**Лекция 6-8** **Коммуникативное пространство (медиапространство) организации и медиа-рилейшнз в организационном и трудовом контекстах, а также теория и практика современных PR-подразделений в организации. Внешняя и внутриорганизационная коммуникация как бизнес-процесс (6 часов)**

Общие принципы и методы работы PR-служб (об основной «триаде» PR: проблема, целевая аудитория, ключевое сообщение сохраняют свое значение и в сфере бизнеса, однако имеют свою специфику, что определяется следующими обстоятельствами:

· необходимостью органичного сочетания PR-работы вовне организации и внутри нее;

· значительно более высоким уровнем конкуренции;

· глобализацией экономики при быстром развитии коммуникационных, в частности онлайновых, технологий;

· неразрывным и взаимозависимым сочетанием продвижения продукта (услуги) со стратегическими задачами организации (формирование и поддержка корпоративного имиджа).

Цель PR в бизнесе - применение методов управления общественными отношениями (методов коммуникации) с целью формирования внешней и внутренней среды, благоприятствующей успеху коммерческой структуры, и обеспечение желаемого поведения этой среды по отношению к организации. Основные усилия PR-служб направляются на то, чтобы сформировать положительное общественное мнение в отношении организации либо убедить целевые аудитории изменить свое мнение в выгодном для организации направлении.

*Структура PR отдела* Рассмотрим основные организационные аспекты по осуществлению процесса управления PR-деятельностью, которые соответствуют любому предприятию, независимо от его отраслевой принадлежности.

Управление PR-деятельностью на предприятиях осуществляется посредством делегирования функций по обеспечению связей с общественностью структурному подразделению компании. Структурное подразделение формируется в организационной структуре управления как отдел по связям с общественностью, PR-отдел и т.п. В любом случае, данное подразделение, являясь особым функциональным отделом осуществляет функции службы связей с общественностью.

С точки зрения организационно-функционального содержания: PR отдел – это особое структурное подразделение организации, неотъемлемая часть ее системы управления, способствующая обеспечению согласия внутренней и внешней общественности с политикой и реальной практикой функционирования организации.

Таким образом, отдел по связям с общественностью является организационно-управленческим инструментом фирмы, обеспечивающим влияние на целевые аудитории.

Отдел по связям с общественностью отвечает за весь комплекс задач, связанных с созданием имиджа фирмы, формированием общественного восприятия, управлением отношениями с обществом, средствами массовой информации, органами власти, коммерческими партнерами, а также реализует политику продвижения имиджа предприятия среди целевых групп, с учетом целей PR-деятельности в целом и отдельных мероприятий. Следует отметить, что на практике далеко не во всех организациях сформирован отдел по связям с общественностью, напротив, нередко функции отдела распределены между отделами маркетинга, рекламы, коммерческой службой и т.д. Однако общая структура управления PR-деятельностью в этом случае принципиально не меняется, изменяется лишь состав делегируемых функций.

В небольших и средних компаниях, наиболее распространена модель управления PR-деятельностью на базе персонального подхода, согласно которому в силу небольшого штата предприятия отдел по связям с общественностью не создается, а управлением PR-деятельностью занимается менеджер, наделенный соответствующими полномочиями, которые закреплены в должностных обязанностях. При этом менеджер по штатному расписанию входит в состав отдела маркетинга, на базе которого фактически и осуществляется управление PR-деятельностью.

Рассматривая особенности управления PR-деятельностью на базе создания PR отдела, следует отметить, что, в зависимости от размеров компании и от масштабов PR-деятельности, штат сотрудников отдела по связям с общественностью может существенно отличаться между компаниями различных отраслей и сфер экономической деятельности. Однако, независимо от размера организации и размера отдела, он должен иметь прямую связь с высшим руководством предприятия, а руководитель отдела по связям с общественностью должен входить в число топ-менеджеров наряду с директором по маркетингу, финансовым, производственным и коммерческим директором.

