



## ДОРОГИЕ ЧИТАТЕЛИ!

**Ц**ентральный материал второго номера посвящен развитию Президентской библиотеки, точнее, тому, как связи с общественностью могут повлиять на интерес к электронным книгам в нашей стране и за рубежом. Автор материала Валентин Сидорин рассказывает о том, как из хранилища материалов Президентская библиотека всего за несколько лет превратилась в информационный ресурс, организующий конференции, форумы, продюсирующий фильмы, мультимедийное обучение — на базе собственного издательского комплекса с редакторами, дизайнерами и даже типографией.

Рубрика «Спецпроект» объединила еще несколько текстов, посвященных корпоративной социальной ответственности — напомним, что эта тема перешла в наш выпуск из первого номера. Один из материалов представляет собой двойное интервью с руководителями союза «Северные промышленники и предприниматели» РСПП Александром Валентиновичем Федотовских и Михаилом Александровичем Киселевым. Эксперты считают, что роль бизнеса в жизни общества сегодня меняется, и на это реагируют средства массовой информации. Они стали чаще обращать внимание на новости, связанные с КСО. Тема социальной ответственности бизнеса способна объединять вокруг себя и работников компании и клиентов — за счет осознания своей причастности к большой идее, причем именно идее, поскольку понятия благотворительности и ответственности бизнеса сегодня пересекаются все чаще.

Свой взгляд на оценку эффективности PR-проектов предложила преподаватель Русской школы управления Антонина Коробейникова. Она прокомментировала оперативные и стратегические KPI работы пиарщиков и дала свои комментарии в контексте объединяющего большинство специалистов принципа: формирование позитивного имиджа компании не исключает экономии бюджета организации на рекламные услуги.

В контексте экономии рекламного бюджета вполне логично выглядит тенденция размывания различий между PR и маркетингом. Об этом очень основательно, с опорой на мнения и цитаты из трудов зарубежных маркетинговых гуру, рассказывает Петр Витальевич Меньшиков. Автор говорит об изменении функциональной структуры бизнес-PR, вследствие которого комплексный репутационный менеджмент становится самостоятельным долгосрочным проектом.



**Анастасия Тихомирова,**  
главный редактор журнала «Служба PR»

**Журнал  
«Служба PR»  
№ 2/2016**

**ISSN 2078-3868**

Журнал зарегистрирован  
Министерством Российской  
Федерации по делам печати,  
телерадиовещания и средств  
массовых коммуникаций.  
Свидетельство о регистрации  
ПИ № 77-17680 от 09.03.2004

**Учредитель:**

Научно-образовательное  
учреждение  
«Академия общественно-  
экономических наук  
и предпринимательской  
деятельности»  
117049, г. Москва,  
Ленинский пр-т, д. 4, стр. 1а

© ИД «ПАНОРАМА»,  
Издательство  
«Политэкономиздат»

Журнал распространяется  
через каталоги  
ОАО «Агентство  
"Роспечать"», «Пресса России»  
(индекс на полугодие — 84824)  
и «Почта России»  
(индекс на полугодие — 12539),  
а также путем прямой  
редакционной подписки.  
(495) 664-27-61

**Адрес редакции:**

Москва,  
Бумажный проезд, 14, стр. 2

Для писем: 125040,  
Москва, а/я 1

<http://pr.panor.ru>



ГИЛЬДИЯ ИЗДАТЕЛЕЙ ПЕРИОДИЧЕСКОЙ ПЕЧАТИ

# СОДЕРЖАНИЕ

**КОЛОНКА РЕДАКТОРА ..... 1**

**ВСЕРОССИЙСКИЙ КОНКУРС «РОССИЯ, ВПЕРЁД!» ..... 4**

**PR-ТРЕНДЫ**

**Фукс Е., PR Partner**

**PR В СФЕРЕ IT: 10 ТРЕНДОВ, КОТОРЫЕ ЗАДАЮТ  
ТОН СЕГОДНЯШНЕМУ ДНЮ ..... 6**

**НОУ-ХАУ**

**Шилина М. Г., НИУ ВШЭ**

**ДАТА ЖУРНАЛИЗМ: СЛОЖНЫЙ  
ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЛЮБЫХ  
ПРОБЛЕМ? ..... 11**

**PR-ПЕРСОНА**

**Сидорин В., Президентская библиотека**

**КОГДА КНИГИ НАЧИНАЮТ ГОВОРИТЬ... ..... 15**



**МАРКЕТИНГ**

**Меньшиков П. В., МГИМО (У) МИД России**

**КАКИМ ОН БУДЕТ —  
БИЗНЕС-PR ИННОВАЦИОННОГО УКЛАДА  
ЭКОНОМИКИ? ..... 20**

# СОДЕРЖАНИЕ

**СПЕЦПРОЕКТ: СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**  
(продолжение)

**КСО СПОСОБСТВУЕТ РАЗВИТИЮ  
ОБЩЕСТВЕННЫХ ИНСТИТУТОВ..... 26**  
*Федотовских А. В., РСПП, РАЕ*  
*Киселев М. А., РСПП, Агентство поддержки  
малого и среднего бизнеса*

**PR-АГЕНТСТВО МОЖЕТ ВНЕСТИ ВКЛАД  
В СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ..... 32**  
*Кошелькова И., ВС Communications*

**НЕ ВСЕМ НУЖНА КСО ДЛЯ ЛОКАЛЬНЫХ  
АУДИТОРИЙ..... 36**  
*Интервью с Дмитрием Еловским, «Актор»*

**ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**  
*Сургуладзе В. Ш., РИСИ*  
**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ МАНИПУЛИРОВАНИЕ  
МАССОВЫМ СОЗНАНИЕМ: ДЖОЗЕФ НАЙ  
И НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ КОНЦЕПЦИИ  
«МЯГКОЙ» СИЛЫ ..... 40**

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ**  
*Коробейникова А., Русская Школа Управления,  
Arkel Training*  
**КАК ОЦЕНИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ PR-  
СПЕЦИАЛИСТА ..... 46**

**БИБЛИОТЕКА**  
**ФРАГМЕНТ КНИГИ М. ЭКО «Я — БРЕНД. ФОРМУЛА  
УСПЕХА»**  
*Издательство «ПИТЕР» ..... 50*

## ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**Анастасия Владимировна  
ТИХОМИРОВА,**  
кандидат филологических наук  
(МГУ им. М. В. Ломоносова)

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Людмила Сергеевна  
САЛЬНИКОВА,**  
кандидат социологических  
наук, доцент МГИМО, научный  
руководитель программы МВА «Связи  
с общественностью: стратегическое  
управление коммуникациями  
в бизнесе», генеральный директор  
агентства L. S. Consulting

**Светлана Васильевна  
КАРПОВА,**  
доктор экономических наук,  
зав. кафедрой «Маркетинг  
и логистика» Финансового  
университета при Правительстве РФ

**Денис Эдуардович  
ТЕРЕХОВ,**  
генеральный директор PR-агентства  
«Социальные сети», лидер рейтингов,  
лауреат премий в области PR  
и social media

**Роман Андреевич  
САВАСТЕНКО,**  
кандидат филологических наук, зам.  
декана филологического факультета  
РУДН, член Экспертного совета  
Премии RuPoR

**Кристина Юрьевна  
МУРАВЬЕВА,**  
доцент СПбГУ, РГПУ им. А. И. Герцена,  
собственник и управляющий партнер  
компаний Business & Technologies  
Group, PharmExperience, Visual Pharm,  
«ТТ Консалтинг», дизайн-бюро  
Mirada Viva

**Владимир Викторович  
СТУПНИКОВ,**  
партнер iMARS, член специальных  
комитетов Российского союза  
промышленников  
и предпринимателей

**Приглашаем авторов  
к сотрудничеству. Статьи,  
консультации и комментарии  
в журнале публикуются  
на безгонорарной основе.**

Подписано в печать  
10.03.2016.

# КОНКУРС «РОССИЯ, ВПЕРЁД!»



## НОМИНАЦИИ КОНКУРСА

### ЛУЧШИЙ УЧАСТНИК

#### ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.

- ✓ Лучшая компания ВЭД.
- ✓ Лучшая коммерческая организация.
- ✓ Лучшая инвестиционная компания.
- ✓ Лучшая страховая компания.
- ✓ Лучшая транспортная компания.
- ✓ Лучшая экспедиторская компания.
- ✓ Самая эффективная компания/предприятие/ объединение ВЭД.
- ✓ Самая эффективная финансовая организация.
- ✓ Самая эффективная иностранная фирма на российском рынке.
- ✓ Самая эффективная российская фирма на зарубежном рынке.
- ✓ Самое эффективное кадровое агентство/ кадровая служба.
- ✓ Самое эффективное торговое предприятие.
- ✓ Самая эффективная брокерская компания.
- ✓ Самый эффективный владелец таможенного склада.
- ✓ Самый эффективный владелец склада временного хранения.
- ✓ Самый эффективный таможенный перевозчик.
- ✓ Самый эффективный таможенный посредник.
- ✓ Самая эффективная консалтинговая организация.

### ЛУЧШИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

- ✓ Лучшая экспортно-импортная сделка — 2015.
- ✓ Лучшая валютная/финансово-кредитная операция — 2015

### ЛУЧШИЙ РУКОВОДИТЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ

- ✓ Лучший руководитель компании/предприятия/ объединения ВЭД.

- ✓ Лучший руководитель иностранной фирмы на российском рынке.
- ✓ Лучший руководитель российской фирмы на зарубежном рынке.
- ✓ Лучший руководитель банка.
- ✓ Лучший руководитель департамента.
- ✓ Лучший руководитель кадрового агентства/ кадровой службы.

### САМЫЙ ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР ОРГАНИЗАЦИИ

- ✓ Самый эффективный менеджер компании.
- ✓ Самый эффективный менеджер иностранной фирмы на российском рынке.
- ✓ Самый эффективный менеджер российской фирмы на зарубежном рынке.
- ✓ Самый эффективный менеджер банка.
- ✓ Самый эффективный менеджер департамента.
- ✓ Самый эффективный менеджер кадрового агентства/кадровой службы.

### ЛУЧШЕЕ ПРОИЗВЕДЕНИЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ТЕМАТИКУ (ЛУЧШИЙ ОЧЕРК, ЛУЧШАЯ СТАТЬЯ, ЛУЧШЕЕ ИНТЕРВЬЮ, ЛУЧШЕЕ СООБЩЕНИЕ, ЛУЧШАЯ ЗАМЕТКА).

Все участвующие в конкурсе произведения после предварительного отбора конкурсной комиссией будут опубликованы для читательской оценки в профильных журналах: «Международная экономика», «Таможенное регулирование. Таможенный контроль», «Лизинг. Технологии бизнеса», «Валютное регулирование. Валютный контроль», «Управление качеством», «Служба PR».

- ✓ Лучшее произведение на тему ВЭД.
- ✓ Лучший автор журнала.
- ✓ Лучшее раскрытие темы.
- ✓ Лучшее произведение о мирохозяйственных отношениях.
- ✓ Лучшее произведение по профильной тематике.

- ✓ Лучший эксперт.
- ✓ Самый оригинальный анализ ВЭД.
- ✓ Самый точный прогноз в сфере ВЭД.
- ✓ Лучший валютно-финансовый анализ.
- ✓ Лучший анализ конъюнктуры внешних товарных и денежных рынков.

#### ЛУЧШАЯ АНАЛИТИКА И ПРОГНОЗ ПО РАЗВИТИЮ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ

- ✓ Лучший аналитический центр.
- ✓ Лучший руководитель исследовательского коллектива.
- ✓ Лучший аналитик.

#### СПЕЦИАЛЬНЫЕ НОМИНАЦИИ

- ✓ Лучшее рекламно-информационное представление организации ВЭД.
- ✓ Лучшее имиджевое представление руководителя организации ВЭД.
- ✓ Лучший имиджевый/рекламный материал.

### УЧРЕДИТЕЛИ КОНКУРСА

- Негосударственное научно-образовательное учреждение «Академия торговли и внешнеэкономических связей».
- Издательский дом «Панорама».
- Издательства «Политэкономиздат», «Внешэкономиздат».
- Ежемесячные журналы: «Международная экономика», «Таможенное регулирование. Таможенный контроль», «Лизинг. Технологии бизнеса», «Валютное регулирование. Валютный контроль», «Управление качеством», «Служба PR».

### УЧАСТНИКИ КОНКУРСА

- Подписчики журналов ИД «Панорама».
- Руководители, эксперты, специалисты государственных и негосударственных организаций всех типов и видов независимо от ведомственной принадлежности и организационно-правовых форм.
- Авторы проектов всех типов и видов независимо от их ведомственной принадлежности и организационно-правовых форм.
- Авторы публикаций в журналах издательств «Политэкономиздат», «Внешэкономиздат».
- Научные центры, университеты, академии, НИИ.
- Околотаможенные структуры, посреднические и консалтинговые компании.

### ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА

Конкурс проводится в два этапа.

**Первый этап** (с 30 ноября 2015 года по 1 июля 2016 года) регистрация заявок участников конкурса, предварительная оценка материалов и проектов конкурсной комиссией и редакциями журналов на предмет соответствия требованиям, изложенным в пунктах 4.2 и 4.5 данного Положения.

**Второй этап** (с 1 июля 2016 года по 30 ноября 2016 года) определение лучших работ во всех номинациях путем оценки авторитетными экспертами конкурсной комиссии и подсчета голосов участников ВЭД, присланных на веб-сайт [www.panor.ru](http://www.panor.ru).

1 декабря 2016 года награждение лауреатов и победителей конкурса в одном из лучших залов для проведения торжеств г. Москвы с участием руководящих работников профильных государственных организаций, Государственной Думы и Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.

Полное положение об условиях Всероссийского конкурса «Россия, вперед!» будет опубликовано в первых номерах 2016 года профильных журналов — организаторов конкурса.

Предварительный состав номинантов конкурса будет опубликован на сайте [www.panor.ru](http://www.panor.ru)

**Вся дополнительная информация по участию в конкурсе «РОССИЯ, ВПЕРЁД!» по тел.: (495) 664-27-38 или e-mail: [omelserg@panor.ru](mailto:omelserg@panor.ru)**

**Вниманию участников!**

**Организаторы конкурса готовы привлечь новых соорганизаторов и спонсоров конкурса.**

# PR В СФЕРЕ IT: 10 ТРЕНДОВ, КОТОРЫЕ ЗАДАЮТ ТОН СЕГОДНЯШНЕМУ ДНЮ



*Елена Фукс, руководитель практики IT и Телеком PR-агентства PR Partner*

*Окончила с красным дипломом факультет журналистики МГУ им. Ломоносова. До прихода в PR Partner работала журналистом в российских СМИ («Коммерсантъ», «Moskauer Deutsche Zeitung»). В 2011 году проходила двухмесячную журналистскую стажировку в Германии (г. Берлин, газета Die Welt).*

*В PR Partner Елена реализовывала разнообразные PR-проекты для международных и российских IT-компаний сегментов B2B и B2C: VMware, Check Point, Mind, КРОК, GetTaxi, Pantum, HID Global, OpenText, Comindware, Oracle и т.д.*

*Будучи менеджером отвечала за абонентское PR-обслуживание нескольких IT-компаний: VMware (мировой лидер в сфере виртуализации и облачным технологиями), Check Point Software Technologies (израильский разработчик решений по информационной безопасности), Pantum (китайский производитель лазерных принтеров и МФУ), Mind (российский поставщик решений видеоконференцсвязи).*

**Сегодня Елена возглавляет IT-практику PR-агентства PR Partner: взаимодействует с IT-клиентами, курирует проекты, отвечает за качество PR-услуг и развитие команды. Имеет публикации в профессиональных СМИ на темы PR в сфере IT и media relations. В 2013 году прошла курсы Лондонской школы PR в Москве.**

**С**егодня отрасль высоких технологий — одна из наиболее динамичных сфер бизнеса. IT-компании создают новые технологии и удивительные устройства, решают масштабные технологические и интеллектуальные задачи, стоят на передовой внедрения научных разработок. Новые технологии распространяются по свету с беспрецедентно высокой скоростью, современ-

ный мир проникнут Интернетом, а темпы технического прогресса с каждым годом ускоряются. Конкуренция на IT-рынке увеличивается, а это значит, потребность технологических компаний в PR-продвижении будет только расти.

PR технологических компаний определяется рядом особенностей, и любому PR-специалисту необходимо быть в курсе последних тенденций рынка и понимать те

направления, по которым он развивается. В этой статье мы разберем 10 трендов, которые определяют PR IT-компаний сегодняшнего дня.

