируются ключевые месседжи группам ответственности. Для этого формулируются ответы на следующие вопросы:

Что мы хотим сказать нашей целевой общественности?

Как мы хотим это сказать?

Что мы хотим, чтобы она думала о нас, чувствовала, делала?

Затем определяются:

- 1) средства коммуникации;

2) масштаб деятельности (конкретная область, город, страна, район для проведения PR-мероприятий и т. д.);

3) бюджет;

4) время осуществления PR-программы.

Все это способствует определению четких линий позиционирования своей компании (продукта) в сфере PR, отвечающих бизнес-задачам организации, составляет основу для разработки конкретных планов информационной работы по различным направлениям.

Обладая единым значимым и направленным на целевые группы позиционированием и используя его в качестве ориентира и руководства для всех коммуникаций, можно передавать содержательный и последовательный образ организации.

Если компания не позиционирует себя в общественном сознании по отношению к своим конкурентам, то у нее очень мало шансов завоевать свою долю рынка. При этом конкурентов не надо называть, но надо выделяться на их фоне, утверждают специалисты. Вот характерные слова, которые используются в позиционных заявлениях: более крупный, более умный, более красочный, уникальные технические решения, легче использовать, менее дорогой, лучший сервис, быстрее действует, более питательный и т. п.

Многие авторы считают, что позиционирование доносит до сознания потребителей всего лишь одну-единственную идею, которая позволяет «отстроиться» от конкурентов и является ценной для потребителя. Например: “Disney” — развлечения для всей семьи; “FedEx” — гарантированная доставка почтового отправления за одну ночь; “Mercedes” — самый престижный автомобиль. Соответственно, как уже говорилось, все маркетинговые действия должны быть направлены на укрепление этого целостного позиционирования.

Кроме этого, поскольку все действия компании должны обеспечивать целостное позиционирование, важно изначально правильно определить желаемую позицию, в противном случае все ваши маркетинговые усилия будут неэффективными. Даже хуже: неправильно выбранное позиционирование может при-

вести к разрушению успешного проекта. Приведем пример. В 2007 г. было объявлено, что объединение специалистов США по лечению ВИЧ планирует подать в суд на компанию «Пфайзер». Яблоком раздора стал известнейший препарат «Виагра». Требованием Фонда по лечению СПИДа США (The AIDS Healthcare Foundation) было полное запрещение рекламы, которая позиционирует препарат «Виагра» как стиль жизни и средство получения приятного опыта и развлечений. По мнению организации, такой стиль рекламы приводит к тому, что мужчины чаще прибегают к потенциально опасному поведению, рискуя заразиться СПИДом. Искусственно созданный имидж «Виагры» позиционирует ее как элемент безопасной, веселой, сексуальной и легкой жизни, побуждая использовать ее, например, на вечеринках. Одним из аргументов против концерна стала реклама, которая была представлена фотографией улыбающегося мужчины и недвусмысленной подписью: «Чем вы займетесь в новогоднюю ночь?» Кроме того, большинство мужчин в рекламных роликах и постерах выглядят значительно моложе, чем основная возрастная группа мужчин, на которых, собственно, и рассчитывался препарат: старше 70 лет. Если раньше, в первой рекламной кампании «Виагры», снимался немолодой сенатор Боб Доул, то теперь героями роликов становятся мужчины не старше сорока. Маркетологи уже не предлагают покупателям использовать таблетки для лечения, а позиционируют свои препараты как таблетки для радости. Такие приемы продвижения, по мнению специалистов, создают впечатление, что «Виагра» поможет улучшить сексуальную жизнь молодых здоровых мужчин и что принимать ее следует чуть ли не каждому.

Чтобы позиционирование было эффективным и полезным для коммерческой организации, оно должно удовлетворять ряду критериев и строиться по определенным правилам.

Перечислим критерии и правила успешного позиционирования.

1. Позиционирование осуществляется в сознании групп ответственности, представляет собой то, что разные целевые группы думают о компании, продукции или услуге. Поэтому позициони-

рование следует после сегментации рынка и определения целевых групп.

2. Позиционирование, проводимое компанией, должно в выгодную сторону отличаться от позиционирования конкурентов и создавать устойчивое конкурентное преимущество. Если продукт конкурента очень похож на продукт другой компании, любой ценой необходимо найти существенное отличие, не используемое конкурентом, которое может стать основой позиционирования.

3. Необходимо строить свои решения на данных маркетинговых исследований, особенно на тех, которые можно оценить количественно. Следует проводить аудит внешней среды и конкурентного окружения компании, аудит самого предприятия на предмет выработки конкурентоспособной и приемлемой концепции корпоративного позиционирования. Очень важным является исследование конкурентной среды.

4. Безусловно, исследования конкурентной среды являются важной составляющей процесса разработки позиционирования, но не единственной. Секрет удачного выбора позиции заключается, скорее, в сосредоточенности на самой компании, ее преимуществах, клиентах и их потребностях. Когда выбор идеи позиционирования неочевиден, следует обратить внимание на потребности и пожелания целевых покупателей.

5. Позиционирование относится в большей степени к долгосрочной стратегии, чем к краткосрочной тактике. Хорошо разработанные позиции устойчивы, защищены и приспособлены к будущему развитию. Однажды приняв стратегию позиционирования, необходимо ее всемерно поддерживать и продвигать с помощью всех доступных элементов комплекса маркетинга. Эффект позиционирования будет заметен не сразу, а по прошествии некоторого времени при условии поддержки на всех этапах комплексом маркетинга. Для создания позиции необходимо время, и позиционирование не осуществляется за краткосрочную коммуникационную кампанию.

Четко сформулированное корпоративное позиционирование задает «рамки» и вектор развития бизнеса и органично сочета-

ется с другими атрибутами, например, с миссией компании, ценностями, ассоциативными элементами, фирменной символикой.

Позиционирование является базисом, отправной точкой для всех коммуникаций, для разработки рекламных и PR-кампаний. Так называемые позиции должны обладать коммуникабельностью, давать возможность контакта с целевыми группами: должны быть чаще всего простыми и незамысловатыми, передаваться посредством интересной имиджевой рекламы и других средств коммуникаций. Название продукта необходимо использовать как можно чаще.

Позиционирование компании должно быть всеобъемлющим, непрерывным и релевантным изменениям во внешней среде. Необходимо найти такой способ позиционирования, который будет удачным для компании и производимых ей товаров не только в настоящий момент, но позволит на протяжении многих лет в будущем вносить в него коррективы в целях адаптации к изменениям рыночной среды.

Контрольные вопросы и задания

1. Когда и кем были сформированы основные принципы позиционирования?
2. Дайте определение понятию «позиционирование».
3. Какие этапы включает в себя процесс разработки позиционирования?
4. В чем заключаются преимущества и недостатки позиционирования компании и позиционирования производимого товара / услуги? Приведите примеры.
5. Существуют ли специальный программный продукт, позволяющий составить анкету для позиционирования?
6. Что следует понимать под стратегией позиционирования?
7. Дайте определение понятию «базовая стратегия».
8. На основании чего организации следует выбирать базовую стратегию позиционирования?
9. Какие три стратегии позиционирования компании выделяет профессор Гарвардской школы бизнеса М. Портер?
10. Сформулируйте критерии и правила успешного позиционирования.

Глава IV

Нейминг в бизнес-PR ¹

Как следует из предыдущих глав, одной из главных задач бизнес-PR является формирование и продвижение корпоративного имиджа, а также имиджей отдельных бизнес-подразделений, товаров, марок. Чрезвычайно важную роль играет имя. От того, насколько удачным является название компании, товара или услуги, может зависеть эффективность их продвижения на рынке. «Чем легче потребителю связать название с продуктом и / или фирмой, тем меньше затрат потребуется производителю на первые этапы рекламной кампании, тем быстрее произойдет знакомство потребителя с товаром и обеспечится узнаваемость и припоминаемость товара, фирмы» [Песоцкий, 2007, с. 256-257].

Название является самым сильным и запоминающимся идентификатором компании или товара на рынке. Разработка хорошего коммерческого имени — сложный и трудоемкий процесс, требующий большого профессионализма и определенных знаний из области маркетинга, психологии, социологии, лингвистики, правоведения и целого ряда других наук. Профессиональная деятельность, связанная с созданием оригинального, яркого и запоминающегося имени товара или фирмы, называется термином нейминг (от англ. naming). Цель нейминга — дать сильное,

¹ Глава написана канд. филол. наук, доц. Л. В. Балахонской.

конкурентоспособное название продвигаемому объекту. Первоначально подбором имен для компаний и производимых ими товаров занимались в лучшем случае копирайтеры, а в худшем — сами владельцы бизнеса или их окружение. Впоследствии нейминг стал самостоятельной сферой деятельности [Гали, 2007; Майбродская, 2008; Новочихина, 2007; Френкель, 2006; Чармэсон, 1999]. На Западе первые нейминговые агентства возникли несколько десятилетий тому назад, как, например, “Lexicon Branding” в Калифорнии. В России же профессиональным неймингом стали заниматься сравнительно недавно, но уже появились специалисты в этой области — неймеры, работающие в таких, например, агентствах, как “PRO.NAME” или “Brandclass”.

§ 1. Критерии выбора удачного коммерческого имени

Представляется необходимым выделить основные критерии, в соответствии с которыми можно подобрать наиболее подходящее имя для компании, товара или услуги [Балахонская, 2010; Домнин; Майбродская, 2008; Новочихина, 2007].

Первый критерий — смысловое наполнение, содержательная емкость названия. С точки зрения содержания подавляющее большинство имен, пользуясь терминологией И. В. Крюковой, можно отнести к одной из трех групп: к отсубъектным, отдресатным или отобъектным [Крюкова, 2004, с. 99-104].

Отсубъектные имена содержат информацию об основателях компании или создателях торговой марки. Обычно такое название совпадает с их собственной фамилией (именем) или с именами близких им людей. Можно привести множество примеров известных «фамильных» брендов: Adidas (сокращение от Адольф Дасслер), Philips, Procter&Gamble, Dolce&Gabbana, Chanel, Schwarzkopf&Henkel, Siemens, Bosch, Mercedes, Булочная Филиппова, Елисеевский магазин, компания Зингер, нотариальная контора Эскар (сокращение имени и фамилии нотариуса Светланы Кармишевой). Однако в отсубъектных именах может таиться

опасность: если известное лицо, чья фамилия претендует на роль бренда, чем-либо дискредитирует себя в глазах общественности, то это нанесет вред имиджу данной компании. Так произошло в свое время с имиджем фармацевтической компании Брынцалов, которая впоследствии была переименована в Ферейн.

Все уже привыкли к «фамильным» именам крупных компаний или престижных, дорогих товаров. Другое дело, когда по фамилии владельца бизнеса называются продукты питания, тем более, если они скоропортящиеся. Тогда вполне возможно услышать такую, например, фразу: «Б. Ю. Александров в настоящем шоколаде» покрылся плесенью. И только кавычки в письменной (печатной) коммуникации указывают на то, что речь идет не о конкретном человеке, а о товаре, названном в честь основателя и президента компании «Ростагроэкспорт» Б. Ю. Александров.

Конечно, иногда фамилия реально существующего лица может стать удачным названием для товара, как например Дымов (копченая колбаса премиум-класса). Это название не только указывает на владельца бизнеса — Вадима Дымова, но также своей внутренней формой ассоциативно связано с обозначенным товаром: как известно, колбаса коптится с помощью дыма, имеет соответствующий легкий аромат. Но таких примеров немного. Чаще встречаются такие «отфамильные» названия, которые никак не соотносятся с родом деятельности компании и даже могут ввести потенциальных потребителей в заблуждение. Так, например, название фирмы Пушнин не вызывает никаких ассоциаций со строительным бизнесом, но вполне подошло бы для наименования мехового салона. Именно поэтому маркетологи обычно не советуют называть своим именем компанию или выпускаемую продукцию, тем более что при продаже бизнеса сразу возникнут определенные трудности, как произошло, например, с брендом Довгань, активы которого несколько лет назад резко упали.

О т а р е с а т н ы е и м е н а призваны указывать на целевую аудиторию, потребителей товаров: Моя семья (сок), Дамская (водка), Женские штучки (магазин аксессуаров), Кенгуру, Аист, Буду мамой (магазины одежды для беременных). Такие наименования, как Маленькая леди (магазин детской одежды), Мое сол-

нышко (шампунь для детей), ТОП-ТОП (питание для детей первого года жизни), Маленькая Фея (косметика для девочек), Спеленок, Быстренок (детское питание), ориентируют покупателя в выборе товаров, указывая на то, что они предназначены детям. Определенное сегментирование целевой аудитории обнаруживается и в названиях магазинов одежды больших размеров: Богатырь, Три Толстяка, Великие люди.

«Среди отадресатных названий выделяются целые группы, ориентированные не на массового адресата, а на вкусы, правила и привычки, существующие в рамках отдельных субкультур. Например, в строгом учете современной молодежной субкультуры (игровое начало, неприятие официоза, раскованное поведение) создаются названия ночных клубов и музыкальных групп, которые зачастую бывают эпатажными и ироничными (клубы „Китайский летчик Джао Да“, „Швайн“, „Свалка“, „Истерика“, рок-группы „Вопли Видоплясова“, „Нож для фрау Мюллер“, „Тараканы!“, „Не шалить!“)» [Крюкова, 2004, с. 106]. Можно привести еще несколько примеров эпатажных имен, соответствующих словарю целевой аудитории, привлекательных именно для детей и подростков: Шок! (батончики), Скелетоны (йогурты), Крутышка (мороженое). Большой популярностью среди тинейджеров в Скандинавии пользовались конфеты Dog Farts (Собачья вонь), Seagull Droppings (Помет чайки), Duckweed (Болотная ряска) датской компании VonVon, которая благодаря неожиданным, скандальным названиям нашла своих потребителей и увеличила товарооборот. Недавно в российском радио- и телеэфире появились две новые компании: телеканал Перец и радиостанция КЕКС FM на 91,1, судя по названиям, ориентированные на определенную часть молодежной аудитории.

Наиболее удачными следует считать объективные имена, которые прямо или ассоциативно связаны с означаемым (фирмой, товаром или услугой). В таких именах заложена важная маркетинговая информация, позиционирование бренда. По мнению В. Н. Домнина, такие названия могут «указывать на одну (несколько) из следующих категорий или ассоциироваться с ними:

- идея позиционирования марки;
- суть бренда;
- главное отличие от конкурентных марок;
- основная выгода или преимущества для потребителей;
- назначение товара, товарная категория;
- основные аспекты качества или свидетельства о качестве;
- состав, конструктивные особенности товара;
- торговое предложение своим потребителям;
- главная ценность марки с точки зрения потребителей;
- стиль и уровень жизни потребителей;
- мотивы, побуждающие потребителей купить данную марку;
- ценовая категория;
- ситуации использования товара;
- ситуации покупки товара» ([URL: www.advertology.ru/article_66864.html](http://www.advertology.ru/article_66864.html)).

Например, товарная категория обозначена в наименованиях Бабкины семечки, Семкин (снеки), Карамелькино (конфеты), Веселый молочник (молочные продукты). Род деятельности компании легко угадывается в следующих названиях: Стройимпульс, БалтСтройКомплект, СтройМонтажСервис, СтройГрад (строительные фирмы); Мебельный континент, Мебельград, МEBEL CLUB, Möbel & Zeit (мебельные салоны); Идеальная пара, Шаг за Шагом, Мегашуз, Кот в сапогах, Каблучок, Сапожок (названия обувных магазинов); Первая помощь, 03, Старый лекарь, 36,6, Фармакор, Доктор Столетов, Неболит, Айболит, Чудо-лекарь, Ночной дежурнт (названия аптек); Клевое место, Поплавок, Золотая рыбка (магазины для рыболовов), Ясень, Сандал, Кедр (фирмы, производящие столярные изделия).

Некоторые названия раскрывают состав продукта, например: Халвинка арахисовая (конфеты из арахисовой халвы), водка Перцовая, майонез Оливковый, йогурт Фруттис.

Удачное название может делать акцент на отличиях компании, товара или услуги от конкурирующих. Например, в названии ресторанов Арагви, Чито-Гврито отражается национальный грузинский колорит, следовательно, это рестораны именно грузинской кухни, а в названиях Тройка, Балалайка, Трактиръ про-

является указание на русскую национальную кухню. В ответ на появление сети салонов Титаник конкурирующая компания взяла себе имя Айсберг, намекая на возможность печальной участи Титаника.

В названиях может отражаться идея позиционирования нового товара. Например, «в случае Apple новые компьютеры, сделанные для широкого круга потребителей, нужно было отличить от производителей профессиональных машин типа IBM (а также NEC, DEC, ADPAC, CinCom... и т. д.). Для этого было придумано название, не похожее на принятые среди компьютерных фирм техницизмы. Оно идеально отвечало брифу, по которому бренд должен был стать „простым, теплым, доступным, человечным, резко отличаться от всех других“, и оказалось чрезвычайно удачным маркетинговым шагом. До сих пор Apple занимает 1-2 места в исследованиях популярности глобальных брендов», — пишет В. Епашенков (URL: www.naming.ru/content/view/59/43/).

Указание на ценовую категорию содержится, например, в названиях магазинов и торговых центров: По карману, Копейка, Пятёрочка, Пятачок (магазины эконом-класса).

В названиях может отражаться главная ценность марки с точки зрения потребителя: НаСТО%ящее (подсолнечное масло, сто-процентное, ничем не разбавленное); Домик в деревне (натуральные молочные продукты); Новый Ари100крат (более длинные сигареты по сравнению с обычными), ТАЛКА (водка, произведенная с использованием талой воды и, следовательно, обладающая более совершенным, мягким вкусом).

Некоторые имена могут указывать на место нахождения компании или место производства товаров, территорию распространения продукции или делать акцент на других географических особенностях: Невская косметика (С-Петербург), Красна Дарья (кетчуп, произведенный в Краснодаре), Белый Остров (молочная продукция, произведенная в городе Остров Псковской области), Калевала (магазин обуви из Финляндии), Москвичка (меховая фабрика в Москве). Названия многих банков содержат указания на место регистрации: Примсоцбанк (Приморье),

Татфондбанк (Татарстан), Мособлбанк (Московская область), Санкт-Петербург, Адмиралтейский (Санкт-Петербург).

Имя бренда, совпадающее с названием региона, может способствовать продвижению этого бренда на региональном рынке. Так, американская компания 7-Eleven преднамеренно дала пиву, импортируемому в Чили, название Santiago, чтобы привлечь на свою сторону долю рынка, которую занимало изготавливаемое в Мексике пиво Corona. Однако «географическое» имя может стать препятствием при продвижении компании или товара в другие регионы или на международный рынок. Хорошо известен неудачный пример продвижения автомобиля Жигули, названного в честь красивейших гор, в окружении которых был построен автозавод в г. Тольятти, так как в некоторых языках его название почти совпадало по звучанию с неприличными словами (данные лексемы приведены в русской транслитерации): со словом «жиголо» — во французском и итальянском языках, с «цикули» — нецензурным словом в венгерском языке, с «загули», которое в арабском языке имеет значение «фальшивый».

Названия могут возникнуть под влиянием культурно-исторического контекста: СССР (ресторан), Степан Разин (пиво), Петр I (сигареты), Советский (банк), Ленинградское (пиво), Аврора (водка) (о том, что последнее название связано с революционными событиями, а не с женским именем, свидетельствует слоган Достаточно одного залпа!). «Информативность подобных имен состоит в том, что имя говорит о национально-государственной принадлежности, исторических корнях, позиции и ценностных приоритетах именуемого, что в свою очередь сегментирует потребителя рекламной информации, одних активно привлекая, других столь же активно отталкивая. Как метатекстовое явление, имена такого типа усложняют коммуникативный процесс» [Фещенко, 2003, с. 69].

Недостаточно эффективными могут стать имена, напрямую не связанные с называемым объектом, не несущие маркетинговой информации о товаре или фирме. Невозможно, например, определить род деятельности компаний, скрывающихся за названиями Лидер, Виктория, Надежда, Престиж, Прогресс. Единствен-

ное, что оправдывает появление таких наименований, — наличие в этих словах положительных коннотаций, формирующих благоприятные ассоциации в сознании адресата.

Совершенно неудачными, таящими огромную опасность для продвижения на рынок следует признать такие имена, которые могут вызвать негативные или не соответствующие объекту номинации ассоциации, сформировать напрасные ожидания, создать неверное представление о товаре или компании. Например, название Дельфин идеально подходит для наименования бассейнов, судоходных компаний, магазинов, торгующих снаряжением для подводного плавания. Но оно совершенно непригодно для номинации сети магазинов электроники, так как слово дельфин вызывает в нашем сознании метонимические ассоциации с водой, а электроника и вода — понятия несовместимые: попадание жидкости в подобные приборы приводит к их разрушению в результате замыкания. Название Интерком в век компьютерных технологий, конечно, в первую очередь ассоциируется с Интернетом, компьютером и т. п. Однако ожидания потенциальных клиентов не будут подтверждены, поскольку такое имя получила фирма, продающая фруктовые консервы. (Стоит все же заметить, что эта малоизвестная фирма, вероятно, пыталась таким названием подчеркнуть свою масштабность — деятельность на международном уровне — как интернациональная компания). Еще один пример неудачной номинации — название ZANOZA для косметического салона. В толковом словаре указано два значения слова заноза: 1) «тонкий, острый кусочек дерева, острый осколок металла, стекла и т.п., вонзившийся под кожу»; 2. «прост. О придиричивом, язвительном или задиристом человеке» [Словарь..., с. 550]. Конечно, выбирая такое название, его авторы хотели, видимо, выделить целевую аудиторию — таких независимых, язвительных, стервозных дамочек, любительниц эпатировать публику и пользующихся популярностью в светских тусовках (на это ориентирует второе значение указанного слова). Однако первое, основное значение данной лексемы, в котором выделяются негативные семантические компоненты, может вызвать у потенциальных посетительниц резкое неприятие подобного названия для салона, в

котором предполагаются некие манипуляции с кожей лица. Негативные смысловые ассоциации (острый, колкий, вонзающийся под кожу) усиливаются графическим начертанием названия салона, для которого использованы буквы латинского алфавита, прежде всего, литеры Z (повторяемые 2 раза) и N, состоящие из резких, ломаных линий, образующих острые углы.

Одним из свойств удачного названия является возможность его свободной сочетаемости с другими словами в процессе наименования новых товаров этой же линии. Хорошее имя должно быть перспективным, работать на будущее. Оно должно помогать компании расти, изменяться, расширять товарную категорию. Л. Г. Фещенко называет этот критерий коммерческого имени ассортиментоспособностью, понимая под этим термином заложенную в названии «способность обозначать расширяющийся ассортиментный ряд продуктов одной марки» [Фещенко, 2003, с. 72]. Например, под именем Чудо, зарегистрированном компанией «Вимм-Билль-Данн» в качестве торговой марки, выпускается целая серия молочных продуктов: Чудо-йогурт, Чудо-творожок, шоколадный коктейль Чудо. Не так давно ассортимент пищевых продуктов марки Чудо был расширен путем включения в этот ряд вафельного батончика со сливочной начинкой. Однако далеко не все коммерческие названия обладают признаком ассортиментоспособности. Так, название пива Толстяк вряд ли допускает сочетание со словом lights, так как это противоречит его семантике.

