

Ирина Есипова,

**генеральный директор Центра развития коммуникаций ТЭК, член Совета
Гильдии маркетологов, член Исполкома РАСО**

Организация оптимального управления информационным потоком в компании

Роль коммуникаций в современном мире

«Информационный взрыв» - это бросающаяся в глаза примета нашего времени и свидетельство становления информационного общества.

Значимость коммуникационной активности сегодня растет в геометрической прогрессии. Коммуникации оказываются главной стратегической игрой, в которой определяется успех или неуспех отдельного человека, организации, социальной группы и общества в целом. Сегодня слаб тот, кто не может громко заявить о себе, а тот, кто отсутствует в коммуникационной среде – просто не существует. Успешность личности или компании понимается как ее внешняя самодемонстрация. Это в одинаковой мере относится к экономике, политике, социальной сфере и культуре.

В информационном обществе основными методами эффективного управления компаниями становятся, наряду с экономическими, и информационные инструменты.

Средства массовой информации, социальные сети, другие каналы коммуникаций приобретают все большее значение в жизни экономических предприятий, становясь ее неотъемлемой частью. Информационные потоки, в которых живет каждая компания трудноуправляемы, некоррелируемы, бессистемны и хаотичны. Они создаются разными участниками рынка, средствами массовой информации, самой компанией. И одним из главных элементов успешного

функционирования компании становится организация управления этими информационными потоками.

При этом, нужно понимать, что одной из серьезных проблем информационного общества становится повышение зависимости компании и общества от состояния коммуникационных сетей и процессов. Коммуникационные способности становятся главным квалификационным критерием профессионального успеха. Чтобы обеспечить успех, необходимо постоянно отслеживать происходящее на профильном рынке и быстро реагировать на динамику дискуссионной конъюнктуры, оценивать активность и качество информационных потоков.

Сегодня иногда невозможно отличить инсценировку от действительности. Происходит замена «реальной реальности» «виртуальной реальностью».

Компаниям приходится жить в эпоху «симулякров». Общество все больше оказывается опутанными сетью коммуникаций, которые закрывают им доступ к реальности, находящейся вне этой сети.

Симулякр – это копия, не имеющая оригинала в реальности, семиотический знак, не имеющий означаемого объекта в реальности. (введен в употребление Жоржем Батаем в середине 20 века).

Стали появляться новые понятия - постправда, фейковые новости, твитты, посты, лайки, троллинг, трендсеттинг...

Кроме того, в сфере коммуникации происходят и инфляционные процессы - девальвация слова. Объем коммуникации возрастает подобно тому, как в экономике увеличивается объем денежной массы, однако при этом взаимопонимание достигается все реже, подобно тому, как во времена денежной инфляции за одни и те же деньги можно приобрести все меньше товаров. Как следствие – падает доверие к коммуникации, обесцениваются слова, призывы и лозунги.

Этому способствует и то, что в информационном обществе не только СМИ служат источником получения информации и влияют на формирование общественного мнения, но и множество других каналов -

социальные сети, мессенджеры, Telegram-каналы, мобильные приложения. Любой канал коммуникации с публичным пространством, становясь инструментом политического и экономического воздействия, может стать определяющим при решении экономических задач предприятий.

Оптимизация коммуникации по критерию «массовость» приводит к примитивизации содержания и развлекательности формы. СМИ, предлагающие серьезную, полную информацию о событиях локального, национального и глобального масштаба становятся все менее востребованными. Успехом пользуются издания, телеканалы, информационные агентства, которые стремятся соответствовать быстрому темпу нашего времени и поддерживать «клиповое сознание» своей аудитории. Они подают материал броско, лапидарно, в легко усваиваемом виде.

Ясен Засурский, Президент факультета журналистики МГУ им. Ломоносова, еще лет 40 назад подчеркивал, что «язык» как мощное политическое орудие играет огромную роль в формировании, поддержании и изменении общественного мнения»¹. Сегодня такую роль стали играть тексты и видео - информационные и видео-сообщения, меседжи, комментарии, сформированные особым образом и направленные на конкретные целевые аудитории, с целью влияния на них.