### 1. МЕНЯЕТСЯ МОДЕЛЬ IT

В большинстве компаний модель отношения к IT поменялась. Все чаще заказчиком инновационных IT-решений выступает уже не IT-отдел как прежде, а бизнес-подразделение. Именно насущные потребности бизнеса определяют внедрение тех или иных технологий.

Ни для кого не секрет, что во времена непростой экономической ситуации очень актуальна тенденция минимизации затрат. При этом компании хотят тратить деньги на IT так, чтоб эти затраты приводили к развитию бизнеса, а не только исходя из минимальных потребностей компании. Для современного IT-директора, в отличие от того, что было 10 лет назад, простое поддержание IT уже не актуально. Сегодня ему важно, чтобы то, что делает IT-департамент, приносило реальную пользу бизнесу, чтобы бизнес видел, что вкладывая в IT, он получает быстрое решение бизнес-задач.

В соответствии с этими тенденциями меняется аудитория, на которую направлены коммуникации IT-компаний. Сейчас все чаще это генеральные и финансовые директора, владельцы бизнеса, топ-менеджеры и т.д. То есть люди, далекие от IT и, как правило, не имеющие специального технического образования. Следовательно, PR-специалистам нужно искать выходы

на эту бизнес-аудиторию. Чтобы ее достичь следует переходить от технических IT СМИ к бизнесовым: менять площадки, форматы, способы подачи информации, рассказывать про сложные информационные технологии проще, доступнее, интереснее, с конкретными примерами. С бизнес-аудиторией нужно говорить на ее языке.

### 2. БОЛЕЕ «ЧЕЛОВЕЧНЫЙ» PR

Еще одна немаловажная тенденция, на мой взгляд, состоит в том, что СМИ сейчас все меньше пишут о B2B-бизнесе в первоизданном виде — авторы стремятся всегда искать «человеческий поворот» темы. Ведь журналистика — это всегда о людях и для людей. Логика проста: всем интересно читать человеческие истории, поэтому журналисты при освещении того или иного инфоповода ищут, в первую очередь, его «героев». По этому пути, так или иначе, идут все современные СМИ: каждая новость подается через историю людей и их восприятие происшедших событий. Если, к примеру, появилась новость о том, что подписан новый законопроект, то журналистов будет прежде всего интересовать, как этот закон отразится на обычных людях, что он изменит в их жизни. Для своего материала корреспондент найдет «героя» — конкретного человека, который расскажет историю, связанную с этим законом (например, как он сможет решить свою проблему с помощью него и т.д.). Таким образом, выиграют те PR-специалисты, которые смогут использовать новый

тренд и предложить журналистам интересную историю, а не просто очередной рассказ о компании и ее продуктах (какими бы замечательными они ни были).

### 3. ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ СМИ

Ситуация на рынке такова, что традиционные IT-издания постепенно теряют вес и популярность — они закрываются или сокращают свои тиражи и периодичность. Многие IT-журналисты, проработавшие в отрасли всю жизнь, увольняются и устраиваются в другие сферы. В то же время значителен и другой тренд — появляются и становятся популярными новые СМИ в сфере технологий и интернета, бизнеса и маркетинга — VC.ru, Cossa.ru, TheVillage, LookAtMe, TheRunet и т.д. Такие онлайн-издания, как правило, имеют кроме собственных читателей на сайте также огромные аудитории подписчиков почти во всех социальных сетях.

### 4. НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ ЖУРНАЛИСТОВ

В СМИ приходит новое поколение журналистов — это молодые активные ребята, нередко еще студенты университетов. Большую часть своего времени они проводят онлайн в социальных сетях, там же предпочитают общаться и по работе. Facebook, мессенджеры типа WhatsApp и Viber — наиболее привычные и удобные для них способы коммуникаций с ньюсмейкерами и пиарщиками. Соответственно, к этой новой аудитории журналистов тоже нужно

находить свой подход, говорить с ними на одном языке.

### 5. ВЫМИРАНИЕ ПРЕСС-РЕЛИЗОВ

Многие пиарщики сейчас приходят к выводу, что пресс-релиз постепенно вымирает как изживший себя инструмент работы. Сегодня почти никто из журналистов не читает общие рассылки пресс-релизов, которые переполняют их корпоративную почту. Между тем IT-компании продолжают неуклонно готовить и рассылать пачки пресс-релизов даже по самым слабым инфоповодам, раздражая журналистов и делая никому не нужную работу. Пора осознать, что пиарщик сегодня делает новости, а не рассылает пресс-релизы.

Здесь можно отметить также еще одну проблему, присущую крупным международным корпорациям. На российском IT-рынке работает множество глобальных IT-компаний. Такие компании, как правило, очень сильно «завязаны» на глобальную корпоративную информационную политику — существуют строгие правила согласования материалов, процедуры организации интервью и пресс-мероприятий, подготовки брифов для спикеров и т.д. Все это зачастую тормозит и ограничивает работу PR-специалиста, затягивая процесс подготовки той или иной статьи, в частности, и достижение желаемых результатов в целом.

### 6. ПОИСК НОВЫХ ФОРМАТОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ЖУРНАЛИСТАМИ

Одна из актуальных проблем в PR на IT-рынке состоит, по моему

мнению, в косности, неготовности или нежелании многих пресс-служб выходить за рамки стандартного набора PR-инструментов. Все происходит как по накатанной: стандартная рассылка релизов, дежурные интервью с топ-менеджерами, комментарии, пресс-мероприятия. Рынок ждет новых, нестандартных методов работы и применения к каждому журналисту и СМИ индивидуального подхода.

Как вариант, это могут быть креативные пресс-встречи. Например, игра в мафию с журналистами, посещение театра, совместный поход в океанариум («акулы пера»), планетарий, кулинарный или кофейный мастер-класс, прогулка по Москве-реке, игра в пейнтбол, пресс-квест и т.д.

Стоит отметить, что журналисты очень заинтересованы в новых форматах взаимодействия с ньюсмейкерами и сами создают новые инструменты для этого. Показательно недавнее появление в России сайта Pressfeed.ru — это сервис подписки на запросы журналистов, разработанный Константином Бочарским, бывшим редактором журнала «Секрет фирмы». С помощью него можно подписаться на рассылку запросов от совершенно различных СМИ. Это позволяет пиарщикам следить за потребностями журналистов в фактуре, комментариях, героях, быть в курсе их тем и дедлайнов, получать запросы по своей теме и, как результат, бесплатные выходы в СМИ. Пример Pressfeed.ru показывает, что сами журналисты заинтересованы сей-

час идти на контакт более легкими и доступными способами.

### 7. КАК НИКОГДА ЖЕСТКИЕ ДЕДЛАЙНЫ

В эпоху вездесущего Интернета и господства онлайн-ресурсов, которым нужно публиковать в день десятки новостей, значительно повысилась скорость выхода журналистских материалов. Для пиарщика это означает гораздо меньшие сроки подготовки и согласования комментариев. Если раньше на это отводилось по меньшей мере несколько часов, то сегодня в нашей работе в PR Partner дедлайны нередко составляют всего полчаса-час.

### 8. РАБОТА С РАДИО И ТВ

Одним из трендов в технологичном PR является более тесная работа с радио и телевидением, чем раньше. IT-компании пришли к выводу, что пора выходить на более широкую аудиторию, в том числе и через новые виды СМИ. Для этого они активно участвуют в телепрограммах, дают комментарии в прямом эфире на радиостанциях и т.д. В целом, IT-темы сейчас активно обсуждаются не только в специализированных СМИ и на IT-полосах деловых изданий, но и в общественно-политических газетах, СМИ общего интереса, на федеральном ТВ и многих радиостанциях. Это наглядно показывает ту важную роль, которую IT-отрасль играет в современном обществе.

### 9. ЦИФРОВОЙ ПИАРЩИК

С появлением и быстрым развитием соцсетей жизнь и работа

PR-специалистов сильно изменилась. На мой взгляд, сейчас наступила эпоха так называемого цифрового пиарщика (или пиарщика 2.0). Его признаки таковы:

- Большинство своего времени он проводит онлайн в социальных сетях — преимущественно в Facebook;
- Имеет 1000–3000 друзей на Facebook (а то и больше);
- Знакомится и общается с журналистами в основном в социальных сетях;
- Первым узнает об изменениях в редакциях и новых журналистах по записям в Facebook;
- Иницирует и получает запросы на комментарии от журналистов в Facebook;
- Постоянно находится в курсе того, что волнует журналистов, что обсуждается, активно комментирует и принимает участие в дискуссиях;
- Информировать журналистов о новостях компании и происходящем внутри нее на своей странице в соцсети;
- Размещает посты в своем Facebook о крутых выходах компании в СМИ.

Такое современное средство коммуникации как Facebook — отличный инструмент в работе пиарщика, особенно в сфере IT. Ведь большинство айтишных журналистов предпочитают общаться именно там.

## 10. ФРИЛАНСЕРЫ

Не так давно стала заметна, может быть, и не совсем новая тенденция в российской журналистике, но явно набирающая сейчас обороты. Все больше журналистов начинают писать внештатно для нескольких разных СМИ. Возможно, это связано с кризисной ситуацией в экономике, а, может быть, с современной концепцией мобильности, когда все больше людей предпочитает работать не выходя из дома. На мой взгляд, работа с фрилансерами представляет огромный потенциал для PR-специалиста. Фрилансеры, как правило, пишут по одной теме, хорошо в ней ориентируются и сотрудничают с несколькими разными СМИ. Поэтому, работая с ними, можно попасть, например, сразу и в деловое, и в IT-издание. Так как внештатники зарабатывают этим себе на жизнь, материалы они пишут на регулярной основе, соответственно, и с запросами обращаются регулярно. По своему опыту работы могу сказать, что фрилансеры — это кладезь запросов для пиарщика. Поэтому PR-специалистам стоит присмотреться к ним получше.

В заключение хочется еще раз сказать, что IT — это всегда актуально и интересно. Почти в любой тематике и у любой компании можно найти интересный поворот темы, при грамотной подаче которого хорошие выходы в СМИ вам будут обеспечены.

# ДАТА ЖУРНАЛИЗМ: СЛОЖНЫЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ЛЮБЫХ ПРОБЛЕМ?



**Марина Григорьевна Шилина.**  
Журналист, сертифицированный  
PR-специалист.

**Доктор филологических наук, доцент  
департамента интегрированных комму-  
никаций НИУ ВШЭ, лауреат Национальной  
премии в области развития общественных  
связей «Серебряный Лучник». Автор одних  
из первых исследований и академических  
курсов по big&open data, дата журнализма  
на постсоветском пространстве, участник  
международных и российских хакатонов  
по дата журнализму.**

**Д**ата журналистика, журналистика данных — эти словосочетания стали звучать в российской медиа среде последние лет пять. Практики дата журнализма в мировых медиа развиваются уже десяток лет, и сегодня это уже привычное направление работы многих редакций, не только NYT, BBC или The Guardian. В России можно назвать несколько релевантных пилотных проектов дата журнализма. Однако точного ответа, что же такое data journalism, data driven journalism пока так никто не дал.

**ДАнные для журналиста:**

**ПОРА УЧИТЬСЯ ПРОГРАММИРОВАТЬ**

Журналистика — это всегда данные, data. Однако с появлением новых форматов цифровых данных, больших и открытых (big & open data), у профессионалов появились принципиально новые возможности для поиска тем, представления своих материалов и общения с аудиторией.

В чем новизна big & open data для профессионалов масс медиа?

Насколько радикальны изменения, которые привнесли новые данные в журнализм?

Сегодня почти 98% генерируемой информации — информация цифровая. Объемы ее уже никогда не станут «маленькими». Big data — это ключевая тен-

денция для всех, кто работает с информацией. Еще в 2001 году McKinsey Global Institute назвал доступ к массивам открытых данных и их распространение через веб ключевой тенденцией в развитии новых медиа, а большие данные, согласно McKinsey, это набор объемных, разнообразных, скоростных и загруженных в Интернет машиночитаемых данных, размер которых превосходит возможности типичных баз данных по внесению, хранению, анализу информации и управлению ею. Обычно «большими» считают данные от 1 петабайта. Впрочем, это лишь одно из определений, которых насчитываются десятки.

#### О ТЕРМИНЕ BIG DATA

Термин «большие данные» ввел в 2008 году Клиффорд Линч, редактор журнала Nature, в спецвыпуске «Как могут повлиять на будущее науки технологии, открывающие возможности работы с большими объемами данных?» о феномене взрывного роста объемов данных и перспективах перехода от их количества к качеству (термин был предложен по аналогии с расхожими метафорами «большая нефть», «большая руда»).

Сегодня этот термин профессионалы считают устаревшим, поскольку важнее не сами массивы данных, а инструменты и аналитические возможности работы и управления ими, поэтому на смену big data закономерно

приходит data science. Data scientist — это специалист, который владеет методами анализа, обработки и представления данных в цифровом формате, в первую очередь больших объемов, используя методы статистического, интеллектуального анализа, приложения искусственного интеллекта. (Отмечу, что последние годы это одна из наиболее перспективных профессий, в США дефицит data science специалистов в 2015 году был около 2,5 млн. человек.)

Журналисты фактически больше работают с так называемыми открытыми данными, то есть той частью больших данных, которые опубликованы в открытом доступе и предоставляются бесплатно, их можно воспроизводить, распространять, обрабатывать, комбинировать и повторно использовать без каких-либо ограничений за исключением требования указания источника данных. Это определение Ивана Бегтина (АНО «Информационная культура»), который одним из первых в России начал работать и вести образовательные проекты в сфере big & open data, можно считать наиболее полным.

Итак, главным человеком во всех процессах, связанных с большими массивами данных, становится data scientist.

Журналистика — как гуманитарная технология — становится еще более технологичной. И если журналист не умеет программировать или не умеет орга-

низовать работу команды, в которой ключевым становится data scientist, дата журнализм не освоить.

#### **ЧТО СТОИТ ЗНАТЬ ПРО BIG & OPEN DATA?**

Базовыми характеристиками больших данных считаются так называемые «три V»: объём (англ. volume, в смысле величины физического объёма), скорость (англ. velocity в смыслах, как скорости прироста, так и необходимости высокоскоростной обработки и получения результатов), многообразие (англ. variety, в смысле возможности одновременной обработки различных типов структурированных и полуструктурированных данных).

Открытые данные — это не всегда big data и не только открытые госданные.

Источники больших данных: государственные и корпоративные данные, цифровые данные о каждом из нас, и самый мощный поток — непрерывно поступающие данные со всех измерительных устройств (аудио- и видеорегистрации, радиочастотных идентификаторов, метеоданные и т.д.).

Для журналистов главный источник больших и открытых данных — интернет. Это и поисковые системы Google, Yahoo, Яндекс, Bing, и общественные проекты Википедия, OpenStreetMap, а также проекты Schema.org, Semantic Web, Linked Data, ProgrammableWeb, порталы и каталоги открытых данных.

#### **БОЛЬШИЕ ДАННЫЕ — НЕ СИНОНИМ ОТКРЫТЫХ ДАННЫХ**

Отличие в том, что большие данные обладают коммерческой ценностью (и это ограничивает работу с данными журналиста). Согласно классификации открытых данных молодого российского исследователя Дарьи Бабыничевой (2014), во-первых, публикация данных может происходить на площадке поставщика данных, и аналитическую работу делает именно поставщик, а медиа эти данные лишь используют. В проектах социальной сферы большие открытые негосударственные данные важны для журналиста, чтобы организовать многоуровневую коммуникацию с разными аудиториями. Например, ресурс [unlockinglifescode.org](http://unlockinglifescode.org), изначально ориентировался на поддержание коммуникации по двум направлениям: с научным сообществом для формирования публичной базы экспертов и медиа для развития общественной экспертизы. В последнее десятилетие многие масштабные проекты адаптируют материалы для непрофессионального пользователя, чтобы авторы публиковали новости, коммуницировали с журналистами, просьюмеры создавали свои материалы (например, проект по расшифровке генома человека Human Genome Project, который реализуется на площадках National Human Genome Research Institute).

Также открытые государственные данные и инициати-

вы Open Governance (комплекс программ по общественному государственному управлению в контексте глобальной концепции открытого правительства) широко распространены, однако напрямую не связаны с феноменом открытых данных. Эти данные важны для решения прикладных вопросов взаимодействия власти и общества, подобные проекты реализуются в России (например, «Активный гражданин»).

Наиболее значимы в работе журналиста большие открытые государственные данные, представленные для совместного доступа. Это — данные министерств, ведомств, департаментов, социальных служб, данные переписи населения, а еще метеоданные, GPS-данные. Эти массивы становятся открытыми в глобальном масштабе, что накладывает особый уровень ответственности на журналистов.