При разработке имени бренда следует учитывать фонетические критерии: ритмическую организацию, степень благозвучности, ассоциации по сходству звучания, способность выполнять звукоизобразительную функцию и т. п. Звуковая сторона особенно важна для асемантических, искусственно созданных названий, а также для иноязычных имен, значение которых не всегда понятны потребителю. Например, благозвучными являются названия, в которых чередуются гласные и согласные звуки, а в группе консонантных сочетаний имеются сонорные: Intel, Pentium, Opel, Volvo, Элком. К неблагозвучным именам относятся такие, в которых имеются скопления согласных, прежде всего, свистящих и шипящих, а также звуков [ф], [х], [ц]: ХРАПКОФФ (студия танца), Ангстрель

(мебельная фирма), Marktkauf (гипермаркет). Труднопроизносимыми являются и некоторые названия- аббревиатуры: ЧПТЗ, ИНККО, МТПШП. Однако неблагозвучные имена в некоторых случаях создаются преднамеренно, так как они способны выполнять звуко-образительную функцию, например: ХРУМ-ХРУМЫЧ, ХРУПКИ, ЧАПСЫ (сухарики), SCHWEPES (газированный напиток).

Звучание имени известного бренда при продвижении на зарубежных рынках может случайно совпасть со звучанием какого-либо иностранного слова, в том числе и такого, которое по значению совершенно не соответствует продвигаемому продукту или вызывает нежелательные ассоциации. Негативные реакции в русскоязычной аудитории наблюдались при восприятии названий финского чая PUKALA, турецкой фирмы BARDAK, специализирующейся на продаже посуды, польской косметики URODA, детского питания Blue Water. В данных примерах наблюдается явление межъязыковой омонимии, когда одинаково звучащие слова в разных языках обладают совершенно разными значениями. Известно немало случаев, когда приходилось срочно менять имя или приспособлять его к языку той страны, где возникла казусная ситуация. Так, название лапши в корейском языке звучало как Доширак, при появлении продукта в России оно вызывало ненужные фонетические ассоциации, потому было решено адаптировать название — Доширак. Концерн «Chevrolet» при выводе автомобиля Daewoo Kalos на российский рынок был вынужден переименовать его в нейтральное для русского уха сочетание Chevrolet Aveo.

Звучание имени должно соответствовать его содержательной стороне или хотя бы не противоречить ей. Для проверки фоносемантического ореола слова на основе известной психолингвистической методики Ч. Осгуда и А. П. Журавлева была создана специальная компьютерная программа ВААЛ (www.vaal.ru), которая позволяет выявить ассоциации, возникающие у большинства реципиентов на то или иное слово. Например, имя бренда Nestle имеет следующие фоносемантические характеристики: красивый, безопасный, добрый, нежный, женственный. Как видим, оценка имени соответствует сфере деятельности компании (производство продуктов питания, в том числе шоколада). Соз-

датели удачных имен брендов, как правило, учитывают фоносемантику слова. «Известно, — пишет Е. Костякова, — что Opel старается, чтобы каждая новая модель в своем названии заканчивалась на звук „А“, а для звучности в центре желателен „P“. Таким образом, модельный ряд Opel звучит весьма „рычно“: Astra, Corsa, Vectra, Tigra, Frontera, Meriva и т. д.» [URL: www.naming.ru].

По своему звучанию имя нового продукта должно существенно отличаться от имен конкурентов. Однако на практике нередки случаи преднамеренного нарушения этого принципа. Так, на прилавках продуктовых магазинов появилась колбаса под названием Криковская, по своему внешнему виду и оформлению упаковки сильно напоминающая давно известную марку колбасы Краковская. Другие примеры фонетических «близнецов»: Snickers — Kickers, Blendamed — Belamed, Макфа — Марфа, Кириешки — Кириюшки.

Имя должно легко восприниматься не только на слух, но и визуально, поэтому важным критерием удачного названия является графическое оформление, предполагающее выбор соответствующего типа шрифта, цвета и других визуально воспринимаемых особенностей. Быстрота чтения иногда может тормозиться из-за различных графических трансформаций слова: смешения кириллицы с латиницей (SUNЛЮКС, НаBEERежная), соединения букв с небуквенными символами — цифрами или знаками (Мед+ведь, Me100, €вроокна).

Следующий критерий хорошего имени — это его оригинальность. Имя не должно совпадать с названиями известных товаров и фирм, вызывать ненужные ассоциации с «чужим» именем, а, наоборот, должно стать индивидуальным наименованием товара, фирмы или услуги. Так, например, петербургскому оконному заводу вряд ли стоило брать имя Salamander, так как оно в сознании потребителей давно закрепилось за маркой обуви. Но с юридической точки зрения регистрация оконного завода под данным именем не противоречит закону, так как в Международной классификации товаров и услуг для регистрации знаков (МКТУ) производство окон и производство обуви относятся к разным классам услуг, поэтому компании, работающие в разных сферах деятельности, могут иметь одинаковые наименования.

Индивидуальность и оригинальность имени достигаются с помощью использования креативных приемов, таких как антропонимизация, метафоризация, ложная этимологизация, языковая игра и др. Например, название садового центра Всесад выглядит очень оригинально благодаря удвоению смысла: с одной стороны, название можно считать сокращением более полного варианта, основанного на топониме, — «Всеволожский сад» (фирма действительно находится в этом городе), а с другой стороны, в устной форме это название звучит как призыв: «Все в сад!». Очень удачное, креативное название получил фестиваль авторских вещей в Санкт-Петербурге De Ла'Рук. На первый взгляд, слово похоже на французскую аристократическую фамилию, но при более внимательном прочтении обнаруживается возможность другого членения слова: Дела Рук (ручная работа). И действительно, как сказано в рекламе, «фестиваль посвящен дизайну и авторскому хенд-мейду во всех его проявлениях». Вполне креативно выглядит название зоомагазина Ле'Мурр, которое, как и предыдущие примеры, несет на себе двойную смысловую нагрузку: с одной стороны, на слух оно воспринимается как слово лемур (полуобезьяны, животные, занимающие промежуточное положение между обезьянами и низшими животными), а с другой стороны, визуальный облик слова позволяет выделить в нем часть Мурр, вызывающую непосредственные ассоциации с кошкой.

С критерием оригинальности имени связан и другой критерий — экспрессивности. Нередко яркое, оригинальное название способно передавать не только содержание понятия, но и отношение к нему со стороны субъекта, которое впоследствии должно коррелировать с отношением адресата, воспринимающего данное имя. Высокой степенью экспрессивности обладают такие названия, как Клевое место (магазин для рыбаков), О'КЕЙ (сеть супермаркетов), ХАЛИ-ГАЛИ (кабаре), Да! (медицинский центр). Однако экспрессивные названия не всегда уместны. Например, слово Очкарик, хотя и имеет в словарях помету разговорное, шутовское, на подсознательном уровне может вызывать негативно оцениваемый молодым поколением образ «ботаника», поэтому оно

не очень удачно в качестве названия оптики. Название магазина эконом-класса Халява, указывающее на низкий ценовой сегмент, может вызвать отторжение у потенциальных потребителей старшего поколения только потому, что слово чересчур экспрессивное.

Хорошее имя должно легко запоминаться — это еще один критерий удачного выбора названия. Удерживать название в памяти помогают соответствующие ассоциации, связывающие в сознании потребителя товар / фирму и имя. Удачными с мнемонической точки зрения следует признать «говорящие» и потому понятные названия, такие как Пена (пивбар), Доктор Визус (офтальмологический центр), Sunsilk (в переводе с английского солнечный шелк), Vanish (в переводе с английского исчезать). Плохо запоминаются названия, ассоциативно не связанные с объектом номинации: непонятно, почему магазин цветов Багратион носит имя известного полководца, а комбинат мясопродуктов получил название Логос. Названия, состоящие из нескольких слов, естественно, труднее запомнить, чем однословные наименования. В качестве неудачного примера можно привести исчезнувшее не так давно в результате ренейминга название компании Альтернатива синицы, правопреемником которой стала компания ПРОСТО. К ренеймингу была вынуждена обратиться и одна американская фирма, предлагающая информационные услуги в сети Интернет. Свое первоначальное имя Quantum Computer Service компания заменила более коротким, благозвучным и легко запоминающимся названием America Online. Неудачными с мнемонической точки зрения являются и такие громоздкие названия, как Магазин нормативно-правовой литературы по охране труда, Лазурные вершины Шао-Линя (спортклуб), Школа окинавского каратэ и кобудо (спортклуб) и т. д. Чтобы повысить уровень запоминаемости имени бренда, нередко вместо полного названия, состоящего из нескольких слов, на рынке используют его краткий вариант, образованный, как правило, способом аббревиации, например, довольно сложное в плане запоминания название International Business Machines на практике обозначается всего тремя буквами — IBM.

Следует отметить и правовые критерии удачного коммерческого имени, способного стать именем бренда. Чтобы коммер-

ческое наименование стало товарным знаком (или торговой маркой) и получило соответствующий графический значок-уведомление (например, R, ТМ, обведенные кружочком), его следует официально зарегистрировать в патентном ведомстве — Роспатенте. Зарегистрированный товарный знак становится собственностью владельца и приобретает определенную материальную ценность. Для регистрации коммерческого имени согласно закону «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест прохождения товаров», принятому к исполнению в 1992 г., следует проверить о х р а н о с п о с о б н о с т ь и м е н и: не противоречит ли название товара, фирмы или услуги морально-этическим нормам, принятым в данном обществе; не входит ли данное слово во всеобщее употребление как обозначение товаров определенного вида; не указывает ли на качество, количество, ценность товара; не вводит ли потребителей в заблуждение относительно товара и его производителя; не зарегистрировано ли такое же или очень похожее имя для номинации другого объекта в том же классе товаров и т. п. [Васильева, Надеин, с. 57-58].

В соответствии с Международной классификацией товаров и услуг для регистрации знаков (МКТУ) каждый товарный знак может быть зарегистрирован в одном или сразу нескольких классах (всего таких классов 45). Поскольку в одной только России ежегодно регистрируется около 50 тыс. товарных знаков, с каждым днем все сложнее подобрать подходящее и при этом еще никем не зарегистрированное название. Большинство известных слов, которые можно было бы использовать в качестве имен новых брендов, уже заняты конкурентами, поэтому специалистам по неймингу нередко приходится придумывать не существующие в языке «квазислова» или использовать внелитературную лексику (например, были попытки зарегистрировать марку мороженого под названием Пипец, что вызвало целую дискуссию в обществе).

Попытки зарегистрировать в другом классе товаров и услуг известное название, уже давно используемое на рынке и охраняемое законом, может привести к судебным тяжбам, как это произошло, например, в Санкт-Петербурге при попытке зарегистрировать продукты питания (пиво, тоник, мороженое) под маркой

Windows-99. Правообладателем товарного знака Windows является всемирно известная компания “Microsoft”, которая сразу же обратилась в суд с требованием сменить название товаров, выпускаемых петербургской фирмой. Однако разбирательства длились долго, поскольку с юридической точки зрения бренд, зарегистрированный только в одной товарной категории, может свободно использоваться в других. Но в итоге Роспатент все-таки отклонил заявку предприимчивого бизнесмена.

Таким образом, в качестве основных критериев при выборе имени бренда или торговой марки из числа существующих или специально созданных, «придуманных» слов можно назвать следующие:

- смысловое наполнение, содержательность имени, которое может указывать на основателя / владельца бизнеса; на целевую аудиторию, потребителей товара, на те или иные маркетинговые характеристики продвигаемого объекта;
- отсутствие негативных ассоциаций на имя;
- перспективность, возможность расширения ассортимента товаров под этим же брендом;
- звучание имени, его фоносемантический потенциал;
- графическое оформление названия, претендующего на роль словесного товарного знака;
- оригинальность, креативность имени;
- экспрессивность, выраженное отношение к обозначаемому понятию;
- хорошая запоминаемость и понимание имени;
- охраноспособность, возможность регистрации в патентном ведомстве.

§ 2. Основные Способы образования имени

1. Самым распространенным способом наименования является использование обычных (узуальных) слов, реально существующих в данном конкретном языке. С точки зрения происхождения среди них могут встречаться как исконно русские лексиче-

ские единицы, так и давно освоенные нашим языком заимствования. В структурном отношении такие слова могут быть простыми, имеющими один корень, и сложными, включающими в свой состав два корня, как, например Кофемолка (название кафе). В группе узуальных слов можно выделить несколько подгрупп:

- нарицательные имена (апеллятивы), употребленные в значении собственных (онимов), например: футбольный клуб Зенит, ресторан Фортуна, банк Возрождение;

- собственные имена, среди которых преимущественно встречаются антропонимы (строительный торговый дом Петрович, салон красоты Анри Матисс, стекольно-зеркальное производство Гуров и К.) и топонимы (туристическая фирма Нева, пивоваренный завод Балтика, кондитерская фабрика Россия);

- нарицательные или собственные имена существительные, обнаруживающие новую внутреннюю форму в результате процесса «ложной этимологизации»: компьютерный клуб КамЧАТка, в названии которого выделен элемент чат, непосредственно связанный со сферой деятельности компании; сеть салонов мобильной связи СемьСот, где в названии элемент сот воспринимается как сокращение слова сотовый; стоматологическая клиника Президент, в названии которой выделена часть дент, происходящая от латинского dens (dentis) — зуб; горнолыжный клуб GORNOSTAY, где первая часть названия в сознании целевых групп общественности связывается со словами горы, горный, хотя в действительности лексема горноста́й обозначает хищного пушного зверька семейства куных и этимологически не восходит к слову гора.

2. В качестве имен компаний и товаров используются также иностранные слова, еще не вошедшие в систему данного языка и не освоенные им. При этом характер их написания может быть различным — то на базе кириллицы, то на базе латиницы: туристическое агентство Лэнд, сотовый оператор Биллайн, сок J7, салон красоты Image Art, домашние сети Эт Хоум, зоомагазин Cats and Dogs. Примечательно, что все эти названия обозначают не международные, а российские компании, из чего можно сделать вывод о попытке ввести в заблуждение потенциальную аудиторию относительно происхождения, масштабы и статуса названных объектов.

3. Кроме словесных единиц в роли названий иногда выступают устойчивые сочетания слов — фразеологизмы, например: Мастер на все руки (ремонтно-строительная фирма).

4. В процессе нейминга участвуют и прецедентные феномены, хорошо известные в данном языковом коллективе, неоднократно используемые в процессе речевой коммуникации, обладающие познавательной и эмоциональной значимостью. Среди них выделяются прецедентные имена, высказывания, ситуации и т. п. В качестве подобных примеров можно привести названия следующих организаций: медицинского центра Доктор Борменталь, отсылающего к тексту романа М. Булгакова «Собачье сердце»; ресторана Обломов, названного по фамилии главного героя одноименного романа И. А. Гончарова; мебельного салона Двенадцать стульев, вызывающего в памяти название романа И. Ильфа и Е. Петрова; сети магазинов Тысяча и одна сумка (трансформация названия сборника сказок «Тысяча и одна ночь»).

5. Помимо однословных наименований нередко встречаются и более сложные в структурном отношении номинации, представляющие собой целые словосочетания: ветеринарная клиника Пес и Кот, сеть магазинов Мир посуды, продовольственная компания Империя вкуса.

6. Особенно продуктивным для нейминга следует признать создание окказиональных слов, не существующих в языке и потому не встречающихся в обычной речи, но специально придуманных для данного бренда. Именно такие названия отличаются оригинальностью и повышенной экспрессивностью на фоне обычных, узуальных слов и поэтому способны наиболее эффективно воздействовать на сознание адресата. К тому же такие имена, как правило, легче зарегистрировать в качестве товарных знаков. Окказиональные названия могут быть образованы следующими способами [Балахонская, 2010, с. 196-197]:

— аффиксацией, когда новое слово образуется от производящей основы с помощью суффиксов, префиксов и некоторых других аффиксов (компания Телефония, печенье Мечтал-

ки, йогурт Растишка, компания по производству мебели Интермебель). Иногда окказиональное имя бренда образуется с помощью специфических словообразовательных формантов (аффиксов) по аналогии с антропонимами и топонимами. Например, в антропонизированных названиях торговых марок Ванн Ванныч (магазин сантехники), Диван Диваныч (салон мягкой мебели), Сам Самыч (пельмени), Сметана Сметановна (марка молочных продуктов) используются суффиксы -ыч, -овн-, характерные для образования мужских и женских отчеств. Названия Огурчиков и Колбаскин, Быстров, Башмачников, Пирогоф имеют суффиксы -ов и -ин, с помощью которых образуются русские фамилии. В названиях Любятово (сухое завтраки для детей), Вкуснотеево (молочные продукты), Масленкино (маргарин) выделяются суффиксы -ов(о), -ев(о), -ин(о), типичные для названий сел и деревень. Топонимический облик имеют и такие окказиональные наименования, как Молоколамск (марка молочных продуктов), Жалюзинск (салон штор и жалюзи), Тортугалия (кондитерская фабрика), в которых имеются суффиксы -ск, -иј, характерные для названий городов и стран. Такие «говорящие» антропонизированные и топонизированные имена обладают высокой степенью attractiveness и запоминаемости;

— сложением двух основ в одно целое слово (сеть магазинов Цифроград, рекламный журнал Мебельбург, салон техники для автомоек Чистоград, сеть магазинов Техносила);

— сложением с одновременным использованием аффиксов (сеть меховых салонов Мехландия);

— контаминацией — способом телескопии, который следует отличать от способа сложения. При контаминации не просто складываются две основы, а либо происходит объединение начальной части одного слова и конечной части другого, например: Скороодукты (скорость + продукты), либо наблюдается наложение друг на друга двух разных слов, имеющих созвучную общую часть, например: Мебельдорадо (мебель + Эльдорадо), Музыкайф (музыка + кайф), Климатсутра (климат + Камасутра), Фруктайм (Фрукт + тайм);

— аббревиацией, когда складываются начальные части всех слов, входящих в словосочетание. В итоге получается сложносокращенное слово, состоящее либо из начальных букв (например, МТС — Мобильные ТелеСистемы), либо из начальных звуков (например, РОК — Рыбообрабатывающий комбинат), либо сокращенных частей нескольких слов (например, Макфа — Макаaronная фабрика, Рубли — Русские блины);

— усечением слова. Этот способ образования новых слов в языке является непродуктивным, но при наименовании брендов используется в последнее время довольно активно. Данный феномен можно объяснить несколькими причинами: 1) стремлением к лаконичности имени (чем короче слово, тем легче его запомнить); 2) доступностью и простотой самого способа словообразования (от длинного слова легко «отхватить» либо конечную часть, либо самое начало). В результате получаются такие, например, имена, как Меди (от слова медицина), Фанта (от слова фантастика), Моменталь (от слова моментальный), Реставр (от слов реставрация или реставратор); Ководство (от слова руководство);

— слиянием (сращением) двух разных слов в единое целое. Данный способ номинации бренда, пожалуй, обладает максимально высокой степенью окказиональности, так как в результате слияния двух знаменательных слов в определенных грамматических формах получаются совершенно необычные лексемы, как, например, название лекарственного препарата Гриппубей, в котором сливаются воедино имя существительное и глагол в форме императива. Непривычно выглядит также название детского питания Спеленок, в котором в одну лексему сливаются существительное и предлог. В результате у данного названия обнаруживаются сразу два смысла. С одной стороны, прочитывается грамматическая форма родительного падежа множественного числа существительного пеленка с предлогом с, т. е. данная форма передает темпоральное значение, указывает на временной отрезок потребления продукта — им следует питаться буквально «с пеленок». С другой стороны, слитное написание слова Спеленок

позволяет увидеть в нем суффикс -енок / -онок, передающий значение «невзрослости», «детскости». В результате данное название торговой марки однозначно указывает на возраст потребителя продукта;

— повтором созвучий. Несмотря на то, что этот способ образования коммерческих имен встречается нечасто, он обладает довольно высокой степенью эффективности. Это связано с тем, что повторяемые элементы задают определенный ритм звучания, хорошо рифмуются друг с другом и потому легко запоминаются. Кроме того, подобные имена очень экспрессивны, содержат игровое начало, например: Мистер Чистер (чистящее средство), Бони Бон (конфеты), Chupa-chups (конфеты), Nabra-habr (новостной портал).

§ 3. Основные этапы нейминга

1. Аналитический этап, на котором анализируется маркетинговая информация (на основе брифа):

— описание товара или услуги (его назначение, свойства, качество, выгода, ценовая категория и т. п.);

— сегментирование потребителей (по составу, потребностям, предпочтениям, стилю и уровню жизни, возрасту и т. п.);

— анализ конкурентных брендов (по сегментам потребителей, по ценовой категории, по способам позиционирования, по названиям и т. п.).

2. Подготовительный этап:

— составление креативного брифа на разработку нейма;

— подбор креативной группы.

3. Этап реализации задания, на котором генерируется множество вариантов названия:

— определение основных критериев при выборе наиболее подходящих имен;

— обсуждение возможных способов создания имени;

— создание целой серии имен с использованием метода «мозгового штурма»;

- определение приемов усиления восприятия нейма заказчиком (например, сопровождение каждого варианта названия соответствующим визуальным или звуковым рядом);

- отбор наиболее предпочтительных названий с использованием общедоступных баз данных.

4. Этап тестирования нейма:

- определение возможных ассоциативных связей имени (позитивных и негативных) по словарям (толковым, фразеологическим, энциклопедическим, ассоциативным, словарям крылатых слов и т. п.);

- выявление межкультурных ассоциативных связей названий брендов, претендующих на роль международных (их необходимо протестировать на языках тех стран, в которых этот бренд будет присутствовать);

- экспертное тестирование имени;

- тестирование методом фокус-группы при участии модератора. При тестировании имени можно предложить экспертам или представителям фокус-группы ответить на следующие вопросы (список вопросов открытый, его можно расширить или сузить в зависимости от конкретной ситуации тестирования):

Несет ли имя смысловую нагрузку? Какую именно?

Является ли оно понятным для потребителя, однозначным и прозрачным, или может «увести» в другую сторону, не связанную с объектом названия?

Какие ассоциации вызывает данное имя? (Следует указать как позитивные, так и негативные ассоциативные ряды.)

Отличается ли данное имя от названий конкурентов?

Не совпадает ли имя с названиями, используемыми не конкурентами для номинации других товарных категорий?

Насколько оригинально тестируемое имя? Какие креативные приемы были использованы при его создании?

Услышав название в первый раз, сможете ли вы представить его в письменной форме?

Легко ли произносится имя? Считаете ли вы его благозвучным или нет?

Легко ли запоминается данное название и почему?

5. Этап презентации нейма заказчику:

— выработка соглашения по спорным вопросам между креативной группой и заказчиком;

— окончательный выбор имени заказчиком.

6. Этап правовой экспертизы:

— проверка охраноспособности имени;

— регистрация в патентном ведомстве.

Подводя итоги, следует отметить, что выбор наиболее подходящего имени для бизнеса — дело не такое простое, как может показаться на первый взгляд. При выборе имени, с одной стороны, необходимы серьезные научные обоснования, с другой стороны, не менее важен нестандартный взгляд на проблему, креативное мышление. Безусловно, удачно подобранное название компании может способствовать формированию и развитию ее имиджа, а также продвижению на рынке.

