* 1. PR В КРИЗИСНЫХ СИТУАЦИЯХ
     1. Понятие и классификация кризисов.
     2. Работа с целевыми аудиториями в условиях кризиса.
     3. Правила поведения в кризисной ситуации.

ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

*Кризис* – это событие, по вине которого компания попадает в центр не всегда доброжелательного внимания СМИ и других целевых аудиторий, которые по той или иной причине вполне законно интере-

суются действиями организации.

ИНФОРМАЦИОННЫЙ МАТЕРИАЛ

* 1. Понятие и виды кризисов

Кризисы обладают потенциалом внезапно разрушить или серьезно повредить репутацию организа- ции. Необходимо выделить следующие, наиболее часто встречающиеся в коммерческой деятельности

конфликтные события:

* утечка информации;
* бедствие, созданное людьми;
* юридические проблемы;
* экологические проблемы;
* поведение руководящего состава фирмы;
* неточное информирование прессы.

В кризисной ситуации огромна роль СМИ. Жесткая ситуация еще больше ужесточает взаимоотно- шения с прессой. Необходимо заранее выстроить с ней хорошие отношения, что в дальнейшем принесет

пользу при разрешении конфликтной ситуации.

Классификация кризисов:

* экономические и финансовые (связаны с курсами валют, с биржами);
* технические (вызваны изношенностью техники или ошибками в производственных процессах);
* управленческие (связаны с организацией производства и управлением людскими ресурсами);
* социальные (забастовки);
* политические и правительственные.

Существуют следующие виды кризисов:

1 Внезапный кризис, когда нет времени для подготовки и планирования антикризисной PR-

программы. К данному виду можно отнести крушение самолета, гибель первого лица, пожар, когда нельзя дать развиться непониманию, конфликту.

2 Возникающий кризис дает время для исследования и планирования PR-действий. Главная задача при этом скорректировать информационное поле до того, как кризис перейдет в критическую фазу.

3 Постоянный кризис, который может длиться месяцами или годами, несмотря на усилия по их

приостановке, например, слухи.

Сложность кризисной ситуации лежит в ее новизне. Это всегда новая ситуация, к которой компания часто оказывается неподготовленной. Необходимо помнить, что главным правилом работы в момент кризиса должна быть предварительная подготовка к нему. Тогда он перестает быть новым и неожидан- ным. Когда руководитель следует заранее разработанному сценарию поведения, он чувствует себя уве-

ренно.

При предварительной подготовке к кризисной ситуации необходимо:

* сформировать кризисную команду;
* обеспечить круглосуточно работающий телефон, по которому пресса может узнать о развитии событий;
* передавать прессе свежие видеоматериалы, чтобы телевидении не показывало одни и те же ста- рые сюжеты.

Существует семь предупреждающих сигналов развития кризиса:

1. удивление (кризис приходит, как правило, неожиданно, поэтому часто PR-специалист узнает о кризисе, получив звонок от журналиста с требованием информации);
2. недостаточность информации (одновременно начинает происходить ряд событий, за которыми уже трудно уследить);
3. эскалация событий (становится трудно отслеживать события и выдавать информацию в естест- венной манере);
4. потеря контроля (происходит массовое наслоение информационных ситуаций и контроль за информацией становится практически невозможен);
5. возрастающая внешняя проверка (все вокруг наполнено слухами и общественность требует ответа);
6. осада (общественность и журналисты становятся настроены против компании);
7. паника (возникает состояние паники, во время которой трудно убедить кого-либо принять дей- ствие, рассказать о том, что происходит).
   1. Работа с целевыми аудиториями в условиях кризиса

Одной из важнейших задач в условиях кризиса является определение целевых аудиторий, т.е. тех, кому будет направляться необходимая в период кризиса информация.

Существует следующая стратегия информирования целевых аудиторий и СМИ в условиях кризиса:

* создан антикризисный комитет для защиты интересов потерпевших;
* приняты необходимые решения, по которым отслеживается исполнение работы;
* предложен проект, предусматривающий значительные улучшения;
* по этому поводу организованы специальные общественные мероприятия;
* видные деятели и широкие слои общественности высказались в поддержку компании;
* существуют аналитические разработки, указывающие на процесс нормализации;
* планы компании на перспективу существенно обновлены;
* действуют программы поддержки потерпевших.

Такого рода стратегия позволяет уменьшить негативную реакцию, сохранить и укрепить позитив- ный имидж компании в глазах персонала, партнеров и потребителей товаров/услуг.

* 1. Правила поведения в кризисной ситуации

Существуют определенные стандарты управления кризисными ситуациями. Эти стандарты получи- ли название "Правила "Тайленола" и заключаются в следующем:

* необходимо сделать все, чтобы глава компании стал доступен для прессы;
* необходимо попросить прощения, выразить сожаление о случившемся;
* необходимо срочно отозвать продукт;
* реакция со стороны компании должна последовать незамедлительно в первые 24 часа. Если же компания предпочтет отмалчиваться, то общественное мнение примет позицию СМИ и поверит в обвинения.

Игнорирование "Правил "Тайленола" может подорвать репутацию компании и нанести большой

ущерб в кризисной ситуации.

Существуют следующие приемы управления конфликтами:

1. Устранение нежелательной оппозиции. Наилучший эффект дает приобщение оппозиционера к каким-либо руководящим должностям в критикуемой им структуре. Оппозиционные проявления при этом, как правило, все более и более ослабляются.
2. Использование механизма позитивной компенсации. Например, выпуск табачных изделий, вредных для здоровья, можно компенсировать спонсирование классического искусства.
3. Перевод "стрелки" конфликта в другую сторону. Например, если возник конфликт на тему невыплаты гражданам зарплаты, можно перевести стрелки на богатых людей, уклоняющихся от налогов, в результате чего бюджет недополучает средства для выплаты зарплаты.
4. Использование механизма "псевдоконфликта". Например, в начале 90-х годов, когда раскручи- вался имидж певицы Валерии, одна из популярных газет получила коммерческий заказ хвалить испол- нительницу, другая – коммерческий заказ ругать. Итогом стал повышенный интерес слушателей к Ва- лерии, высокий уровень продаж ее дисков.

Контрольные вопросы и задания

1. Дайте определение кризиса.
2. Приведите классификацию кризисов
3. Опишите правила работы с целевыми аудиториями в кризисной ситуации
4. Какие приемы управления конфликтами вы знаете?