#### **ЖУРНАЛИСТИКА ДАННЫХ**

Новые форматы данных обусловили появление нового направления в журналистике — так называемой журналистики данных (data journalism), получившей интенсивное распространение в ведущих зарубежных масс-медиа (2006 г.) и начинающей появляться в ряде российских изданий (2013 г.).

Использование больших и открытых данных, создание data проекта возможно только при командной работе журнали-

ста, специалиста data science, программиста, статистика, веб-дизайнера, а еще фотографа, инфографа, специалиста по мультимедиа... Зачастую нужен и продюсер проекта. Команде, как минимум, требуется для проверки своей журналистской гипотезы провести обязательный комплекс работ по поиску, первичной и последующей обработке, анализу данных, убедиться в верности подхода интерпретации статистик, а также определить форму их представления аудиториями и модели интерактивного взаимодействия с ними. Словом, data продукт, даже если оценивать только новую фактографическую составляющую, — продукт сложный и интеллектуально емкий.

И отметим главное для профессионала: data driven journalism — медиапроекты, построенные на использовании открытых данных, предлагают обществу новые возможности поиска новых тем, оригинальной аналитики, и в итоге по совместному решению социально-экономических вопросов, предоставляя площадку для совместной работы с аудиториями. Возможности открытой коммуникации между журналистами, государственными и бизнес-структурами как поставщиками данных и читателями дает журналистике новые возможности перейти от традиционного медиацентризма — к социоцентризму.

# КОГДА КНИГИ НАЧИНАЮТ ГОВОРИТЬ...

**К**ак и во всякой информационной деятельности, специфика общественных связей в библиотеке заключается в важности, с одной стороны — не оставаться в стороне от жизни, а с другой — не оказываться со своими материалами и идеями навязчивыми и банальными.

Наверное, именно важность сочетания этих факторов пока в полной мере не позволяет сказать о том, что библиотечная среда является активным игроком на медиапространстве. Между тем, к этому в любом случае ситуация будет приходить, потому что книги, документы, другие хранящиеся материалы обязательно должны работать на потребителей информации. Поэтому людям важно не только создать условия для использования ресурсов библиотек, но и оказывать в этом активную поддержку.

## ГЕРОИ ИНФОРМАЦИОННОГО РОМАНА

Президентская библиотека по своей задумке и истории развития с 2009 года — передовая в отрасли, она полностью электронная и предоставляет свои более 400.000 единиц хранения в электронном виде, через Интернет и читальные залы. Они открыты в более, чем 70 регионах, а в 2016 году появятся во всех 85 субъектах Федерации. Есть центры доступа за рубежом, в том числе в Великобритании, Финляндии, Испании, Китае, других



*Валентин Сидорин, директор по общественным связям Президентской библиотеки*

странах. Кроме того, организация является не просто хранилищем материалов, которые общедоступны через Интернет, но и проводит многочисленные конференции, форумы, открытые мультимедийные уроки, нередко здесь проводятся публичные и государственные мероприятия, есть собственный телевизионный комплекс и монтажная, позволяющие производить фильмы, ролики, работает издательский комплекс с редакторами, дизайнерами, типографией.

Стоит задача — сделать этот колоссальный ресурс понятным людям, объяснить, чем Президентская библиотека интересна и полезна каждому конкретному человеку: от академика до школьника. Наряду с индивидуальной работой, пригла-

шением на мероприятия, другими контактами здесь очень важна работа со средствами массовой информации. При этом надо иметь в виду, что сотрудничество «от случая к случаю» практически не дает результата, потому что промежуток между плановыми мероприятиями может быть неделю, полмесяца, а без динамики отношения разрушаются — эта общая тенденция не имеет исключений и в работе с внешним миром.

Поэтому события важно создавать, обосновывать и подавать через средства коммуникаций. А также быть активным и всегда готовым откликнуться

*Мероприятие в Президентской библиотеке*

ся помощником журналистов. Ежедневно в СМИ через рассылку Президентской библиотеки уходят от 1 до 5 релизов, и эти сообщения через книги, документы, кино и фотохронику сопровождают календарные события. Раскрываются разные события: от государственных праздников до дней рождения крупных писателей, ученых, политиков, а также — святых Русской православной церкви (библиотека расположена в здании Священного Синода, который заседал



*Президентская библиотека*



здесь до 1917 года и возобновил работу в историческом комплексе с 2009 года). Кроме того, Президентская библиотека выпускает отдельные сообщения для региональных СМИ. Формируется информационная повестка дня там, где есть электронные читальные залы или планируется их открытие.

Журналисты знают, что в первой национальной электронной библиотеке также всегда помогут сопроводить историческими материалами статьи, сюжеты, не будут мучить требованиями запросов и согласований. А оперативность, отзывчивость в работе с прессой очень важны и — всегда высоко ценятся.

Именно через сопровождение конкретной работы, создание интересных поводов формируется и интерес к развитию учреждения как крупной государственной организации, ее стратегии и перспективам. О том, что есть потребность и в такой информации, свидетельствуют традиционные — не менее 2–3 раз в год — пресс-конференции генерального директора, встречи с руководителями СМИ, регулярные пресс-туры в Президентскую библиотеку и на площадки, где проводится оцифровка материалов для электронных фондов. Президентская библиотека постоянно участвует в Форумах СМИ Северо-Запада, фестивалях Союза журналистов «Вся Россия», в 2015 году состоялось открытие первого «журналистского» электронного читального зала в петербургском представительстве информационного агентства ТАСС.



*Традиционная встреча с руководителями СМИ*

По итогам 2015 года в прессе было более 9000 упоминаний о библиотеке и материалов про работу организации, активно идет развитие и в социальных сетях, где количество друзей и корреспондентов постоянно растет.

И, что не менее важно, количество не идет в ущерб качеству. Сегодня публикации по ресурсам библиотеки даже рождают научные открытия. Один из ярких примеров — материал к Дню рождения М.И. Кутузова. Он вызвал обратную связь ученых Музея инженерных войск и артиллерии, откопавших в своих фондах метрики полководца, по которым выходит, что он родился на два года позже общераспространенной даты, и теперь стоит дилемма — что делать с этим, потому что в энциклопедиях и даже на памятниках написан «канонический» 1745 год. Открытие ученых стало известным после публикации пресс-релиза Президентской библиотекой.

*Открытие  
читального  
зала в ТАСС*



### НОВЫЕ ВЫСОТЫ

Объективно говоря, достигнуты высокие результаты, и это признается коллегами из национальных библиотек: Российской государственной (бывшей «ленинки» в Москве) и Российской национальной (петербургской публичной библиотеки). И если на первых порах активность Президентской библиотеки в прессе вызвала недопонимание, то вскоре началась информационная кооперация, например, по развитию социальных медиа (с РГБ), совместным проектам создания российского аналога Википедии (с РНБ), другим направлениям.

Каждый год, чтобы оставаться в поле информационного внимания и быть лидером посещаемости сайта, привлекать на свою площадку максимум ярких личностей и статусных мероприятий, ассоциируясь с респектабельностью и при этом открытостью, Президентская библиотека реализует новые проекты.

Важно, чтобы информационные и маркетинговые наработки, планы

и инициативы были реализованы согласованно. Именно тогда можно, например, договориться с РЖД и Аэрофлотом о демонстрации фильмов Президентской библиотеки на бортах Сапсанов и самолетов. Комплексность внутренних коммуникаций позволяет эффективно реализовать внешние проекты. Именно подготовка по выбору партнеров, площадки и хороший информационный эффект позволили в аэропорту «Внуково» в апреле 2015 года, накануне юбилея Победы, провести электронную фотовыставку ветеранов из городов России и зарубежья, а в ноябре открыть информационный центр Президентской библиотеки «Год литературы. Продолжение — на высоте», и на обоих мероприятиях материалы библиотеки ярко были представлены на 150 плазмах крупнейшего российского аэропорта.

Библиотека не просто участвует, но выступает в качестве партнера организаторов в петербургском международном книжном салоне,

московской книжной ярмарке, фестивале книг «Красная площадь», проекте «Старая бумага». Подобное сотрудничество экономит средства на участие в мероприятиях, а в Президентской библиотеке появляются новые — проходящие «на полях» выставок и ярмарок события, которые привлекают внимание и дают новые возможности продвижения ресурсов. С 2015 года Президентская библиотека участвовала в деловой программе Франкфуртской книжной ярмарки. В нынешнем году планируется собрать на этом крупнейшем мировом форуме русскоязычных журналистов и писателей. Одной из важнейших сфер деятельности Президентской библиотеки как доступного информационного центра является сопровождение своими ресурсами важных государственных мероприятий. Например, в медиа-центре «Сочи» на Олимпиаде 2014 года была представлена коллекция «Наша Олимпиада», которая позволила журналистам через исторические материалы показать, как благодаря Олимпийским играм изменился город-курорт. В 2015 году в главном медиа-центре празднования 70-летия Победы была развернута информационная экспозиция, а во все рабочие компьютеры журналистов включена коллекция, состоящая из уникальных документов. Неслучайно первый же прямой эфир после Парада на Красной площади по каналу «Россия» упоминал материалы из фондов Президентской библиотеки, в частности, рукописи выступления В. Молотова по радио 22 июня 1941 года.



В будущем мы планируем создание под информационные сообщения коротких видеосюжетов, которые бы раскрывали ресурсы библиотеки на фоне съемок в Санкт-Петербурге. Важно увеличить объем прямых трансляций на портале, в том числе за счет документальных фильмов из регионов.

Сейчас создается единая медиаплощадка Президентской библиотеки в регионах: сеть информационно-просветительских центров, которые бы стали местом консолидации журналистов, экспертов, властей, деятелей науки и культуры. Первый центр открыт в Тюмени, под эгидой Президентской библиотеки и областной администрации. Это позволило сразу же вывести события Тюменской области на федеральный уровень, потому что через ресурсы Президентской библиотеки о них узнали повсеместно.

Эта работа продолжится, и не случайно в концепции развития организации до 2020 года записано, что Президентская библиотека является общегосударственным информационным центром.

# КАКИМ ОН БУДЕТ — БИЗНЕС-PR ИННОВАЦИОННОГО УКЛАДА ЭКОНОМИКИ?



*Меньшиков Петр Витальевич, предприниматель, дипломат, доцент МГИМО (У) МИД России, кандидат исторических наук*

*Окончил с отличием МГИМО и заочную аспирантуру при МГИМО. 20 лет профессиональный кадровый дипломат. Работал в МИД СССР (РФ) в Центральном аппарате, штаб-квартире ЮНЕСКО в Париже, посольстве СССР в Берлине, Берлинском отделении Посольства РФ в ФРГ, в Генконсульстве РФ в Мюнхене. Участвовал в информационном обеспечении программы «Интеркосмос». Занимался установлением деловых связей отечественных конверсионных предприятий с высокотехнологичными фирмами аэрокосмического комплекса Германии. Выезжал в ГДР, ФРГ и Австрию в составе групп по обеспечению визитов на высшем уровне. 17 лет в международном бизнесе. В качестве генерального директора российских филиалов выстраивал работу в РФ крупнейших европейских ТНК строительной химии.*

***В МГИМО (У) МИД России на Кафедре связи с общественностью разработал и ведет мастер-классы «Связи с общественностью в бизнесе и в политике» (бакалавриат); курсы «Информационная политика России», «Коммуникация с зарубежной общественностью и соотечественниками за рубежом» и «Коммуникационная деятельность ТНК и ТНБ» (магистратура). Автор ряда статей в специализированной российской печати по международной тематике и вопросам бизнеса, соавтор двух монографий.***

**В** условиях глобализации мировой экономики и бурного развития коммуникационных, в частности, онлайн-технологий, комплексная системная коммуникационная политика, осуществляемая в рамках PR-стратегии фирмы, обуславливается общей корпоративной стратегией развития конкретного бизнеса и миссией компании. Она превращается в важнейший инструмент до-

стижения ключевых бизнес-целей, создания и поддержания на должном уровне репутации и имиджа компании, максимизации выгоды от всех других осуществляемых видов деятельности. Правильно организованная деятельность структур по связям с общественностью — это наиболее эффективный метод формирования внешнего информационного поля, целостного образа корпоративной

идентичности и отлаженности системы управления внутренними коммуникациями.

Справедливо возникает вопрос — насколько формы, методы и инструментарий PR, которые десятилетиями отвечали условиям построения бизнеса периода постиндустриального уклада экономики, будут востребованы, когда и в российской экономике произойдет переход к новой стадии эволюции глобальной мировой экономики? Все же насколько красноречиво, столь и реалистично утверждение имиджмейкера с мировым именем Ж. Сегала: «Коммуникация будет первым бизнесом третьего тысячелетия».

Деятельность любого подразделения по связям с общественностью в транснациональной корпорации, крупной компании, фирмах среднего и малого бизнеса осуществляется в интересах достижения определенных коммуникационных целей PR-стратегии. Основные направления, цели, задачи и приоритеты работы PR-структур в бизнесе определяются общей корпоративной стратегией коммерческой компании. Ее активность в сфере связей с общественностью подчинена интересам бизнеса и призвана четко определять наиболее приоритетные коммуникационные цели фирмы по отношению к различным целевым аудиториям, а также разрабатывать способы действенного воздействия на них с помощью управляемых, согласованных между собой информационных потоков внутри

и вне компании. С точки зрения практического менеджмента, так было, так есть в настоящее время и, видимо, так будет еще долго.

PR-стратегия компании является важным звеном системы планирования деятельности фирмы, достижения ее бизнес-целей в краткосрочной (тактический план действий), средне- и долгосрочной перспективе, а также определения параметров контроля эффективности и результативности ее структурных подразделений по связям с общественностью.

В более широком контексте, PR-стратегия как составная часть системы управления коммуникациями соотносится со всеми другими стратегическими направлениями: с **маркетинговой стратегией**, нацеленной на выбор целевой аудитории и задействование маркетингового инструментария; **продуктовой стратегией**, необходимой для позиционирования и разработки конкретного коммерческого или банковского продукта (товара, услуги), и **стратегией ценообразования**, регламентирующей цену продукции.

С точки зрения общей системы управления и иерархии бизнес-стратегий, стратегия ценообразования и продуктовая стратегия подчинены маркетинговой стратегии бизнес-структуры. PR-стратегия (широкий комплекс информационных потоков) регулируется стратегией маркетинговых коммуникаций, которая, в свою очередь, является производной от маркетинговой стратегии и,

соответственно, определяется общекорпоративной стратегией фирмы. Она включает не только деятельность по связям с общественностью, но и рекламу, личные продажи, промоушн акции и т.д.

Именно такая иерархия бизнес-стратегий, выстроенная по принципу нисходящего каскада — [Корпоративная стратегия > Маркетинговая стратегия > Стратегия маркетинговых коммуникаций > Стратегия PR] — характерна для современных западных ТНК, ТНБ, а также фирм среднего и малого бизнеса.

PR-стратегия сфокусирована преимущественно на создании управляемой системы коммуникаций компании с общественностью в широком значении данного понятия. Она включает целевые аудитории вне и внутри компании: СМИ, деловые и финансовые структуры, законодательные органы и институты власти и управления, негосударственные союзы и объединения, различные категории и сегменты общественности, внутренние целевые аудитории. Как не вспомнить высказывание отца «конвейерного производства» в автомобилестроении Генри Форда: «Если вы инвестируете один доллар в ваше предприятие, вы обязательно должны потратить еще один, чтобы сообщить об этом всему миру».

На протяжении последних лет, начиная с 2010 года, мы видим повсеместное относительное замедление темпов роста экономики. Оно наметилось с началом выхода

мирового хозяйства из глобального валютного и экономического кризиса, порожденного ипотечным кризисом в США в первом десятилетии XXI века. Копившиеся десятилетиями структурные дисбалансы в мировой экономике и валютно-финансовой системе, отсутствие действенных механизмов преодоления затяжного долгового кризиса, а также перспективы втягивания мировой экономики в новую фазу глобальной рецессии в значительной степени содействуют процессам качественного перехода национальных экономик промышленно развитых стран от постиндустриальной модели развития экономики к инновационной.

Аналогичная по своему характеру задача поставлена перед отечественной экономикой и руководством нашей страны. Соответствующие, адекватные требованиям времени изменения происходят и в классическом понимании стратегии и тактики бизнес-PR. Этот процесс разворачивается в рамках эволюции маркетинговых коммуникаций: интеграции, взаимодействия и взаимовлияния форм и методов осуществления различных видов корпоративных коммуникаций (внутренние коммуникации, реклама, связи с общественностью, содействие развитию продаж, спонсорство). Оптимальный формат для таких изменений представляет Customer Relationship Management (CRM, концепция, на правленная на улучшение пони-

мания поведения клиентов компании в целях повышения уровня их удовлетворенности с учетом снижения издержек и увеличения эффективности влияния на потребителей).