Контрольные вопросы и задания

1. Дайте определение понятию «нейминг». Укажите цель нейминга.

2. Назовите известные отечественные и зарубежные нейминговые агентства и специализированные сайты.

3. По каким критериям следует подбирать наиболее подходящее название компании, товара или услуги?

4. На какие группы можно условно разделить неймы с точки зрения содержания?

5. Какая важная информация может содержаться в имени бренда?

6. Какие коммерческие имена можно считать неудачными? Приведите свои примеры неудачных имен.

7. Что понимается под ассортиментоспособностью коммерческого имени? Приведите примеры ассортиментоспособных имен.

8. Приведите пять коммерческих имен и проанализируйте их звучание (благозвучность, ритмический строй, звукоизобразительные функции, фоносемантический потенциал).

9. Как добиться того, чтобы имя было оригинальным?

10. От чего зависит уровень запоминаемости имени бренда?

11. Что входит в понятие охраноспособности коммерческого имени?

12. Назовите основные способы образования коммерческих имен. К каждому способу приведите свои примеры.
13. Как образуются окказиональные коммерческие имена? Приведите примеры.
14. Перечислите основные этапы нейминга.
15. В 2006 г. журнал “Forbes” составил рейтинг лучших и худших автомобильных названий. Лучшие – Chevrolet Corvette, Dodge Ram, Lamborghini Diablo. Худшие – Daihatsu Motor Naked, Honda Life Dank, Isuzu GIGA 20 Light Dump, Mazda Motor Bongo. Прокомментируйте эти данные; определите, по каким критериям оценивалась степень удачности приведенных имен.

Раздел второй

Внутрикорпоративный PR

Внутрикорпоративные связи с общественностью: основные понятия

§ 1. Понятие внутренней общественности

Внутрикорпоративные связи с общественностью (внутренний PR, отношения с внутренней общественностью) являются одним из наиболее универсальных и традиционных направлений PR-деятельности.

Универсальность данного направления заключается в том, что отношения с внутренней общественностью имеют место практически в любой организации (в той или иной степени), независимо от сферы PR, в которой происходит ее функционирование. Однако наибольшее развитие внутрикорпоративные связи с общественностью получили в сфере бизнеса, что связано с наличием большого количества организаций крупного и среднего бизнеса, а значит и с многочисленностью персонала в них.

Традиционность внутреннего PR связана с тем, что данное направление насчитывает более чем столетнюю историю. Американские исследователи связывают качественное развитие внутренних связей с общественностью с именами А. Ли (работая на Д. Рокфеллера, он организовал комитет жалоб для сотрудников, заставил multimillionera объехать все рудники, встречаться с рабочими — к концу этой кампании Рокфеллер стал не только героем в глазах шахтеров, но и новым человеком в гла-

зах общественности) и Э. Бернейза. Отметим, что значительное влияние на развитие теории и практики внутрикорпоративных связей с общественностью оказали классические школы менеджмента конца XIX – начала XX в.

При всей традиционности тематики анализа проблем внутреннего PR существует ряд моментов, требующих дополнительного обсуждения.

Во-первых, не вполне определенным является само понятие внутренней общественности. Существуют группы, которые могут быть названы в известной мере переходными: они обладают признаками как внешней, так и внутренней общественности. Например, в специальной литературе ряд авторов предлагает разделять «акционеров, постоянно участвующих в делах организации» (внутренняя общественность) и «акционеров, не участвующих в ее деятельности» (внешняя общественность); студенты могут рассматриваться и как клиенты, получающие образовательную услугу, и как постоянные члены организации (вуза). По-видимому, может быть выделен ряд признаков, которые позволяют отнести ту или иную группу к «классической внутренней общественности». К ним, на наш взгляд, относятся: формальная закреплённость отношений с организацией, постоянство присутствия в организации, право (хотя бы формальное) принимать участие в управлении организацией, самоидентификация, идентификация персоны с организацией со стороны других. Группы, не обладающие одним или несколькими из этих признаков, могут быть названы «периферийной внутренней общественностью».

Во-вторых, по своему характеру внутренняя общественность (так же как и внешняя) является неоднородной. С точки зрения структуры организации очевидно, что следует выделять как минимум высший менеджмент, средний менеджмент и группу, выполняющую исключительно исполнительские функции. Эта группа не нашла в литературе вполне адекватного названия (переводной термин «занятое», заимствованный из американской специальной литературы, далеко не корректен), будем условно называть ее «персоналом».

Однако с точки зрения практики PR-деятельности, с точки зрения основных направлений активности специалиста по связям с общественностью, по-видимому, возможно ограничиться анализом его деятельности только в отношении двух групп: топ-менеджмент и персонал (включая сюда и средний менеджмент). Это связано с тем, что по отношению к этим двум группам общественности PR-специалист решает принципиально иные задачи (например, «позиционирование» для топ-менеджмента и «информирование» для персонала); кроме того, в настоящее время отмечается рост численности среднего менеджмента, он становится основным элементом в структуре организации, а работа с персоналом трансформируется во многом в работу со средним менеджментом. Итак, в данной работе будут употребляться два термина: топ-менеджмент и персонал, имея в виду различия в направлениях работы PR-специалиста с этими группами внутренней общественности.

В специальной литературе имеется ряд определений внутреннего PR. Приведем некоторые из них.

«Внутренние связи с общественностью (внутренние коммуникации) дают возможность добиться целей достижения позитивного имиджа и лояльности персонала, предоставив и интерпретировав данные об установках, настроениях и обстоятельствах» [Минаева, 2010, с. 12].

«Внутрикорпоративные связи с общественностью — это выстроенная система взаимоотношений в организации, которая базируется на принципах корпоративной этики, культуры, внутренней коммуникации. Все они представляют собой четко продуманную и взвешенную информационно-коммуникационную политику, направленную на поддержание положительного имиджа организации в сознании сотрудников» [Там же, с. 13].

«Внутренний PR — это комплекс мероприятий, направленных на формирование такого имиджа компании, посредством которого компания желает предстать в глазах своих работников в позитивном и выгодном свете [Филатова, Летуновский, 2010, с. 108].

Обратим внимание на то, что все эти определения в качестве ключевого направления внутренних связей с общественностью

выделяют «формирование имиджа в глазах внутренней ответственности», или просто «внутреннего имиджа».

Несколько иное определение предлагает С. Катлип:

«Внутрикорпоративные связи с общественностью — это управленческая функция, которая призвана устанавливать и поддерживать поддержание оптимальных отношений между высшими управленцами и персоналом, а также укреплять корпоративную сплоченность. К целевым группам внутрикорпоративных коммуникаций относятся руководители среднего и низшего звена, а также рядовые работники» [Катлин, 2008, с. 156].

Из приведенного определения можно сделать несколько выводов.

1. Внутренний PR — это неотъемлемая функция высшего менеджмента.

2. Внутренний PR по своим целям и задачам полностью идентифицируется с PR вообще, отличается лишь целевая аудитория.

3. Установление долгосрочных взаимоотношений с аудиторией, в том числе внутренней, является управляемой функцией.

4. Сотрудники являются внутренними клиентами, которые выбирают компанию-работодателя в обмен на свое время, квалификацию и трудовую активность.

5. Поскольку речь идет о внутренней аудитории, то такая активность тесно переплетается с кадровой политикой и деятельностью HR-отдела.

Мы считаем оптимальным следующее определение: Внутренний PR — это комплекс мероприятий (техник, технологий), направленный на формирование оптимальной внутренней коммуникационной среды организации, такого имиджа компании, посредством которого компания желает предстать в глазах своих работников в позитивном и выгодном свете.

Одной из наиболее обсуждаемых проблем теории и практики внутрикорпоративных связей с общественностью является проблема возрастания роли и значимости данного направления комплекса PR-деятельности. Можно говорить о существовании двух общекоммуникативных парадигм в оценке значимости внутренних коммуникаций организации, которые условно

могут быть названы «менеджерской» и «маркетинговой». Для менеджерского подхода характерно приоритетное внимание к работе с персоналом как внутренней группой общественности, соответственно оценивается значимость внутренних коммуникаций. Маркетинговый подход всегда был ориентирован на активность коммуникативной деятельности прежде всего в отношении внешних групп, соответственно на внешних («маркетинговых») коммуникациях. Эти различия в подходах явно наблюдаются в основных положениях концепций «интегрированных маркетинговых» и «интегрированных» коммуникаций. Принципиальное отличие второй концепции заключается в том, что в ней предлагается распространить необходимость интегративных процессов в организационных коммуникациях не только на внешние, но и на внутренние коммуникации. На наш взгляд, связи с общественности традиционно были в большей степени ориентированы на маркетинговый подход, однако в настоящее время ситуация меняется.

Так, в отчете об исследовании, проведенном Европейской ассоциацией преподавателей и исследователей связей с общественностью в 2008 г., сделан прогноз основных тенденций и перспектив развития PR-деятельности в ближайшем будущем. В целом исследование показало, что в настоящее время «иерархия направления деятельности структур по связям с общественностью может быть представлена следующим образом. На первом месте находятся маркетинговая и брендовая коммуникации, имеющие основной целью установление и поддержание связей с клиентами. Далее следуют корпоративная коммуникация, в которой особое место занимают кризисная коммуникация, связи с инвесторами и финансовыми кругами, государственные связи с общественностью и лоббирование.

В ближайшее время, однако, по всей видимости, приоритеты изменятся: маркетинговая и брендовая коммуникации, связи с клиентами отступят на второй план, а первое место займет именно корпоративная коммуникация. При этом особый акцент будет сделан на работе с сотрудниками (внутрикорпоративной коммуникации), поддержании стабильности организации и, что впол-

не понятно в условиях мирового финансового кризиса, на кризисной коммуникации» [Минаева, 2010, с. 7-8].

Причины возрастания роли внутрикорпоративных связей с общественностью достаточно разнообразны и разнородны.

Практически во всех странах мира наблюдается такое явление, как уменьшение лояльности сотрудников к своей организации. Высокие темпы изменчивости деловой среды, рост конкуренции оставили в прошлом стабильность места работы, долгосрочное сотрудничество персонала со своей организацией, что в свою очередь уменьшило уверенность сотрудников в стабильности своего положения в компании. Как отмечает И. В. Алешина, «не удивительно, что современный занятый нередко больше озабочен собственной профессиональной судьбой и своим будущим, чем будущим компании, если он не ощущает важности и перспективы своей роли в жизни компании» [Алешина, 2003, с. 236]. Таким образом, под лояльностью в данном случае следует понимать корректное, благожелательное отношение персонала к организации, которое, в свою очередь, становится определяющим фактором при принятии любых решений, касающихся ее деятельности: сотрудник организации, понимающий важность и перспективу своей роли в жизни организации, является лояльным к ней. По-видимому возможна следующая «формула» лояльности: $L = ЛС + ЛК$, где ЛС — лояльность сотрудника к компании; ЛК — лояльность компании к сотруднику.

Показателями лояльности могут быть такие параметры, как заинтересованность сотрудника в деятельности организации, совпадение целей сотрудников и компании, инициатива, творческий подход и т. д.

Понятие лояльности обычно рассматривается как составляющая понятия приверженности. Приверженность организации предполагает: идентификацию, вовлеченность, лояльность.

Идентификация — это присвоение работниками целей организации, гордость организацией. Она зависит от того, в какой мере сотрудники видят единство собственных целей и целей организации; информированы о положении дел в организации, и о перспективах решения значимых для них проблем; гордятся фак-

том своей работы в данной организации; считают справедливой оценку своего труда со стороны руководства.

Вовлеченность — это желание предпринимать личные усилия, вносить свой вклад как член организации для достижения ее целей. Вовлеченность в работу организации может быть достигнута лишь в том случае, если работа в организации вызывает у людей: готовность, если этого требуют интересы организации, к дополнительным усилиям, не ограничиваясь должностными инструкциями, чувство самоуважения, основанное на удовлетворенности своими профессиональными достижениями и своей работой, заинтересованность в достижении значимых для организации рабочих результатов, ответственность за результаты своей работы.

Лояльность — это эмоциональная привязанность к своей организации, желание оставаться ее членом. Лояльность по отношению к организации предполагает, что данная работа вызывает у работника: удовлетворенность содержанием работы, выполняемой в организации, ощущение внимания и заботы со стороны организации, удовлетворенность своей карьерой в организации, уверенность в целесообразности длительной работы в данной организации [Доминьяк, 2006, с. 62-68].

Степень приверженности работников организации зависит от того, с какой интенсивностью у них проявляется каждый из трех названных компонентов. Уровень приверженности работников организации и стоящие за этим установки и трудовые ценности в значительной мере определяют степень восприимчивости персонала как к внешним (зарботная плата, льготы, рабочие условия), так и к внутренним (содержание выполняемой работы, возможности профессионального роста, признание и оценка достижений) стимулам. Приверженные работники в большей степени склонны к проявлению творчества и инициативы, что часто имеет решающее значение для сохранения конкурентноспособности организации.

Меньшая приверженность сотрудников предполагает развитие системы внутренних коммуникаций между сотрудниками и аппаратом управления компанией. Такая система призвана под-

держат связь между руководством и сотрудниками, организации в целом с каждым из сотрудников [Мачура, 1998, с. 20-27].

Серьезные изменения происходят в составе и структуре сотрудников организации. С одной стороны, персонал организации становится грамотнее, квалифицированнее, увеличивается его профессиональная и организационная мобильность. С другой стороны, изменения в структуре рабочих мест изменяют требования к современному персоналу.

Структура организации может быть условно представлена в виде геометрической фигуры — треугольника или ромба. Треугольная модель структуры организации фиксирует небольшое количество топ-менеджмента, относительно небольшое количество менеджмента среднего звена, большинство работающих — рядовые сотрудники. В ромбовидной структуре состава сотрудников организации основным ее компонентом являются менеджеры среднего звена, таким образом, именно они становятся основным персоналом организации, на который направлено коммуникационное воздействие. Первый тип структуры характерен, например, для крупных «традиционных» промышленных предприятий, второй — для современных средних организаций.

Изменение состава, структуры персонала, их функциональных обязанностей предполагает изменение организационной политики в целом, содержания и формы организационных коммуникаций в частности. Как отмечает И. В. Алешина, важным фактором роста значимости внутриорганизационных коммуникаций является необходимость демократизации управления, делегирование полномочий снизу вверх. Демократизация управления необходима для повышения реактивности организации в среде нарастающей изменчивости. Персоналу в современных условиях приходится выполнять большую и более ответственную работу меньшим количеством. Рост обязанностей сотрудников побуждает их требовать больше полномочий. Кроме того, «нарастающая нестабильность и сложность деловой среды требуют сокращения сроков принятия решений, усиление лидерства в поиске и реализации новых возможностей и уменьшения бюрократического контроля. Растет необходимость создания развернутой

внутриорганизационной информационной среды, позволяющей всем сотрудникам успешно ориентироваться в проблемах и быстро находить решения» [Алешина, 2003, с. 237-238].

Рост значимости внутренней общественности и внутриорганизационных коммуникаций предполагает особое внимание к проблеме мотивации сотрудников. Л. Минаева предлагает следующую схему соотношения внутрикорпоративной коммуникации с потребностями, мотивационными факторами и стимулами трудовой активности работников предприятия.

Мотивационным фактором потребности в безопасности является стабильность и гарантированность работы, стимулом — гарантии, закрепленные в трудовом законодательстве, трудовом договоре и традициях организации, внутриорганизационные коммуникации направлены на формирование и закрепление традиций организации, укрепляющих ее устойчивость.

Мотивационным фактором социальной потребности являются хорошие взаимоотношения с руководством и коллегами, стимулом — система мер по созданию комфортного психологического климата, внутриорганизационные коммуникации направлены на использование комбинации средств формальной и неформальной коммуникации для создания комфортного психологического климата.

Мотивационным фактором потребности в престиже является получение престижной работы, профессиональный и карьерный рост, стимулом — меры по формированию позитивного имиджа организации, создание систем повышения квалификации и обучения, внутриорганизационные коммуникации направлены на формирование и продвижение положительного внутреннего имиджа организации средствами внутренней системы коммуникаций.

Мотивационным фактором потребности в самореализации является содержание труда, возможности осуществления собственных идей и решений, развитие в профессии, стимулом — постановка творческих задач, справедливая оценка труда, создание системы профессионального и психологического обучения, внутриорганизационные коммуникации направ-

лены на использование системы внутренней коммуникации для информирования коллектива о достижениях каждого сотрудника [Минаева, 2010, с. 32-33].

В специальной литературе принято выделять ряд принципов коммуникаций с сотрудниками организации [Алешина, 2003, с. 238-240; Филатова, Летуновский, 2010, с. 109].

1. Последовательность и регулярность коммуникаций. В настоящее время росту доверия способствуют своевременные и более частые коммуникации. Кроме того, обязательным является принцип «сообщение персоналу как хороших, так и плохих новостей»; отсутствие информации по проблемным ситуациям вызывает нежелательные слухи, способствует росту недоверия персонала к организационной политике, проводимой руководством.

2. Персонификация коммуникаций, их личный характер. Приоритетным для персонала является получение информации «из первых рук и первых уст». Работники хотят личного внимания, особенно от ближайших менеджеров. В ряде организации культивируется принцип «видимость и близость высшего руководства», что проявляется в попытке выравнять ранговые различия, элиминируя такие напоминания о статусе, как кафетерии, спортзалы, автостоянки.

3. Наличие обратной связи. Осуществлению этого принципа помогают регулярные исследования отношений работающих к организации и менеджменту, позволяют выявить проблемы до того, как они приведут к кризису. Реализация принципа обратной связи — возможность выражать свое мнение, ощущать его значимость, видеть действия, направленные на устранение негативных факторов.

4. Ясность и непротиворечивость коммуникаций, выражающаяся в принципе «одна организация — один голос» (представление позиции организации в непротиворечивой форме). Ключевые послания менеджмента должны быть согласованными, не противоречить друг другу, создавать впечатление продуманной общеорганизационной стратегии.

5. Приоритет внутренних коммуникаций над внешними. Первыми новости о своей организации должны узнавать ее сотруд-

ники, большим недостатком работы специалистов по связям с общественностью является ситуация, если сотрудники организации узнают новости о ней из СМИ или от знакомых и друзей. Не стоит забывать о том, что так называемое «свободное тиражирование информации», основанное на полных и аргументированных данных, полученных в организации ее сотрудниками, может серьезно повлиять на широкую общественность в ситуациях для организации неоднозначных.

6. Дружественный тон, чувство юмора, искренность коммуникаций. Данные факторы становятся все более значимыми в условиях растущего прагматизма и скептицизма сотрудников и их возросших требований к содержанию и форме сообщений.

7. Инновационность в выборе новых коммуникационных решений. Необходимость данного принципа диктуется бурным развитием технологий и необходимостью конкурировать за внимание сотрудников с огромным количеством ярких теле- и видеообразов, окружающих людей в повседневной жизни. В этой связи в работе PR-отдела весьма приветствуется «изобретение» новых технологических решений, позволяющих решать повседневные коммуникативные задачи нетрадиционным способом, естественно, при условии невыхода за пределы бюджета отдела. Так, в Московском государственном университете в настоящее время предусмотрены такие «коммуникационные» поощрения как присвоение званий «Заслуженный профессор МГУ», «Заслуженный преподаватель МГУ», «Заслуженный сотрудник МГУ», что на первом этапе вызвало положительную реакцию персонала, однако принцип инновационности коммуникаций предполагает и дальнейший поиск подобных решений.

§ 2. Цели и задачи внутреннего PR

Увеличение значимости отношений с внутренней общественностью определяет наличие многочисленных и многообразных целей и задач, решаемых в рамках программ внутреннего PR.

Существуют весьма различные точки зрения на соотношение целей, задач, функций внутренних связей с общественностью.

Так, И. В. Алешина считает, что основными задачами внутриорганизационных коммуникаций являются следующие.

1. Формирование коммуникативной общности — общего информационного поля, которое объединяет всех «игроков» организации. Данная задача особенно актуальна для территориально распределенных компаний, глобальных и мультинациональных организаций, а также компаний-конгломератов, деятельность которых представляет несколько отраслей.

2. Поддержка и развитие корпоративной культуры — корпоративных ценностей и норм поведения. Корпоративная культура не может просто декларироваться топ-менеджментом, культурные ценности необходимо постоянно транслировать в историях о текущей деятельности подразделений, у компании должны быть свои герои, которыми можно гордиться и которые служат предметом для подражания.

3. Информационная поддержка управленческих решений. Для того чтобы управленческие решения были адекватными и были реализованы на практике, они нуждаются в информационной поддержке. Адекватность решений требует сбора и анализа информации. Персонал организации выступает в этом случае экспертом: знание ситуации изнутри увеличивает важность информации для правильности решения.

4. Объяснение финансовых результатов. Хорошо объясненные финансовые результаты могут стать важнейшим фактором формирования мотивации персонала. Коммуникации должны содержать толкования данных квартальных и ежегодных отчетов. Для такого объяснения используется интернет-сайт компании и электронная рассылка, внутренняя пресса, видеофильмы.

5. Выявление коммуникационных и управленческих проблем компании. Многие проблемы в компании могут носить скрытый, латентный характер. Персонал может выступить ценным источником информации, позволяющим найти неожиданные варианты решения проблем. Например, организация интернет-

конференций по теме позволяет выявить спектр позиций персонала в режиме дискуссии.

6. Мобилизация ресурсов сотрудников и общественного мнения для решения корпоративных задач. Вовлечение персонала в процесс обсуждения корпоративных задач активизирует его участие в решении этих задач. Представив свою позицию по проблеме, сотрудник берет на себя некоторую ответственность в решении проблемы. Иногда сотрудникам для более активного участия в решении проблемы нужна поддержка общественного мнения. Это мнение может быть представлено в средствах корпоративных коммуникаций [Алешина, 2003, с. 242-244].

Итак, И. В. Алешина при анализе задач внутреннего PR выстраивает следующую схему их определения: общеорганизационная задача по работе с персоналом — ее коммуникативное решение.

Э. В. Кондратьев определяет соотношение целей и задач внутреннего PR следующим образом.

Цели:

- формирование эффективной управленческой команды;
- создание атмосферы доверия между нанимателем и сотрудниками;
- приобщение сотрудников к организационной культуре.

Задачи:

- информирование персонала о деятельности руководства;
- обеспечение высокой степени вовлеченности сотрудников в участие в управленческих программах. Это позволит обеспечить благожелательное отношение, доверие персонала к системе управления организации. Для повышения лояльности сотрудников необходимо разработать комплекс мероприятий. Особое внимание при этом следует уделить мерам по вовлечению сотрудников в жизнь организации, развитию их мотивации, контролю эффективности горизонтальной и вертикальной коммуникаций и т. д.;
- разработка фирменного стиля компании. Это необходимо для формирования и поддержки корпоративной общности посредством создания единого визуального восприятия организации;

— организация потока искренней информации, обеспечение удовлетворенности своим статусом и участием в общем деле для каждого сотрудника. Эта задача решается посредством оптимизации: а) внутрикорпоративной коммуникации путем создания каналов вертикальной и горизонтальной коммуникации, которые позволили бы информации эффективно курсировать в заданных направлениях, обеспечивая при этом развитие двустороннего процесса внутренней коммуникации; б) количества и качества передаваемой информации;

— поддержка и развитие корпоративной культуры — корпоративных ценностей и норм поведения. Сотрудники организации должны быть осведомлены о нормах, миссии, философии и правилах, принятых в рамках организации. Это позволит им почувствовать себя частью целого, членами одной команды;

— консультирование руководства относительно выбора новой политики, процедуры действий, взаимовыгодных как для организации, так и для ее общественности [Кондратьев, Абрамов, 2005, с. 241].