Тексты дают возможность затемнять и искажать реальность, давать упрощенные объяснения, вызывать страх, ненависть, или, наоборот, успокаивать, снимать неприятные ощущения, формировать доверие. Они также могут снижать способность к критическому мышлению и анализу действительности. Именно тексты, распространяемые в публичном пространстве от имени компании, или экспертов компании способствуют формированию доверия к деятельности экономических предприятий, способствуя достижению экономических целей компаний.

В информационном обществе основное значение для развития экономических структур приобретают виртуальные ценности и

¹ Техника дезинформации и обмана. Под ред. Засурского Я.Н., М., 1978. С.165-166

нематериальные активы – имидж, репутация, бренд, деловые связи, доверие...

Для их создания решающую роль играют именно информационные технологии. Формирование информации, ориентированной на восприятие конкретных целевых аудиторий, ее распространение через эффективные коммуникативные каналы, составляющее основу стратегий развития связей с общественностью позволяет эффективно влиять на предпочтения целевых аудиторий, формируя нематериальные активы компаний и напрямую влияя на ее стоимость. Весь этот функционал реализуют в компаниях пресс-службы. Именно они должны обеспечить эффективное управление информационным потоком компании.

Роль пресс-служб в деятельности компаний

Сегодня ни у кого не вызывает сомнений необходимость создания пресс-служб в компаниях. Именно они выполняют роль основного элемента коммуникаций с внешней средой, именно здесь проходит передняя линия информационного фронта и определяется стратегия и тактика информационной политики и развития связей с общественностью.

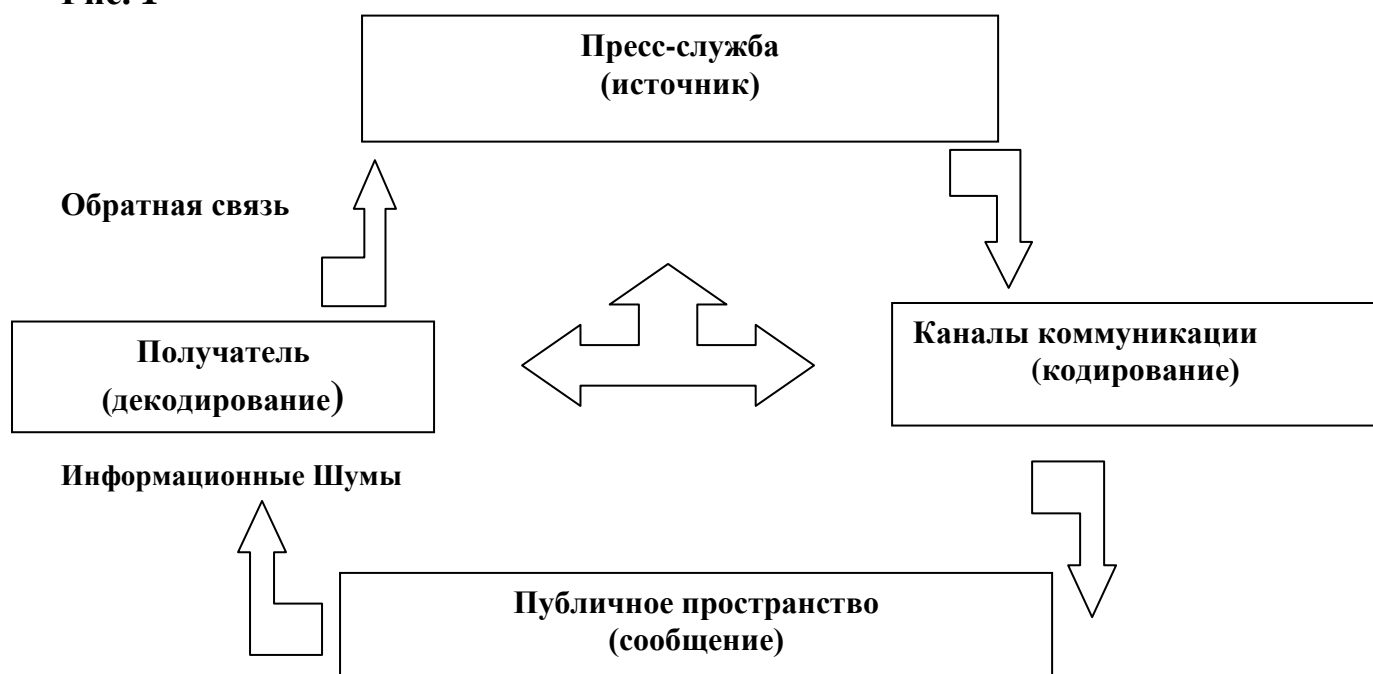
По мнению основоположника современной концепции PR Сэма Блэка, содержание связей с общественностью заключается в изучении взаимодействия субъекта управления (организации) с многочисленными объектами управления (различных целевых аудиторий — от потребителей до многообразных финансовых институтов, институтов посредников и поставщиков, вплоть до представителей органов власти). При этом очень важна своевременная оценка последствий этого взаимодействия, а также разнообразных реакций на происходящие изменения со стороны групп, входящих в состав целевых аудиторий.

