




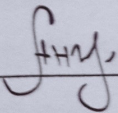
Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Филологический факультет
Кафедра русского языка, коммуникации и журналистики
Направление подготовки 42.03.01 – Реклама и связи с общественностью

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
И.о. зав. кафедрой
 Е.Г. Иващенко
«26» 06 2022 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: PR как инструмент продвижения компании в период пандемии

Исполнитель студент группы 898-об	 23.06.2022 (подпись, дата)	С.М. Варавко
Руководитель доцент, канд. филол. наук	 23.06.2022 (подпись, дата)	М.А. Куроедова
Нормоконтроль	 24.06.2022 (подпись, дата)	А.Г. Сайфулина

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Филологический

Кафедра русского языка, коммуникации и журналистики

УТВЕРЖДАЮ

И.о.зав. кафедрой

Е.Г. Ивашенко
«08» 10 2021 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Варавко С.М.

1. Тема выпускной квалификационной работы: PR инструмент продвижения компании в период пандемии»

(утверждено приказом от 15.03.2022 № 506-УГ)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта): 13.06.2022

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: PR, кризис, антикризисное управление, антикризисный PR, антикризисные коммуникации, внутренняя среда, внешняя среда организации, коммерческая сфера, приемы антикризисного PR.

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): дать определение и характеристику кризису; охарактеризовать антикризисное управление и антикризисные коммуникации, вывести правила антикризисного пиар; выявить эффективные технологии антикризисного PR и на их основе разработать рекомендации по использованию PR-технологий во время кризиса компании коммерческого типа.

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, иллюстративного материала и т.п.): -

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) _____

7. Дата выдачи задания: 8.10.2021

Руководитель выпускной квалификационной работы:

Куроедова М.А., доцент, канд. филол. наук, доцент

(Ф.И.О., должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата) Сла / 8.10.2021 / Варавко С.М.

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 59 с. и 85 источников.

PR, КРИЗИС, АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ, АНТИКРИЗИСНЫЙ PR, АНТИКРИЗИСНЫЕ КОММУНИКАЦИИ, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ, ВНЕШНЯЯ СРЕДА ОРГАНИЗАЦИИ, КОММЕРЧЕСКАЯ СФЕРА, ПРИЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО PR

В работе исследованы особенности PR во время кризисных ситуаций на примере пандемии COVID-19.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические основы PR в период пандемии COVID-19	8
1.1 Понятие кризис и его характеристика	10
1.2 Антикризисное управление - управление в период пандемии COVID-19	13
1.3 Антикризисные коммуникации - коммуникации в период пандемии COVID-19	19
1.4 Правила антикризисного PR	28
2 Разработка антикризисных рекомендаций по использованию PR-технологий по повышению эффективности поддержания положительной репутации в период кризисов (на примере пандемии COVID-19 и во время спецоперации по демилитаризации и денацификации Украины)	31
2.1 Анализ PR-кампаний во время пандемии COVID-19 и во время спецоперации по демилитаризации и денацификации Украины	32
2.2 Рекомендации по использованию PR-технологий во время кризиса компаний коммерческого типа	46
Заключение	49
Библиографический список	51

ВВЕДЕНИЕ

Любой бизнес должен быть готов к кризисным ситуациям, чтобы вовремя среагировать и не вызвать негативные реакции. На положительные изменения гораздо легче вносить коррективы в PR-стратегию. А когда происходят события негативного характера, то не каждая компания коммерческого типа может в быстрые сроки перестроить свою стратегию и при помощи современных средств связи правильно коммуницировать со своими клиентами и со СМИ. Поэтому каждая организация должна рассматривать любые исходы и быть готова к резким и точечным действиям, чтобы не навредить собственному имиджу. Пандемия COVID-19 с 2020 по 2022 год показала, как кампании могут по-разному реагировать во время кризисной ситуации и какие последствия ждут бренды за их действия.

Актуальность темы. В современном мире каждая компания коммерческого типа борется за внимание клиента при помощи рекламы и PR, происходят кризисные ситуации, которые усиливают эту борьбу. Кризисы случаются периодически и многие компании с годами понимают важность антикризисного PR, ведь он один из важных элементов управления имиджем компании. Кризисы бывают разных видов, иногда они модернизируются и становятся сложнее для рынка. Специалисты хоть и подготавливают антикризисный PR план, но с появлением новых технологий и изменением поведений кризисов они теряют актуальность. Кризисы будут совершенствоваться, как и антикризисные PR-технологии, поэтому специалистам требуется стандартные правила поведения компании коммерческого типа во время кризисной ситуации для поддержания положительной репутации и работы с целевыми аудиториями на первое время.

Объектом исследования является антикризисная PR-деятельность компаний коммерческого типа во время пандемии COVID-19.