В общем виде структура PR отдела представлена на схеме.

Общая структура PR отдела Руководитель PR отдела отвечает за разработку и координацию комплекса мероприятий в рамках организации PR-деятельности, обеспечивающих необходимую доходность и прибыльность предприятия.

Пресс-секретарь выступает на различных мероприятиях и пресс-конференциях и распространяет информацию о компании до целевых аудиторий, являясь "голосом" компании.

Отдел по работе со СМИ осуществляет общую стратегию работы с общественностью через СМИ по доведению информации о компании в рамках разработанной программы. В его задачи входит также изучение реакции СМИ на деятельность осуществляемую компанией, причем не только той, которая касается сферы связей с общественностью. Также его функциональными обязанностями являются разработка общих рекомендаций и правил работы со СМИ.

Отдел проведения специальных акций разрабатывает мероприятия в рамках организации PR-деятельности, призванные повысить эффективность связей с общественностью путем осуществления прямых контактов представителей организации с целевыми аудиториями.

Аналитическая служба анализирует информацию о целевых аудиториях, конкурентах, правительственных организациях и т.п. для выявления тенденций, которые могут угрожать положению компании или наоборот которые компания может использовать для повышения своего имиджа у целевых аудиторий.

Результатами работы являются разработанные направления и возможные сценарии развития тенденций в окружении предприятия.

Технический отдел отвечает за техническое исполнение PR-мероприятий. Сюда входит подготовка и написание статей, текстов речей, графические разработки и т.п.

Примерный штат PR-отдела состоит из:

Начальник PR-отдела;

Специалист по созданию и распространению оперативной информации;

Менеджер по работе со СМИ;

Журналист;

Спичрайтер;

Менеджер по спецпроектам;

Аккаунт-менеджер;

Специалист по социологическим и маркетинговым исследованиям;

Специалист по работе в Интернете;

Секретарь-делопроизводитель отдела;

Художник-дизайнер.

Специализация на определенных задачах – вещь весьма полезная, но не обязательная. В небольших и средних компаниях один-два человека могут достаточно успешно справляться с функциями всего перечисленного штата специалистов, а для определенных мероприятий обращаться к услугам рекламных и маркетинговых агентств. Это будет более обоснованным в плане затрат, так как потребность в таких мероприятиях у небольших и средних мероприятиях возникает не так часто, чтобы содержать ради этого большой штат сотрудников в отделе по связям с общественностью. При относительно небольших объемах работы "спецпроекты" включают в себя подготовку выставок, пресс-конференций и семинаров, а работа в Интернете сводится к регулярному информационному наполнению официального сайта. Рассмотренный штат сотрудников отдела характерен относительно крупных компаний, которые постоянно проводит PR-кампании.

Однако и крупные компании могут вполне обходится и меньшим штатом.

Количество сотрудников отдела по связям с общественностью зависит, прежде всего, от потребностей конкретной компании в организации PR-деятельности.

Функции PR отдела PR отдел любой компании, независимо от размера самой службы и размера компании, выполняет следующие функции, которые являются обязательным набором для большинства предприятий:

формирование общественного мнения;

поддержание связи со средствами массовой информации, политическими и общественными организациями;

продвижение информации о проектах, реализуемых предприятием;

анализ действий конкурентов;

позиционирование компании; изучение общественного мнения и тенденций его изменения;

развитие у существующих потребителей чувства гордости от приверженности к марке, а у потенциальных потребителей стремления приобретать продукцию компании; недопущение раскрытия информации о негативных событиях в компании, произошедших в рамках основной деятельности, которые не должны стать известной целевым аудиториям;

предупреждение отрицательного восприятия потребителями негативных событий в компании, произошедших в рамках основной деятельности, если информация о них стала достоянием СМИ;

предупреждение потребителей о возможных негативных эффектах, которые могут возникнуть в результате неправильного использования продукции или услуг компании, и принятие мер по недопущению таких ситуаций; анализ целевых аудиторий; информирование целевых аудиторий об общественно-полезных проектах, которые проводятся предприятием.