В информационном обществе основная суть развития связей с общественностью состоит в проявлении зрелой и развитой культуры предпринимательства, определенного стиля и имиджа фирмы, манеры поведения руководителя и персонала между собой и обществом. За счет успешной реализации коммуникационных программ такие компании, через систему

взаимодействия с обществом и активное использование своего внутреннего потенциала выходят на социальную арену для получения максимально возможных результатов коммерческой деятельности.

Деятельность по связям с общественностью направлена на обеспечение эффективного взаимодействия как внутри компании, так и с внешними представителями социальной среды. Чтобы осуществлять планомерные, продолжительные мероприятия по созданию и поддержанию стабильных и слаженных отношений с различными целевыми группами, необходимо иметь полную и объективную информацию о состоянии и развитии каждой целевой аудитории в отдельности. Стандартная модель коммуникации состоит из следующих элементов: источник —> кодирование —> сообщение —> декодирование —> получатель. В принципиальную модель организации PR, которая представлена на рисунке 1, добавляются элементы – носители этих функций – пресс-служба, как источник информации и публичное пространство, где информация обрабатывается и доставляется получателю.

Рис. 1



В информационном обществе информационные технологии являются фактором создания добавленной стоимости. Стоимость, создаваемая эффектом развития коммуникаций, является основой экономического роста даже при отсутствии крупных хозяйственных достижений. Общеизвестно, что для оценки результатов деятельности

организации сегодня уже недостаточно одних лишь финансовых показателей.

На первый план сегодня выходят так называемые нематериальные активы, создаваемые с помощью коммуникации. К ним относятся: репутация компании, ее прозрачность, деловые связи, способность создавать альянсы, а также торговые марки, бренды, патенты и авторские права, квалифицированные кадры и талантливые сотрудники.

Основные цели, задачи и функционал пресс-службы

Компании прибегают к организации пресс-служб для того, чтобы реализовать высокий потенциал своей управленческой функции, обеспечить себе комфортное существование в публичном пространстве и успешную реализацию своей деятельности и проектов, сформировать необходимую репутацию и обеспечить успешное преодоление кризисных ситуаций. На нынешнем этапе развития коммуникационных технологий и отношения к системе коммуникаций в компании чаще всего пресс-службы все-таки выполняют только функции media-relations. А развитием связей с общественностью занимаются полноценные департаменты по развитию связей с общественностью или по информационной политике, в состав которых и входит подразделения пресс-служб.

Однако во многих компаниях пресс-службы выполняют функции полноценных подразделений по развитию связей с общественностью. В данном реферате мы будем рассматривать именно такой вид пресс-служб.

Пресс-служба - это структурное подразделение компании, отвечающее за формирование и реализацию единой информационной политики и политики в области развития общественных связей.

Рассмотрим процесс организации и эффективного функционирования пресс-службы на примере конкретной компании - ЗАО «Атомстройэкспорт».