Дальнейшее развитие теории и практики бизнес-PR происходит под воздействием изменений конъюнктуры мирового экономического и финансового рынка. Речь идет о расширении, модернизации и беспрецедентном повышении креативности, технологичности и инновационности инструментария деятельности бизнеса в сфере связей с общественностью. Закономерным следствием таких революционных по своему характеру трансформаций представляется, например, бурное развитие в последнее время в Интернете форматов online-PR.

Задействование в работе PR-служб новых и совершенствование уже ставших традиционными форм и методов осуществления эффективной коммуникации по связям с общественностью в условиях становления инновационной экономики непосредственно затрагивает такую важнейшую сферу бизнес-активности компаний, как маркетинговый PR. Маркетинговый PR возник в 80-е годы XX века как специфическая технология поддержки маркетинговой деятельности компании (Р. Харрис), или как жизнеспособный отпрыск двух родителей: маркетинга и публичных отношений (Ф. Котлер).

В настоящее время в этом сегменте деятельности бизнеса про-

мышленно развитых стран происходят действительно титанические подвижки, непосредственно влияющие на все без исключения стороны работы PR-подразделений большинства компаний и корпораций.

С традиционной классической точки зрения (Скотт М. Катлип), маркетинг посвящен установлению отношений обмена компании со своими потребителями, тогда как PR имеет дело с более широкой аудиторией, связанной или влияющей на организацию, и действует как дополнение и корректировка к маркетингу, помогая в достижении целей бизнеса и готовя почву, на которой маркетинг может осуществлять функцию обмена. Со временем сфера PR стала рассматриваться в теории маркетинга как более широкая задача управленческих коммуникаций и признания сходства PR и маркетинга как двух основных функций менеджмента в рамках одной организации.

На корпоративном уровне задачей PR-подразделений является взаимодействие с различными слоями общественности, которые в своей работе прибегают к взаимодействию с маркетинговыми структурами. При этом в настоящее время все с большей очевидностью отмечается **размывание различий между PR и маркетингом**, которые трансформируются во взаимно интегрирующие и конвергирующие стратегии в рамках общекорпоративной стратегии развития бизнеса.

Обоснованность данного заключения подтверждается рядом зарубежных исследований последнего времени. В условиях прогрессирующего развития передовых инновационных технологий маркетинга и PR, продвижение товаров и услуг сохраняет связь со стратегической задачей компании по формированию и поддержанию ее корпоративного имиджа. Вместе с тем, любая маркетинговая стратегия реализуется посредством коммуникаций. Маркетинговая деятельность в рамках **комплекса маркетинговых коммуникаций** (marketing communication mix) включает в себя рекламу в СМИ, сейлз промоушн, директ-маркетинг и связи с общественностью. Основной задачей деятельности PR-подразделений в бизнесе остается установление и поддержание коммуникативных связей и обеспечение отвечающего корпоративным интересам взаимопонимания между стратегическими «группами влияния» — клиентами, акционерами, инвесторами, персоналом, а также содействие продвижению в конкурентной среде товаров или услуг компании. Суть происходящих изменений заключается в том, что PR, как совокупность информационных технологий при задействовании средств исследования общественного мнения и оказания коммуникативного воздействия на общественность, теперь тесно переплетается с методами, формами и инструментарием марке-

тинга, порождая из взаимозависимости, взаимодополняемости и, в конечном счете, ведя ко все большей универсальности и взаимной интеграции методологий их применения.

Предвидя эволюцию методик маркетинговой и PR-стратегий, Американская ассоциация рекламных агентств еще в 1999 году указала на взаимную интеграцию различных по своему характеру инструментов и приемов маркетинга и PR в интересах достижения максимальной результативности внешней и внутренней коммуникации бизнеса. Интеграция коммуникационных функций представляет собой приоритетное направление развития PR в интересах консолидации всех действий бизнеса с целью установления и поддержания эффективной коммуникации с общественным мнением, балансирования интересов компании и общественности.

Позиция PR-стратегии, производной от стратегии маркетинговых коммуникаций, предполагает соответствие стратегических задач единой общекорпоративной стратегии. Для российского бизнеса более характерна корпоративная структура, в которой отделы маркетинга и PR, взаимно координирующие свою деятельность на горизонтальном уровне, определяются в вертикальном срезе общекорпоративной стратегией компании.

Меняется вся функциональная структура деятельности

в рамках бизнес-PR. Это отмечают и российские аналитики бизнес-PR (Д.П. Гавра). На смену традиционным задачам прес-рилейшнз или имидж-сопровождения деятельности первых лиц компаний приходят комплексные проекты репутационного менеджмента. Формирование и управление репутациями превращаются в важный самостоятельный функциональный сегмент бизнес-PR, стратегического брэнд-менеджмента, ребрэндинга, комплексного консалтинга и долгосрочного брэнд-дизайна.

Растет спрос на организацию коммуникаций с внутренней общественностью, на внутрикорпоративный PR. Бурное развитие получает PR-активность в Интернете. Растет понимание значимости интегрированных маркетинговых подходов.

В 1991 году в научный оборот были введены модели обычного (основанного на создании последовательной системы коммуникации) и необычного (когда изменения во внешней среде трансформируют восприятие компании заинтересованными группами, что влияет на достижение корпоративных целей фирмы и ведет к смене концепции коммуникаций и PR-стратегии) управления PR-стратегией (Р. Стейси).

В стабильных внешних условиях функционирования бизнеса приемлемо обычное управление, основывающееся, как правило, на асимметричной коммуникации. Чрезвычайное управ-

ление незаменимо для адаптации к изменениям внешних условий, связанных с исчезновением привычного образа компании и формированием ее новой (трансформированной, адаптированной к новым условиям ведения бизнеса) корпоративной идентичности.

Вместе с тем, в нынешней экономической ситуации компании весьма часто и успешно задействуют обыкновенную и необычную модели управления своей деятельностью по связям с общественностью, особенно в период кризисов, когда необычная модель применяется для выстраивания внешних коммуникативных связей, а обыкновенная — для отношений с основными заинтересованными группами (акционеры и сотрудники компании). В результате, с одной стороны, создается культура инноваций, с другой — поддерживаются устойчивые традиции конкретного бизнеса. Такой баланс является основой PR-стратегии бизнес-структуры. Он играет ключевую роль в поддержании ее корпоративной стратегии, что особенно важно для российского бизнеса со свойственными ему геополитическими рисками (волатильность на мировом рынке энергоносителей, введенные Западом санкции, стратегический курс на импортозамещение в экономике). Кстати именно эти риски во многом и побуждают отечественный бизнес адаптировать работу своих структур по связям с общественностью к современным реалиям.

# КСО способствует развитию общественных институтов



*Александр Валентинович  
ФЕДOTOVСКИХ,*

*председатель Правления Союза  
«Северные промышленники  
и предприниматели» РСПП,  
член Государственной комиссии  
по вопросам развития Арктики, к. э. н.,  
профессор РАЕ*



*Михаил Александрович  
КИСЕЛЕВ,*

*исполнительный директор Союза  
«Северные промышленники  
и предприниматели» РСПП,  
руководитель Заполярного  
представительства Агентства  
поддержки малого и среднего бизнеса*

## **Как вы понимаете термин «корпоративная социальная ответственность»?**

Тема корпоративной социальной ответственности (КСО или иной, но близкий термин СОБ — социальная ответственность бизнеса) одна из наиболее часто обсуждаемых в деловом сообществе

с конца 1960-х гг. Законодателями мировых тенденций социальной ответственности бизнеса являются США и развитые страны Западной Европы. В России явление КСО свое, иногда особенное, соответствующее уровню развития государства, культуры и менталитета граждан. В последнее время, особенно в ус-

ловиях кризиса, встречаются заявления чиновников о том, что бизнес просто обязан быть социально-ответственным. Такие слова воспринимаются как попытка добровольно-принудительного возложения на предпринимателей затрат на социальную сферу. Получается, что государство пытается снимать с себя обязательства, прикрываясь риторикой, а по существу показывает свою неспособность справляться с проблемами.

Самым удачным, на мой взгляд, определением является наиболее известное, классическое — «Корпоративная социальная ответственность — это обязательство коммерческих компаний осуществлять добровольный вклад в развитие общества, включая социальную, экономическую и экологическую сферы, принятое компанией сверх того, что требует закон и экономическая ситуация». Исчерпывающие высказывания и разъяснения этого определения должны давать только профессионалы в области социальной ответственности, но само такое сообщество не сложится до тех пор, пока не будет единого понимания социальной ответственности у самого бизнеса и единых правил игры с органами власти.

**Как вы считаете, уделяют ли СМИ теме КСО должное внимание?**

Попытки популяризации КСО как массового явления и необходимости для любого современного бизнеса — от мощных корпораций до ИП — не всегда встречают

добродушные отклики. При этом введение единых норм, правил, а по существу, «обязаловка» в области КСО, как это пытаются сделать общественные организации при поддержке власти, будет грозить большой профанацией — компании перейдут из области реальной помощи в область имитации, проще говоря, будут заниматься собственным PR на этой теме. И поэтому мероприятия по КСО журналисты иногда не воспринимают. Еще лет пять назад СМИ во многих случаях видели акции в рамках КСО именно как самопиар предприятий и не реагировали на приглашение посетить выставку или осветить презентацию нового клуба одиноких отцов от имени компании, предоставляющей поддержку. Сейчас многое поменялось — меняется роль бизнеса в жизни общества. И СМИ меняют свое отношение. Но все равно тема не так популярна в массовых СМИ как хотелось бы.

**Как, на ваш взгляд, должна освещаться эта тема в средствах массовой информации? И должны ли вообще освещаться?**

Чтобы механизм социальной ответственности бизнеса действовал более эффективно необходимо не только создание государством внешних условий, но и формирование общественного мнения и социальных установок для бизнеса. И это как раз задача СМИ. Но до этого момента нашей стране идти еще десятилетия. Поэтому, в России осуществление любого добровольного вклада предпринимателей



*Сборник социальных практик  
компаний РСПП 2014 г*

в развитие общества — это уже КСО. Важно и то, что в нашей стране отношение к предпринимателям как классу в массах в большей степени негативное, поэтому социальные и благотворительные программы являются попыткой стремления бизнеса придать себе социальное лицо в широких слоях общества. Нужна четкая дифференциация, о чем можно сказать, а что вызовет волну негатива.

**Как вы считаете, КСО это прерогатива крупного бизнеса? Или небольшие компании тоже могут что-то сделать для общества?**

Решение стратегических задач на территориях присутствия под силу только крупным компаниям. Большинство фирм малого и среднего бизнеса не имеют представления о КСО и не внедряют таких программ, потому что находятся на грани выживания либо действуют незаконными способами и публичность, которая подразумевается социальной ответственностью,

для них невозможна принципиально. Им выяснять отношение к себе просто не нужно. Безусловно, партнерство всех сторон способствует совершенствованию социальных ячеек, но выстроить их в жесткой конкурентной среде, где выживают в основном недисциплинированные предприниматели, крайне сложно.

Наш Союз — объединение предпринимателей в некоммерческую структуру и развитие социальной ответственности бизнеса одна из наших постоянных задач. Но давайте не забывать, что способность к социальному, а не финансовому, взаимодействию власти, бизнеса и общества, а также потребность именно в социальном взаимодействии не является приоритетом для бизнеса. В 2004 г. в Москве на XIV съезде Российского Союза Промышленников и Предпринимателей была принята «Социальная хартия российского бизнеса», в которой нашли выражение этические

принципы деятельности компаний, касающиеся не только вопросов экономического развития, но и экологии и участия в развитии местных сообществ. Документ неоднократно редактировался и в нынешнем виде представляется достаточно актуальным, однако, носит рекомендательный характер. И наша задача как союза работодателей доносить до собственников и руководителей бизнеса его основные постулаты — неважно, крупные это компании или ИП по пошиву одежды. Вклад каждого важен!

Что касается реализации конкретных проектов в области КСО, то Союз «Северные промышленники и предприниматели» является оператором проекта развития социального предпринимательства благотворительной программы «Мир новых возможностей», реализуемой ПАО ГМК «Норильский никель» и отмечен за взаимодействие в рамках проекта благодарственным письмом от имени Компании. Цель программы — не только поддержка и стимулирование региональных общественных инициатив, создание благоприятных условий и возможностей для устойчивого социально-экономического развития территорий Заполярья, но и развитие социального предпринимательства и социальной ответственности бизнеса, ведущего хозяйственную деятельность на Крайнем Севере. Третий год подряд под эгидой союзов предпринимателей Арктической зоны Красноярского

края проходит Заполярный кубок по киберспорту, несущий не только игровой, но и образовательный аспект.

**КСО — это инвестиция в бизнес и в узнаваемость бренда, или желание помочь? Как вы разграничите понятия «социальной ответственности» и благотворительности?**

В последнее время все чаще маркетинговые мероприятия ради повышения продаж и роста прибыли стали маскироваться под акции по развитию социальной сферы. Происходит не просто подмена понятий, а слияние рыночных и социальных направлений. Эта тенденция будет развиваться и далее, потому что бизнес — это тоже часть общества, а не отдельное звено, реализующее только собственные интересы. В итоге компании получают уменьшение рисков, возвышение репутации, развитие связей с заинтересованными сторонами и финансовый рост. Кроме того, идет процесс создания позитивного имиджа всех бизнес-структур в обществе. При этом КСО предполагает косвенную, но все-таки отдачу вкладываемых ресурсов, благотворительность не ожидает взамен ничего, это что называется веление души. Но понятия начинают пересекаться.

**Может ли КСО стать стимулом для развития бизнеса/увеличения продаж/мотивации сотрудников?**

Если мероприятия КСО не ставят такой задачи перед внутренни-



ми аудиториями, то с точки зрения идеологии для мотивации коллектива все прошло впустую. Работники должны чувствовать свою причастность к большой идее. А потребители, в свою очередь, зная о КСО той или иной компании отдавать ей предпочтение. Но это в идеале, а в реальности чаще всего так не получается, потому что сотрудники часто не отождествляют себя с компаниями. И тут речь не только о качестве персонала, но и об отношении руководства к своим сотрудникам — у нас не принято беречь людей. Отсюда текучесть кадров, конфликты, низкий КПД работы. И никакая КСО, тем более направленная на внешние аудитории, этого не изменит.

**КСО обязательно должно быть связано со специализацией бизнеса? Или закупить библиотеку в детский дом — тоже может быть «ответственностью» бизнеса?**

Привязка к специализации не так важна. Вспомним историю. Строить большие рабочие поселки, а вокруг бесплатные больницы, магазины, аптеки, бани и другую, как мы говорим сейчас, инфраструктуру для своих рабочих начали еще предприниматели в Царской России в XIX веке. Такой системный поход не только улучшал качество жизни наемных рабочих и увеличивал производительность труда, но был возможен только при поддержке государства в виде преференций. Например, из казны оплачивалась часть средств для строительства социальных объектов. В современное время такой подход только начал реализовываться. Компании вкладывают добровольные социальные инвестиции в реализацию социальных программ не только для тех, кто работает у них в штате, но и для живущих вокруг. И закупка книг в детский дом — действие двоякое: и благотворительность и одновременно задел на будущее, в т. ч. и для самой компании.

**Как обычно происходит: бюджет на КСО выделяется заранее или зависит от обращений извне?**

Обычно бюджеты на текущий год утверждаются в предыдущем, но бывают и отступления от пра-

вил — один из проектов перестал быть актуальным и высвободились средства. Направления финансирования также различные. В каждой компании существуют понятия зоны интересов и вся ее деятельность, в том числе неосновная, может подчиняться глобальной миссии.

**Часто ли компании позволяют себе отдельного сотрудника по проектам КСО?**

Отдельный штат или одного сотрудника могут позволить себе только крупные корпорации, да и то на практике эти люди решают разносторонние задачи. В большинстве случаев предприятия и организации просто присоединяются к существующим стандартам КСО или разрабатывают собственные ради привлечения СМИ, инвесторов, отношений с властями или для улучшения имиджа в глазах потребителей. Реализуются такие планы сотрудниками по PR, GR, региональным проектам. У нас такого сотрудника тоже нет. Новости о КСО обрабатывает пресс-секретарь, а сами мероприятия делаются общественными организациями.