Вполне очевидно, что если компания относительно невелика, то с этой работой справится один человек, наделенный соответствующими полномочиями.

Для большинства средних предприятий потребуется привлечение нескольких человек, либо делегирование данных функций сотрудникам отдела маркетинга. Принципиальные различия между управлением PR-деятельностью в компаниях из разных сфер и отраслей отсутствуют, поскольку управленческое содержание в данном аспекте идентично во всех компаниях, независимо от их отраслевой принадлежности, тем не менее, можно выделить следующие специфические особенности управления PR-деятельностью:

Основное внимание уделяется работе со средствами массовой информации.

Проведение бесплатных информационных семинаров, которые часто привлекают потенциальных клиентов, дает намного более существенный результат по сравнению с большинством традиционных отраслей.

Организация ознакомительных поездок.

Сотрудничество с информационными сайтами в сети Интернет.

В рамках работы со средствами массовой информации, сотрудники отдела по связям с общественностью, в первую очередь, концентрируют свою деятельность в сфере специализированных и отраслевых изданий.

В зависимости от сегмента СКСиТ приоритетное внимание занимают СМИ, посвященные промышленной, туристической, ресторанной, гостиничной сфере и т.д. Например, для туристических компаний в плане повышения эффективности PR-деятельности будет положительным фактором участие в таких телепрограммах, как "Непутевые заметки", "Далеко и еще дальше" и т.д., а также в различных программах на туристических каналах, таких как "Russian Travel Guide".

Следует отметить, что в специализированных телепередачах значительный эффект оказывает не тенденциозная реклама, а простые фразы содержащие благодарность туристической фирмы: "Благодарим компанию такую то за помощь в организации съемок во Вьетнаме".

Другим направлением работы являются неспециализированные средства массовой информации. По сути, работа с неспециализированными СМИ сосредоточена в области информационных печатных изданий и телевизионных и радиопередач. При этом следует отметить, что СМИ общей направленности чаще пишут о скандалах, связанных с компаниями из сферы СКСиТ, чем об их достижениях. Поэтому задача отдела по связям с общественностью в этом аспекте направлена на предотвращение таких публикаций и реагирование на них, в случае появления.

Работа PR отдела в сфере проведения информационно-семинарских мероприятий сосредоточена в рамках основного направления деятельности компании. В целом, компании организуют такие мероприятия в формате свободного мероприятия, где в непринужденной обстановке, без излишних рекламно-призывных действий, представители компаний рассказывают об особенностях своего направления деятельности.

Например, туристические компании чаще всего рассказывают о курортах, визовом режиме различных стран, которые интересны туристам. В конце мероприятия, участникам раздают информационно-справочные материалы, каталоги и т.п. В ходе таких мероприятий потенциальные клиенты формируют свое мнение об организаторе мероприятия в плане его опыта и профессионализма в социально-культурном сервисе. В отечественной практике существует пример, когда относительно небольшая компания "Экстур", специализирующаяся на экстремальных видах туризма, значительно увеличила количество своих клиентов после внедрения практики проведения информационно-семинарских мероприятий как для сотрудников туристических компаний, так и потенциальных клиентов. Мероприятия были посвящены особенностям горнолыжного туризма, дайвинга, горного туризма, каякинга, рафтинга и т.д., на них приглашались представители различных туристических ассоциаций, а не только представители фирмы, что усиливало оказываемый эффект. Хотя организация ознакомительных поездок для сотрудников туристических агентств характерна в большей степени для предприятий туризма, данное направление PR-деятельности практикуется и многими гостиницами.

В целом, управление PR-деятельностью в данном случае сосредоточено в области оценки безопасности туристических поездок, гостиничного сервиса и т.д. Однако основную долю в данном случае занимает деятельность туроператоров. Расчет делается на то, что сотрудники туристических агентств будут активнее рекомендовать клиентам курорты тех операторов, в чьих ознакомительных турах они побывали. Сотрудничество с информационными сайтами в сети Интернет – это относительно новое направление в рамках управления PR-деятельностью для компаний из сферы СКСиТ.