Г. Л. Тульчинский оперирует понятием «функций внутрикорпоративных связей с общественностью». К ним он относит:

— донесение до сотрудников целей, правил поведения, норм, сложившихся традиций, а также возможностей фирмы;

— понимание сотрудниками кадровой политики организации и принципов работы с персоналом;

— своевременное информирование сотрудников о новостях организации;

— создание и поддержание двусторонней коммуникации между сотрудниками и руководством организации;

— формирование у сотрудников ответственного отношения к работе;

— формирование корпоративной культуры и фирменного стиля;

— необходимость для сотрудников, как носителей имиджа и культуры организации, в полной мере это осознавать и подкреплять соответствующим поведением [Тульчинский, 2000, с. 181].

Вряд ли можно согласиться с тем, что все перечисленное следует отнести именно к «функциям», здесь содержатся и цели, и задачи, и направления.

Ю. М. Демин выделяет пять типов инструментов внутреннего PR: информационные, аналитические, организационные, коммуникационные и инструменты кризисного реагирования — и связывает их с «реализацией задач внутрикорпоративных связей с общественностью». Таким образом, им выделяются следующие задачи внутренних коммуникаций:

- информационная, целью которой является доведение до сведения сотрудников необходимой информации;
- аналитическая, в ходе реализации которой производится изучение мнений, настроений и ответных реакций сотрудников организации;
- организационная, сутью которой является реализация комплекса мероприятий, проводимых для сотрудников организации;
- коммуникационная, предполагающая использование личной коммуникации между работником и руководством;
- задача кризисного (посткризисного) реагирования [Демин, 2003, с. 52].

По-видимому, при определении целей и задач внутрикорпоративных связей с общественностью целесообразно использовать понятие «группы целей».

Так, общеорганизационными целями по работе с персоналом могут быть названы, во-первых, формирование атмосферы доверия и комфортности, во-вторых, приобщение персонала к сложившимся нормам корпоративной культуры.

Общей целью внутренних связей с общественностью, исходя из вышеприведенных определений внутреннего PR, является формирование внутреннего имиджа организации. Данная цель реализуется в двух основных направлениях: работа с топ-менеджментом организации и работа с персоналом. В свою очередь, эти направления могут быть детализированы в виде разнообразных задач, программ, функций.

Место подразделения, осуществляющего деятельность по внутрикорпоративному PR в структуре организации, во многом за-

висит от позиции высшего руководства. Эффективность работы первого, как и работы PR-службы в целом, зависит от предоставленных им полномочий и от того, будут ли при принятии стратегических решений ориентироваться на эти подразделения.

Надо отметить, что роль и место PR-отдела в структуре предприятия каждым руководителем понимается по-разному и основывается на опыте взаимодействия с сотрудниками отдела, полученном посредством изучения пресс-релизов, презентаций и статей в прессе. В случае если PR-подразделение справляется с возложенными на него обязанностями, его сотрудники получают признание руководителя. Однако следует отметить, что последний делает выводы об эффективности работы отдела, основываясь прежде всего на том, как процесс коммуникации помогает ему решать конкретные задачи в бизнесе. Соответственно, для того чтобы получить признание руководства, необходимо показывать стабильно хороший результат деятельности отдела. Таким образом, если необходимость PR-деятельности признана, то начальник PR-подразделения принимает участие в принятии стратегических решений [Филатова, Летуновский, 2010, с. 23].

Задачи, возлагаемые на подразделение, занимающееся внутренним PR, определяют его место в структуре организации. Исходя из функциональных особенностей и потребностей структуры, можно выделить три варианта организации отдела.

1. Отдел по связям с общественностью представляет собой системообразующий элемент. В данном случае отдел, являясь одним из механизмов управления предприятием, осуществляет все функции PR, взаимодействуя с внутренней и внешней ответственностью. При этом в состав отдела входит подразделение, осуществляющее деятельность по внутрикорпоративным связям с общественностью.

Подразделение по внутрикорпоративным связям с общественностью в рамках организации чаще всего взаимодействует с отделами кадров и финансовым отделом. Отдел управления персоналом работает непосредственно с сотрудниками организации, поэтому подразделение по внутренним связям с общественности находится в постоянном контакте с отделом кадров, принимая по

мере необходимости участие в подборе персонала. Через финансовый отдел и бухгалтерию проходят все платежи, осуществляемые в процессе или в преддверии различных мероприятий.

Взаимодействие подразделения по внутрикорпоративным связям с общественностью с другими отделами организации будет эффективно лишь в том случае, если внутренний канал обмена информацией, обеспечением функционирования которого он занимается, поддерживается в том числе благодаря усилиям других подразделений организации.

2. PR-отдел осуществляет, как и в первом варианте, все функции PR при взаимодействии с внешней и с внутренней общественностью, в которых есть потребность у организации, однако в этом случае отсутствует дополнительное деление на подразделения внутри отдела по связям с общественностью. Соответственно деятельность по внутрикорпоративному PR осуществляется наравне с другими направлениями посредством соответствующего распределения зон ответственности между сотрудниками PR-отдела.

3. В случае если отдел по связям с общественностью представляет собой отдел для решения ряда прикладных задач, связанных прежде всего с взаимодействием со СМИ (пресс-служба), целью которого является распространение необходимой информации о деятельности организации, то всю работу по реализации функций внутреннего PR в организации выполняет специализированное агентство. Поскольку если построение отношений с внутренней общественностью становится прерогативой отдела управления персоналом, последний, в силу большого объема работы, не всегда может уделять достаточно внимания внутрикорпоративным коммуникациям, что может привести к низкому уровню информированности работников и ряду других негативных последствий.

Возможен также вариант, когда отдел связей с общественностью выполняет исключительно контрольную функцию, а все направления PR-деятельности, в которых есть потребность у организации (в том числе внутренний PR), осуществляются специализированным агентством. В таком случае отдел состоит из ру-

ководителя отдела, контролирующего и координирующего деятельность агентства, и секретаря.

Основная цель специалиста по внутрикорпоративным связям с общественностью — система внутренних коммуникаций, направленных на формирование, продвижение и поддержание имиджа организации, а также на правильное восприятие его сотрудниками, — стала инструментом управления. Для того чтобы сделать коммуникацию максимально эффективной, специалист по внутрикорпоративным связям с общественностью, обладая знаниями о сущности процессов и структуре организации, должен досконально изучить параметры функционирования предприятия, учитывая все его особенности и нюансы.

Исходя из специфики деятельности специалиста по внутрикорпоративным связям с общественностью, можно сформулировать ряд требований, которые должны находиться в сфере его знаний.

1. PR-специалист должен разбираться в природе и особенностях процессов, происходящих в организации, а также координировать их путем создания системы коммуникации. Это необходимо в случае, если в организации происходит сбой (например, непонимание) и, как следствие, возможно возникновение конфликтных или кризисных ситуаций.

2. Он должен иметь представление о разных типах структуры организации (типы рабочих групп и принципы их формирования), о степени включенности персонала в деятельность предприятия, об особенностях построения системы коммуникации. Одной из основных задач специалиста по внутрикорпоративным связям с общественностью является улучшение взаимодействия между всеми подразделениями организации путем построения такой системы коммуникаций, которая обеспечит прозрачность структуры предприятия.

3. PR-специалист должен понимать характерные особенности социального взаимодействия общества, в котором функционирует организация. Сотрудники организации являются членами общества, обладающего национальной культурой со свойственными только ей обычаями, традициями, нормами поведения, и соответственно они являются ее носителями, что выражается в характере социального взаимодействия. Задачей специалиста по

внутрикорпоративным связям с общественностью является конструктивное использование этих знаний посредством адаптации модели коммуникации к национальным условиям того региона, в котором работает организация.

4. Он должен знать особенности внешней социальной среды, в которой организация функционирует. В данном случае речь идет о сотрудниках, являющихся представителями в том числе и внешней среды организации [Минаева, 2010, с. 21-23].

Отдельно следует отметить, что помимо PR-подразделения формированием благоприятной коммуникационной среды и имиджа организации может заниматься отдел маркетинга в лице event-менеджера (организация и проведение корпоративных мероприятий), подразделение, занятое работой с персоналом (подбор персонала, работающего с клиентами и поставщиками, организация тренингов персонала, изменение условий труда, взыскание,ощереение сотрудников), а также, безусловно, руководитель.

Эффективность действий элементов структуры предприятия в тандеме с PR-подразделением, направленных на формирование позитивного имиджа компании в глазах сотрудников, определяется рядом факторов. Если руководитель в полной мере осознает необходимость коммуникации с персоналом, он выбирает один из приведенных выше вариантов формирования отдела по внутреннему PR.

Наиболее значимыми показателями, влияющими на результативность работы специалиста по внутрикорпоративным связям с общественностью, является его опыт и квалификация, навыки в использовании современных технических ресурсов, а также открытость менеджмента предприятия.

В 2010-2011 гг. под руководством автора данной части учебного пособия было осуществлено исследование по анализу услуг в сфере внутрикорпоративных связей с общественностью, предлагаемых крупнейшими агентствами России.

Несмотря на востребованность различных услуг в области PR, лишь немногие на компании оказывают услуги по проведению внутрикорпоративной PR-деятельности.

Основные направления: анализ текущей корпоративной культуры и внесение корректировок; проведение корпоративных ме-

роприятий; проведение тренингов и семинаров; разработка и создание фирменного стиля компании; создание внутрикорпоративных СМИ.

В таблице представлены наиболее популярные российские PR-агентства и направления деятельности по внутрикорпоративным связям с общественностью, которыми они занимаются.

Направления деятельности PR-агентств
по внутрикорпоративным связям с общественностью

PR-агентство	Разработка фирменного стиля	Анализ корпор. культуры, внесение корректив	Проведение мероприятий	Проведение тренингов, семинаров	Создание внутрикорпор. СМИ
1	2	3	4	5	6
ГК Никколо М		+	+		
Михайлов и Партнеры	+	+		+	
SPN Ogilvy	+	+	+	+	+
Global Point			+		
Fleishman-Hillard Vanguard			+	+	
Р.И.М.	+		+		
PRопаганда		+			+
Чумиков PR и консалтинг					+
Pro-Vision Communications				+	+
INSIDERS			+	+	
IMARS Коммуникационная группа			+		+
Imageland Edelman		+	+		+
ГК «Авангард»	+	+	+	+	+

1	2	3	4	5	6
BC Communications			+		
Центр политических технологий		+			
КРОС		+	+	+	
Comunica		+			
Тайный Советник			+		
PR Inc./DDB		+	+	+	+
Простор	+		+		+
CORE Advertising	+	+	+	+	+

Итак, повторимся: наиболее распространенными направлениями деятельности российских PR-агентств по внутрикорпоративным СО являются: анализ системы внутрикорпоративных коммуникаций и корпоративной культуры, системы коммуникаций с акционерами, координация информационной политики компании, разработка предложений по формированию корпоративной культуры; проведение внутрикорпоративных мероприятий и тренингов (рис. 12).

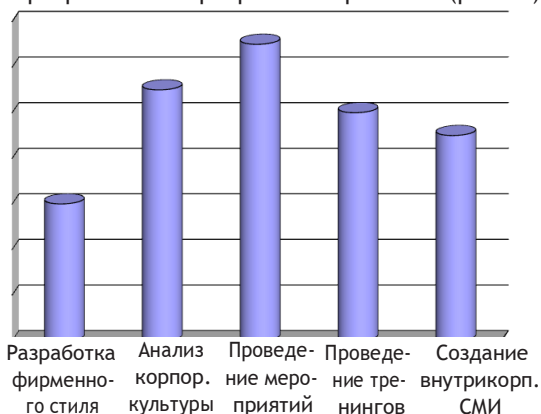


Рис. 12. Соотношение различных направлений деятельности российских PR-агентств по внутрикорпоративным СО.

Стоит также отметить, что лишь малое количество агентств занимается всеми видами внутрикорпоративной PR-деятельности одновременно: Core Advertising, ГК «Авангард», SPN Ogilvy. Есть и такие, чья деятельность заключается исключительно в проведении мероприятий: Fleishman-Hillard Vanguard, INSIDERS, Global Point, BC Communications, Тайный Советник.

На основе этих данных можно предполагать, что существует перспективная ниша для внутрикорпоративной PR-деятельности агентств, занимающихся созданием и разработкой фирменного стиля компаний и внутрикорпоративных СМИ.

Контрольные вопросы и задания

1. Что означают понятия «традиционность» и «универсальность» применительно к внутрикорпоративным связям с общественностью?
2. В чем заключаются различия между менеджерским подходом и PR-подходом в выделении основных элементов внутренней структуры организации?
3. Перечислите основные признаки, позволяющие отнести данную группу к внутренней общественности.
4. В чем заключается отличие определения внутренних связей с общественностью С. Катлипа от других трактовок?
5. Назовите основные причины возрастания роли и значения внутренних связей с общественностью.
6. Что следует понимать под понятием «лояльность персонала»?
7. Чем различаются понятия «идентификация», «вовлеченность» и «лояльность»?
8. Каковы основные принципы осуществления коммуникаций с персоналом?
9. В чем заключается отличие подхода И. В. Алешиной при определении задач внутреннего PR?
10. Какие из услуг PR-агентств в сфере внутрикорпоративных связей с общественностью являются наиболее востребованными на современном российском рынке?

Корпоративная культура и внутрикорпоративные связи с общественностью

§ 1. Понятие и виды корпоративной культуры

Как уже отмечалось, фактором, определяющим основные направления внутренних связей с общественностью, является сложившийся в организации тип корпоративной культуры.

Существует множество определений корпоративной (организационной) культуры.

Так, В. А. Спивак считает, что «корпоративная культура — это набор наиболее важных положений, принимаемых членами организации и выражающихся в заявляемых организацией ценностях, задающих людям ориентиры их поведения и действий» [см.: Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010, с. 32].

По мнению Э. Г. Шейна, «организационная культура — это комплекс базовых представлений, обретаемых группой при решении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и предавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных систем» [Шейн, 2002, с. 10].

О. Г. Филатова определяет корпоративную культуру как «совокупность ценностей, норм, мнений, которые отражаются в поступках сотрудников на всех уровнях организации и образуют

неписанный кодекс поведения» [Филатова, Летуновский, 2010, с. 109].

В работе «Паблик рилейшнз: связи с общественностью в сфере бизнеса» приводится следующее определение корпоративной культуры: «принимаемые основной частью коллектива организации философия и идеология управления, ценностные ориентации, верования, ожидания, распоряжения и нормы, лежащие в основе отношений внутри организации и за ее пределами» [Паблик рилейшнз, 2001, с. 211].

Первые правила корпоративного поведения сложились в профессиональных сообществах еще в средневековых гильдиях, причем нарушение этих правил могли приводить к исключению из членов сообщества.

Сам термин корпоративная культура появился в XIX в. Он был введен немецким фельдмаршалом Х. Мольтке для характеристики отношений в профессиональной офицерской среде.

Систематическое изучение корпоративной культуры обычно связывают с именем Э. Мэйо. В ходе пятилетнего эксперимента (1927-1932 гг.) выяснялось влияние на производительность труда работников самых разных факторов. Выводы Мэйо о необходимости «осмысленной жизни для индивидов в компании», развития «чувства групповой сопричастности» на основе общих групповых ценностей явились толчком для дальнейших попыток изучения потребностей и поведения работников с точки зрения культуры их организации.

В 50-е годы известный американский социолог М. Далтон провел исследования в десятках крупных и средних фирм США и Канады на предмет изучения естественного возникновения культур и субкультур, связанных с различными потребностями работников, и обобщил результаты своих исследований в книге «Человек, который управляет».

Практически одновременно с Далтоном группа английских социологов из Тавистокского института провела детальное исследование организаций как культурных систем.

В 1969 г. в США вышла книга, написанная группой исследователей из Корнельского университета во главе с Х. Трай-

сом, посвященная различным производственным традициям и обрядам.

На рубеже 80-90-х годов феномен организационной культуры оказался в центре внимания большого круга исследователей. В начале 80-х годов были изданы известные книги-бестселлеры «Теория Z» Уильяма Оучи и «В поисках эффективного управления» Тома Питерса и Роберта Уотермана. В них среди прочих присутствовали положения о том, что организационная культура является важным фактором экономической эффективности фирмы, а также ее адаптации к внешней среде.

В 1982 г. увидела свет ставшая весьма популярной книга экспертов Бостонской консультационной группы Т. Дила и А. Кеннеди «Корпоративные культуры».

Несколько позже появились две объемные, ориентированные исключительно на узкий круг специалистов работы В. Сате и Э. Шейна, полностью посвященные проблематике организационной культуры.

Занимаясь анализом корпоративной культуры, Шейн еще в 1981 г. разработал схему иерархии уровней организационной культуры. Эта модель, усовершенствованная им в 1983 г., до настоящего времени является весьма популярной, широко цитируемой и заслуживает более детального освещения.

Согласно Шейну, познание организационной культуры начинается с первого, «поверхностного», «символического», уровня, или уровня артефактов, включающего в себя такие видимые внешние факторы, как применяемая технология и архитектура, использование пространства и времени, конкретные наблюдаемые действия людей, стиль, воплощаемый в одежде, в манере общения, в эмоциональной атмосфере, в мифах и историях, связанных с организацией, описание принятых ценностей, планировка и оформление помещений организации, корпоративные праздники и церемонии и т. д., т. е. все, что можно ощущать и воспринимать органами чувств. Характерная особенность данного уровня культуры состоит в том, что его достаточно просто наблюдать, но крайне сложно интерпретировать без знания других уровней.

На втором, «подповерхностном», уровне изучению подвергаются ценности, верования и убеждения, разделяемые членами организации, в соответствии с тем, насколько эти ценности отражаются в символах и языке, каким образом они несут в себе смысловое объяснение явлений первого уровня. Восприятие ценностей и верований носит сознательный характер, они нередко непосредственно формулируются в программных документах организации, являясь основными ориентирами в ее деятельности. Как правило, они формируются руководством организации и доводятся до сведения всех сотрудников. Автор отмечает, что не всегда декларируемые ценности соответствуют истинным ценностям организации. Второй уровень получил у Шейна название «организационная идеология», особенно в нем подчеркивается роль жизненного кредо лидера компании — создателя или преобразователя ее культуры.

Исследователи часто ограничиваются анализом элементов этого уровня, так как исследование (и тем более управление) на следующем уровне весьма затруднительно.

Третий, «глубинный», уровень включает в себя новые (фундаментальные) предположения, которые трудно осознать даже самим членом организации без специального сосредоточения на этом вопросе. Среди этих принимаемых на веру скрытых предположений, направляющих поведение людей в организации, Шейн выделил базовые представления о характере окружающего мира, реальности человеческой природы, человеческой активности, человеческих взаимоотношений, отношении к бытию в целом, восприятие времени и пространства.

Итак, Э. Шейн предлагает вести анализ организационной культуры в следующей последовательности: видимые организационные структуры и процессы (артефакты), стратегия, цели, философия (провозглашенные ценности), подсознательные, представляющиеся чем-то самоочевидным убеждения, особенности восприятия, мысли и чувства (базовые представления) [Шейн, 2002, с. 36].

Если говорить об истории изучения корпоративной культуры в современной России, то следует отметить работы О. С. Виханского и А. П. Наумова [2006], А. и Э. Капитоновых [Капито-

нов, Зинченко, Капитонов, 2005], Т. Персиковой [2003], а также О. Родина, И. Грошева, В. Спивака, Ф. Шаркова, В. Козлова и ряда других авторов.

Систематизируя исследовательские идеи зарубежных и отечественных авторов, Л. В. Минаева предлагает выделить ряд подходов к пониманию корпоративной культуры. «Первый определяет ее как продукт „естественного развития организации“, т. е. корпоративная культура, с точки зрения этого подхода, складывается спонтанно в процессе общения и взаимодействия людей. Второй, наоборот, подчеркивает искусственность корпоративной культуры, которая является результатом сознательных действий людей и их рационального выбора. Третий утверждает, что корпоративная культура — это „смешанная“ естественно-искусственная система, соединяющая в себе формально-рациональные и спонтанные жизненные процессы.

Последний подход представляется наиболее обоснованным, особенно если принять во внимание целенаправленную деятельность внутрикорпоративных связей с общественностью по формированию, развитию и продвижению корпоративной культуры. Данный процесс, конечно же, учитывает уже сложившиеся отношения в коллективе, существующий стиль руководства и т. п.» [Минаева, 2010, с. 61].

Минаева считает, что следует выделить и основные направления воздействия корпоративной культуры на поведение членов организации, а также функции корпоративной культуры.

К направлениям воздействия корпоративной культуры следует отнести следующие:

- понимание культуры позволяет работникам понять историю компании и текущий подход к работе, тем самым она формирует у персонала сознательное отношение к труду;

- культура помогает формировать у сотрудников лояльное отношение к организации, что способствует повышению производительности труда;

- культура помогает контролировать поведение сотрудников и предотвращать нежелательные поступки, что снижает риск кризисных ситуаций.

Основные функции корпоративной культуры заключаются в:

- идентификации, формирования миссии и имиджа компании;
- формировании отношения к окружающему миру, а также верований и мифов корпорации;
- создании и поддержании ценностей и норм корпорации;
- воспроизводстве сотрудников определенного типа, признании их заслуг и награждении [Там же, с. 62].

Итак, корпоративная культура — явление, с одной стороны, весьма многогранное, включающее в себя разнородные и разнообразные элементы, с другой — уникальное: не существует одинаковых культур, каждая культура своеобразна. Эти характеристики организационных культур (многогранность и уникальность) не могли быть обойденными вниманием в различных их классификациях и типологиях, осуществлявшихся по весьма неоднородным основаниям.

Так, принято выделять объективную и субъективную корпоративные культуры (правильнее было бы говорить о двух аспектах единой культуры). Субъективная организационная культура содержит разделяемые всеми сотрудниками ценности, убеждения, ожидания, этические нормы, восприятие организационного окружения. Сюда же относится ряд элементов духовной части «символики» культуры: герои организации, мифы, истории об организации и ее лидерах, организационные обряды, ритуалы и табу, восприятие языка общения и лозунгов. Субъективная организационная культура служит основой формирования управленческой культуры, т. е. стилей руководства и решения руководителями проблем, их поведения в целом. Объективную организационную культуру обычно связывают с физическим окружением: здание компании и его дизайн, место расположения, оборудование и мебель, применяемые технологии, цвета, одежда и т. д. Всё это отражает в той или иной степени ценности, которых придерживается организация.

Иной подход предлагает различать понятия декларируемой и реальной культуры. Первая существует в виде программных документов организации (годовые отчеты, официальная миссия

компании, выдвигаемые ею лозунги и т. д.) и представляет собой желательное состояние вещей. Реальная культура может быть как близкой по духу декларируемой, так и резко с ней контрастирующей, что может закончиться острейшим конфликтом.