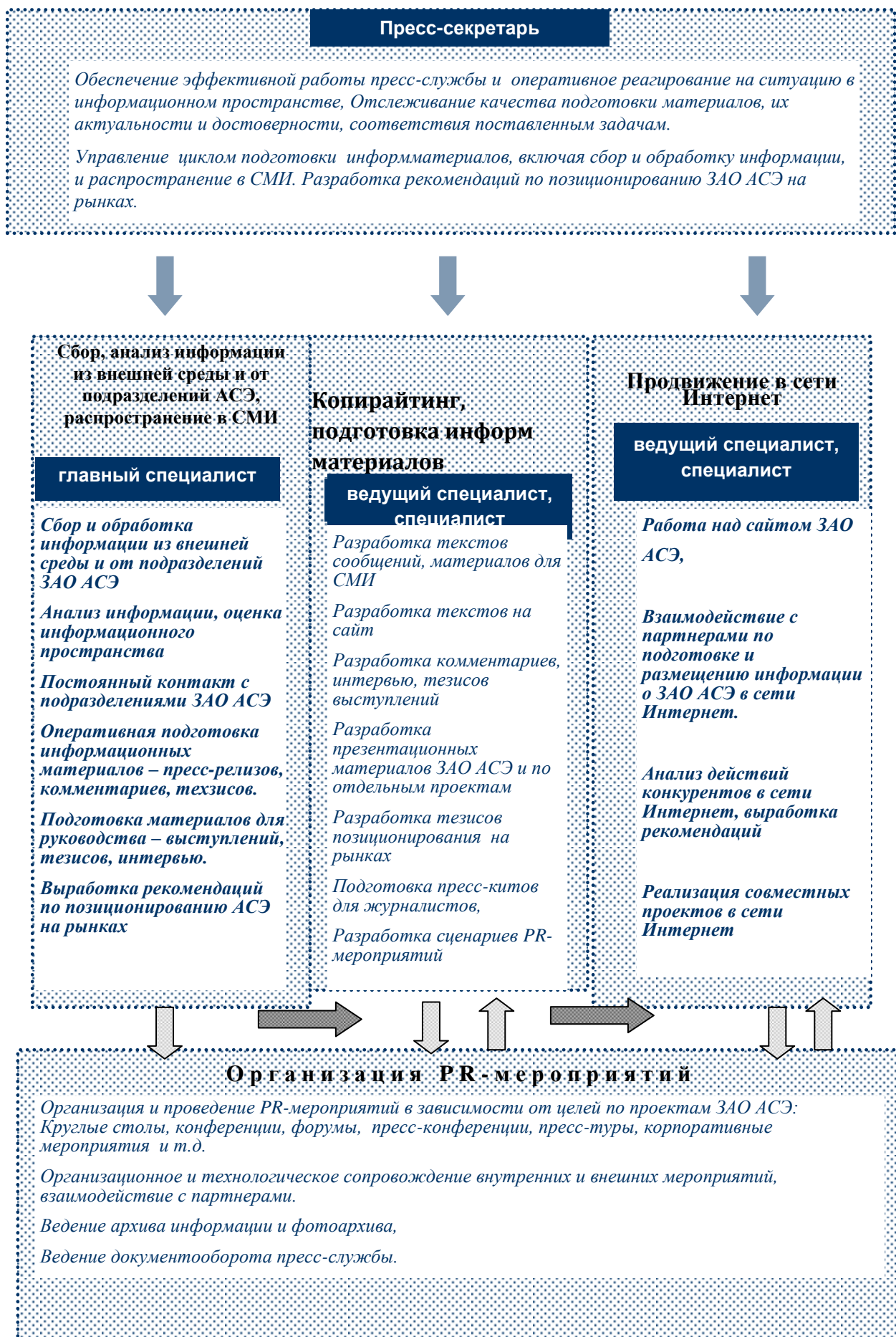
Руководство Пресс-службой осуществляет руководитель Пресс-службы (пресс-секретарь), который напрямую подчиняется главному руководителю компании – генеральному директору, президенту или председателю Совета директоров.