Содержание данной деятельности направлено на размещение информации о туристических компаниях, гостиницах, ресторанах и т.д. на туристических порталах. Следует отметить, что чаще всего такое размещение платное, что, в результате, не сильно отличает данное направление PR-деятельности от традиционных форм рекламных сообщений. Рассматривая структуру PR отдела, приведенную на схеме выше, в контексте специфических особенностях управления PR-деятельностью в компаниях, можно отметить следующие отличительные аспекты: Первостепенное значение имеет отдел по работе со СМИ. Поскольку на сотрудников, отвечающих за данное направление, возлагается наиболее существенный объем работы, чаще всего данное подразделение и составляет весь отдел по связям с общественностью. Аналитические функции и проведение специальных акций зачастую передается в ведение маркетингового отдела. Учитывая, что техническое исполнение во многом определяет успешность PR-информации и PR-мероприятий, компании прибегают к услугам сторонних дизайнеров даже при их наличии в штате.

Наиболее распространенным форматом организации PR отдела является образование обособленного подразделения за сотрудниками которого закреплены все функции, связанные с управлением PR-деятельностью.

Базовым фактором управления PR-деятельностью является изменение стереотипов негативного восприятия туристических направлений, гостиниц, ресторанов и т.д. Вторичный фактор заключается в необходимости создания таких образов, которые бы положительно воспринимались общественностью, естественно, соответствуя при этом действительности. Такой подход позволяет напрямую влиять на потенциальных клиентов, формируя у них благоприятное отношение как к предприятию, так и к отдельным услугам, которые оно оказывает. Cложность управления PR-деятельностью повышается вне зависимости от степени применения PR-технологий.

Схема работы PR отдела Составим схему взаимодействия компании и населения через средства массовой информации:

Схема взаимодействия компании и населения через СМИ PR отдел реализует задачи по развитию предприятия в части формирования его имиджа, имиджа руководства и реализуемых фирмой проектов. В соответствии с поставленными задачами и выполняемыми функциями работа отдела направлена на предупреждение возможных негативных настроений и мнений потребителей при осуществлении руководством каких-либо непопулярных действий. Обратная связь с общественностью осуществляется через изучение общественного мнения. По результатам своей работы, отдел по связям с общественностью направляет директору и его заместителю аналитическую информацию в виде отчетов, результатов исследований, рекомендаций по проведению PR-мероприятий и т.д. С целью информационной поддержки принятия решений PR отдел решает две задачи: информационную – обеспечение надежной и независимой информацией об оценке деятельности руководства, о взглядах и настроениях общественности; научную – отслеживание и анализ изменений в социально-экономической, политической и социокультурной сферах общества, прогнозирование на долгосрочную перспективу предпочтений потребителей. Данная информация представляется главе руководства в виде аналитических записок. На основе принятых директором компании решений осуществляется подача официальной информации СМИ заместителем директора посредством пресс-релиза. Стандартный набор пресс-релиза включает в себя новость, графические изображения в виде слайдов или на электронном носителе, где также записан данный пресс-релиз, чтобы журналисту не пришлось перепечатывать информацию и если это интересный материал, то информацию можно цитировать, перекладывать уже в готовую статью. Также в пресс-релиз входит диск с цифрами, данными, графиками, чтобы журналист мог открыть и в файлах взять все, что ему нужно. Учитывая, что обычно компания взаимодействует в основном со специализированными изданиями, журналистская аудитория является однородной, поэтому пресс-релизы имеют типовой формат без корректировок под конкретное СМИ. Менеджеры PR отдела при реализации отдельных проектов и PR-мероприятий изучают реакцию СМИ, поддерживают долгосрочные, социально-значимые проекты и программы городского и краевого значения. Вся деятельность осуществляется на основании формируемых рекомендаций, правил и стандартов по организации работы со СМИ. Данный подход органически дополняет и подкрепляет все базовые действия компании, осуществляемые отделом по связям с общественностью в рамках формирования имиджа и изучения общественного мнения.