**Предположим, в вашу компанию обратился коллектив разработчиков с предложением создать некий инновационный проект, который «улучшит мир». Ваши действия?**

Мы должны понять какой итоговый продукт получится в результате предлагаемых действий. У нас такая работа ведется через созданный при поддержке Главы Но-

рильска Союз предпринимателей «Поддержка», дважды в год выделяющий гранты некоммерческим и муниципальным организациям на территории Норильска и Таймыра. Причем каждый конкретный проект по улучшению внешней среды территории финансирует конкретная организация, для которой этот проект и есть КСО — малый и средний бизнес не в состоянии финансировать в одиночку решение социальных проблем на территории. Союз при этом выполняет роль экспертного Совета, проводящего независимую оценку представленных проектов.

Социальная ответственность часто понимается предпринимателями как синоним обязанности что-то сделать. И потому оценка эффективности КСО с точки зрения общества и власти недопустима. Компании сами должны выбирать, что по их мнению «улучшит мир», а что нет. Нужно сначала определить каким образом бизнес, власть и общество вместе существуют в новых постоянно меняющихся реалиях. Участие в жизни территории, мероприятия по улучшению качества жизни местных или региональных сообществ и просто действия предпринимательства в рамках законности в нашей стране уже можно считать социальной ответственностью бизнеса, пытающегося стать одним из главных действующих лиц развития страны.

# PR-агентство может внести вклад в социальные проекты



*Ирина КОШЕЛЬКОВА, руководитель отдела развития коммуникационного агентства ВС Communications. Сфера ответственности — внутреннее и внешнее развитие компании, образовательные проекты, программы КСО.*

*Окончила факультет иностранных языков ЛГПИ им. А.И. Герцена.*

*В начале карьеры участвовала в создании и работе двух совместных предприятий (Россия — Австрия и Россия — Великобритания) в сфере прикладной*

*науки и строительства. В течение нескольких лет работала в крупных международных компаниях Санкт-Петербурга в сфере FMCG.*

*В 2008 году работала в проектах государственно-частного партнерства в сфере транспортной инфраструктуры Санкт-Петербурга.*

*Ирина Кошелькова является сопредседателем Комитета по маркетингу и коммуникациям Санкт-Петербургской Международной Бизнес-Ассоциации (СПИБА).*

**С**оциальная ответственность в обществе — показатель его зрелости. Корпоративная социальная ответственность — это, на мой взгляд, как отражение готовности отдельных личностей, объединенных организацией, вносить свой вклад в развитие общества,

так и один из инструментов воспитания личностей (в особенности, молодых сотрудников) организацией. Разделение социальной ответственности и благотворительности довольно условно. Я считаю, что благотворительность — это составляющая социальной ответственности.

Сложно говорить о том, на какую аудиторию — внешнюю или внутреннюю — чаще направлены проекты КСО. Ведь в это понятие входит и обучение сотрудников, и ДМС, и финансовая поддержка в случае необходимости — для внутренней аудитории, а также все — от посадки деревьев и уборки мусора всем коллективом до значительных отчислений благотворительным организациям — для внешней аудитории. Думаю, что должен соблюдаться баланс. Это же как в семье: если поощрять во всем только своего ребенка и игнорировать других, он перестанет это ценить и начнет воспринимать как само собой разумеющееся. А если в его присутствии хвалить, награждать, поддерживать только других детей, может сильно снизиться его самооценка. Мне кажется, что для компании важно, чтобы сотрудники не только являлись объектами реализации ее социальной ответственности и наблюдали, какие усилия затрачиваются организацией при обращении к внешней аудитории (поддержка медицинских программ, спонсирование мероприятий в сфере культуры и т.п.), но и сами были **ВОВЛЕЧЕНЫ** в деятельность по реализации социальных проектов. Причем, такие проекты далеко не всегда являются затратными. Ведь необязательно ехать боль-

шой командой за моря-океаны, чтобы расчищать джунгли — можно убрать территорию соседнего парка, своими силами организовать праздник для воспитанников детского дома.

Наверное, проекты корпоративной социальной ответственности нуждаются в PR-поддержке. Но здесь требуется особая деликатность, нельзя скатываться в рекламирование себя-любимых. Например, у нас в коммуникационном агентстве BC Communications всегда было не принято сообщать миру о том, что мы помогли какой-то благотворительной организации, поддержали социальный проект.

Но есть проекты, требующие привлечения других участников, и тогда о них следует говорить и продвигать их. В прошлом году BC Communications, совместно с журналом «Пресс-служба» и РГПУ им. А. И. Герцена инициировали и реализовали социальный образовательный проект «Открытая образовательная программа «Практика интегрированных коммуникаций». Раз в неделю студенты, изучающие коммуникации в любых вузах Санкт-Петербурга, могли посетить занятия в Герценовском Университете, которые проводили ведущие практики, представляющие различные компании (от ведущих операторов связи и международных производств до маленьких кон-

салтинговых компаний) и государственные учреждения Санкт-Петербурга и Москвы. Студенты не платили за занятия, спикеры не получали денег за выступления. При этом все выступления были качественными, хорошо подготовленными, рассчитанными именно на эту конкретную аудиторию. Конечно, мы говорили об этом проекте и продвигали его. Ведь для того, чтобы проводить еженедельные занятия в течение всего учебного года, нужно было собрать единомышленников, которые готовы поделиться своими знаниями, потратить свое личное время на то, чтобы сделать шаг к повышению качества подготовки молодых специалистов!

Как ни странно, мы получили свои дивиденды от этого проекта: наши сотрудники рвались провести занятия и с большим энтузиазмом работали над собственными проектами (в частности, чтобы высвободить время на подготовку занятия для студентов); коллеги из других компаний с готовностью общались с нами по вопросам, не имеющим отношения к этому проекту, причем, обращались к нам именно как к экспертам отрасли. Наконец, приглашая студентов на занятия и публикуя анонсы встреч с практиками коммуникаций, мы заметно повысили рейтинг медиа активности, причем, всех участников проекта!

Это далеко не единственный проект, относящийся к нашей деятельности в сфере социальной активности. Мы никогда не отслеживали, увеличивают ли такие проекты наши продажи (хотя известно, что, выбирая из схожих товаров, покупатель отдает предпочтение тем, часть суммы с продажи которых перечисляется на благотворительность).

Уверена, что социальная ответственность может реализовываться как в крупных проектах, так и в совсем небольших. И я не считаю, что КСО — прерогатива крупного бизнеса. Повторюсь, что для меня КСО — инвестиции в развитие общества: развитие ответственности и эмпатии его членов. И значит, каждая компания может участвовать в этой деятельности.

В отличие от крупных компаний, малый бизнес не всегда имеет возможность заранее определять бюджет на КСО/благотворительность и, главное, именно выделенную сумму перечислять на социальные проекты. А в условиях экономической нестабильности эта ситуация обостряется. Но, во-первых, ничего не мешает сотрудникам проявлять личную инициативу или, объединившись, участвовать в каких-то небольших проектах (вещи для благотворительной «барахолки», закупка подарков для воспитанников детского дома, сбор денег

и средств для пострадавших в зонах бедствия). А во-вторых, и сама компания может находить способы поддерживать более слабых. В прошлом году мы последовали примеру некоторых компаний: перечислили в Санкт-Петербургскую Благотворительную Общественную Организацию «Перспективы» средства, изначально выделенные на корпоративные новогодние сувениры, о чем сообщили всем, кого поздравляли с праздником. При этом мы постарались привлечь внимание своих друзей, партнеров, клиентов к этой организации. Мы попросили прислать нам рисунки детей, опекаемых «Перспективами», и из этих рисунков наш дизайнер составила коллаж, который и был нашей корпоративной новогодней открыткой. А после праздничных поздравлений мы добавили информацию о том, почему не присылаем подарки, и куда именно пошли предполагавшиеся для этого средства. Пожалуй, именно тогда мы получили больше всего ответов и откликов на поздравление!

В нашей компании проекты КСО относятся к направлению «Развитие». Есть сотрудник, координирующий работу над основными проектами. Но при этом, любой сотрудник может инициировать новый проект (привезти емкости для сбора денег по акции «Чья-то жизнь —

уже не мелочь» от благотворительного фонда «Линия жизни», организовать сбор и доставку подарков в детский дом, привлечь коллег к сбору средств и необходимых вещей для пострадавших от наводнения и обеспечить их доставку, и т. д.).

Ну, а если к нам в компанию обратится коллектив разработчиков с предложением создать некий инновационный проект, который «улучшит мир» — что же, мы его не проигнорируем. Обязательно изучим проект, его возможности. Не уверена, что сможем согласиться сделать крупные финансовые инвестиции, даже если проект очень достойный. Но, поскольку ВС Communications — коммуникационное агентство, у нас есть прекрасная возможность на принципах *pro bono* поддерживать этот проект средствами и инструментами в той области, в которой мы являемся профессионалами: разработка и реализация коммуникационной стратегии проекта, широкая PR-поддержка, привлечение потенциальных участников, организация пресс-мероприятий и т. д.

Короче говоря, корпоративная социальная ответственность, и социальная ответственность вообще, и есть та деятельность, которая действительно может «улучшить мир» — и позволить убрать ка-вычки.

# Не всем нужна КСО для локальных аудиторий



Интервью с генеральным директором  
Коммуникационного агентства «Актор»  
Дмитрием Сергеевичем ЕЛОВСКИМ

**Дмитрий Сергеевич, в каких случаях компании будут спонсировать проекты КСО, и как будет происходить выбор целевых аудиторий?**

В рамках КСО компания берет на себя дополнительные обязательства перед обществом, сверх тех, которые на компанию возлагаются законом. КСО может быть направлена как на собственных сотрудников и их семьи (стандартный пример: бесплатное

ДМС), так и на местные сообщества (помощь детским садам, ветеранам) и «абстрактную» общественность. Работа с внутренней аудиторией — это уже стандарт HR, внутрикорпоративного PR, систем лояльности сотрудников. Такая социальная политика существует в большинстве компаний, от малого бизнеса с десятью сотрудниками до корпораций в сотни тысяч работников. Проекты на внешнюю аудиторию встречается реже, и этим занимаются либо крупные компании, либо компании с жесткой территориальной привязкой (например, локальная городская строительная компания часто работает с местными сообществами в рамках КСО). На мой взгляд, приоритет внутренней или внешней аудитории — это вопрос стратегии самой компании. Не всем нужна КСО для локальных аудиторий. С трудом могу себе представить проекты в рамках социальной ответственности для городского хлебобулочного комбината. А вот воспитание лояльных сотрудников для него может стать залогом существования, ведь пищевое производство требует очень высокого «качества»

персонала. Можно сказать, что для подавляющего большинства компаний, хотя бы простейший набор элементов КСО для внутренней аудитории должен быть обязательно, а вот необходимость КСО для внешних аудиторий зависит уже от типа бизнеса.

**В какие направления компании сегодня охотнее инвестируют?**

Все зависит от компании. Есть компании, которые просто выделяют бюджет и тратят его в зависимости от ситуации. Есть компании с четкой стратегией КСО. Стратегия всегда дает преимущества, так как деятельность становится эффективнее. Если говорить про КСО для внешних аудиторий, то чаще в центре внимания оказываются дети, инвалиды и люди пожилого возраста. Помощь, даже оказанная из меркантильных соображений, все равно помощь. Можно сколько угодно говорить, что дети в детдомах завалены игрушками, это повод придумать новые более интересные формы сотрудничества, но никак не повод это сотрудничество останавливать.

**Может ли социальный проект стать стимулом для развития бизнеса?**

Маловероятно, либо роль КСО будет исчезающе мала. Ответственность перед обществом — это в первую очередь защита, она может спасти ком-

панию в кризисной ситуации, но драйвером развития она вряд ли станет.

**Нужна ли проектам корпоративной социальной ответственности PR-поддержка? И вообще, насколько серьезно воспринимают СМИ социальные новости от бизнеса?**

Традиционно в России СМИ считают КСО элементом рекламной политики и их должное внимание — это, как правило, вопрос денег. Поэтому интереса к вашей социальной политике от СМИ вы не дождетесь. При этом PR-поддержка нужна любой системе КСО вне зависимости от ее целевой аудитории. В случае с внутренними сотрудниками, программы лояльности при найме это прямой путь к экономии. Однако экономии не будет, если потенциальные соискатели не будут знать о вашей кадровой политике. А это уже область задач PR-специалиста. Чтобы сделать PR-поддержку КСО придется сразу отказаться от идеи обычной работы со СМИ: информация будет проходить с трудом, эффективность будет низкой. Придется серьезно поломать голову, чтобы заинтересовать СМИ, либо уходить в другие каналы коммуникации. В этом отношении неплохо работают социальные сети. Как ни удивительно, но мощным каналом коммуникации становятся сами участники КСО: сарафанное радио

никто еще не отменял. Особенно хорошо оно работает в случае с местными сообществами.

**Как вы считаете, может ли новость о социальных инвестициях компании быть негативно воспринята обществом?**

Можно испортить любую новость. Особенно не стоит допускать появления новостей с излишним пафосом, неуместным хвастовством и сообщений по принципу «сделали на копейку, раструбили на рубль».

**Дмитрий Сергеевич, почему бизнесу выгодно инвестировать в общественно-значимые проекты?**

Социальная ответственность в первую очередь укрепляет репутацию компании, поэто-

му это инвестиция в бизнес. Ее можно просчитать, хотя и сложно. В случае, например, с сотрудниками и их семьями, это конкретная экономия на ФОТ будущих сотрудников. В Google люди готовы идти на любую зарплату, потому что это ведущая инновационная компания и у нее есть сильная КСО для сотрудников. В случае с КСО для внешних аудиторий отдача для бизнеса не так заметна. Выгода долговременной социальной стратегии становится очевидной, когда, к примеру, конкуренты решают организовать митинг сотен людей против их компании, но затея проваливается — просто потому, что в городе основателя компании уважают и любят.



# Издательский дом



WWW.PANOR.PF Издательский Дом

ПАНОРАМА  
НАУКА И ПРАКТИКА

# рекомендует

## ГЛАВА МЕСТНОЙ АДМИНИСТРАЦИИ

### ЭНЦИКЛОПЕДИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Журнал «Глава местной администрации» зарекомендовал себя как надежный помощник руководителей муниципальных образований в принятии и проведении в жизнь управленческих решений.

В каждом номере: современные технологии эффективного муниципального управления, финансового обеспечения реформы ЖКХ, вопросы деятельности образовательных, медицинских, клубных учреждений, привлечения внебюджетных средств на содержание дорог, благоустройство территорий; антикризисный менеджмент; опыт успешных руководителей администраций; рекомендации ученых специалистов и мн. др.

Журнал издается при информационной поддержке Общероссийской общественной организации «Всероссийский Совет местного самоуправления».



Ежемесячное издание. Объем – 80 стр.  
В свободную продажу не поступает

[www.glava.panor.ru](http://www.glava.panor.ru)

E-mail: [parlament.rossia@yandex.ru](mailto:parlament.rossia@yandex.ru)

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С ВЫБОРНЫМИ  
ОРГАНАМИ: ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ**

**МЕСТНЫЙ БЮДЖЕТ: ФОРМИРОВАНИЕ,  
УТВЕРЖДЕНИЕ, ИСПОЛНЕНИЕ**

**СИСТЕМА МУНИЦИПАЛЬНЫХ  
УСЛУГ: КОДИФИКАЦИЯ,  
ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

**МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ:  
ЭКОНОМИКА И ПРАВО**

**МУНИЦИПАЛЬНЫЕ СЛУЖБЫ:  
ЮРИДИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ**

**ЗЕМЛЕПОЛЬЗОВАНИЕ**

**РАЗГРАНИЧЕНИЕ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ**



индекс  
на полугодие –  
12310



индекс  
на полугодие –  
84787



Основные разделы и рубрики журнала: «Из первых рук»; «Время местное. Справочник муниципала»; «От закона – к практике»; «Уроки реформирования»; «Социальная политика»; «Законотворчество»; «Образование и культура»; «Сельская жизнь»; «Жилищно коммунальный рынок»; «Знание – сила» (ответы на вопросы); «Суд да дело»; «А как у них» и др.

Ведущие постоянных рубрик: **Азаров Д. И.**, председатель Всероссийского совета местного самоуправления, председатель Комитета Совета Федерации по федеративному устройству, региональной политике, вопросам местного самоуправления и делам Севера; **Кидяев В. Б.**, президент Общероссийского Конгресса муниципальных образований, председатель Комитета Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления; **Разворотнева С. В.**, член Общественной палаты Московской области, исполнительный директор НП «Национальный центр общественного контроля в сфере ЖКХ «ЖКХ контроль».

Для оформления подписки через редакцию необходимо получить счет на оплату, прислав заявку по электронному адресу [podpiska@panor.ru](mailto:podpiska@panor.ru) или по факсу (495) 685-9368, а также позвонив по телефонам: (495) 749-2164, 749-4273.