Организационная структура деятельности Пресс-службы ЗАО «Атомстройэкспорт» представлена на рисунке 2.

В нее входит несколько сотрудников, занимающиеся различными направлениями деятельности.

Рис. 2

Организационная структура пресс-службы



Основными задачами Пресс-службы в ЗАО «Атомстройэкспорт» являются:

- Информационное и PR обеспечение деятельности ЗАО АСЭ.
- Обеспечение проведения единой информационной политики. Формирование имиджа и репутации компании, формирование бренда АСЭ.
- Обеспечение адекватного восприятия АСЭ в информационном пространстве, с целью успешной реализации проектов ЗАО АСЭ
- Формирование и поддержание позитивного отношения общественности и других целевых аудиторий к деятельности ЗАО АСЭ в частности и деятельности в области использования атомной энергии в целом.
- Разработка и реализация PR-стратегии ЗАО АСЭ.
- Создание и поддержание позитивного имиджа и устойчивой репутации ЗАО АСЭ в России и за рубежом.
- Минимизация и локализация рисков неблагоприятного воздействия на проекты ЗАО АСЭ со стороны конкурентов в информационном пространстве.
- Обеспечение эффективного взаимодействия ЗАО АСЭ с политическими и общественными (в том числе экологическими) движениями и организациями.

Основой проведения деятельности по развитию связей с общественностью в компании является разработанная Коммуникационная стратегия, PR-программа и план PR-деятельности.

Коммуникационная стратегия – основной документ для организации деятельности по развитию связей с общественностью. Включает в себя основные цели, которые планируется достичь и шаги по их достижению. В нем в общем виде представлены базовые ценности компании, описаны основные целевые аудитории, представлены средства по достижению целей, выбрана стратегия позиционирования во внешней среде.

PR-программа – более конкретный документ, систематизирующий и уточняющий Коммуникационную стратегию. Любая PR-программа должна включать в себя несколько основных блоков:

1. Исходные условия для реализации программы
2. Основные направления деятельности по PR-сопровождению деятельности компании
3. Анализ целевых аудиторий
4. Описание текущей экономической ситуации в компании и отрасли
5. Приоритетные направления идеологической работы
6. Ключевые информационные поводы на планируемый период
7. Оценка коммуникативной ситуации
8. Анализ основных коммуникативных рисков
9. Определение основных каналов коммуникации с целевыми аудиториями
10. Предложения по использованию коммуникативных форматов
11. Определение инструментов коммуникаций
12. Определение акцентов в позиционировании
13. Разработка тезисов для использования в публичном пространстве

PR-программа разрабатывается как для компании в целом, так и для каждого проекта организации.

Стандартный функционал пресс-службы предполагает работу в нескольких направлениях:

- Сбор информации о компании из внешней среды и от подразделений компании, с целью ее анализа и обработки для использования в работе пресс-службы;
- Генерирование и обработка информации для разработки информационных сообщений (в различных форматах – как в текстовом, так и видео) и распространения их в публичном пространстве;
- Подготовка информационных материалов - пресс-релизов, репортажей, интервью, комментариев, текстов буклетов, постов в социальных сетях и т.д.

- Продвижение компании в сети Интернет: поддержка сайта, взаимодействие с сайтами партнеров, проекты в сети, работа с социальными сетями и блогосфере
- Взаимодействие со СМИ: налаживание отношений с журналистами, размещение информации в СМИ, участие в ТВ-передачах, организация мероприятий для СМИ и т.д.
- Организация и проведение PR-мероприятий: круглые столы, форумы, пресс-конференции и тд
- Digital коммуникации: разработка видео-роликов, фильмов, презентаций, организация интернет-событий и т.д.

Внешний и внутренний контуры деятельности пресс-службы

Таким образом, деятельность пресс-службы охватывает два основных информационных контура – внешний и внутренний.

Без активной работы во внутреннем контуре не будет выстроена эффективная работа внешнего.