Особое место в PR-деятельности имеют связи со СМИ (media relations). Данное направление работы получило название **медиарилейшнз***.* Оно является особым, нередко главенствующим или даже единственным направлением PR-деятельности организации.

**Средства массовой информации** — это технические средства фиксации, копирования, тиражирования, хранения текстов и системного, постоянного распространения больших объемов словесной, образной и музыкальной информации, адресованного массовой аудитории.

Структура современной системы СМИ выглядит следующим образом:

- пресса (газеты, журналы, еженедельники и др.);

- аудиовизуальные СМИ (радио, телевидение, телетексты и др.);

- информационные службы.

**Медиарилейшнз** – это профессиональное и регулярное взаимодействие субъекта PR с различными средствами массовой информации (медиа), точнее – с журналистами, редакторами, руководителями и владельцами СМИ, которые составляют важнейший сегмент социальной среды организации.

Задачи медиарилейшнз состоят в налаживании и оптимизации взаимодействия субъекта PR со СМИ. Целевым же результатом является положительный имидж субъекта PR и прирост его паблицитного капитала.

В работе с этим сегментом используются и адаптируются в основном журналистские технологии ньюсмейкерства (формирование новостей) и ньюсмейкинга (освещение новостей).

Медиарилейшнз имеет ярко выраженную информационную специфику, акцент делается на создании и рассылке в СМИ различных материалов, в том числе пресс-релизов, PR-текстов, предоставлении журналистам проблемных и аналитических тем, эксклюзивных материалов, организации для них специальных мероприятий (событий) и т.п.

**Пресс-релиз -** Пресс-релизсообщение, подготовленное для журналистов и редакторов СМИ, о событии, мероприятии или другом информационном поводе. Его главная задача - сообщить новость таким образом, чтобы заинтересовать журналиста и побудить его обратиться за комментариями и дополнительной информацией.

***Структура пресс-релиза*** представляет собой `перевернутую пирамиду`: сначала краткое изложение новости или события, затем - наиболее важные подробности (что, где, когда), если надо цитаты и разъяснения. Заканчивается пресс-релиз практической информацией - где и когда состоится/состоялось событие, условия аккредитации/получения дополнительной информации, а также имена, должности, телефоны и другие контактные данные тех людей, у которых журналист сможет аккредитоваться/получить дополнительную информацию.

Существует немало разнообразных средств и форм медиарилейшнз, среди которых в качестве традиционных и даже обязательных специалисты выделяют:

• информирование СМИ о субъекте PR;

• мероприятия для журналистов;

• мониторинг СМИ;

• подготовка выступлений представителей субъекта PR;

• подготовка и выпуск корпоративных СМИ (внутрикорпоративные газеты, телевидение, радио);

• организация и поддержание корпоративного сайта.

Медиарилейшнз включает:

- планирование и проведение информационных кампаний в СМИ (публикации в прессе, информационные сюжеты на радио и телевидении);

- планирование и проведение брифингов, пресс-конференций, «круглых столов», эксклюзивных интервью;

- профессиональный копирайт (сценарии, статьи, тексты выступлений и т.д.);

- представление интересов клиента в средствах массовой информации;

- консультации по вопросам позиционирования компании /продукта /акции в средствах массовой информации;

- организация и сопровождение пресс-туров;

- консалтинг по вопросам определения и анализа риск-факторов; разработка стратегии взаимодействия со СМИ в «кризисных» ситуациях;

- освещение в СМИ мероприятий клиента (участие в выставке, симпозиуме, конференции, презентации, открытие магазина, офиса, юбилейные мероприятия);

- написание и рассылка пресс-релизов (см. ниже);

- тематический мониторинг СМИ и его анализ; пресс-клиппинг.