На правах рекламы

# ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЕ МАНИПУЛИРОВАНИЕ МАССОВЫМ СОЗНАНИЕМ:

## ДЖОЗЕФ НАЙ И НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ КОНЦЕПЦИИ «МЯГКОЙ» СИЛЫ



*Вахтанг Шотович Сургуладзе*

*Магистр экономики, кандидат философских наук, старший научный сотрудник Центра информационно-аналитических проектов Российского института стратегических исследований (РИСИ)*

теля государственного секретаря по вопросам поддержки безопасности, науки и технологии, председателя группы Национального совета безопасности по вопросам нераспространения ядерного оружия, председателя Совета национальной разведки, заместителя министра обороны по вопросам международной безопасности, представителя США в Консультативном совете по вопросам разоружения при Генеральном секретаре ООН.

Начало разрабатываемой американским учёным концепции уходит корнями в конец 1980-х начало 1990-х годов. С тех пор Джозеф Най не перестаёт развивать свою теорию силы, результатом чего стали работы не только о «мягкой», но и о «умной» её разновидности. Теоретические разработки Джозефа Ная — ценный ориентир по выявлению неявных информационных угроз.

К инструментарию мягкой силы относятся: дипломатия,

**В**сё чаще в телевизионном эфире, на радиоволнах и мониторах компьютеров можно встретить упоминания о «мягкой силе». Современная международная остановка и уровень обострения идеологического противостояния между странами Запада и остальным миром сделали концепции Джозефа Ная актуальными и востребованными. В разные годы Джозеф Най занимал должности помощника замести-

экономическая помощь, коммуникации и связь, идеи, духовные ценности, культура и умозрительная легитимность политических принципов и институтов, а также такие нематериальные ресурсы как патриотизм, доверие и мораль. «Умная сила» — это умение сочетать твёрдую силу для поуждения с мягкой силой в виде убеждения и притяжения.

Как и всегда в случае оценки нематериальных активов и интеллектуальной собственности понятия «мягкой» и «умной» силы сталкиваются со значительными методологическими трудностями. Если деньги и ресурсы страны поддаются измерению в количественных показателях, то как измерить волю и решимость к последовательному проведению внешней политики или войны до победного конца? Как рассчитать степень культурной вовлечённости государства в происходящие процессы? Оценить историческое и моральное значения для общества того или иного вопроса, приводящего к эскалации конфликтов в международных делах? На эти вопросы нет однозначных удовлетворительных ответов. Здесь возникает человеческий, психологический фактор. Именно к этой сфере сложно измеримых факторов относятся понятия «мягкой» и «умной» сил.

С точки зрения манипулирования общественным сознанием интересен аспект силы в контексте добровольного выполнения чужой программы действий. До Ная особенностям силы как проявления добровольности в 1950-е годы посвятил свои исследования политолог Йельского университета Роберт Даль<sup>1</sup>.

Для практического глубинного понимания особенностей «мягкой силы» важно выделение такого аспекта относительной силы как «способность влиять на предпочтения других таким образом, что они начинают хотеть того же, чего хотите и вы, и вам нет необходимости приказывать им измениться»<sup>2</sup>. В этом контексте несомненный теоретический интерес и практическое значение имеют разработки в области «трёх лиц» силы<sup>3</sup>.

Первое «лицо» силы фокусирует внимание на способности заставить других действовать неким образом, который противоречит их первоначальному намерению и планам действий»<sup>4</sup>. Это прямое и осознаваемое объектом воздействия принуждение, когда субъект А использует угрозы или вознаграждение для того, чтобы объект Б изменил свои изначальные предпочтения и планы действий. При этом объект Б осознаёт оказываемое на него давление.

<sup>1</sup> Dahl R.A. *Who Governs: Democracy and Power in an American City*. New Haven, CT: Yale University Press, 1961.

<sup>2</sup> Най, С. Джозеф (младший). *Будущее власти: Как стратегия умной силы меняет XXI век*. М.: АСТ, 2014. С. 41.

<sup>3</sup> Boulding K.E. *Three Faces of Power*. London: Sage, 1990.

<sup>4</sup> Най, С. Джозеф (младший). *Указ. соч.* С. 42.

В 1960-х политологи Питер Бахрах и Мортон Барац разработали концепцию «второго лица силы»<sup>5</sup> — умения навязать объекту воздействия не только предпочтения, но саму повестку дня, правила игры, устанавливать для него последовательность и программу действий<sup>6</sup>. В данном случае субъект А контролирует программу действий объекта Б, ограничивая выбор стратегии его поведения. При этом объект Б может либо осознать силу А, либо вовсе не подзревать о ней.

Наиболее эффективным проявлением силы является создание идей и учреждений, которые регламентируют для других порядок действий таким образом, что несоответствие подобному стандарту действий воспринимается как выходящее за разумные пределы. При условии успешного навязывания собственных стандартов и правил игры значение «твёрдой» силы для принуждения к выгодному поведению оппонента снижается. Эффективное использование «второго лица» силы позволяет формировать представления других о том, что обоснованно и реально, задавать рамки их

предпочтений. Для эффективного влияния на мышление объекта воздействия «второго лица» силы оно должно быть загнано в узкий круг определённых понятий и не иметь возможности ставить программу действий под сомнение: «Формирование цепочки шагов ставит во главу угла способность не допускать вынесения вопросов на обсуждение»<sup>7</sup>.

Объекты воздействия этого «лица силы» могут осознать либо не осознать её влияния, однако наиболее эффективно именно неосознанное воздействие. Главное здесь — наличие легитимного восприятия, т.е. ощущение законности навязывающих программу действий учреждений и предлагаемых мыслительных рамок, формирующих цепочку шагов таким образом чтобы объект воздействия не чувствовал себя принужденным «вторым лицом силы»<sup>8</sup>.

«Третье лицо» силы — концепция Стивена Льюкса, разработанная в 1970-х годах<sup>9</sup>. Её суть сводится к формированию изначальных предпочтений ещё до того как объект воздействия вынужден встраиваться в за-

<sup>5</sup> Bachrach P., Baratz M. *Two Faces of Power* // *The American Political Science Review*. Vol. 56. 1962. December. P. 947–952.

<sup>6</sup> Най, С. Джозеф (младший). Указ. соч. С. 43; Bachrach P., Baratz M. *Decisions and Nondecisions: An Analytical Framework* // *American Political Science Review*. Vol. 57. 1963. September. № 3. P. 632–642. Ср.: Riker W.H. *Comments on Determination and Rational Choice* // *American Political Science Review* 78, № 1. 1984. March. P. 8.

<sup>7</sup> Най, С. Джозеф (младший). Указ. соч. С. 43.

<sup>8</sup> Най, С. Джозеф (младший). Указ. соч. С. 44.

<sup>9</sup> Льюкс С. *Власть. Радикальный взгляд*. М.: Высшая школа экономики, 2010; Най, С. Джозеф (младший). Указ. соч. С. 163 и др.

программированную цепочку действий и институтов «второго лица»: «юноша может старательно выбирать себе модную рубашку, чтобы в ней пойти в школу и привлечь внимание девушки, но юноша может быть не в курсе того, что рубашка стала модной оттого, что оператор розничной торговли запустил крупную рекламную кампанию по стране»<sup>10</sup>. Предпочтения молодого человека, как и многих подобных ему людей, были сформированы другим, неведомым ему игроком, который создал и подспудно навязал выгодную для себя структуру предпочтений. Подобное манипулирование поведенческими установками даёт повод говорить о том, что это скрытые, либо невидимые лица силы.

«Невидимые», неосознаваемые объектом воздействия аспекты информационного и идеологического воздействия — самые опасные и ответственные. В этих условиях, наиболее важным с точки зрения обеспечения национальной безопасности является второе лицо силы, направленное на формирование рамок мышления, а значит и действий. В комплексе лица силы позволяют незаметно проникать в идентичность, размывая национальное самосознание, формируя поведение, которое выгодно третьей стороне.

Эффективность рассматриваемых методик особенно горько сознавать, при воспоминаниях о последних годах существования Советского Союза и последовавшего затем безвременья 1990-х и начала 2000-х, когда либеральные заклинания и чужие идеологические штампы и предубеждения стали прочно вползать в жизнь и душу российского общества, ведя его на моральный убой «общечеловеческих» ценностей, «демократии» и «прав человека».

При внимательном чтении Ная сложно отделаться от мысли, что Россия и весь мир — объекты практического приложения десятилетиями вызревавших и апробировавшихся на практике методик манипулирования самосознанием и ценностными установками целых стран и народов. Ценностная катастрофа и идеологический вакуум 1990-х привели к тому, что в российском обществе совершенно некритично принимались западные понятия о том, как должно жить в современном мире. Более того, страна действительно пыталась вписаться в эти западные нормы.

Заложенные «невидимыми лицами силы» Запада нормы целеполагания до сих пор разъедают сознание российского экспертного сообщества. В частности это влияние хорошо заметно в экономической сфере,

<sup>10</sup> Най, С. Джозеф (младший). Указ. соч. С. 44.

когда практические вопросы хозяйственного развития страны пытаются решать и анализировать сквозь призму западных либеральных учебников, даже в тех случаях, когда западные экономические концепции демонстрируют очевидную несостоятельность. Опасность подобного положения заключается в том, что мышление становится безальтернативным, зашоренным.

Запад десятилетиями формировал глобальную систему собственного идеологического доминирования во всех сферах человеческой деятельности, параллельно создавая международные институты, деятельность которых должна задавать тон остальному миру в политике, экономике, нравственности и моделях потребления. Если говорить об экономике, то к таким структурам относится Всемирный Банк, Международный валютный фонд, Всемирная торговая организация. США — крупнейшее государство-акционер Всемирного Банка, обладающее исключительным правом вето. По сложившейся традиции президентами банка являются граждане США. Такие же исключительные позиции США занимают и в деятельности МВФ. Всемирная торговая организация была также создана при ведущей роли

США и рассматривается американскими политологами и специалистами в области мировой экономики как важный элемент руководящей и направляющей роли Соединённых Штатов в современном мире. Примечательно, что Збигнев Бжезинский в нескольких своих работах отмечал находящийся в Вашингтоне треугольник Белый Дом — Всемирный Банк — МВФ — в качестве средоточия глобального имперского могущества США<sup>11</sup>.

Формируемая международными организациями, в которых США обладают значительным либо решающим влиянием, программа действий — проявление «невидимого лица» силы, моделирующего выгодные западным модераторам правила игры. Кстати, еще одним примером эффективности «мягкой силы» является притягательность Европейского Союза, факт настойчивого желания вступления в ЕС многих стран бывшего Варшавского договора и СССР. Они добровольно уничтожили собственные экономики, создаваемое годами национальное богатство и государственный суверенитет, чтобы стать частью Запада в форме сырьевых придатков, поставщиков дешёвой рабочей силы, рынков сбыта для продукции «старых» стран-членов ЕС.

<sup>11</sup> См., например: Бжезинский Зб. Великая шахматная доска: господство Америки и его геостратегические императивы. М.: Международные отношения, 1998. С. 40–41.



# КАК ОЦЕНИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ PR-СПЕЦИАЛИСТА



*Антонина Коробейникова,*

*преподаватель Русской Школы Управления, бизнес-тренер «Arkel Training»*

туации определить, что приносит организации большую пользу: четыре комментария и одна статья, опубликованные в прошлом месяце, или три статьи и два комментария в этом? Как наметить пути для развития и улучшения PR-деятельности? Постараемся дать ответы на эти вопросы в статье.

Но прежде, чем углубляться в рассмотрение методики, давайте определим, что является важным для компании с точки зрения PR-деятельности. Выделим два основных критерия:

1. Прежде всего, это качественное и максимально широкое распространение информации о деятельности, продуктах и услугах самой компании. Цель — формирование необходимого имиджа в глазах целевой аудитории и укрепление репутационных позиций компании на рынке.
2. Немаловажным фактором является экономия

**Н**есмотря на обилие различных методов оценки эффективности PR-деятельности, компаниям бывает непросто избрать для себя конкретный подход в этом вопросе. Запутавшись в сложных формулах, громоздких методиках сбора информации для анализа, туманных формулировках, они в итоге оставляют один единственный критерий — количество публикаций. Как в такой си-

бюджетных средств организации. Распространить информацию на рынке можно и рекламными инструментами. Однако, как показывает практика, эти инструменты с одной стороны, теряют былую эффективность, требуют постоянных финансовых вливаний, а с другой — не способствуют повышению доверия к компании.

Почему же просто подсчет количества публикаций не является достаточным для проработки выше обозначенных критериев?

Один из наиболее простых и быстрых способов получить упоминание компании в СМИ — дать комментарий по интересующей журналиста тематике. От PR-специалиста здесь требуется поддержание жизнеспособного контакта со СМИ и своевременное реагирование на запросы представителей прессы.

Однако с точки зрения пиара самой компании ценность таких комментариев бывает незначительной. Далеко не все темы, интересующие журналистов, имеют прямое отношение к деятельности организации. Часто бывает, что пиарщик, в погоне за количеством (но не качеством) публикаций стремится дать комментарии по темам, которые имеют только косвенное отношение к деятельности компании.

И если до недавнего времени процесс взаимодействия с журналистами был более трудоем-

ким и требовал больше усилий со стороны PR-специалиста, то с появлением такой площадки, как Pressfeed, он упростился и ускорился в разы. Соответственно, показывать нужные количественные показатели по публикациям стало гораздо проще.

Нужно понимать, что, реагируя на запросы журналистов, компания способствует укреплению своих отношений со СМИ, но вместе с тем, не в полной мере отрабатывает свои задачи по формированию имиджа и укреплению репутации на рынке.

Комментарии в статье занимают, как правило, незначительную площадь и располагаются ближе к концу публикации — что делает их малозаметными для читательской аудитории. Известный факт: чаще всего в поле зрения читателя попадают заголовки, подзаголовки и лид-абзацы. А вот до конца статьи дочитывают только самые заинтересованные. Причем, интересуются они не деятельностью самой компании, а темой, раскрываемой в статье.

Соответственно, чтобы иметь возможность доносить более качественную информацию о деятельности компании, пиарщику необходимо прилагать усилия, чтобы название его организации фигурировало не только в самом конце публикации, но и в той части, которая привлекает наибольшее внимание аудитории.

При оценке эффективности PR-деятельности стоит также

учитывать PR-Value — показатель, который помогает определить вклад PR-специалиста в экономию бюджетных средств организации. Существует масса сложных формул для расчета этого показателя. Как правило, даже сами пиарщики с трудом могут их расшифровать. Что говорить о руководстве компании, не имеющем специального образования в этой области.

В своей практике я пришла к выводу, что наиболее прозрачным и понятным для всех сторон подходом будет тот, в котором PR-Value приравнивается к Ad-Value (Advertising-Value). С той лишь разницей, что в первом случае мы получаем публикацию или выход в эфире и экономим деньги компании. А во втором — деньги тратятся на то, чтобы получить публикацию/выход в эфире рекламного характера.

Далее, необходимо решить еще одну задачу. Нужно все перевести с «языка публикаций», привычного для пиарщиков, на «язык цифр», на котором «разговаривает» бизнес. Встает вопрос о создании отчета о PR-деятельности, который максимально наглядно и понятно для всех заинтересованных сторон будет отображать положение дел по этому направлению.

Отчет, который я использую в своей работе, достаточно прост во внедрении и дальнейшем использовании. В нем отображается не только текущая ситуация, но и заложена возможность усложнения задачи.

В отчете учитываются стратегические и оперативные показатели эффективности деятельности. К стратегическим KPI относятся:

- PR-Value: показатель, эквивалентный рекламной стоимости аналогичной публикации;
- индекс медиаприсутствия (Media Presence Index): относительный показатель, отражающий долю сообщений с упоминанием компании в общем массиве СМИ, принятом за базу;
- Media outreach: охват целевой аудитории.

К оперативным KPI, в свою очередь, относим:

- количество публикаций, вышедших с упоминанием компании за отчетный период;
- количество бонусных очков, набранных за отчетный период.