Внутренний контур предполагает работу с внутренними экспертами компании, сбор информации от подразделений компании для формирования основных информационных сообщений с целью распространения во внешней среде, распространение необходимой информации для сотрудников, подготовку необходимых документов для руководства компании.

Пресс-служба в рамках решения задач внутренних коммуникаций компании решает следующие приоритетные задачи:

1. Разрабатывает регламенты информационного взаимодействия с публичным пространством и СМИ, с целью систематизации получения и распространения информации (пример – в приложении 3)
2. Налаживает отношения со структурными подразделениями компании с целью систематизации и получения информации, распространения по сотрудникам компании необходимой внешней информации (мониторинга

СМИ, аналитических материалов), занимается разработкой тезисов, выстраиванием внутренних коммуникаций.

3. Организует мероприятия, влияющие на формирование команды в компании – тренинги, корпоративные события.

Работа с внешним контуром – публичным пространством, предполагает:

- Мониторинг СМИ
- Анализ основных целевых аудиторий, их предпочтений и ожиданий,
- Внешний аудит экономической ситуации,
- Определение информационных рисков,
- Разработку PR- стратегии и программы,
- Формирование карты рисков,
- Разработку тезисов, меседжей, других текстов (спичрайтинг),
- Выстраивание отношений со СМИ, налаживание отношений с журналистами,
- Разработку медиаплана,
- Создание экспертного пула, с целью дальнейшего его использования в информационной работе,
- Определение основных инструментов коммуникации и работа с ними,
- Работа с социальными сетями и другими каналами коммуникации
- Работу с партнерами, общественными организациями, органами государственной власти ,
- Работу с PR-агентствами

Одним из главных факторов успешной работы по развитию связей с общественностью является проведение единой информационной политики.

В чем суть проведения единой информационной политики компании? Она предполагает системную работу по единому календарю событий, с едиными тезисами и аргументами, а также вовлечение в информационный поток всех заинтересованных сторон – топ-менеджмент компании, сотрудников всех дочерних зависимых обществ, филиалов компании, и

настройку взаимодействия со всеми структурными подразделениями компании.

Без проведения единой информационной политики сложно справиться с кризисными ситуациями в публичном пространстве, обеспечить эффективность проведения коммуникационной деятельности организации.

Первым документом, который должен помочь в проведении единой информационной политики должен стать Регламент взаимодействия со СМИ. Кроме того, в настоящее время из-за полного открытого информационного пространства и активного использования социальных сетей необходимо и Регламент взаимодействия с социальными сетями. Одним из элементов единой информационной политики, является также таблица информационных событий:

Таблица событий для предоставления информации Пресс-службе

Дата	Место проведения	Событие	Участники события от компании	Основные тезисы (характеристики события, роль участия, значение)	Ответственный за предоставление материалов
1	2	3	4	5	6

Она необходима для систематизации и обработки информации, для представления в публичном пространстве. Таблицу должны заполнять руководители структурных подразделений и предоставлять в пресс-службу, с целью обеспечения всех событий необходимой информационной поддержкой. Таблица представляется в пресс-службу еженедельно.

Форматы информационных сообщений для использования в публичном пространстве

Сегодняшняя трансформации информационного пространства, активное развитие форматов СМИ, появление новых каналов коммуникации, информационная революция напрямую отражаются на структуре, виде и объеме текстов, которые готовит пресс-служба.

Современные медиа-системы отличаются особым динамизмом. Скорость, с которой Интернет завоевывает массовую аудиторию, для истории средств коммуникации и информации беспрецедентна. Прошло 38 лет, прежде чем американское радио завоевало аудиторию в 50 млн. человек. Телевидение прошло этот же путь за 14 лет. Интернету понадобилось только 4 года, чтобы число его пользователей в США достигло такого же количества – 50 млн. человек.

Конвергенция представляется процессом, который в ближайшие десятилетия может полностью изменить не только системы средств массовой информации и коммуникации, но и различные, связанные с ними, индустрии.

Ближайшим к конвергенции СМИ понятием является слияние. В разных случаях речь идет о разных процессах, но при этом их суть самым точным образом передается именно этим словом.