Корпоративная культура организации не монолитна. В ней могут быть выделены доминантная культура, субкультуры и контркультуры.

Доминантная культура определяет основные базовые ценности организации, правила и нормы поведения.

Субкультура представляет собой набор символов, убеждений, ценностей, норм, образцов поведения, отличающих то или иное сообщество или какую-либо социальную группу. Отметим, что субкультуры отличаются от доминантной культуры, но не противостоят ей. Одна или несколько субкультур в организации могут по своей природе находиться в том же измерении, что и доминирующая в организации культура, или создавать как бы второе измерение в ней. В первом случае это будет некий анклав, в котором приверженность ключевым ценностям доминирующей культуры проявляется в большей мере, чем в других структурах организации. Обычно это происходит в субкультуре центрального аппарата организации. Во втором случае ключевые ценности доминирующей в организации культуры принимаются членами какой-либо из групп одновременно с отдельным набором других ценностей для себя. Такое можно наблюдать на периферии организации, таким образом происходит приспособление к специфике деятельности (функциональные службы) или местным условиям (территориальные отделения).

Контркультуры достаточно упорно отвергают то, чего организация в целом хочет достичь. Среди них могут быть выделены следующие виды:

- прямая оппозиция ценностям доминирующей культуры;
- оппозиция структуре власти в рамках доминирующей культуры организации;
- оппозиция к образцам отношений и взаимодействия, поддерживаемых организационной культурой [Виханский, Наумов, 2006, с. 333].

О. С. Виханский и А. И. Наумов предлагают выделять сильные и слабые организационные культуры.

Сила культуры организации определяется тремя моментами:

- «толщина» культуры;
- степень разделяемости культуры членами организации;
- ясность приоритетов культуры [Там же, с. 338].

«Толщина» организационной культуры определяется количеством важных предположений, разделяемых работниками, сильная культура тем «толще», чем большим количеством персонала разделяются ее основные положения, чем более четко определены приоритеты, влияющие на поведение в организации.

Однако сильная культура не только создает преимущества для организации. Она может стать серьезным препятствием на пути проведения изменений в организации. «Новое» в культуре всегда вначале слабее. Поэтому оптимальным вариантом считается наличие умеренно сильной культуры в организации.

Характерным признаком сильной культуры является также то, что основные представления о том, как относиться друг к другу, являются бесспорными. Сильные культуры характеризуются более широкой областью общности предположений и ценностей, чем мотивы, не связанные с культурой.

Организационные культуры считаются слабыми, если они раздроблены и не связаны убеждениями и общими ценностями. Слабую культуру можно распознать на основе следующих симптомов:

а) отсутствуют ясные представления о ценностях и общие убеждения относительно того, как можно достичь успеха в определенной области, определенной ситуации или в определенном деле. Распространяется беспомощность, спасение ищут в постановке краткосрочных производственных целей, долгосрочные цели отсутствуют, необходимость определения философии организации игнорируется;

б) в целом имеются представления о ценностях и убеждениях, но не существует согласия по поводу того, что в настоящий момент является правильным, важным и действенным. Это состояние превращается в осложняющуюся проблему тогда, когда ру-

ководство организации не проявляет решительности. Противоречия накапливаются и продолжаются на нижних уровнях организации. Следствием этого могут являться «войны» между заместителями и скрытая борьба между «сильными на предприятии»;

в) отдельные части организации не способны прийти к согласию между собой: представлены в основном различные точки зрения, отсутствует цельная картина;

г) ведущие фигуры действуют, скорее, демотивирующе и ничего не делают, чтобы способствовать развитию общего понимания того, что является действительно важным. Это может, например, означать, что руководящие кадры принимают неосознанно смешанные, противоречивые решения. В идентичных случаях они реагируют по-разному: в случае успеха превышение полномочий сотрудником поощряется как предприимчивость, в случае неудачи – наказывается как недисциплинированность.

Ряд авторов считает, что базовыми составляющими организационной культуры являются национальная культура, культура бизнеса и бытовая культура. По первым двум основаниям выделяют два наиболее общих класса типологий корпоративной культуры – национально ориентированные и управленческие [Там же].

В национально ориентированных типологиях организационной культуры базовым параметром являются особенности национальных культур, определяющие различия в культурах отдельных организаций. Первыми базовыми типологиями этого класса стали американская (европейская) и японская.

Образцом национально ориентированной типологии корпоративной культуры является классификация, предложенная голландским ученым Г. Хофштеде. Основываясь на данных, полученных в результате изучения различных национальных культур, он получил набор критериев для сравнения их организационных культур. Эти критерии также называют «факторы-ценности», которые могут проявляться в разных культурах с различной силой. Сочетание таких проявлений делает культуру отдельной страны, при всей ее неповторимости, вполне сравнимой с другими культурами. Для сравнения культур организаций разных стран Хофштеде выделил пять «факторов-ценностей»:

- дистанция власти;
- индивидуализм;
- мужественность;
- стремление избежать неопределенности;
- долгосрочность ориентацией.

Дистанция власти характеризуется степенью неравенства между людьми в организации. При постановке задач и выборе средств их разрешения в каждой организации существует определенная степень одобряемого неравенства статусов сотрудников.

Критерий индивидуализм (противоположность — коллективизм) характеризует степень интеграции людей в различные группы как на работе, так и вне ее. Если преобладает коллективистская культура, то организация несет большую ответственность за своих сотрудников, чем в случае превалирования индивидуалистических ценностей. Это связано с тем, что коллективистская культура предполагает большую эмоциональную зависимость индивида от организации.

Фактор мужественности (противоположность — женственность) отражает наличие мотивов у работников организации для достижения цели. Мужественность предполагает ориентацию личности на жизнь ради работы. Женская культура, напротив, нацелена на работу ради жизни. Мужественность организационной культуры подразумевает поощрение конкуренции между сотрудниками, а также зависти как сильного мотивирующего фактора.

Стремление избежать неопределенности является нежелательным рисковать. Данный фактор связан прежде всего с различной степенью социальной защиты населения (пенсионное, медицинское страхование, размер различных пособий и др.) в тех странах, где Г. Хофштеде проводил исследование, и страхования рисков в бизнесе.

Фактор долгосрочности ориентации необходим для идентификации культуры организаций в различных странах. Данный критерий появился в результате сравнения японского и американского методов управления. Впоследствии он стал отражать особенности развития отдельных экономик (склонность к сбереже-

ниям, сроки стратегических планов компаний, особенности инвестиций), а также особенности восприятия действительности у различных народов (отношение к прошлому и будущему).

К управленческим типологиям корпоративной культуры можно отнести те, в рамках которых в основу сравнения положены механизмы распределения власти, структурные характеристики, преобладающие стили руководства и стратегии построения бизнеса.

Наиболее известной среди подобных типологий является типология американского социолога С. Ханди. Она удобна тем, что предоставляет возможность сравнивать организации, действующие в одной стране, отрасли или регионе. Организационные культуры в данном случае сравниваются на основе сочетания особенностей структурного строения и этапов жизненного цикла организаций, личностных ориентаций работников, а также некоторых маркетинговых характеристик [Минаева, 2010, с. 66].

В рамках классификации, предложенной Ханди, существует четыре типа корпоративной культуры.

1. Культура власти (культура Зевса). Ее ценностями являются: власть, контроль, признание. Эта культура характерна тем, что власть принадлежит лидеру, контролирующему буквально все процессы в организации. Изображением ее структуры является паутина, в центре которой находится паук, по своему усмотрению дергающий за все возможные ниточки и приводящий тем самым всю систему в некоторое движение.

Чаще всего такого рода культура складывается в молодых фирмах, где организатор бизнеса берет на себя все властные полномочия. Положительным качеством культуры власти является быстрая реакция на внешние изменения и четкое исполнение принятых решений.

Главной проблемой культуры власти является рост бизнеса, так как с ростом численности персонала увеличивается риск возникновения кризисной ситуации в связи с тем, что культура власти перестает быть адекватной. Появляется необходимость заменить ее другой культурой.

2. Культура роли (культура Аполлона, бога разума и красоты). Она является наиболее подходящим типом культуры для преодо-

ления проблемы роста. Это бюрократичная культура, ценностями которой являются: безопасность, практичность, полезность, рациональность. Власть в ней принадлежит законам и инструкциям. Ее символом является храм.

Культура роли имеет многоступенчатую иерархию, упорядочивающую отношения между работниками, а также власть внутренних правил и процедур, соблюдение которых должно гарантировать эффективность деятельности организации. Основными целями бюрократической культуры являются долгосрочные разработки и стабильная прибыль.

Культура роли очень инертна и консервативна, что не позволяет ей оперативно реагировать на постоянно меняющуюся ситуацию на рынке.

3. Культура задач (культура Афины, богини мудрости). Основными ценностями являются: практичность, полезность, накопление богатства. В рамках данной культуры власть принадлежит компетентным руководителям, экспертам в основной области деятельности организации. Изображением структуры культуры задач является матрица, указывающая на равное положение отдельных экспертов и на большое значение горизонтальных связей.

Культура задач способна не только организовывать труд большого количества людей в относительно автономных коллективах, но и адекватно и своевременно реагировать на изменения внешней среды. Главной задачей корпоративной культуры рассматриваемого типа является поиск оптимального соотношения между жесткой субординацией и предоставлением самостоятельности нижестоящим менеджерам.

4. Культура личности (культура Диониса, бога, олицетворяющего эмоциональное начало и удовольствие). Основные ценности: инновационность, стремление к позитивным изменениям. Организация с культурой этого типа создается не для решения корпоративных глобальных задач, а для того, чтобы входящие в нее люди могли добиться своих личных целей. Символическим изображением культуры личности является рой насекомых.

В данном случае персонал состоит из специалистов разного профиля и квалификации, которые могут работать автономно. При этом отношения между сотрудниками являются неформальными [Персикова, 2003].

К. Камерон и Р. Куинн выделяют четыре типа организационных культур, основывающихся на конкурирующих (взаимоисключающих) ценностях.

1. Иерархическая (бюрократическая). Совместимая с этой формой организационная культура характеризуется как формализованное и «структурированное» место работы. Тем, что делают люди, руководят процедуры. Эффективные лидеры — это хорошие координаторы и организаторы. Важным является поддержание плавного хода деятельности организации. Долгосрочные заботы организации состоят в обеспечении стабильности, предсказуемости и рентабельности. Организацию объединяют формальные правила и официальная политика.

2. Рыночная. Организация с культурой данного типа представляет собой место для работы, ориентированной на результаты. Лидеры являются твердыми хозяевами и суровыми конкурентами. Они неколебимы и требовательны. Организацию связывает воедино стремление побеждать. Долгосрочная забота концентрируется на конкурентных действиях и достижении растянутых во времени целей. Успех определяется в терминах рыночной доли и проникновения на рынки. Важным считается опережение соперников по конкурентной борьбе и лидерство на рынке.

3. Клановая. Формы кланового типа проникнуты разделяемыми всеми ценностями и целями, сплоченностью, соучастием, индивидуальностью и ощущением организации как «мы». Типичными характеристиками фирм кланового типа являются бригадная работа, программы вовлечения наемных работников в бизнес и корпоративные обязательства перед ними.

Клановая культура характеризуется как дружное место работы, где люди имеют много общего и доверяют друг другу. Она напоминает большую семью. Лидеры мыслят как воспитатели и, возможно, даже как родители. Организация держится вместе благодаря преданности традиции. Высока обязательность

организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде от совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется в терминах здорового внутреннего климата и заботы о людях. Организация поощряет бригадную работу, участие людей в бизнесе и согласие.

4. Адхократическая (от лат. *ad hoc* — по случаю). Данный тип культуры характеризует динамичное, предпринимательское и творческое место работы. Люди готовы жертвовать собой и идти на риск. Эффективное лидерство состоит в умении предвидеть, новаторстве и ориентации на риск. Связующей сущностью организации является преданность экспериментированию и новаторству. Подчеркивается необходимость постоянной деятельности, производства продукции и предоставления услуг на переднем рубеже знаний. Важной считается готовность к изменениям и встрече с новыми вызовами времени и внешней среды. В долгосрочной перспективе организация акцентируется на быстром росте и обретении новых ресурсов. Успех означает производство/предоставление уникальных и оригинальных продуктов и / или услуг [Камерон, Куинн, 2001, с. 68-76].

Итак, внутрикорпоративные отношения очень важны для реализации внешних и внутренних целей организации. Важным показателем их эффективности является благожелательное отношение сотрудников друг к другу, а также к руководству организации и, как следствие, улучшение психологического климата в коллективе, рост ответственности и взаимовыручки, снижение уровня и остроты конфликтов. Члены коллектива, объединенные общими традициями, принципами поведения и ценностями в большей степени ощущают свою причастность к делу организации, что является своего рода гарантом успешной работы и основой динамичного роста организации. Все это служит обоснованием необходимости наличия корпоративной культуры в рамках каждой организации как совокупности ценностей, норм, мнений, которые отражаются в поступках сотрудников на всех уровнях организации и образуют неписаный кодекс поведения

[Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010, с. 367]. Она создается не только для поддержания внутренних правил жизнедеятельности организации, она также транслируется вовне для укрепления и возвышения собственной репутации в глазах внешней общественности: партнеров, клиентов, конкурентов, органов власти, общественных организаций, соответствуя корпоративным целям, учитывая важные для ее сотрудников корпоративные ценности [Корпоративная культура, 2009, с. 21-30].

§ 2. Составляющие корпоративной культуры

Ценности, принятые в организации, не только представляют собой понимание средств достижения внешних и внутренних целей компании, но и являются обобщенным представлением персонала о нормах своего поведения и целях предприятия. Ценности находят свое отражение в целях организации. Таким образом, когда цели сотрудника совпадают с целями организации, что является одним из показателей эффективности системы внутрикорпоративных коммуникаций, сотрудник автоматически становится носителем организационных ценностей.

Нормы обеспечивают сохранение ценностей, конкретизируя их. Социальная норма в рассматриваемом контексте представляет собой предписания, служащие общими указаниями социального действия и выражающие социальное ожидание «правильного» или «надлежащего» поведения ([URL://http://mirslouvrei.com/content_soc/norma-socialnaja-9299.html](http://mirslouvrei.com/content_soc/norma-socialnaja-9299.html)). Нормы являются образцом поведения для всех сотрудников организации как в целом, так и в зависимости от исполнения ими той или иной роли в рамках организационной структуры предприятия. В свою очередь, под образцом поведения подразумевается такой образ действий, который является наиболее ожидаемым в конкретной ситуации, что дает возможность для максимального осмысления точки зрения, позиции, интересов общающихся сторон.

Основным выражением принятой в организации корпоративной культуры могут являться: миссия (определение смысла ее существо-

вания), значение ключевых руководящих постов, отношение к персоналу, порядок принятия решений, значение внутренних и внешних каналов информации, характер используемых средств коммуникации. Сплачивая организацию путем формирования присущих именно ей норм, стандартов поведения и ценностей, корпоративная культура, тем не менее, находится в постоянной динамике, зависящей от изменений во внутренней среде организации.

Для понимания особенностей конкретной корпоративной культуры необходимо определить ряд факторов и явлений (практических аспектов) организационной жизни, в которых первая находит свое отражение.

1. Степень самостоятельности работника. Формирование и принятие единых культурных ценностей и норм осложняется, если в силу особенности своей деятельности сотрудники большую часть рабочего времени находятся на удалении и практически не взаимодействуют между собой.

2. Принципы и методы общения. Необходимо определить принципы построения формальных и неформальных коммуникаций и вид коммуникации. Ведь важнейшей задачей внутрикорпоративных связей с общественностью является формирование двусторонней коммуникации, в том числе с руководством организации. Важным показателем особенностей организационной культуры является выбор методов и средств общения, таких как: непосредственное общение, телефонные переговоры, письма, электронная почта и т. д.

3. Внешний вид работника. Наличие единой формы одежды сотрудников формирует чувство приверженности организации, воспитывает корпоративный дух. Зачастую офисный персонал не носит специальную форму, но подчиняется некоторым стереотипам в стиле одежды, сформированным нормами организационной культуры, подчеркивающими особенности последней.

4. Организация питания. Зачастую она бывает показателем наличия времени для неформального общения сотрудников — например, обеденный перерыв.

5. Пунктуальность и вежливость персонала. Степень пунктуальности определяется не только характерным для той или иной

страны темпом жизни и национальной культурой, но и отношением руководителя к соблюдению сроков работы и точности прихода на работу.

6. Взаимоотношения в коллективе. Их основой являются социокультурные нормы взаимодействия в коллективе. Основным показателем особенностей внутрифирменных отношений является степень и острота конфликтности между сотрудниками. Неотъемлемой частью корпоративной культуры является наличие методов и средств работы в конфликтных ситуациях.

7. Процесс развития работников. Играет важнейшую роль в формировании организационной культуры; предполагает прежде всего обучение и профессиональный рост сотрудников в рамках организации.

8. Слухи и истории из жизни компании. Они являются иррациональной составляющей корпоративной культуры, «душой компании». Слухи и истории дают наиболее наглядное представление о нелогичных стереотипах, создают неповторимый образ компании.

9. Мотивация работников. Заинтересованность в работе людей является важнейшей психологической и духовной ценностью организации. Механизмы мотивации сотрудников призваны обеспечить и поддержать эту заинтересованность [Виханский, Наумов, 2006]. Стимулирование как способ управления трудовым поведением работника состоит в целенаправленном воздействии посредством влияния на условия его жизнедеятельности с помощью мотивов, движущих его деятельностью [Экономика отрасли, 2010, с. 127]. В широком смысле слова стимулирование — это совокупность требований и соответствующая им система поощрений и наказаний [Лукашевич, 2001, с. 201].

Наличие эффективной корпоративной культуры характеризуется согласованной работой подразделений предприятия в процессе решения поставленных задач, лояльностью и ответственным отношением сотрудников к работе, а также их удовлетворенностью процессом деятельности и ее результатами.

В итоге каждая организация, исходя из особенностей деятельности и стиля руководства, формирует свою корпоративную

культуру, однако основным ее назначением является сплочение персонала вокруг общих ценностей и достижение корпоративной миссии. Приложение усилий к управлению духовной стороной жизни организации способно развивать, воодушевлять, вести персонал в правильном направлении и превращать веру в эффективный результат [Капитонов, Зинченко, Капитонов, 2005, с. 6].

Важнейшими составляющими корпоративной культуры являются миссия и видение. Миссия — это предназначение компании, определение смысла ее существования, которое может включать в себя описание вневременной цели компании, основных средств ее достижения и ценностей фирмы [Филатова, Летуновский, 2010, с. 115]. Миссия представляет собой выражение функции, которую организация призвана выполнить в обществе. Видение представляет собой картину правдоподобного и желаемого состояния организации. В свою очередь, миссия и видение формируют главную цель, которая конкретизируется в задачах. Задачи выражают действия, сроки, измеримый результат и расходы на достижение этого результата [Яковлев, 2009, с. 43].

Миссия должна прежде всего задавать ориентиры для деятельности организации. Верно сформулированная миссия, которая доведена до сведения и принята работниками организации, помогает решить следующие задачи управления:

— проведение руководством регулярного анализа сильных и слабых сторон организации с целью повышения эффективности ее деятельности, наблюдения за действиями конкурентов, определение потенциальных возможностей и вероятности возникновения угроз;

— усиление приверженности и повышение мотивации персонала, а также улучшение работы вертикальных каналов внутрифирменной коммуникации в рамках существующей в организации иерархии;

— формирование благоприятного имиджа организации в глазах внешней и внутренней общественности [Связи с общественностью в управлении персоналом, 2001, с. 104].

При формулировании миссии возможно взять за основу ответы на следующие вопросы:

Каково основное предназначение организации?

Какова цель выхода на рынок?

Для кого сотрудники организации осуществляют свою деятельность?

Текст миссии должен содержать информацию о сфере деятельности организации, ее отличительных особенностях и принципах существования, а его длина может варьироваться от одного предложения до нескольких абзацев. Следует отметить, что в различных формулировках миссии довольно часто встречаются слова из тематических групп с доминантами «добросовестность», «надежность», «высокое качество», «ответственность», «динамичность» и т. д.

По мнению австралийского профессора Г. Даулинга, хорошая миссия должна иметь три достоинства:

1) у нее должна быть финишная линия, обозначающая, что цель достигнута;

2) она должна быть амбициозной;

3) время достижения цели должно быть коротким, чтобы ее могли осуществить действующие сотрудники.

Корпоративная миссия не должна быть зависимой от текущего состояния компании, поскольку в целом миссия выражает направленность организации в будущее. Желательно, чтобы формулировка миссии фирмы не была обращенной только к внутренней среде фирмы, внутренним проблемам. Кроме того, миссия фирмы не должна быть ни слишком узкой, ни слишком широкой, так как в первом случае компания может потерять часть рынка, во втором — иметь малую долю рынка и занимать слабые конкурентные позиции [Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010 с. 358].

Видение, представляя собой стратегическую цель организации, описывает доступные для понимания каждого сотрудника методы, которыми сформулированная цель будет достигаться. Описывая общую картину будущего развития предприятия, видение делает понятными для персонала действия руководства.

При формулировке видения возможно использовать следующие ориентиры:

- четкое, конкретное и реалистичное изложение;
- определение обобщенных итогов и результатов;
- реальный и стимулирующий уровень достижений [Чумиков, Бочаров, 2006, с. 138].

Однако необходимо не только сформулировать миссию и видение, но и донести их сущность до понимания и закрепить в сознании всех сотрудников как целевой ориентир деятельности, объединяющий вокруг себя всех — от руководителя до рядового сотрудника.

Формирование видения — одна из главных обязанностей руководителя компании, так как стратегическое видение представляет собой точку зрения высшего руководства компании на те виды деятельности организации, которыми она собирается заниматься в будущем, и на долгосрочные перспективы развития компании.

Хорошо обоснованное стратегическое видение позволяет добиться первенства на рынке, поскольку эффективное лидерство среди конкурентов невозможно без разработки ясной концепции своего бизнеса. Кроме того, видение — своего рода интегратор внутренних коммуникаций компании, поскольку стимулирует всех ее сотрудников на выполнение стратегической задачи.

Стратегическое видение и миссия фирмы всегда крайне индивидуальны, так как они позволяют идентифицировать компанию на рынке, наделяя ее собственными отличительными чертами. Как видение, так и миссия могут с течением времени редактироваться, не только отражая тем самым изменение коммерческих или социальных целеустановок компании, но и отвечая на запросы времени и бизнес-среды.

Видение и миссия могут составить фундамент хорошей репутации, если они отвечают следующим требованиям:

- определяют границы бизнеса с точки зрения технологии, управления и рынков;
- формируют объединяющую тему для всех групп общественности;

- приобщают всех сотрудников к общей системе ценностей;
- помогают отличать организацию от конкурентов [Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010, с. 359].

В миссии формулируются внешние цели организации, внутренние же цели декларируются в кредо, являющееся внутрикорпоративным намерением существования организации. Оно включает в себя информацию о том, что члены организации хотят получить в результате своей деятельности и каким образом. Закрепляя морально-этические и деловые нормы и принципы, взятые за основу для достижения целей организации, кредо выступает в качестве единого организующего начала, подчеркивая причастность сотрудников к жизни конкретного предприятия.