О бонусных очках расскажу более подробно. Они как раз и позволяют определить, что лучше: три комментария и две статьи, или одна статья и четыре комментария. Бонусные очки отображают:

- насколько сам опубликованный материал был замечен читателю;
- насколько качественно была представлена компания в этом материале;

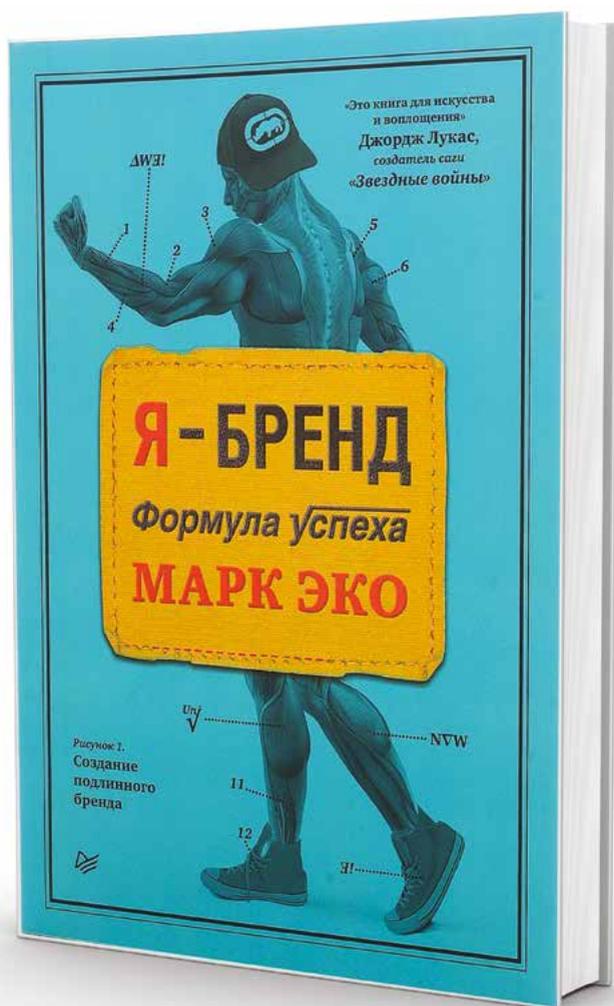
- какую эмоциональную окраску носил материал, в каком эмоциональном фоне была упомянута компания.

Задача пиарщика — не просто получить необходимое количество публикаций, но и следить за количеством бонусных очков. Именно они отображают качество опубликованного материала.

Показатели	ЦЕЛЬ в год	дек	январь	февраль	март	апрель	Т1 Результат	Т1 результат vs Цель
Бонусные очки	план		5	12	19	24	60	17%
	факт		10				10	
Количество публикаций	план		3	10	13	14	40	130%
	факт		10	26	16		52	
PR-Value (руб)	план							
	факт		310 544	112 500			423 044	
Затраты (руб)	план							
	факт							
ROI	факт		310 544	112 500			423 044	
Тираж			355 000		1 600 000		1 955 000	
В базу добавлено новых СМИ:								
Индекс медиа-присутствия			21,7%	2,2%	2,2%		8,7%	
II. Пресс-релизы								
Тема пресс-релиза / статьи	месяц	неделя	тип СМИ				кол	
	дек.14							
1	январь							
2	февраль							
3								

Предложенный мною формат дает возможность отслеживать релевантность СМИ, в которых были опубликованы материалы. Кроме того, это максимально автоматизированный инструмент, который позволяет PR-специалисту тратить не более получаса в месяц на его заполнение. Соответственно, руководитель получает единый ежемесячный отчет и может оценить деятельность специалиста, руководствуясь сводной таблицей в отчете.

По моему глубокому убеждению, PR-деятельность можно и нужно оценивать, и измерять в цифрах. Как известно, все, что не измеряется — не улучшается. Прозрачная и понятная система оценки дает возможность планировать PR-деятельность организации в краткосрочном и долгосрочном периодах. Кроме того, это стимул к развитию сотрудников пиар-службы, возможность постепенно наращивать сложность задач, которые им предстоит решить.



*В 2014 году в Издательстве «ПИТЕР» вышел деловой бестселлер Марка Эко «Я — бренд. Формула успеха». Книга написана живым ярким языком и выделяется оригинальной концепцией. Автор на примере своего опыта исследует анатомию бренда и вводит понятие Формулы аутентичности. Книга имеет четкую композицию, и каждая глава посвящена одной из переменных этой формулы, среди которых: действие, личность, видение будущего, ностальгия по прошлому и др. Мы рады опубликовать — с разрешения издательства «ПИТЕР» — небольшой фрагмент из главы «Эмоциональное воздействие».*

## КОРОЛЬ-ТРЮКАЧ

Как реально заработать себе имя, которое знают в любой семье? Как достичь этого? Кто судьи? Чье влияние на чувства людей сильнее?

Я вышел из хип-хопа и актуального искусства. Поэтому я, разумеется, страстно желал сблизиться с сильнейшими мира сего — теми, кто владеет общественными настроениями и способен чудесным образом направлять действия людей. Я изучал их. Я воображал, какими колдовскими чарами они наделены. Как мне оказаться по ту сторону? Может быть, это похоже на вступление в тайную организацию, практикующую магию? А может, это клуб? И его участники озарены каким-то волшебным сиянием?

Мне нужен был друг со связями. Нет, не так. Мне нужен был учитель. Ментор. Я стал искать его глазами в окружающей меня действительности. Им оказался человек в белом льняном костюме, увиденный мной на той самой вечеринке, которую устроил Майкл Бивинс в честь своего

дня рождения в далеком 1994 году. Это был Паффи. Тогда я был ошеломлен тем, как он умел контролировать все, что происходило вокруг, как будто это он был хозяином мероприятия.

В то время я был полностью поглощен доработкой игры Getting Up. Очень важным моментом для меня стала аранжировка. Я искал настоящего профессионала и использовал это как предлог, чтобы выйти на Паффи. Кто лучше него мог написать саундтрек для моей игры? Мне хотелось, чтобы музыка для Getting Up получила награду MTV за лучший саундтрек к компьютерным играм, а со связями и профессионализмом Паффи мне это казалось вполне реальным. Мои творческие амбиции не ограничивались только музыкой для одной игры. Я был тогда помешан на них и хотел выпустить следующую под названием Hire Ground<sup>1</sup>, в которой Паффи выступил бы в главной роли в облике Роберта Граунда, эдакого чернокожего Джеймса Бонда. Я хотел убить двух зайцев: Getting Up и Hire Ground. Я позвонил Паффи и изложил свои мысли по поводу сотрудничества.

— Видеоигра? — переспросил он. — Тогда нам нужно ехать в Лос-Анджелес. Там по лицензии можно сделать все. Мы будем делать кино!

Короче, он принял мое предложение.

Я знал, что многому смогу у него научиться. Я не сравнивал себя с ним, но понимал, что он несколько выпадает из стереотипов высокой моды — он ведь был одновременно и рэпером, и бизнесменом, и дизайнером, и продюсером. Я тоже не вполне вписывался в строгие рамки модной индустрии. Паффи мог стать для меня еще одним Йодой. Таким, какими были для меня Дрю (тот наркоман из Eighth Day), Алан Финкельман и декан Колаиззи из Ратгерского университета.

Паффи приехал ко мне в новый офис на 23-й улице. Офис был роскошный: со своим баскетбольным залом, забитым напитками баром и креслами-качелями, которые свисали с пятнадцатиметровой высоты. Паффи и я пропустили по стаканчику. Я откровенно сказал ему, что очень уважаю его способность «выстраивать» СМИ, его умение поддерживать культ своей личности в обществе и влиять на чувства людей.

— Я хочу учиться у тебя, — сказал я, не очень заботясь о том, как это прозвучит для него. — Я хочу, чтобы ты меня многому научил.

Мы решили не ограничиваться саундтреком, нотами и лицензией на музыку. Как два предпринимателя, амбиции которых по поводу СМИ совпадают, мы пошли дальше. У меня — видеоигры, у него — карьера актера. Мы сошлись в том, что заставляет нас верить в наши мечты, и в том, как наши амбиции могут влиять на чувства других людей. Я зауважал его еще больше и подозреваю, что наша общая ставка на эмоциональное воздействие побудила Паффи к тому, чтобы уделить мне немало времени.

<sup>1</sup> «Нанять Граунда» (англ.). — Примеч. ред.

Паффи написал саундтрек для *Getting Up*, рекомендовал мне хороших рекламных агентов, помог привлечь одного из самых популярных американских актеров Джорджа Хэмилтона к работе над озвучиванием игры. («Представляете, у меня будет работать сам Джордж Хэмилтон! Я только что встречался с самим Джорджем Хэмилтоном за завтраком!»). И вот мы с Паффи полетели в Лос-Анджелес с предложением снять фильм по моей игре *Hire Ground*.

### «ДРУЗЬЯ»: почему так важны слова?

Что такое друзья? Что значит это слово? И где найти место для друзей в круговороте брендов, торговых марок и аутентичности?

У вас есть сотни «друзей» в Facebook. У вас есть всего несколько старых друзей, за которых вы отдадите свою голову. И есть еще много людей, которые находятся где-то между этими категориями.

Корни слова *friend* уходят к староанглийскому *frēond*, которое образовалось от глагола *frēon* — «любить».

### «АНАЛОГОВАЯ» СОЦИАЛЬНАЯ СЕТЬ

Речь идет не об онлайн, а о реальной социальной сети. Если вы задаетесь целью раскрутить свой бренд и стать медийным персонажем, то слишком осторожным или загадочным поведением вы ничего не добьетесь. В мире очень мало людей типа Сэлинджера, которые могут стать очень знаменитыми, редко показываясь на публике. Более легким путем будет на-

Почему важно различать уровни дружбы? Потому что люди привыкли сорить словом «друг», чтобы получить от этого какую-то выгоду. Например, кто-то хочет, чтобы его считали другом Опры. Или тот, кто говорит охраннику в клубе: «Меня нет в списке гостей, но я друг ди-джея».

Дружбой нужно дорожить. Дружбу нельзя использовать потребительски. И если, рассказывая о своей жизни, я сыплю именами, я делаю это не для того, чтобы хвастаться своими друзьями, а для того, чтобы предостеречь вас от неправильного понимания отношений между людьми.

нять пиар-специалиста или взять эту роль на себя<sup>1</sup>. В таком случае у вас есть все полномочия для организации собственных дефиле по красным дорожкам, встреч с президентами корпораций, мировыми знаменитостями и известными блогерами. Я не могу быть рядом с вами на всех мероприятиях, но дам вам несколько полезных советов.

### 1. Цените качество, а не количество

<sup>1</sup> *Займитесь пиаром: лучший специалист — это вы сами. Пиарщики могут быть полезны, например они познакомят вас с людьми, которые находятся вне вашего круга общения. Но много они не смогут, потому что ваш рупор — вы сами. Все должно начинаться с вас.*

Ваш пиар-менеджер должен отметить для вас на календаре эксклюзивные мероприятия и настаивать на том, что вы должны присутствовать на всех из них. В конечном счете это сослужит вам хорошую службу. Посещение второразрядных мероприятий обессилит вас и сделает слишком привычным для общества. Так что ваше имя никто не запомнит, как вчерашние новости в газете.

## **2. Не копируйте**

Большинство книг по менеджменту предлагает в какой-то мере копировать человека, на которого вы хотите произвести впечатление. Вам предлагают кивать, когда кивает он; потирать свою левую ноздрю, когда это делает он; а когда он скажет: «Мне нравится Леди Гага», энергично поддерживать его, воскликнув: «Боже, как я люблю Леди Гага!!!» в реальном социуме нет необходимости в подобных манипуляциях, не говоря уж о том, что необязательно любить Леди Гага.

## **3. Пользуйтесь жевательной резинкой**

Когда вы открываете рот после какого-нибудь перекуса, есть вероятность, что у вас несвежее дыхание. Сделайте себе одолжение и освежите его.

## **4. Не сыпьте именами**

Это вызывает неприятное ощущение. Когда я встретил Джорджа Лукаса, то, даже оставаясь внутри глубоким почитателем снятой им звездной эпопеи, я никогда не позволил бы себе сказать: «А на прошлой неделе я видел Харрисона

Форда!» или «Я только что играл в гольф со Стивеном Спилбергом!». Это некрасиво. Если уж вы хотите использовать в разговоре чье-то имя, то лучше если это будет имя менее заметного человека, например известного адвоката, которого вы действительно можете знать.

## **5. Никогда не просите визитку**

Вы можете (и даже должны) при знакомстве с новым человеком вручить ему свою визитную карточку. Но никогда не просите, чтобы вам вручили карточку в обмен. Если люди хотят вручить вам визитку, то они сделают это сами.

## **6. Проявляйте уважение к сопровождению**

Знаменитость может появиться на мероприятии в сопровождении — личные помощники, пиарщики, менеджеры, партнеры и т.д. Когда вы знакомитесь с кем-то известным, представьтесь также и его помощникам. И если вы вручаете ему свою визитную карточку, то вручите визитку и им. Относитесь к сопровождающим лицам с уважением. Это не только вежливо, но может пригодиться в дальнейшем, когда помощник шепнет что-то полезное для вас на ухо своему боссу.

## **7. Пейте воду**

Мероприятие — это работа, а не развлечение.

## **8. Не пытайтесь успеть поговорить со всеми**

Когда известный футболист Барри Сандерс прорывался

в зачетную зону и зарабатывал тем самым максимальное количество очков для команды, он просто брал мяч и отдавал его судье, пожимая плечами, словно говоря: «Да, я делал это сто раз». Проявляйте сдержанность. Не пытайтесь разыскать всех знаменитостей, чтобы пожать им всем руку. Если вы хорошо продвигаете сами себя, то понимаете, что залог успеха — постоянное присутствие на подобных мероприятиях. Так что вы посетите их еще не раз и успеете познакомиться с людьми более естественно.

#### **9. Не старайтесь добиться немедленного результата**

Уменьшите ваши ожидания

и не воображайте, что сможете моментально добиться соглашений о продаже или любых других сделок. Тусовки — не лучшее место для работы по продаже своего товара, предложений о сотрудничестве или попыток навязаться кому-то в друзья.

#### **10. Помните, что для них мероприятие — тоже работа**

Известные люди устают от костюмов, стилистов и всех этих беспокойств о том, как они выглядят. Даже если он — сексуальный мачо, а она носит титул «Самой красивой женщины планеты», они тоже волнуются перед выходом в свет. Для них это тоже работа. Пусть это вас немного успокоит.

За два дня мы встретились с руководителями нескольких киностудий. В первый день мы просто переезжали со студии на студию. Я отметил для себя, что Паффи не только талантливый персонаж, но еще и забавный. Это была та его сторона, которую многие еще не знали. И я говорил на встречах:

— Думаю, что Паффи может сыграть настоящего крутого Джеймса Бонда. Это будет характерная роль, но одновременно он сможет привнести в нее и что-то комическое в стиле Криса Такера.

Как только я произнес это имя, Паффи вскочил на стол, изобразил несколько ударов из популярного боевика «Малыш-каратист» и сказал:

— Я покажу несколько трюков из этого фильма.

Мне нравилось в Паффи то, что он не отступал от намеченного. Он хотел работать над фильмом. Замечая, что кто-то так жаждет работать с тобой, очень трудно сдерживать себя в рамках скромности.

Паффи был как машина. Между нашими встречами он рычал в свой мобильный телефон, ругая продюсера с канала ABC-TV.

— Эти сукины дети не хотят пускать меня на красную дорожку «Оскара» на следующей неделе, — Паффи помахал своим телефоном.

— Разве этим не должен заниматься твой агент?

— Не-а. Этим я должен заниматься сам.

На следующей неделе Паффи был на церемонии вручения премий Национальной киноакадемии. И прошелся по красной дорожке. Уставший. Очень модно одетый. Немного шаркающей походкой. Он не считал себя настолько великим, чтобы сливать кому-то неприятную часть работы.

На второй день мы встречались с представителями киностудий в отдельном бунгало, который был снят для Паффи в роскошном отеле Beverly Hills Hotel. В домике повсюду горели свечи. В ходе переговоров нам даже удалось спровоцировать конкуренцию между киностудиями. Мы хотели создать не просто очередной фильм или видеоигру. Мы хотели создать чернокожего Джеймса Бонда, который побеждает, воодушевляет и развлекает. Для меня это был мастер-класс «Как заставлять людей чувствовать то, что выгодно вам». Паффи держал под контролем все, что происходило в его окружении. И делал это легко. Когда он раскладывал на кровати в номере двадцать костюмов, тщательно выбирая, какой надеть, он делал это не из тщеславия, а во имя определенной цели. Вокруг него создавалась определенная атмосфера. Все было под контролем.

На второй день после всех встреч Паффи спросил:

— Что ты делаешь сегодня вечером?

— То же, что и ты.

Паффи оглядел меня. Я был еще немного толстоват, а моя одежда не шла ни в какое сравнение с его костюмом-тройкой. Он пожал плечами и сказал:

— Ты выглядишь как хипстер.

Мы выкатились из бунгало и отправились на импровизированную вечеринку в честь дня рождения Криса Рока. Она должна была начаться в 9:00. Мы прибыли в 9:10.

— Черт, мы опоздали, — сказал Паффи, когда мы поднимались с ним на лифте.