Во-первых, это слияние технологий, которое позволяет разным техническим носителям – кабельным или телефонным сетям, беспроводной спутниковой связи – доставлять информацию пользователю или потребителю. В основе технологической конвергенции медиа лежит процесс дигитализации (digitalization), перевода содержания в цифровую форму, который позволяет «уравнивать» печатное слово и движущееся изображение. Цифровой формат содержания позволяет осуществлять его распространение в различных формах вне зависимости от конкретной индустрии СМИ и технологических платформ.

Во-вторых, конвергенция – это слияние прежде различных и разобщенных медиа, в результате чего становится трудно определить, о

каком же конкретно средстве идет речь. Радио в Интернете, энциклопедия Британика на компакт-диске, видеофильм по каналу кабельного ТВ или электронное рекламное сообщение, принятое вашим миниатюрным карманным коммуникатором, внешне похожим на калькулятор, но выполняющим большинство функций персонального компьютера...

Передача функций одних СМИ другим, «перемена ролей» у разных каналов коммуникации, возможность получать одинаковые содержательные продукты разными каналами – все это радикально меняет прежние представления о каналах коммуникации и информации.

Сближение различных СМИ, появление общих для разных каналов содержательных продуктов ведет к рождению новых интегрированных жанров.

Наконец, конвергенция – это слияние рынков. От газетных баронов – ведущих представителей медиа-бизнеса прошлого века – современная индустрия СМИ движется ко все большей интеграции с телекоммуникационным сектором, производством бытовой техники, информационными технологиями. В результате создается новый интегрированный рынок, на котором неразрывными связями скрепляются мультимедийные услуги, сетевое обслуживание, создание программных продуктов. Все это необходимо учитывать при планировании работы пресс-служб.

В связи с этим, сегодня основные форматы предоставления информации в публичное пространство, разработкой которых занимается пресс-служба становятся:

1. Мультимедийные тексты для средств массовой информации (информационных агентств, прессы, телевидения, радио, социальных сетей) – пресс-релизы, комментарии, интервью, тезисы для СМИ по различным проектам, посты для социальных сетей и блогов;
2. Тексты для устных речевых обращений (выступления на мобильную или ТВ-камеру, ораторские выступления, заявления на пресс-

- конференциях, брифингах, торжественных открытиях выставок, ярмарок, аукционов, дикторский текст по каналам радио и телевидения);
3. digital форматы (мультимедийные тексты для сайта компании, мультимедийные презентации, видео-контент, ведение социальных сетей и мессенджеров, Telegram-каналов);
 4. видео форматы (видеоролики и клипы с выделением фирменного цвета, товарного знака, фирменного стиля и традиций рекламные фильмы).

Все эти варианты текстов имеют различные цели, структуру, объем и применение. Все они разрабатываются по различным поводам и используются в зависимости от задач, которые в конкретный момент перед пресс-службой стоят.

Кроме того, есть еще один вариант текстов, имеющих очень большое значение для эффективной коммуникационной деятельности. Это тезисы для СМИ. Основная задача этих тезисов - обеспечить единообразное представление информации в СМИ, без искажения фактов, с использованием единых аргументов от имени различных спикеров и экспертов.

В тезисах, разрабатываемых пресс-службой для использования в публичном пространстве через разные каналы коммуникаций, должна быть представлена основная информация по направлениям деятельности компании или проекта, основные характеристики оборудования, стратегия и тактика проекта, информация о поставщиках, партнерах и другая необходимая информация. Тезисы для СМИ также помогут пресс-службе в работе в условиях кризисной ситуации.

Например, деятельность ЗАО «Атомстройэкспорт» охватывала несколько проектов по сооружению АЭС за рубежом. Тезисы для СМИ были разработаны не только об основной деятельности компании, но и для каждого из проектов. Пример тезисов представлен в Приложении №1.