Для того чтобы реализовать миссию и достичь видения, необходим «фундамент фирмы» — корпоративная философия.

Корпоративная философия — это полное, развернутое, подробное изложение морально-этических и деловых норм, принципов, кредо, которыми руководствуются сотрудники фирмы или участники проекта [Чумиков, Бочаров, 2006 с. 139].

Базисом корпоративной философии является концептуальное видение основателей или высших руководителей организации, дающее общие ответы на вопросы о сущности, глобальных задачах, социальной роли той или иной организации. Корпоративная философия является основополагающей идеей организации и определяется не столько экономическими, сколько социальными функциями организации, ее историей, традициями и опытом. Корпоративная философия призвана содействовать решению как внутренних, так и внешних корпоративных проблем. В частности, корпоративная философия способствует процессу интеграции персонала, играет важную роль в системе социального проектирования, формирования системы поощрений и наказаний [Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010, с. 355].

Корпоративная философия есть в каждой организации, однако не у всех она зафиксирована документально в виде основных направляющих корпоративных принципов. Они могут быть сформулированы в одном предложении, а могут быть изложены на нескольких страницах специальной брошюры. В тексте корпо-

ративной философии делается акцент на коллективный дух организации и единство персонала. Отсюда следует частое употребление местоимений мы и наш.

Понятие корпоративной философии, как и способы ее формирования, чаще всего используется в крупных национальных и транснациональных компаниях и корпорациях. В таких организациях корпоративная философия чаще всего является результатом продуманной стратегии развития фирмы и фиксируется в виде основных направляющих корпоративных принципов. Например, на русскоязычном сайте “Google” в разделе «Корпоративная информация» размещен важный документ, касающийся философии компании, и десять важных принципов, которые открыла для себя американская компания. Философия компании “Google” звучит так: «Никогда не останавливаться на достигнутом». И “Google” успешно использует эту философию в качестве своего стиля жизни. Возможно, поэтому Google сегодня является одним из самых дорогих и быстрорастущих брендов в мире [Там же, с. 356].

И. П. Яковлев выделяет следующие типы корпоративной философии:

- эгоистическая философия (обогащение любой ценой);
- индивидуалистическая философия (достижение личных целей);
- социально ответственная философия (получение прибыли согласуется с интересами общества);
- общественная философия (неприбыльные социальные цели);
- негативная общественная философия (интересы узких групп) [Яковлев, 2006, с. 72].

Сформулированная корпоративная философия осваивается руководством и сотрудниками компании и затем составляет основу корпоративной культуры. В условиях стратегического управления компанией внедрение корпоративной философии необходимо, поскольку дает возможность более действенно организовать управление, устанавливает направленность развития фирмы, обеспечивает непротиворечивость ее целей и позволяет

улучшить климат внутри организации [Кривоносов, Филатова, Шишкина, 2010, с. 355].

Корпоративная философия, являясь «подземным фундаментом» организации, нацелена прежде всего на ее сотрудников, в то время как «надземным фундаментом» является история или легенда. История делает компанию более надежной в глазах внутренней и внешней общественности. Легенда же персонифицирует компанию, делая ее имидж более привлекательным.

История включает в себя информацию об истоках создания организации, о том, что компания развивается последовательно и динамично, отражает вклад в ее развитие всех членов коллектива. Отражение в истории преодоленных неудач является свидетельством того, что компания конкурентоспособна и стабильна.

Легенда может представлять собой, например, эпизод из жизни основателей организации, которому придали художественные черты. Значимым является тот факт, что легенды в завуалированной форме передают унаследованные ценностные ориентации [Минаева, 2010, с. 97].

О целях и ценностях компании, ее философии, компетентности и надежности говорят элементы фирменного стиля. Он важен при взаимодействии не только с внешними, но и с внутренними целевыми аудиториями. Логотип организации, фирменные цвета, в которых выполнена форма сотрудников, являются средствами идентификации последних с организацией.

Составляющими фирменного стиля являются:

- название организации;
- слоган;
- логотип;
- фирменный шрифт;
- цветовая гамма;
- оформление интерьера;
- форма сотрудников;
- фирменные сувениры [Чумиков, Бочаров, 2006].

Название организации является прежде всего символом, объединяющим ее сотрудников и вызывающим у них осознание при-

частности к деятельности фирмы. Подробно о названии организации речь шла в гл. IV данного учебного пособия.

Важным элементом фирменного стиля является слоган. Это отражение в краткой форме миссии и корпоративной философии, сущности компании. Слоган, как и название, должен запоминаться и вызывать положительные эмоции а также по возможности отличаться оригинальностью. Как отмечает И. П. Яковлев, он является стратегическим элементом коммуникации и рассчитан на долгосрочную перспективу.

Логотип представляет собой оригинально напечатанное полное или сокращенное наименование организации. Являясь ее символом, логотип олицетворяет основную идею и предназначен как для внутренней, так и для внешней целевой общестственности.

Начертание логотипа должно быть гармоничным и легко запоминающимся. Ему должна быть свойственна графическая простота и композиционная четкость.

Фирменная цветовая гамма, в которой выполнена форма сотрудников, интерьеры помещений, оформлены рекламные и маркетинговые материалы и т. д., также призвана сформировать у внешней и внутренней целевой общестственности образ компании.

Форма сотрудников, выполненная в фирменной цветовой гамме, подчеркивает единство членов коллектива организации, это своего рода разновидность невербальной коммуникации. При отсутствии официальной формы сотрудники должны придерживаться определенного стиля одежды – дресс-кода.

Характер стиля руководства можно определить, исходя из оформления интерьера и особенностей дизайна помещений. Последний может как нивелировать различия в статусе сотрудников организации, так и подчеркнуть их.

Что касается сувенирной продукции, то необходимость ее наличия диктуется частотой и регулярностью проводимых мероприятий для внешней и внутренней целевой общестственности. При выборе корпоративного подарка необходимо принять во внимание категорию получателя и исходить из его возможных потребностей.

С целью обобщения информации об использовании элементов фирменного стиля отделом по связям с общественностью разрабатывается сборник рекомендаций и разъяснений — бренд-бук. Он в первую очередь создается для сотрудников компании, рекламных и PR-агентств с целью исключения разнобоя в использовании элементов фирменного стиля.

Итак, формирование корпоративной культуры организации — одна из функций внутрикorporативных связей с общественностью, задачей которых является поддержание и развитие корпоративной культуры посредством осведомления сотрудников о нормах, миссии, философии и правилах, принятых в компании.

Контрольные вопросы и задания

1. Каковы общие черты всех приведенных определений корпоративной культуры?
2. В чем заключается вклад Э. Мейо в развитие теории корпоративной культуры?
3. Какие уровни корпоративной культуры и почему выделяет Э. Шейн?
4. Назовите основные функции корпоративной культуры.
5. Что означает понятие «сильная культура»?
6. Какие типы контркультур могут быть выделены в организации?
7. Какие «факторы-ценности» выделяет Г. Хофштеде?
8. Перечислите критерии выделения корпоративных культур в методике К. Камерона и Р. Куинна.
9. Какие требования предъявляются к формулировке видения?

Инструменты внутрикорпоративных связей с общественностью

§ 1. Классификация инструментов внутреннего PR

Существуют различные попытки классифицировать инструменты внутрикорпоративных связей с общественностью.

Так, М. А. Шишкина всю совокупность социальных практик, составляющих PR, делит на две большие взаимосвязанные группы:

— устроительный, неинформационный PR — это практики, целью которых являются организация и проведение специальных мероприятий;

— информационный PR — это практики, ориентированные на работу со средствами массовой информации, называемые также медиарилейшнз, или пресс-рилейшнз [Шишкина, 2005, с. 444].

С. М. Емельянов, классифицируя средства PR по направленности информации, выделяет две группы средств:

— средства исследования общественного мнения, предназначенные для получения информации об объекте PR;

— средства воздействия на общественность, предназначенные для создания оптимальной коммуникативной среды базисного субъекта PR.

Разграничивая средства PR по характеру источника информации и способу взаимодействия субъекта и объекта, указанный автор выделяет:

- 1) средства массовой информации;
- 2) речевые коммуникации (устные выступления, переговоры, тексты и т. п.);
- 3) Интернет;
- 4) специальные события (пресс-конференции, брифинги, презентации и т. п.) [Емельянов, 2005, с. 34].

В наиболее развернутом виде характеристики инструментов внутрикорпоративных связей с общественностью представлены в работах И. Алешиной, Л. Минаевой и Ю. Демина.

И. В. Алешина предлагает выделять печатные средства коммуникации, вещательные средства коммуникации, Интернет как средство внутриорганизационных коммуникаций, личные встречи, визиты, собрания и т. д., мифы и слухи, невербальные внутриорганизационные коммуникации [Алешина, 2003, с. 245-266].

К печатным средствам коммуникации автор относит:

- листки новостей, газеты и журналы;
- управленческие коммуникации;
- книги отчеты инструкции;
- письма, вкладыши, приложения;
- доски объявлений.

Несмотря на то что печатные средства коммуникаций испытывают значительную конкуренцию со стороны Интернета и интранета, они остаются актуальными для многих типов организации.

Выпуск печатных средств организационных коммуникаций имеет следующие цели:

- 1) поддержка информированности персонала об основных направлениях бизнеса, ориентирах и целях организации;
- 2) представление персоналу информации, необходимой ему для профессионального выполнения своих функций;
- 3) поощрение работников поддерживать и улучшать организационные стандарты качества, эффективности и социальной ответственности;

4) признание достижений и успехов персонала [Там же, с. 245].

Периодические новостные публикации организации могут иметь форму простого листка новостей, малоформатной газеты или издания, объединяющего формат газеты со стилем журнала. Основными целями этого типа издания могут являться:

- официальное объявление позиции организации;
- сообщение информации, значимой для достижения организационных целей;
- донесение сообщений до специфических целевых групп общест­венности;
- передача организации сообщений своими собственными словами, без интерпретации или изменения сторонними участниками.

Часто в такого рода изданиях публикуются анонсы важных мероприятий, проводящихся в организации, поздравления сотрудников и т. д. Принципиально важно, чтобы внутриорганизационные печатные издания обеспечивали двустороннюю коммуникацию, выражая не только позицию менеджмента. Решением проблемы является превращение издания в дискуссионную трибуну, в ринг открытых идей.

Второй тип печатных изданий, выделяемых И. В. Алешиной, — управленческие публикации. Они служат цели постоянного обеспечения взаимодействия компонентов организации и представляют собой систематически выходящие бюллетени для менеджмента.

Относительно новым и менее распространенным средством для российских организаций являются ежегодные отчеты для рядовых сотрудников. Такой отчет несет в себе как информационную функцию (отражает деятельность и значительные события в жизни компании в течение года), так и мотивационную функцию (обращается к чувству корпоративной причастности, гордости и патриотизму рядовых сотрудников). Таким образом, годовой отчет является средством признания достижений сотрудников. Структура отчета соответствует его основным задачам. Он представляет собой письмо-обращение топ-менеджмента компа-

нии к сотрудникам. В письме содержится констатация основных результатов за год и выражение благодарности сотрудникам; краткое описание компании; характеристика организационной политики компании; отчет об использовании фондов; анализ финансового положения компании; освещение социальной ответственности организации; материалы, акцентирующие человеческий аспект, показывающие значимость людей для организации (профили, зарисовки, эссе о рядовых сотрудниках организации).

Книги, брошюры и методические инструкции играют обеспечивающую роль в информировании сотрудников, дополняя новостную информацию о текущих событиях подробным и системным описанием деталей важных для компании вопросов. Эти средства коммуникации выполняют следующие функции:

- функцию «введения» — они помогают новым сотрудникам, стажерам и т. д. «вписаться» в корпоративную среду, понять процессы, происходящие в организации;
- информационно-справочную;
- институциональную (в них декларируются базовые ценности, основные принципы, правила и нормы, существующие в организации).

Примером подобных изданий могут быть книги-летописи, своеобразные истории становления и развития организации.

К этому же виду внутриорганизационных коммуникаций относятся так называемые корпоративные путеводители, имеющие своей целью знакомство новых сотрудников с правилами поведения и взаимоотношений в первые дни своей работы в организации.

Письма позволяют осуществлять коммуникации с сотрудниками в персонифицированной форме, их преимущество — прямой и индивидуальный подход. Они поддерживают устные коммуникации, обеспечивая аккуратность, точность и наглядность информации. Вкладыши и приложения — информация, дополняющая письма и периодические издания.

Доски объявлений, по мнению И. В. Алешинной, весьма распространены в организациях, однако менеджмент не в полной мере оценивает их значение. Визуально экспрессивные, графич-

чески впечатляющие, доски могут быть центрами сегодняшних текущих новостей, они позволяют размещать короткие сообщения в людных местах. Обязательным требованием к их содержанию – регулярная обновляемость сообщений.

На наш взгляд, могут быть выделены следующие виды досок объявлений: для официальной информации (они могут тиражироваться по подразделениям организации), для информации культурного, досугового характера, для базовой информации по организации, наконец, доски объявлений, условно называемые «Событие».

К вещательным средствам коммуникации И. В. Алешина относит телевидение и радио. Основываясь на зарубежном опыте, автор считает, что внутреннее телевидение и использование видеопленки становится все более распространенным средством внутренних коммуникаций. Эффективность телевидения объясняется высокой информативностью видеоленты, например, с записью выступления руководителя, объясняющего корпоративную политику. Видеозапись сокращает дистанцию между аудиторией и менеджментом, персонализирует политику кампании. На наш взгляд, корпоративное телевидение наиболее актуально в крупных компаниях, имеющих филиалы (подразделения) в различных регионах.

Корпоративное радио может использоваться для трансляции новостей компании, объявлений и срочных сообщений. Радиосообщения могут дублировать другие формы коммуникаций.

Интернет как средство внутриорганизационных коммуникаций вытесняет бумажные носители. «Интернет меняет корпоративные схемы оргструктур, лишает топ-менеджмент былых возможностей контроля за коммуникациями. Линейный или древовидный однонаправленный информационный поток трансформируется в сеть циркулирующей мультинаправленной информации. Коммуникации децентрализуются, становятся более гибкими, оперативными и интерактивными» [Там же, с. 257].

К преимуществам данного вида коммуникаций относятся:

— мгновенный контакт с большой аудиторией, приходящий на смену длительному и многоступенчатому процессу полиграфической печати;

- гибкость сообщения, позволяющая динамично адаптировать сообщение для различных уровней и типов аудитории;
- возможность запроса и быстрого поиска сообщений прошлого периода в базе данных.

По мере развития технологий электронные коммуникации вытесняют не только печатные, но и личные формы внутриорганизационных коммуникаций. Тем не менее персонифицированные встречи топ-менеджмента с сотрудниками продолжают сохранять свою актуальность. Главное их преимущество — возможность для персонала задавать вопросы и выражать свое мнение.

По мнению И. В. Алешиной, визиты топ-менеджеров в подразделения помогают преодолеть воспринимаемую персоналом отдаленность своих лидеров. Особенно это значимо для территориально разделенных компаний. Такие визиты могут быть приурочены к торжественным датам, к открытию подразделений, к награждениям. Лидеры компаний могут участвовать во встречах штата в штаб-квартирах, в локальных офисах или на конференциях.

Цель конференций, проводимых раз в год или полгода, — возможность личных коммуникаций между сотрудниками, которые редко собираются вместе, возможность персонифицированных коммуникаций с топ-менеджментом. При этом обеспечивается «перемешивание» менеджмента и штата в различных формах встреч. В американской практике используются также встречи «перепрыгивания уровня» — менеджеров высшего звена с подчиненными, стоящими на несколько уровней ниже в организационной иерархии. Они персонифицируют руководство для сотрудников, позволяют получать обратную связь.

Собрания и брифинги в организации могут проводиться по различным поводам и с различной регулярностью. Главное требование к их проведению — четкое планирование и организация.

Участие рядовых сотрудников в советах и комитетах обеспечивает информирование персонала и представление их интересов в органах влияния.

В качестве отдельного инструмента внутриорганизационных коммуникаций И. В. Алешина выделяет корпоративные мифы,

легенды, притчи и слухи — неформальную информацию, распространяемую в организации преимущественно по личным каналам. Важно, чтобы она удовлетворяла коммуникативную или информационную потребность персонала.

Мифы, легенды могут возникать спонтанно, но могут формироваться и целенаправленно как результат коммуникативной политики компании. Корпоративные мифы могут поддерживаться рубрикой корпоративного сайта, корпоративной прессы.

По данным ряда зарубежных исследований слухи — второй по значимости (после информации, полученной от непосредственных руководителей) источник информации для сотрудников.

«Сила» и скорость слуха зависит от двух факторов — недостатка официальной информации и значимости события, лежащего в основе слуха, для персонала. Нередко слухи распространяются быстрее, чем официальная информация, и оказывают большее влияние на сотрудников.

Еще одним инструментом внутриорганизационных коммуникаций, по мнению И. В. Алешиной, являются невербальные символы и знаки, они весьма экспрессивны и действенны. Это элементы интерьера, сами помещения, места отдыха сотрудников, которые выполняют важную коммуникативную функцию [Там же, с. 265].

Иной подход к анализу инструментов и средств внутриорганизационных коммуникаций предлагает Л. М. Минаева.

Основываясь на исследованиях западных специалистов, она предлагает ранжировать их по степени эффективности их воздействия на получателя сообщения.

Наиболее эффективны:

- личные встречи с главой фирмы;
- личное обращение главы организации;
- поздравления работников;
- телефонный разговор;
- неформальная дискуссия в небольшой группе;
- деловые игры;
- коммуникации во вне рабочее время;
- организованная утечка информации;
- слухи (неорганизованная утечка информации).

Менее эффективны:

- собрания и брифинги;
- совещания отделов рабочих групп;
- внутренняя пресса;
- интранет;
- общее собрание коллектива;
- доска объявлений
- информационные листовки.

Наименее эффективны:

- ящик предложений;
- годовой отчет [Минаева, 2010, с. 162-163].

Содержательно автор предлагает выделять следующие инструменты и технологии в внутрикorporативных связей с общественностью: устная коммуникация, письменная коммуникация, игровые технологии, мультимедийная коммуникация, волонтерство. В отдельный раздел выделяется корпоративная пресса.

Устная коммуникация. Л. М. Минаева считает, что «инструменты и технологии связей с общественностью, которые используют возможности устной коммуникации, чрезвычайно эффективны. Личные контакты, которые облегчают восприятие информации, широко используются во внутрикorporативной коммуникации» [Там же, с. 171].

Главным из этих средств являются личные встречи главы организации с сотрудниками, которые особенно выделяются персоналам среди всех источников получения управленческой информации, поскольку высокая должность, статус собеседника прибавляют авторитетность его суждениям, позволяют персоналу почувствовать свою приобщенность к выработке корпоративной политики, важных управленческих решений. Кроме того, крайне важна эмоциональная связь таких встреч.

Как и И. В. Алешина, в качестве важного инструмента внутриорганизационных инструментов коммуникации автор отмечает собрания и брифинги, акцентируя внимание на возможности для непосредственных контактов между менеджментом и другими сотрудниками фирмы. Однако следует помнить, что собрания и брифинги представляют собой формальную коммуникацию,

которая предполагает обязательную структуру и правила проведения такого мероприятия: заранее определяется повестка дня, разрабатывается регламент проведения, принимаемые решения фиксируются в письменной форме.

В качестве еще одного инструмента внутриорганизационных коммуникаций Минаева выделяет беседу по телефону, представляющую собой устную коммуникацию, опосредованную техническим каналом сообщения. Автор отмечает, что особенности использования этого канала предполагают использование «техники активного слушания», которое помогает специалисту по связям с общественностью не только показать, что он следит за ходом беседы, но и расположить к себе собеседника.

«Горячая линия» дополняет систему корпоративного общения способом недоступным другим средствам. «Руководитель подключает один из своих телефонов (его номер объявляется всем) к магнитофонной записи последних распоряжений, новостей, извещений. Текст меняется ежедневно или дополняется по мере необходимости новой управленческой информацией. Телефон „горячей связи“ используется администрацией и в качестве канала обратной связи: на автоответчик можно записывать критические замечания предложения, ответы на запросы руководства и прочее» [Там же, с. 174].

Разновидностью неформальной устной коммуникации являются слухи. Минаева дает классификацию «носителей соответствующих корпоративных ролей», членов организации, участвующих в распространении слухов:

- посыльные — распространяющие слухи;
- интерпретаторы — они добавляют к слухам свои собственные соображения;
- скептики — те, кто сомневается в достоверности слухов;
- сторонники — те, кто им верит и отстаивает их правоту;
- принимающие решения — готовые действовать в соответствии со слухами.

Письменная коммуникация. По мнению Л. М. Минаевой, к инструментам письменной коммуникации относятся доски объявлений, доски почета, информационные листовки, внутренняя

корреспонденция, ящики предложений, персональная папка руководителя, годовой отчет, корпоративная реклама.

В отличие от И. В. Алешиной, автор считает, что доска объявлений придает приказам и распоряжениям оттенок неформального обращения: на той же самой доске рядом с последним приказом может разместиться объявление клуба по интересам. На наш взгляд, в данном случае происходит «смешение» информационных носителей различных типов — как уже отмечалось, доски объявлений могут быть типологизированы по признаку характера размещаемой информации.

Доска объявлений моделирует специфику корпоративного коллектива: сам набор объявлений, их тематика, периодичность, дизайн четко определяют круг вопросов, выносимых руководством для оперативного информирования. Достоинство доски объявлений — оперативность воздействия на мнение и поведение малых групп, высокая степень персонификации обращения. Эффективность данного инструмента внутриорганизационных коммуникаций определяется степенью ее обновляемости и удобством расположения.

Доска почета выполняет важную мотивирующую функцию.

Информационные листовки эффективны своей оперативностью. Они содержат дополнения, изменения или коррекцию позиции руководства и используются, как правило, для донесения информации в кратчайшие сроки

Внутреннюю корреспонденцию Минаева делит на две группы: служебные письма и записки и имиджевые. Имиджевые записки и письма пишут сотрудники отдела по связям с общественностью или отдела персонала. К ним относятся прежде всего поздравительные письма от имени руководства.

Если в организации существует напряженность и сотрудники с нежеланием относятся к открытому обсуждению возникших проблем, целесообразно использовать ящик предложений, в который могут попасть и анонимные обращения к работодателю. Этим же целям служит персональная папка руководителя, которая доступна всем сотрудникам. Ее можно использовать для передачи конфиденциальной информации руководителю.

Говоря о годовом отчете для сотрудников, Л. М. Минаева отмечает «мультимодусность текста годового отчета: использование фотографий, рисунков, диаграмм и графиков разнообразие цветового и шрифтового оформления» [Там же, с. 181].

Особое внимание автор уделяет корпоративной рекламе. Данный источник информации доступен как внешним, так и внутренним целевым аудиториям, он позволяет в наглядной форме представить весь спектр деятельности организации, ее историю и достижения.

В контексте внутрикорпоративных коммуникаций речь идет о рекламе, проводимой под руководством отдела по связям с общественностью в интересах создания позитивного отношения и атмосферы доброжелательности по отношению к компании.