Лифт остановился на последнем этаже, двери раскрылись, и толпа закричала:

— Сюрприз!!!

— Нет, нет, — со смехом ответил Паффи.

Все собравшиеся, ожидая появления Криса Рока, рассматривали Паффи и стоящего рядом с ним незнакомого угрюмого хипстера. Опра, Эдди Мерфи, основатель известной рэп-команды Run — D.M.C. музыкант Реверенд Ран, актер и сценарист Джерри Сайнфелд — все уставились на меня, пытаясь понять, кто я такой и откуда я могу знать Криса.

Оказалось, здесь для меня нет места — и в переносном, и в прямом смысле. Поэтому через несколько минут я прошмыгнул обратно в лифт вместе с самым незаметным среди собравшихся персонажем — Тимом Медоуз, который раньше выступал в шоу «В субботу вечером». Мы смущенно молчали, пока спускались на первый этаж. Думаю, что его тоже не пригласили на ту вечеринку.

Тем не менее я впервые ощутил вкус тусовочной жизни. И хотел продолжения.

## БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОЕ МЕРОПРИЯТИЕ

<...> Тут зазвонил мой мобильник.

— Извини, я должен ответить, — сказал я Канье. Я хотел продолжить болтать с ним, но не мог сконцентрироваться, поскольку мой телефон разрывался от желания рассказать мне о проблемах, которые накопились в Нью-Йорке.



— Разрешение! — истерично выкрикивала трубка. — Они что-то затевают против нас!

— Что такое? Что случилось?

— Они отозвали наше разрешение.

Речь шла о разрешении на проведение благотворительной акции с участием жителей одного из муниципальных районов. Это мероприятие — часть пиар-кампании Getting Up — должно было **эмоционально воздействовать** на аудиторию. Если вы ставите перед собой задачу отойти от примитивных плакатов, то ваша реклама идет по более широкой амплитуде и бьет точнее. Я заказал макеты вагонов метро типа R-10. Мы планировали провести мероприятие в Манхэттене на пересечении 18-й и 10-й улиц: легенды стрит-арта и граффити будут рисовать на этих вагонах, как они делали в настоящем метро в начале 1980-х.

Никакого ущерба городскому имуществу нанесено не будет. Акты вандализма исключаются. Только разрешенное искусство. Мы получили разрешение еще год назад. Оно было утверждено городскими вла-

стями. Вдруг ни с того ни с сего советник муниципального управления этого района Квинс Питер Валлон-младший набросился на нас с кулаками, утверждая, что мероприятие запустит эпидемию граффити по всему Нью-Йорку и нанесет городу урон. Он предупреждал прессу: «Это будет мастер-класс “Как нужно воровать из чужих карманов”». Но у нас ведь было разрешение, верно? Что он мог сделать для того, чтобы помешать проведению нашей акции?



Мы построили алюминиевый забор толщиной семь сантиметров, чтобы создать иллюзию того, что вы смотрите на поезд подземки сбоку



Но одного человека Валлону удалось убедить: мэра Нью-Йорка Майкла Блумберга. Тот выступил по радио и сказал: «Граффити — это одно из тех явлений, которые способствуют снижению качества жизни, и я не понимаю, почему некоторые думают, что стимулировать

интерес подростков к этому — это весело и правильно. Мы провели переговоры с организаторами акции, убеждая их в том, что метро в качестве темы для граффити — это недопустимо.

Это ненастоящее искусство, и надо постараться увидеть то, что представляет собой это явление. Оно представляет собой стремление побудить людей к поступкам, которые не соответствуют интересам общества».

И они отозвали разрешение.

Я позвонил своему адвокату, и тот сказал мне:

— Вы знаете, мы можем подать в суд: Первая поправка к Конституции

США — о свободе слова.

Когда мы занялись более глубоким анализом позиции Блумберга, то оказалось, что мы имеем право рисовать, но — «на холсте». Если мы станем рисовать на вагонах метро (пусть даже и макетах; моих макетах, которые, между прочим, обошлись недешево), то нас запретят. Был ли в этом какой-либо смысл?

Чем холст отличается от фальшивого вагона подземки? Мы понимали, что вполне можем подать в суд, и наняли Рона Кьюби, известного в Нью-Йорке защитника гражданских прав личности. Он прославился тем, что защищал людей, уничтожавших флаги США, подзреваемых в убийствах, а также в терроризме. И теперь вот — художников граффити.

Мы назначили пресс-конференцию. Это был один из моих первых опытов общения со СМИ, но я чувствовал себя уверенно. Мне даже нравилось, когда сверкали вспышки фотокамер, операторы записывали происходящее на видео, а репортеры совали микрофоны мне в лицо. Это было словно повторение моего школьного выступления в роли пса Тото в постановке «Волшебника из страны Оз». До сих пор я был волшебником за кулисами. Теперь я вышел на авансцену.

После конференции мы подали в суд иск: Marc Esko против мэра Блумберга и города Нью-Йорк. Мне нравилось, как это звучало.

И каков же был вердикт суда?

Суд поддержал мое право на свободу слова в соответствии с Первой поправкой к Конституции и даже проявил чувство юмора. Из-под пера окружного судьи Джеда Ракоффа вышло решение: «Руководствуясь логикой обвинителей, можно предположить, что демонстрация на улицах города постановки "Гамлет" приравнивается к побуждению людей на осуществление убийства из чувствамести. Или выступления на улице рэп-групп, с учетом особенностей их песен, вполне могут рассматриваться как подстрекательство к сексуальным домогательствам. А что уж говорить об открытых показах драмы "Царь Эдип"?»

В конце концов, мероприятие состоялось. И угадайте, что произошло? Благодаря этой истории с мэром Блумбергом и судом о нем рассказывал даже MTV, не говоря уж о том, что его освещало значительно больше телеканалов, чем можно было ожидать. На мероприятии присутствовали три больших отряда бойскаутов, весь учебный состав одной школы, известные в Нью-Йорке представители рэп-сообщества и много других гостей. Эффект и размах нашего **эмоционального воздействия** на публику? Мы собрали в четыре раза больше участников, чем планировали.



Подписка на 1-е полугодие 2016 г. ►

## Выгодное предложение!

Подписка **НА ГОД ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ** по льготной цене, с любого месяца!

Оплатив этот счет, **вы сэкономите на подписке до 30%** ваших средств.

Почтовый адрес: 125040, Москва, а/я 1

По всем вопросам, связанным с подпиской, обращайтесь по тел.:  
**(495) 749-2164, 749-4273, тел./факс: (495) 664-2761, или по e-mail: podpiska@panor.ru**

ПОЛУЧАТЕЛЬ:

**ООО «Издательский дом «Панорама»**

ИНН 7729601370	КПП 772901001	р/сч. № 40702810601600002598	АО «АЛЬФА-БАНК» Г. МОСКВА
----------------	---------------	------------------------------	---------------------------

БАНК ПОЛУЧАТЕЛЯ:

БИК 044525593	к/сч. № 30101810200000000593	АО «АЛЬФА-БАНК» Г. МОСКВА
---------------	------------------------------	---------------------------

**СЧЕТ ЖК2016-1 от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_**

Покупатель:

Расчетный счет №:

Адрес, тел.:

№№ п/п	Предмет счета (наименование издания)	Кол-во	Ставка НДС, %	Сумма с учетом НДС, руб.
1	Служба PR (подписка на год)	6	10	6594
2				
3				
ИТОГО:				
ВСЕГО К ОПЛАТЕ:				

Генеральный директор



*Л.В. Москаленко*

К.А. Москаленко

Главный бухгалтер

Л.В. Москаленко

### ВНИМАНИЮ БУХГАЛТЕРИИ!

ОПЛАТА ДОСТАВКИ ЖУРНАЛОВ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ИЗДАТЕЛЬСТВОМ. ДОСТАВКА ИЗДАНИЙ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПО ПОЧТЕ ЗАКАЗНЫМИ БАНДЕРОЛЯМИ ЗА СЧЕТ РЕДАКЦИИ. В СЛУЧАЕ ВОЗВРАТА ЖУРНАЛОВ ОТПРАВИТЕЛЮ, ПОЛУЧАТЕЛЬ ОПЛАЧИВАЕТ СТОИМОСТЬ ПОЧТОВОЙ УСЛУГИ ПО ВОЗВРАТУ И ДОСЫЛУ ИЗДАНИЙ ПО ИСТЕЧЕНИИ 15 ДНЕЙ.

В ГРАФЕ «НАЗНАЧЕНИЕ ПЛАТЕЖА» ОБЯЗАТЕЛЬНО УКАЗЫВАТЬ ТОЧНЫЙ АДРЕС ДОСТАВКИ ЛИТЕРАТУРЫ (С ИНДЕКСОМ) И ПЕРЕЧЕНЬ ЗАКАЗЫВАЕМЫХ ЖУРНАЛОВ.

ДАННЫЙ СЧЕТ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВАНИЕМ ДЛЯ ОПЛАТЫ ПОДПИСКИ НА ИЗДАНИЯ ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ И ЗАПОЛНЯЕТСЯ ПОДПИСЧИКОМ. СЧЕТ НЕ ОТПРАВЛЯТЬ В АДРЕС ИЗДАТЕЛЬСТВА.

ОПЛАТА ДАННОГО СЧЕТА-ОФЕРТЫ (СТ. 432 ГК РФ) СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ О ЗАКЛЮЧЕНИИ СДЕЛКИ КУПЛИ-ПРОДАЖИ В ПИСЬМЕННОЙ ФОРМЕ (П. 3 СТ. 434 И П. 3 СТ. 438 ГК РФ).

## Подписка **НА 1-Е ПОЛУГОДИЕ 2016 ГОДА ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ**

Почтовый адрес: 125040, Москва, а/я 1

По всем вопросам, связанным с подпиской, обращайтесь по тел.:

**(495) 749-2164, 749-4273, тел./факс: (495) 664-2761, или по e-mail: [podpiska@panor.ru](mailto:podpiska@panor.ru)**

**ПОЛУЧАТЕЛЬ:**

**ООО «Издательский дом «Панорама»**

ИНН 7729601370	КПП 772901001	р/сч. № 40702810601600002598	АО "АЛЬФА-БАНК" Г. МОСКВА
----------------	---------------	------------------------------	---------------------------

**БАНК ПОЛУЧАТЕЛЯ:**

БИК 044525593	к/сч. № 3010181020000000593	АО "АЛЬФА-БАНК" Г. МОСКВА
---------------	-----------------------------	---------------------------

**СЧЕТ № 1ЖК2016 от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 201\_\_**

Покупатель:

Расчетный счет №:

Адрес, тел.:

№№ п/п	Предмет счета (наименование издания)	Кол-во	Ставка НДС, %	Сумма с учетом НДС, руб.
1	Служба PR (подписка на 1-е полугодие 2016- года)	3	10	4710
2				
3				
ИТОГО:				
ВСЕГО К ОПЛАТЕ:				

Генеральный директор



*К.А. Москаленко*

К.А. Москаленко

Главный бухгалтер

М.П.

Л.В. Москаленко

**ВНИМАНИЮ БУХГАЛТЕРИИ!**

ОПЛАТА ДОСТАВКИ ЖУРНАЛОВ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ИЗДАТЕЛЬСТВОМ. ДОСТАВКА ИЗДАНИЙ ОСУЩЕСТВЛЯЕТСЯ ПО ПОЧТЕ ЗАКАЗНЫМИ БАНДЕРОЛЯМИ ЗА СЧЕТ РЕДАКЦИИ. В СЛУЧАЕ ВОЗВРАТА ЖУРНАЛОВ ОТПРАВИТЕЛЮ, ПОЛУЧАТЕЛЬ ОПЛАЧИВАЕТ СТОИМОСТЬ ПОЧТОВОЙ УСЛУГИ ПО ВОЗВРАТУ И ДОСЫЛУ ИЗДАНИЙ ПО ИСТЕЧЕНИИ 15 ДНЕЙ.

В ГРАФЕ «НАЗНАЧЕНИЕ ПЛАТЕЖА» ОБЯЗАТЕЛЬНО УКАЗЫВАТЬ ТОЧНЫЙ АДРЕС ДОСТАВКИ ЛИТЕРАТУРЫ (С ИНДЕКСОМ) И ПЕРЕЧЕНЬ ЗАКАЗЫВАЕМЫХ ЖУРНАЛОВ.

ДАННЫЙ СЧЕТ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВАНИЕМ ДЛЯ ОПЛАТЫ ПОДПИСКИ НА ИЗДАНИЯ ЧЕРЕЗ РЕДАКЦИЮ И ЗАПОЛНЯЕТСЯ ПОДПИСЧИКОМ. СЧЕТ НЕ ОТПРАВЛЯТЬ В АДРЕС ИЗДАТЕЛЬСТВА.

ОПЛАТА ДАННОГО СЧЕТА-ОФЕРТЫ (СТ. 432 ГК РФ) СВИДЕТЕЛЬСТВУЕТ О ЗАКЛЮЧЕНИИ СДЕЛКИ КУПИ-ПРОДАЖИ В ПИСЬМЕННОЙ ФОРМЕ (П. 3 СТ. 434 И П. 3 СТ. 438 ГК РФ).



**ПОДПИСКА НА ПОЧТЕ**  
по подписному каталогу  
Агентства «Роспечать»  
(стоимость подписки на журнал  
указана в каталогах)



**ПОДПИСКА НА ПОЧТЕ**  
по подписному каталогу  
«Почта России»  
(стоимость подписки на журнал  
указана в каталогах)

ф. СП-1

**АБОНЕМЕНТ** на ~~печать~~ журнал **84824**  
(индекс издания)

**Служба PR** Количество комплектов

		на 20 14 год по месяцам:											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Куда** (почтовый индекс)

**Кому** (фамилия, инициалы)



ф. СП-1

**АБОНЕМЕНТ** на ~~печать~~ журнал **12539**  
(индекс издания)

**Служба PR** Количество комплектов

		на 20 14 год по месяцам:											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Куда** (почтовый индекс)

**Кому** (фамилия, инициалы)

ф. СП-1

**ДОСТАВЛЯЮЩАЯ КАРТОЧКА** на ~~печать~~ журнал **84824**  
(индекс издания)

**Служба PR** Количество комплектов

Стоимость	подписки	переадресовки	руб.		коп.		
			руб.	коп.	руб.	коп.	
1	2	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X

на 20 14 год по месяцам:

		на 20 14 год по месяцам:											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Куда** (почтовый индекс)

**Кому** (фамилия, инициалы)

ф. СП-1

**ДОСТАВЛЯЮЩАЯ КАРТОЧКА** на ~~печать~~ журнал **12539**  
(индекс издания)

**Служба PR** Количество комплектов

Стоимость	подписки	переадресовки	руб.		коп.		
			руб.	коп.	руб.	коп.	
1	2	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X

на 20 14 год по месяцам:

		на 20 14 год по месяцам:											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
3	4	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5	6	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7	8	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
9	10	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
11	12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**Куда** (почтовый индекс)

**Кому** (фамилия, инициалы)

**ПРОВЕРЬТЕ ПРАВИЛЬНОСТЬ  
ОФОРМЛЕНИЯ АБОНЕМЕНТА!**

На абонементе должен быть проставлен отгиск кассовой машины.

При оформлении подписки (передрессовки)

без кассовой машины на абонементе проставляется отгиск  
календарного штемпеля отделения связи.

В этом случае абонемент выдается подписчику с квитанцией  
об оплате стоимости подписки (передрессовки).

**ПРОВЕРЬТЕ ПРАВИЛЬНОСТЬ  
ОФОРМЛЕНИЯ АБОНЕМЕНТА!**

На абонементе должен быть проставлен отгиск кассовой машины.

При оформлении подписки (передрессовки)

без кассовой машины на абонементе проставляется отгиск  
календарного штемпеля отделения связи.

В этом случае абонемент выдается подписчику с квитанцией  
об оплате стоимости подписки (передрессовки).

Для оформления подписки на газету или журнал,  
а также для передрессовки издания бланк абонемента  
с доставочной карточкой заполняется подписчиком чернилами,  
разборчиво, без сокращений, в соответствии с условиями,  
изложенными в подписных каталогах.

Заполнение месячных клеток при передрессовании  
издания, а также клетки «ПВ-МЕСТО» производится  
работниками предприятий связи и подписных агентств.

Для оформления подписки на газету или журнал,  
а также для передрессовки издания бланк абонемента  
с доставочной карточкой заполняется подписчиком чернилами,  
разборчиво, без сокращений, в соответствии с условиями,  
изложенными в подписных каталогах.

Заполнение месячных клеток при передрессовании  
издания, а также клетки «ПВ-МЕСТО» производится  
работниками предприятий связи и подписных агентств.