При этом, при разработке текстов необходимо учитывать, что оптимизация коммуникации по критерию «массовость» приводит к примитивизации содержания и развлекательности формы. СМИ, предлагающие серьезную, полную информацию о событиях локального, национального и глобального масштаба становятся все менее востребованными. Успехом пользуются интернет-СМИ, издания, телеканалы, которые стремятся соответствовать быстрому темпу нашего времени и поддерживать «клиповое сознание» своей аудитории. Они подают материал броско, лапидарно, в легко усваиваемом виде.

Однако, до сих пор охват традиционных СМИ пока выше, чем интернет-аудитория. Доверие к информации традиционных СМИ также пока еще выше, чем к интернет-СМИ. Многие традиционные СМИ также активно развивают свои интернет-площадки. Каналы связи между представителями ведомств и компаний и традиционными СМИ работают более эффективно.

Как пресс-службы работают с кризисными ситуациями

В работе любой компании возникают кризисные ситуации. Поэтому одна из основных задач пресс-службы – их предотвращение или недопущение. Пресс-службы активно используют антикризисные коммуникации. Кризисные ситуации могут возникнуть из-за множества причин:

1. Загрязнение окружающей среды или иное неблагоприятное воздействие
2. Коллективные судебные иски
3. Акции по защите потребителей/Дефекты продукции и рекламации/Рост цен
4. Увольнение/смерть руководителей высшего звена компании
5. Финансовые убытки
6. Недружественное поглощение (рейдерский захват)
7. Трудовые споры

8. Инциденты, связанные с оскорблениями/действиями сексуального характера/дискриминацией/насилием на рабочем месте
9. Уголовные преступления, направленные против Компании и ее сотрудников
10. Проверки государственных органов (Росприроднадзор, Ростехнадзор, ФАС, МВД и др.)
11. Возбуждение уголовных дел против работников Компании
12. Административные правонарушения
13. Внеплановые налоговые проверки
14. Несоблюдение лицензионных соглашений и/или сроков внедрения крупного проекта/Отзыв лицензии
15. Аварии, технологические сбои на производстве
16. Стихийные бедствия, пожары, наводнения
17. Несчастные случаи
18. Нерегламентированная работа сотрудников соцсетях
19. Представление в социальных сетях особого мнения или фото сотрудников компании
20. Отсутствие связи между всеми видами корпоративных коммуникаций
Для работы пресс-службы по предотвращению кризиса в публичном пространстве необходимо иметь Регламент действий в кризисных ситуациях, с которым должны быть ознакомлены все сотрудники компании. Пресс-секретарь компании должен войти в Антикризисный штаб, который создается в первые часы возникшего кризиса.

Существует несколько тактик проведения информационной политики в период кризиса в публичном пространстве:

1. Информирование - предоставление стейкхолдерам фактов, цифр, отчетов о предпринятых мерах;
2. Сочувствие тем, кто пострадал в кризисе;
3. Защита - альтернативная интерпретация ситуации, обвинение других;

4. Извинение - взятие ответственности на себя, разработка превентивных мер на будущее;
5. Игнорирование - отсутствие коммуникаций с внешней средой.

Наиболее выигрышная тактика компании – активное информирование публичного пространства о ситуации и предотвращении кризиса. Для этого необходимо иметь уже сформированное информационное сообщение для выдачи в публичное пространство через эффективные каналы коммуникации, которое готовится заранее – шаблоны информационного сообщения.

Учитывая сегодняшнюю ситуацию в абсолютно открытом информационном пространстве, новые технологии, избыток каналов коммуникации, невозможность сокрытия информации, пресс-службе необходимо организовать эффективную коммуникацию между всеми участниками кризиса, партнерами, топ-менеджментом, сотрудниками компании. И обеспечить управление информационными потоками в публичном пространстве, через активное взаимодействие со СМИ, блогерами, и экспертами.

Наполнение информационного пространства осуществляется через организацию системы контролируемых информационных сообщений и персональную систему ньюсмейкинга. В этом процессе выбирается основной ньюсмейкер компании, от имени которого происходят все заявления в СМИ, а также несколько дополнительных привлеченных эксперта, которые ведут параллельную информационную линию в публичном пространстве.

Это позволяет обеспечить управляемый информационный поток и успешно выйти из кризиса.