Среди инструментов корпоративной рекламы, которые могут быть использованы для внутренней общестственности, автор выделяет:

- рекламные буклеты;
- брошюры;
- проспекты;
- рекламные «раскладушки»;
- рекламные листовки;
- плакаты;
- схемы и карты;
- энциклопедии;
- справочники;
- факт-листы.

Игровые технологии. Внутрикорпоративные связи с общественностью обращаются к игровым методикам, когда необходимо развивать командные качества в коллективе организации, качества лидеров у ее руководителей, коммуникативные навыки у менеджеров и т. д. Они используются также при подготовке специальных мероприятий и для преодоления коммуникационных барьеров, существующих в организации.

И. М. Минаева выделяет следующие типы игровых технологий:

- ролевые игры (используются при решении творческих задач, максимально приближенных к реальной жизни, но в рам-

ках заданной ситуации и правил поведения предлагаемых персонажей);

— деловые игры (используются для развития навыков анализа, принятия решения планирования, помогают развивать коммуникативные навыки, способствуют формированию команды, развивают навыки лидерства; в отличие от ролевой игры, в деловой игре участники действуют по своему разумению, используя свой опыт и знания);

— имитационные игры (они являются разновидностью деловой игры, в которой для решения деловой проблемы используется метафора — например, сюжеты художественных произведений, сказки, притчи и т. д.).

Мультимедийная коммуникация. Л. М. Минаева останавливает свое внимание на ряде новых технологий и инструментов, относимых ею к мультимедийной коммуникации [Там же, с. 200-210].

1. По мнению автора, сегодня самым распространенным способом презентации организации является видеовизитка — короткий презентационный фильм, рассказывающий о руководстве и структуре организации, сфере ее деятельности, методах работы и достижениях. Во внутренних связях с общественностью видеовизитка является частью программы для новых сотрудников. Она более продолжительна по времени (до 30 минут), данные фильмы помогают новым сотрудникам компании увидеть ее изнутри и получить общее представление о том, как принято здесь работать и отдыхать.

2. Большие компании, особенно те, которые имеют удаленные отделения и филиалы, широко используют в своей работе учебные ролики. Например, изготавливается ролик о возможности повышения квалификации в компании.

3. Важные для организации события могут быть представлены в виде фотостендов, которые размещаются в наиболее посещаемых сотрудниками местах организации.

4. В ряде организаций организуется корпоративное радио и телевидение.

5. Мобильная связь также является весьма полезным каналом внутренней коммуникации. Во внутрикорпоративной коммуни-

кации мобильные сервисы могут выполнять следующие функции: адресная sms-рассылка, канал обратной связи, который работает как «ящик предложений» и может использоваться для проведения различного рода опросов, экстренная рассылка при чрезвычайных происшествиях, объединения в сообщества по интересам, — т. е. функции укрепления горизонтальных коммуникаций.

6. Элементами внутрикорпоративной электронной коммуникации являются внутренний интернет-портал, электронная почта, система обмена мгновенными сообщениями, общественные социальные сети, видеоконференц-связь.

7. В последнее время весьма популярным инструментом электронной коммуникации стал блог — личный сайт пользователя, доступный общественному просмотру и состоящий из регулярно обновляемых записей, изображений и мультимедиа, который предполагает полемику читателя с автором. Одним из видов блогов является корпоративный блог, который ведется сотрудниками организации. Более подробно корпоративный блог как важный современный инструмент PR-коммуникаций рассматривается в следующем параграфе.

Волонтерство. Как уже отмечалось, Л. М. Минаева предлагает рассматривать не только инструменты внутриорганизационных коммуникаций, но и технологии их осуществления. К последним относится, в частности, волонтерство.

Данное понятие рассматривается автором в рамках концепции социальной ответственности бизнеса и относится к высшему уровню социальной ответственности — участию бизнеса в решении социальных проблем.

В рамках волонтерства осуществляется организация и проведение различных акций и программ с участием волонтеров из числа сотрудников организации (ремонт в детском саду, подготовка праздника для ветеранов, помощь местной школе и т. д.). В целом волонтерское движение в организации не только способствует продвижению положительного корпоративного внешнего имиджа, но и работает на укрепление имиджа внутреннего: помогает сотрудникам наладить неформальные горизонталь-

ные связи, лучше узнать руководство, почувствовать гордость за свою компанию.

Ю. М. Демин предлагает следующую классификацию инструментов внутриорганизационных коммуникаций: организационные, аналитические, информационные, коммуникационные, инструменты кризисного реагирования [Демин, 2003, с. 82]. Изложим кратко основные идеи автора.

Организационные инструменты внутрикорпоративного PR представляют собой набор специализированных мероприятий, проводимых для работников компании при непосредственном участии руководства.

Корпоративные мероприятия. Это широкий спектр различных акций и внутренних событий компании, нацеленных в первую очередь на внутреннюю аудиторию: сотрудники и члены их семей, бывшие работники фирмы, а также люди, от которых зависит успешная деятельность компании (акционеры, поставщики, инвесторы и т. п.).

Такие акции — важная часть общей корпоративной политики, поэтому регулярность их проведения должна тщательно соблюдаться. Некоторые компании справляются с проведением этих акций силами своего отдела по связям с общественностью и отдела кадров, разрабатывая план оригинальных мероприятий; если же акция носит широкомасштабный характер, для которого требуется согласованная работа нескольких служб, привлекаются внешние агентства и специализированные фирмы.

Основные цели корпоративных мероприятий в области PR:

— укрепление кадрового состава, создание духа единой команды;

— поиск и выявление талантливых сотрудников;

— предотвращение утечки кадров;

— развитие корпоративной культуры;

— повышение лояльности сотрудников;

— выявление назревающих проблем фирмы и конфликтов в коллективе в неформальной обстановке.

Самые распространенные корпоративные мероприятия:

а) спортивные состязания (организация кроссов, футбольных матчей, соревнований по боулингу и т. д.) хорошо сплачивают

команду и положительно влияют на эмоциональный фон в коллективе;

б) день рождения компании — одно из самых популярных PR-мероприятий, формальная цель которого — отпраздновать годовщину создания фирмы, а неофициальная — предоставить возможность сотрудникам всех уровней поближе познакомиться и пообщаться друг с другом в неформальной обстановке, что трудноосуществимо в условиях регламентированного рабочего ритма. Такое общение способствует налаживанию горизонтальных и вертикальных связей в компании, дает возможность работникам отдела PR узнать персонал ближе, выявить его проблемы и пожелания, что в дальнейшем ведет к созданию благоприятной атмосферы в коллективе;

в) празднование годовщин и круглых дат нередко организуется для двух различных целевых аудиторий. Внутрикорпоративное празднование практически всегда носит закрытый характер и проводится для сотрудников и лиц наиболее приближенных к деятельности компании; на праздничные мероприятия для внешних аудиторий приглашают представителей СМИ, местных властных структур, бизнес-элиты, лидеров общественного мнения и т. п. Такие мероприятия зачастую используются для создания дополнительного информационного повода и получения возможностей «положительно засветить» деятельность и достижения фирмы на рынке.

Аналитические инструменты внутрикорпоративного PR представляют собой одностороннюю коммуникацию, направленную на изучение настроений коллектива, мнений и ответной реакции сотрудников компании (почтовые ящики, анкетирование, мониторинг персонала и т. д.). К ним относятся уже упоминавшиеся ящик предложений и горячая линия.

Ящик предложений, по мнению автора, является одним из наиболее распространенных способов получения обратной связи, хотя часто руководители компании к самой идее ящиков относятся формально и, следовательно, не утруждают себя ответами. Для решения данной проблемы следует инициировать командные предложения, что значительно упростит процедуру ответов.

«Горячая линия» для сотрудников создается при помощи сектора отношений с персоналом (employee relations) корпоративного PR-отдела с целью своевременного выявления и решения возникающих внутри коллектива вопросов, проблем и конфликтов. Горячая линия функционирует через телефонную сеть, внутреннюю электронную сеть компании (Intranet) или внешнюю электронную почтовую сеть (Extranet). Горячую линию зачастую называют «предохранительным клапаном», так как она помогает вести конструктивный внутрикorporативный диалог и обмен мнениями, позволяя тем самым избежать кризисных ситуаций благодаря постоянно действующей обратной связи. Данная форма внутрикorporативного общения имеет наибольший эффект в коллективах с большим количеством сотрудников, где бывает достаточно трудно уследить за переменами в общественном мнении (особенно если у компании обширная сеть филиалов в разных регионах).

Также к аналитическим инструментам относится мониторинг откликов и отзывов работников предприятия на информацию, распространенную среди них ранее, а также комплексный анализ проводимых опросов персонала, результатов анкетирования и т. п.

Информационные инструменты — это средства односторонней коммуникации. Они предназначены для того, чтобы информировать персонал компании о текущих событиях в рамках связей с общественностью. К основным информационным инструментам внутрикorporативных связей с общественностью относятся следующие.

Кorporативный сайт. Он является интерактивным и оперативным средством передачи информации, зачастую активно используется для ведения диалога с персоналом в свободном режиме. Основная задача PR-отдела — сделать сайт реально работающим, а не номинально существующим, т. е. на сайте должны постоянно размещаться актуальные материалы, должна поддерживаться его работоспособность.

Внутрикorporативные издания. Пожалуй, наиболее популярная технология — внутрикorporативная газета или журнал.

В этих изданиях размещается информация о достижениях фирмы и ее сотрудников, инновациях и проектах компании, освещаются рабочие будни коллектива. Некоторые компании затрагивают в них не только бизнес-темы, но и вопросы отдыха сотрудников, хобби, семьи, и это несет положительный эффект. Главная задача корпоративного издания — избегать нравоучений и быть написанными языком, легким для восприятия. Тираж, периодичность и объем внутрикорпоративных изданий обусловлены размерами компании и ее возможностями.

Доска почета считается пережитком прошлого, что не является верным. Гласное признание заслуг зачастую становится для сотрудников сильным мотиватором.

Доска объявлений является открытым источником информации, способствует общению сотрудников, побуждая к ее обсуждению. Желательным является наличие традиционной доски в месте наибольшей проходимости, даже если у компании имеется электронная доска.

Коммуникационные инструменты внутренних связей с общественностью обладают неоспоримым достоинством — непосредственно наличием контакта, личной коммуникации между сотрудниками фирмы и руководством.

Совещания, собрания являются важным элементом внутренних коммуникаций. Встречи сотрудников и руководства необходимы для прояснения курса, который избрала компания, для оповещения о ее планах, для создания сильной мотивации сотрудников (особенно в том случае, когда руководитель — яркая, харизматичная личность).

Награждения — не менее эффективный прием. Если сотрудники видят, что руководство поощряет успехи в работе и лояльное отношение к компании, это может стать хорошим толчком к новым заслугам и свершениям на трудовом поприще. Для максимальной результативности таких мероприятий (награждение лучшего сотрудника квартала, года) необходимо присутствие кого-либо из топ-менеджмента. Награда, принимаемая из рук представителя руководства, имеет большую моральную ценность.

Средствами внутрикорпоративного PR являются также традиции, ритуалы, символика — все, что относится к мифологии компании. Носители символики — логотипы, бренд-бук, униформа, гимн и т. п. — являются элементами самоидентификации компании и играют важную роль в формировании внутрикорпоративной культуры, главная задача которой — мотивировать и сплачивать коллектив. Вся корпоративная символика выдерживается в едином стиле. Символика компании используется в двух направлениях: ручки, кружки, блокноты могут быть использованы в качестве рекламной продукции, в то же время на рабочем столе они являются признаком принадлежности сотрудника к данной компании.

Корпоративный кодекс — свод правил, которому подчиняется жизнь компании, уникальный документ, описывающий правила взаимоотношения в организации и ведения дел. В кодекс включается все, что считается для компании актуальным: принципы распределения задач и ответственности, порядок урегулирования спорных вопросов, образцы поведения, которым должны следовать все сотрудники (включая руководство), основные запреты, административные меры воздействия и т. д.

Обучающие и адаптационные мероприятия относятся и к организационным, и к коммуникационным инструментам.

Разнообразные тренинги, работы в группах, работы в условиях реструктуризации компании и т. д. помогают сохранять благоприятную атмосферу в коллективе в условиях сложных ситуаций. По большей части тренинги проводятся с привлечением сторонних специалистов, организацией занимаются сотрудники HR, целесообразность определяется сотрудниками PR-департамента.

Обучающие мероприятия проводятся для адаптации новых сотрудников и сотрудников, проходящих повышение квалификации. От первых впечатлений во многом зависит дальнейший рабочий процесс нового сотрудника, поэтому следует использовать первое время его деятельности для формирования положительного видения компании.

Итак, существуют весьма разнообразные классификации инструментов, средств, технологий внутриорганизационных связей с общественностью. Различные авторы весьма по-разному определяют их место и роль, более того, расходятся в понимании того, что же следует относить к последним. Тем не менее большинство из них достаточно типичны и широко применяются на практике.

§ 2. Корпоративный блог как инструмент PR

В настоящее время деятельность любой современной компании немыслима без представительства в Интернете. Некоторые специалисты даже утверждают, что в ближайшем будущем весь бизнес перейдет в Интернет и перестанет существовать в современном виде.

В последние годы в интернет-пространстве широкое распространение получили блоги — онлайн-дневники. И как это обычно происходит со всеми новыми способами коммуникации, блоги быстро стали инструментом PR-специалистов. Блоги открывают инновационные возможности для деятельности PR-отделов, маркетинговых служб и служб поддержки клиентов для компаний, ведущих бизнес в любых сферах деятельности.

Для большинства компаний блог служит дополнением к традиционному сайту компании. В то время как официальная информация о компании и услугах размещается на веб-сайте, записи в блоге посвящены текущей работе, новостям компании и пр. Уже появились и компании, для которых корпоративный блог — основной канал коммуникаций в Интернете.

Мы не считаем нужным останавливаться в данном учебном пособии на вопросах создания, ведения и продвижения корпоративного сайта, поскольку этим вопросам в настоящее время посвящено немало специальных пособий и монографий. Представляется необходимым рассмотреть потенциал корпоративного блога как инструмента PR. Феномен корпоративного блога относительно новый, поэтому на русском языке литературы представлено мало.

С точки зрения PR блогосфера (совокупность всех блогов) представляет собой прежде всего единое коммуникационное

пространство, характеризующееся мощной системой внутренних связей. Взаимосвязанность различных частей глобальной сети блогов между собой наряду с коммуникативными особенностями самих блогов обеспечивает мгновенное, глобальное и неконтролируемое распространение информации.

Блог — это небольшой веб-сайт, где новые сообщения отображаются перед более старыми, с простой системой управления и возможностью обратной связи с читателями.

Наиболее распространенный контент (содержание) в блогах — это тексты, гиперссылки и изображения. Они составляют «классическое» наполнение блога. В случае если содержание сетевого дневника — голосовые сообщения, мы имеем дело с аудиоблогом (подкастом). Если основной контент — видеозаписи или фотографии, употребляются соответственно термины видеоблог и фотоблог.

В зависимости от физического размещения блогов в Сети можно выделить дневники, расположенные на общедоступных сервисах (таких как LiveJournal или LiveInternet), и автономные (standalone blog). Автономный блог представляет собой отдельный веб-сайт с собственным доменом и индивидуально настроенной системой публикации записей.

В литературе существуют различные классификации блогов, так как блоги отличаются друг от друга по своим целям, функциям, контенту и т. д. Например, американский маркетолог Джереми Райт в своей довольно известной книге «Блог-маркетинг» приводит классификацию блогов, наделяя их некоторыми свойствами, характерными для людей, а также предметов и заведений («блог-кузнец», «блог-парикмахер» и т. д.)

В контексте данного учебного пособия для нас важным является деление блогов на личные (их авторами и владельцами являются физические лица) и корпоративные.

Корпоративный блог — это блог, издаваемый организацией (юридическим лицом) и используемый как для связей с внешними группами общественности, так и для внутренней организации ее работы. Таким образом, можно говорить о внешних (открытых) и внутренних (предназначенных для персонала) корпоративных блогах.

Наиболее часто корпоративный блог рассматривают как источник неформальной (неофициальной) информации о компании, вызывающий повышенное доверие в сравнении с другими PR-инструментами и как способ организации обратной связи с клиентами и бизнес-партнерами [Овчинников, Сухов, 2009].

Корпоративный блог, размещенный на сайте, предназначен для работы со «своей» аудиторией, если же в качестве площадки для размещения используются сервисы ведения блогов, то предполагается работа с аудиторией в точке ее присутствия.

Корпоративные блоги ведут сотрудники организации-собственника, причем ведение блогов чаще всего является частью рабочих обязанностей и осуществляется в рабочее время. Технология работы в корпоративном блоге соответствует стандартным принципам работы для всех блогов: создание контента, добавление связей, обновление контента (путем комментирования, включая общение с помощью личной переписки, добавление фотографий, видео и др.).

Н. Флин [Флин, 2008] предлагает следующую типологию корпоративных блогов по критерию написания и ведения блога.

Блог топ-менеджеров компании. Блог, написанный топ-менеджером, очень важен как средство обсуждения стратегии и общей философии компании. Кроме того, он привлекает внимание СМИ и аналитиков. Однако блоггинг отнимает время, а его у руководителей настолько мало, что посвящать свое время ведению корпоративного блога готовы очень немногие топ-менеджеры.

«Голос компании». Такой блог ведут несколько сотрудников компании. Он является «голосом компании», поэтому имена авторов и их личности не имеют значения. Таких блогов не очень много, так как вследствие утраты персонализации сообщений они могут восприниматься с меньшим доверием.

Группа блогов фирмы. Компания располагает группой блогов, которые в принципе независимы друг от друга, но направляются и координируются из единого центра. Такие корпоративные по своей сути блоги ведутся разными руководителями, консультантами и сотрудниками компании по разным темам. Подобный подход предпочтителен для компаний, спектр продуктов и сервисов

которых очень широк. В таком случае определяются направления, по которым должны вестись корпоративные блоги, и эксперты, на плечи которых и возлагается ведение корпоративного блога.

Блоги сотрудников компании. Есть два типа таких блогов — те корпоративные блоги, которые ведутся сотрудниками компании индивидуально, и блоги, которые ведет группа сотрудников. Фирмы не очень любят такой подход, так как среднестатистический сотрудник просто технически неспособен вести подобный ресурс, сверяясь с интересами и задачами предприятия. Пример: “Southwest Airlines” располагает успешным корпоративным блогом. Но этот блог практически не связан с взаимодействием между компанией и ее клиентами, а в основном рассказывает о жизни сотрудников, работающих на предприятии.

Блоги-защитники. Такие блоги используются чаще разного рода фондами и общественными организациями. Блоги-защитники, как правило, концентрируются на защите интересов людей по какой-то теме. Часто на таких блогах сталкиваются разные точки зрения, и они привлекают внимание прессы.

Промоблог. Это блог, созданный для продвижения информации о каком-либо событии или продукте. Срок жизни таких блогов обычно невелик — несколько месяцев, так как они лишь обслуживают появление на рынке и продвижение нового продукта.

Блог-советчик. Такой блог используется компаниями для того, чтобы обсуждать идеи, сервисы и новости — с целью не только довести информацию о них до людей, но и дать компетентный совет. Такой корпоративный блог мало внимания уделяет компании, он сосредоточен на обслуживании покупателей и помогает удерживать их внимание и захватить лидерство в своем сегменте рынка. Пример: компания “Stacks and Stacks” завела успешный блог “Clutter Control Freak Blog”, который предлагает идеи по организации жизненного пространства вокруг человека — как в домах, так и в офисах.

Согласно исследованию корпоративной блогосферы, проведенному компанией “Netmind”, наибольшее число корпоративных блогов ведется коллективно — сотрудниками компании. На втором месте по популярности — формат «обезличен-

ного» блога, когда записи в блог делаются от абстрактного аккаунта — от лица компании. Наименее популярен формат сообщества, когда несколько сотрудников ведут свои отдельные блоги на корпоративной платформе, представляя таким образом свою компанию.

Следует также заметить, что многие PR-специалисты ведут индивидуальные блоги, основной целью которых является не публицити, а общение с коллегами и обмен опытом. Вот некоторые из них: «Бизнес PR» (<http://www.businesspr.ru/>), «Блог PR-дилетанта» (<http://dabblers-pr.blogspot.com/>), «PR Everyday» (<http://www.preveryday.ru/>).

Итак, блогосфера включает в себя различные дневники, которые могут использоваться корпоративными пиарменами для самых разных целей.

Приведем данные из опроса российских топ-менеджеров, представляющих компании разных отраслей промышленности. В опросе принимали участие 100 менеджеров компаний, опрос проводил сайт blogbook.ru в 2008 г. (рис. 13).



Рис. 13. Результаты опроса топ-менеджеров компаний в 2008 г.

В целом, как отмечает американский специалист по связям с общественностью Ш. Холц, «нет такой составляющей PR, которую не затронули бы блоги». Рассмотрим далее подробнее, какие изменения происходят в корпоративном PR вследствие развития блогов.

Подчеркнем, что с точки зрения пabлик рилейшнз блоги представляют собой новый канал коммуникации, который создает как новые возможности для работы специалиста по связям с общественностью, так и новые угрозы для базисного субъекта PR.

Авторы наиболее полных исследований, посвященных блогам, приходят к общему выводу: блогосфера и социальные медиа в целом вынуждают компании переходить от односторонних коммуникаций к двусторонним. Фактически можно говорить о том, что развитие блогосферы создает условия для реализации двусторонней симметричной модели коммуникации.

Р. Скобл (самый известный и авторитетный корпоративный блоггер Microsoft) и Ш. Израэл посвятили вопросу об изменении связей с общественностью в новых условиях отдельную главу своей работы «Разговор дороже денег. Как блогинг меняет общение бизнеса и потребителей» [Скобл, Израэл, 2007]. Двусторонняя коммуникация, реализуемая с помощью блогов, позволяет аудитории PR-сообщения мгновенно реагировать на него. В результате облегчается получение обратной связи и оценки эффективности сообщения. Вместе с тем увеличивается риск ущерба для организации в случае негативной реакции аудитории, которая теперь может легко и быстро распространить свое мнение в блогосфере.

Скорость коммуникации в блогах вынуждает PR-специалистов действовать быстрее, чем раньше. Р. Скобл и Ш. Израэл приводят пример PR-агентства “Waggener Edstrom”, специалистам которого теперь приходится готовить свой ответ на какое-либо важное сообщение в течение нескольких часов, а не нескольких дней (обычное время для реакций традиционных СМИ). Кроме того, сотрудники агентства распространяют свои сообщения через блоги, чтобы быстрее передать их аудитории.

Можно утверждать, что современные компании больше не разговаривают со своими потребителями «в одностороннем порядке языком традиционных пресс-релизов». От односторонней модели PR-специалисты переходят к модели диалога со своей целевой аудиторией, и в этом процессе существенную роль играют социальные пресс-релизы.

Социальный пресс-релиз — это пресс-релиз нового формата, написанный специально для так называемых новых медиа. Кроме непосредственно текста новости и цитат представителей компаний социальный пресс-релиз («пресс-релиз 2.0») содержит такие разделы, как ссылки на последние сообщения в СМИ по теме, ссылки на корпоративные блоги и подкасты, видео на “YouTube”, на онлайн-сообщества клиентов компании. Так журналистам и блогерам предоставляется не только взгляд изнутри компании, но и мнения других групп общественности.

Благодаря своим коммуникативным особенностям блоги создают как новые угрозы, так и новые возможности для специалиста по кризисным PR. В условиях кризиса блогосфера может выступать в двух качествах: коммуникативной среды, в которой происходит распространение негативной информации, и инструмента, при помощи которого происходит управление кризисом.

Необходимость использовать блоги в целях антикризисного PR обусловлена несколькими причинами.

Во-первых, кризисы все чаще зарождаются и развиваются в блогосфере. Таким образом, присутствие в блогосфере сообщений, отражающих позицию базисного субъекта PR по обсуждаемой проблеме, является необходимым и обязательным.

Во-вторых, в некоторых случаях основная целевая группа общественности может оказаться блогерами (и / или читателями блогов). Такие ситуации возможны, если базисным субъектом PR является компания, бизнес которой связан с Интернетом и (или) производством товаров и услуг для людей в возрасте от 18 до 34 лет (более 60% российских блогеров находятся в этой возрастной группе). Понятно, что в таком случае наиболее эффективным способом проинформировать целевую общественность

о позиции базисного субъекта PR будет коммуникация посредством блогов. С этой целью компания может как использовать корпоративные блоги, так и вступать в дискуссии в сетевых дневниках, принадлежащих представителям своей общественности. Прямой диалог с целевой общественностью позволит базисному субъекту PR продемонстрировать открытость и заинтересованность в решении проблемы и, следовательно, снизить уровень критики в свой адрес.

В-третьих, именно блоги могут оказаться и самой быстрой формой коммуникации, что особенно важно во время стремительно развивающейся кризисной ситуации.

В-четвертых, значимость блогосферы в кризисной ситуации увеличивается благодаря ее влиянию на традиционные СМИ.

Таким образом, блогосфера может и должна использоваться PR-специалистами в целях управления кризисами. Обязательно должны быть разработаны специальные правила поведения во время кризиса корпоративных блогеров и сотрудников, ведущих личные сетевые дневники. Разрешено ли сотрудникам обсуждать кризисную ситуацию в своих блогах? Обязаны ли эти сотрудники участвовать в работе компании по управлению кризисом? Должны ли сообщения, опубликованные в их блогах, отражать официальную позицию компании? Ответы на эти вопросы для разных компаний будут разными, но «правила игры» должны быть определены заранее.

Весьма важным представляется мониторинг блогосферы. Блоги для PR-специалистов — ценный источник информации различного характера. Корпоративные блоги — поставщики интересных (а зачастую инсайдерских) сведений, которые невозможно получить по иным каналам. Блоги, объединенные определенной тематикой, представляют собой неформальные профессиональные сообщества. Их участниками являются исключительно заинтересованные люди, поскольку человеку извне следить за обсуждениями будет просто неинтересно, и здесь тоже большое пространство для анализа. В блогах можно почерпнуть практически любые сведения, в том числе касающиеся предпочтений целевой аудитории и ее мнения о репутации компании. Таким

образом, можно сделать вывод, что наравне с постоянным мониторингом СМИ PR-специалистам необходимо регулярно проводить блог-мониторинги.

Итак, как мы выяснили, появление нового канала коммуникации — блогов делает необходимым адаптацию традиционных методов и приемов PR к новым условиям.

PR теперь зачастую вынужден конкурировать с блоггингом как новым видом корпоративных коммуникаций. В современных условиях PR-специалистам необходимо осваивать навыки блоггинга и использовать в своей работе возможности, которые предоставляет блогосфера. Например, корпорация “General Motors” создала в Интернете систему блогов, где приверженцы производимых этой фирмой автомобилей могут обмениваться мнениями, писать комментарии к заметкам топ-менеджеров компании. Компания “Macromedia” давно использует сетевые журналы для оповещения потребителей о появлении новых товаров и услуг. Boeing анализирует блоги, создаваемые специалистами по туризму, авиации и т. д. при разработке новых моделей самолетов. Телеканал “Disney Channel” использовал блоги для того, чтобы улучшить ситуацию с информационными потоками, циркулирующими внутри компании. Даже в таких консервативных в своих коммуникациях отраслях, как банки, ведутся корпоративные блоги.

На Западе практику ведения корпоративного блога взяли на вооружение тысячи компаний, как крупных, так и небольших. Российские же компании все еще недооценивают возможности корпоративного блоггинга. В российской корпоративной блогосфере насчитывается около двух сотен корпоративных блогов. Из них только около 20 имеют аудиторию больше 1000 читателей. Самыми читаемыми корпоративными блогами являются блоги компаний “Google” и «Яндекс». Эти компании являются одними из крупнейших игроков на рынке IT-услуг, и именно IT-компания являются лидерами в российском сегменте Интернета по количеству корпоративных блогов.

Учитывая результаты последних исследований, довольно сложно разделить тенденции в русскоязычном корпоративном блоггинге на положительные и отрицательные. При неоднознач-

ном отношении к эффективности и целесообразности ведения корпоративного блога их количество постоянно растет. В 2006 г. прирост числа корпоративных блогов составил 64 ресурса (втрое больше, чем показатель 2005-го), в 2007 г. добавилось еще 73 ресурса, а в 2008 г. прирост ускорился более чем в 2,5 раза и составил 199 новых корпоративных блогов за год. Самый активный рост числа корпоративных блогов был отмечен в 2008 г.¹

Основными причинами открытия корпоративных блогов в Рунете называются информирование о товарах и услугах (73%), получение обратной связи (64%), увеличение сбыта (36%). 56% компаний ведут корпоративные блоги для своих клиентов, 19% — для партнеров, 14% — для сотрудников. Основными показателями эффективности блога компании называются количество комментариев (23%), число читателей (18%), цитируемость в СМИ (13%).

42% корпоративных блогов располагаются на собственных доменах либо на сайтах компаний, 18% — на сервере LiveJournal.com, 16% — на сервисе микроблогов Twitter.com, активно набирающем известность в нашей стране. Микроформат позволяет решить проблему нехватки времени на ведение блога, которую отметили 37% респондентов (длина сообщения в Twitter не должна превышать 140 символов). Всего микроблоги на Twitter.com ведут более 100 компаний в России.

Профессиональные площадки, в число услуг которых входит предоставление места под корпоративный блог (livehh.ru, habrahabr.ru, e-shtab.ru и др.), по востребованности уступают standalone-блогам и популярным блогостингам. Однако нередки случаи, когда корпоративный блог на подобных площадках не является основным — их заводят для продвижения и расширения аудитории основных блогов. Фотоблоги оказались востребованы у 1% компаний.

¹ По данным исследования агентства интерактивного маркетинга «Редкая марка». Исследование проводилось летом 2009 г. и включает в себя данные о количестве корпоративных блогов в России, их основных характеристиках и показателях эффективности. См.: Ключевые показатели корпоративного блоггинга в России. URL: <http://rumetrika.rambler.ru>.

Активность корпоративных блогов российских компаний неравномерна. Большинство компаний публикует порядка 3 постов в месяц. От 3 до 10 записей делаются у 221 компании, а в 56 ежемесячно публикуют в своем корпоративном блоге свыше 10 записей (URL: <http://rumetrika.rambler.ru>).

Таким образом, утверждают специалисты, хотя число корпоративных блогов в России пока и невелико, но тем проще будет компаниям, которые захотят использовать этот инструмент коммуникации: читатели готовы к этому формату, а конкуренты его пока не освоили.

Каковы же в целом плюсы использования блогов в деятельности PR-специалистов? Подведем итоги:

- блоги дают возможность управлять репутацией в интерактивном режиме;
- блоги способствуют созданию имиджа открытой и современной компании в глазах соискателей, партнеров и инвесторов;
- блоги обеспечивают присутствие компании в крупнейших поисковых сетях;
- целевая общественность узнает информацию о компании и ее продукции из первых рук;
- появляется возможность регулярно общаться с потребителями в режиме онлайн, получать обратную связь;
- блоги позволяют строить личные, доверительные и прочные взаимоотношения с клиентами; клиенты чувствуют к себе особое отношение и постоянное внимание;
- вести блог намного проще, чем обычный сайт;
- блоги активно используют ссылки друг на друга, и от авторов не требуется написания длинных статей, достаточно разместить ссылку;
- авторы самых интересных сообщений имеют шанс привлечь к себе внимание глобальной аудитории блогосферы;
- важная задача ведения блога — увеличить объем трафика на основном сайте;
- блоги удобно использовать во внутренних коммуникациях организации: внутренний блог помогает улучшить взаимодействие сотрудников, предоставляет возможности для обуче-

ния, помогает выявить различные взгляды членов коллектива на какой-либо вопрос, предоставляет возможность руководителям наладить взаимодействие с сотрудниками.

Однако нельзя забывать и о минусах:

— необходимо постоянно инвестировать ресурсы в поддержку и развитие блога. Ведение блога, при кажущейся простоте, требует тем не менее вложения рабочего времени. Это не только время, необходимое на непосредственно написание текстов, но и время на их редактирование, а также на общение с читателями в комментариях;

— блог крайне редко является мощным средством продаж. Это связано с частым несовпадением интересов посетителей блога с интересами клиентов компании, в результате чего его основными читателями становятся конкуренты;

— блог — инструмент, информация в котором будет работать крайне небольшой промежуток времени;

— блог может испортить строгий имидж компании (из-за своего неофициального формата).

Опасение руководства компаний может вызывать содержание блогов, которые ведутся сотрудниками. Известен, например, факт, что корпорация “Microsoft” уволила подрядчика, который поместил на своем блоге фотографии компьютера “Apple”, не использующего программное обеспечение “Windows”, производимое “Microsoft”. То есть возникает необходимость контроля за корпоративным блоггингом, его регулирования, обеспечения информационной безопасности, охраны деловых секретов и т. д., а это противоречит самому понятию блоггинга.

При ведении блога следует соблюдать определенные правила публикации сообщений:

- 1) регулярность и актуальность;
- 2) краткость и компактность;
- 3) обязательное наличие иллюстраций, видео- или аудиороликов;
- 4) автоматическое «стягивание» в блог контента с других интернет-проектов компании;
- 5) разговорный стиль текстов, личностное, эмоциональное отношение к описываемой теме, употребление местоимений «я», «мы»;

б) наличие ссылок на внешние источники и предыдущие записи в блоге.

По мнению американского специалиста Рима Абейдо, каждой компании необходимо прежде всего определить стратегию работы над корпоративным блогом. То есть определить, зачем нужен конкретный корпоративный блог, каких целей он поможет достичь компании (URL: <http://www.problogger.net>). Кроме того, необходимо:

- грамотно подобрать авторов для корпоративного блога;
- выработать принципы оценки результативности работы над корпоративным блогом;
- выбрать нормальную периодичность публикаций (наиболее оптимальный вариант – нескольких постов в неделю);
- создать и четко прописать правила комментирования записей в блоге;
- никогда не редактировать запись в корпоративном блоге;
- активно участвовать в жизни социальных сетей, создавать вокруг блога сообщество заинтересованных людей.

Данные правила используют в корпоративном блоггинге компании, входящие в топ-500 журнала “Fortune”, – крупнейшие компании планеты.

Итак, представляется очевидным, что при планировании и осуществлении своей деятельности PR-специалист обязан учитывать существование блогосферы и ее роль в коммуникативном процессе.

При этом важно понимать, что блоги модернизируют практику PR, но не заменяют существующие каналы передачи информации полностью и не изменяют традиционную роль отношений с общественностью.

Контрольные вопросы и задания

1. Приведите примеры устроительного и информационного PR применительно к коммуникациям с внутренней общественностью.
2. Каковы основные цели выпуска печатных средств организационных коммуникаций?

3. В чем заключается отличие структуры отчета для персонала от других видов отчетов для групп общественности?
4. Что означает функция «введения»? Какими инструментами она обеспечивается?
5. Какие виды досок объявлений используются в организациях?
6. Что такое «корпоративный путеводитель»? Как он используется в организационных коммуникациях?
7. Какие функции может выполнять корпоративный музей?
8. В чем состоят различия в деловых, ролевых и имитационных играх?
9. Какие инструменты внутреннего PR Ю. М. Демин относит к аналитическим и почему?
10. В каких целях PR-специалистами может использоваться корпоративный блог?
11. Сформулируйте основные правила публикации сообщений при ведении блога сотрудниками компании.
12. Перечислите ключевые тенденции в русскоязычном корпоративном блоггинге, опираясь на данные различных исследований, размещенных в Интернете.

ИСПользованная литература

Аги У., Кэмерон Г., Олт Ф., Уилкос Д. Самое главное в PR: пер. с англ. СПб.: Питер, 2004.

Алешина И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М.: Экмос, 2003.

Балахонская Л. В. Некоторые способы создания имени бренда // Средства массовой информации в современном мире. Петерб. чтения: тезисы межвуз. науч.-практ. конф. СПб.: Роза мира, 2010. С. 196-197.

Васильева М., Надеин А. Бренд: сила личности. СПб.: Питер, 2004.

Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: учебник. 3-е изд. М.: Гардарики, 2006.

Гали, Бернард. Brand: рождение имени: энцикл. М.: Палимпсест, 2007.

Гундарин М. В. Теория и практика связей с общественностью: основы медиа-рилейшнз: учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Форум, 2011.

Даулинг Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / пер. с англ. А. В. Кузнецова. М.: Имидж-Контакт, 2003.

Демин Ю. М. Бизнес PR. М.: Бератор-Пабблишинг, 2003.

Доминьяк В. Как предсказать организационную лояльность: модель оценки // Управление персоналом. 2006. № 13. С. 62-68.

Емельянов С. М. Теория и практика связей с общественностью: вводный курс. СПб.: Питер, 2005.

Ильин В. И. Поведение потребителей: краткий курс. СПб. : Питер, 2000.

Ильченко С. Н., Кривоносов А. Д. Современная пресс-служба. СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та, 2005.

Камерон, Ким, Куинн, Роберт. Диагностика и измерение организационной культуры: пер. с англ. / под ред. И. В. Андреевой. СПб.: Питер, 2001.

Капитонов Э. А., Зинченко Г. П., Капитонов А. Э. Корпоративная культура: теория и практика. М.: Альфа-Пресс, 2005.

Катлип С., Сентер А., Брум Г. Паблик рилейшнз: теория и практика. М.: Вильямс, 2008.

Китчен Ф. Паблик рилейшн: принципы и практика: учеб. пособие для вузов: пер. с англ. / под ред. Б. Л. Еремина. М.: Юнити-Дана, 2004.

Кондратьев Э. В., Абрамов Р. Н. Связи с общественностью: учеб. пособие для высш. шк. М.: Академ. Проект, 2005.

Корпоративная культура: проблема ценностей: сб. ст. / ред. Л. П. Воронкова, В. И. Бажуков. М.: МАКС Пресс, 2009. (Университет. чтения. № 17).

Котлер Ф. Основы маркетинга / пер. с англ. В. Б. Боброва. М.: Прогресс, 1992.

Коханова, Людмила. Медиарлейшнз: что это такое. М.: РИП-холдинг, 2006. (Академия рекламы).

Кривоносов А. Д., Филатова О. Г., Шишкина М. А. Основы теории связей с общественностью: учебник для вузов. СПб.: Питер, 2010.

Крюкова И. В. Рекламное имя: от изобретения до прецедентности. Волгоград: Перемена, 2004.

Лукашевич В. В. Управление персоналом (предприятий торговли и общественного питания): учеб. пособие. М.: Делов. лит., ГЕЛАН, 2001.

Ляйнemann Р., Байкальцева Е. Измерения медиарилейшнз: как оценить вклад PR в успех компании: пер. с англ. М.: Вершина, 2006.

Магура М. И. Патриотизм персонала по отношению к своей организации - решающее конкурентное преимущество // Управление персоналом. 1998. № 11. С. 20-27.

Майбродская С. Секреты нейминга. Ч. 1. Названия: классификация и свойства [Электронный ресурс] / Академия коммуникации. М., 2008. URL: http://www.wacademy.ru/lectures/sekreti_neyminga.

Маркетинг: энцикл.: пер. с англ. / под ред. М. Бейкера. СПб.: Питер, 2002.

Минаева Л. В. Внутрикорпоративные связи с общественностью: теория и практика: учеб. пособие. М.: Аспект Пресс, 2010.

Новочихина М. Е. Как вы фирму назовете... М.: АСТ, Восток - Запад, 2007.

Нордстрем, Кьелл, Риддерстрале, Йонас. Бизнес в стиле фанк: капитал пляшет под дудку таланта. СПб.: Стокгольм. школа экономики в С.-Петербурге, 2003.

Овчинников, Роман, Сухов, Сергей. Корпоративный сайт на 100%: требуйте от сайта большего! СПб.: Питер, 2009.

Паблик рилейшнз: связи с общественностью в сфере бизнеса: учебник / под ред. Э. А. Уткина. М.: Экмос, 2001.

Персикова Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура: учеб. пособие. М.: Логос, 2003.

Песоцкий Е. А. Реклама: учеб.-практ. пособие. М.: Дашков и К, 2007.

Портер, Майкл. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей конкурентов: пер. с англ. 4-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2011.

Реклама и связи с общественностью: учеб. пособие / отв. ред. А. Д. Кривоносов, М. А. Шишкина. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т, ф-т журн., 2004.

Связи с общественностью в управлении персоналом: учеб. пособие / под ред. П. Э. Шлендера. 2-е изд. М.: Инфра-М, 2008. (Вузовский учебник).

Скобл Р., Израэл Ш. Разговор дороже денег: как блоггинг меняет общение бизнеса и потребителей: пер. с англ. М.: Коммерсантъ; СПб.: Питер, 2007.

Словарь русского языка: в 4 т. 2-е изд., испр. и доп. / гл. ред. А. П. Евгеньева. Т. 1. М.: Рус. яз., 1981.

Траут, Джек, Райс Эл. Позиционирование: битва за умы: пер. с англ. СПб.: Питер, 2007.

Тульчинский Г. Л. PR фирмы: технология и эффективность. СПб.: Алетейя, 2000.

Уилкокс Д. Л. Как создавать PR-тексты и эффективно взаимодействовать со СМИ: пер. с англ. 4-е изд. М.: Имидж-контакт, 2004.

Фещенко Л. Г. Структура рекламного текста: учеб.-практ. пособие. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т, 2003.

Филатова О. Г., Летуновский В. П. Организация работы отдела по связям с общественностью: учеб. пособие. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т, 2010.

Флин, Нэнси. Корпоративные блоги: правила поведения. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2008.

Френкель, Алекс. Нейминг: как игра в слова становится бизнесом. М.: Добрая книга, 2006.

Харрис Т. Руководство для специалиста по маркетингу в области связей с общественностью: пер. с англ. М.: Лампада, 2005.

Чармэссон, Генри. Торговая марка: как создать имя, которое принесет миллионы. СПб.: Питер, 1999.

Чумиков А. Н., Бочаров М. П. Связи с общественностью: теория и практика. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2006.

Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство. СПб.: Питер, 2002.

Шишкина М. А. Паблик рилейшнз в системе социального управления. СПб.: Питер, 2005.

Экономика отрасли: торговля и общественное питание: учеб. пособие / Е. А. Карпенко, В. А. Ларионова, Л. А. Ольхова и др. М.: Альфа-М, Инфра-М, 2010.

Яковлев И. П. Стратегические коммуникации: учеб. пособие. СПб.: С.-Петербург. гос. ун-т, 2006.

Яковлев И. П. Элементы гуманитарно-социальной коммуникации: учеб. пособие. СПб.: Роза мира, 2009.

Decuadin J.-M. La communication Marketing: concepts, techniques, strategies. Paris, 1999.

Public relations: the profession and the practice / Craig E. Aronoff, Otis W. Baskin. Dan Lattimore. S. l.: William C. Brown Publ., 1994.

Рекомендуемая литература

Основная

Даулинг, Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Г. Даулинг ; пер. с англ. А. В. Кузнецова. М. : Имидж-Контакт, 2003. 367 с.

Кузнецов, П. А. Связи с общественностью для бизнеса : практические приемы и технологии / П. А. Кузнецов. М. : Дашков и Ко, 2011. 260 с.

Синяева, И. М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности : учебник / И. М. Синяева. М. : Юнити-Дана, 2003. 287 с.

Ульяновский, А. В. Копоративный имидж: технологии формирования для максимального роста бизнеса / А. В. Ульяновский. М. : Эксмо, 2008. 400 с. (Профессиональные издания для бизнеса).

Фролов, С. С. Связи с общественностью в работе фирмы : стратегия, коммуникации, имидж, брендинг / С. С. Фролов. М. : Либроком, 2011. 368 с.

Дополнительная

Алешина, И. В. Паблик рилейшнз для менеджеров / И. В. Алешина. М. : Эксмо, 2006. 480 с.

Бердников, И. П. PR-коммуникации : практ. пособие / И. П. Бердников, А. Ф. Стрижова. М. : Дашков и Ко, 2010. 210 с.

Брекендридж, Д. PR 2.0 : новые медиа, новые аудитории, новые инструменты : пер. с англ. / Д. Брекендридж. М. : Эксмо, 2010. 272 с. (PR-б-ка).

Брэнсон, Ричард. Обнаженный бизнес / Ричард Брэнсон ; [пер. сангл. Е. Фалюк]. М. : Эксмо, 2009. 304 с.

Букша, К. С. Управление деловой репутацией : российская и зарубежная PR-практика / К. С. Букша. М. : Вильямс, 2007. 144 с.

Василенко, А. Б. Пиар крупных российских корпораций / А. Б. Василенко. М. : ГУ ВШЭ, 2002. 304 с.

Гундарин, М. В. Книга руководителя отдела PR : практ. рекомендации / М. В. Гундарин. СПб., 2009. 396 с.

Гуров, Ф. Н. Продвижение бизнеса в Интернет : все о PR и рекламе в Сети / Ф. Н. Гуров. 2-е изд., доп., перераб. М. : Вершина, 2008. 136 с.

Камерон, Ким. Диагностика и измерение организационной культуры : пер. с англ. / Ким Камерон, Роберт Куинн ; под ред. И. В. Андреевой. СПб. : Питер, 2001. 320 с.

Кошелев, А. Н. PR-проектирование : от идеи до воплощения в реальность / А. Кошелев. М. : Анепейс, 2009. 304 с.

Кривоносов, А. Д. Основы теории связей с общественностью : учебник для вузов / А. Д. Кривоносов, О. Г. Филатова, М. А. Шишкина. СПб. : Питер, 2010. 384 с.

Учебное издание

Ольга Георгиевна Филатова,
Дмитрий Петрович Шишкин

ОСНОВЫ БИЗНЕС-PR

Учебное пособие

Редактор И. А. Богданова

Верстка Е. П. Смирновой

Подписано в печать 22.06.2012.
Формат 60x84/16. Гарнитура CharterITC.
Печ. л. 12,25. Тираж 100 экз. Заказ № 16.

Отпечатано в Лаборатории оперативной печати
факультета журналистики
Санкт-Петербургского государственного университета.
199004, Санкт-Петербург, 1 линия В. О., д. 26.