Предмет исследования – технологии антикризисного PR используемые компаниями во время пандемии COVID-19.

Цель работы – разработать рекомендации по использованию PR-технологий во время кризиса компании коммерческого типа.

На пути достижения цели научно-исследовательской работы целесообразно будет решить следующие **задачи**:

- изучить антикризисные PR-технологии;
- выявить особенности антикризисного PR;
- дать характеристику кризиса в PR;
- изучить антикризисные коммуникации PR;
- изучить антикризисное управление;
- выявить эффективные технологии антикризисного PR;
- разработать рекомендации по использованию PR-технологий во время кризиса компании коммерческого типа.

Материал исследования. Материалом послужили телеграм-каналы компаний коммерческого типа, официальные сайты компаний коммерческого типа и различных СМИ, информационные сайты по теме антикризисного PR. В качестве единицы исследования выступает текст, представляющий собой комплекс вербальных элементов.

Теоретической основой явились работы зарубежных и отечественных авторов в трудах М. Тейлора, М. Л. Кента, В. Т. Кумбс и С. Дж. Холладей. Авторы предоставили характеристику кризиса, описали структуру кризисов, виды кризисов и кризисных коммуникаций, но данные исследования требовали дополнительной адаптации на ситуацию пандемии COVID-19. Также выступили выводы, сформулированные и обоснованные в трудах по кризисному PR А. А. Меньшикова и антикризисному управлению Ицхак Адизес, работах, анализирующих понятие «антикризисный PR» в целом В. Т. Кумбс и организацию антикризисной программы С. Дж. Холладей.

Проблема исследования обусловлена отсутствием целенаправленного и систематического информационного сопровождения антикризисных мероприятий, которое стали следствием малого вовлечения общественности в PR-мероприятия, проводимые компаниями.

Эмпирическая база: были проанализированы телеграм-каналы организаций, новостные каналы. Помимо этого, был проведен дополнительно анализ веб-сайтов компаний, социальные страницы во Вконтакте и веб-сайты СМИ. Сбор эмпирического материала производился с 2019 года по 2022 года.

Методы научного исследования:

Теоретические: анализ первоисточников (трудов, в которых исследуются антикризисный PR), синтез (объединение умозаключений, полученных в ходе иных методов исследований), сравнительный анализ (сравнение антикризисных PR-действий компаний во время пандемии COVID-19), метод наблюдения (просмотр PR действий компаний во время кризиса, который связан с санкциями).

Научная новизна исследования:

- охарактеризована специфика антикризисного PR;
- дан анализ инструментов антикризисного PR-сопровождения мероприятий, которые проводили компании в период пандемии COVID-19;
- описан опыт и представлен анализ PR-деятельности компаний в период кризиса;
- разработаны рекомендации по антикризисному PR для компаний коммерческого типа.

Теоретическая значимость работы заключается в анализе и систематизации научных исследований, посвященных антикризисному PR в период пандемии COVID-19.

Практическая значимость заключается в том, что результаты проведенного исследования могут быть использованы в учебном процессе в работе спецсеминара «технологии в рекламе и ПР».

Апробация результатов исследования. Основные положения работы были представлены в работе спецсеминара по «технологии рекламы и ПР».

Структура работы: бакалаврская работа состоит из введения, двух глав, заключения и библиографического списка.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ PR В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ COVID-19

Связи с общественностью – это понятие, с которым в какой-то момент приходится сталкиваться каждому малому бизнесу. От отзывов в Интернете до общей удовлетворенности клиентов – если вы ведете бизнес, которому приходится иметь дело с общественностью, вы занимаетесь связями с общественностью. Частью связей с общественностью является эффективная работа с негативными новостями и событиями, связанными с вашим бизнесом. Случаются несчастные случаи. Возникают проблемы. Ваш бизнес никогда не может быть полностью защищен от потенциальных негативных событий, которые могут повлиять на ваши отношения с клиентами. Однако важно понимать, как решать эти проблемы в случае их возникновения, чтобы смягчить ущерб и гарантировать, что ваш бизнес переживет PR-шторм.

Большинство компаний в то или иное время сталкиваются с кризисом в сфере связей с общественностью. От череды плохих отзывов до серьезного скандала с руководителем – негативный инцидент может сильно повлиять на репутацию компании. Никто не ожидает от вас совершенства, но они ожидают от вас человечности – и это проявляется в том, как вы справляетесь с подобными ситуациями.

Антикризисный PR – комплекс мероприятий по прогнозированию, недопущению или преодолению кризиса имидж¹.

Во многих компаниях коммерческого типа, находящийся в России план антикризисного PR рассматривается как второстепенное, хотя специалисты в этой области с каждым годом признают важность этой сферы внутри PR-отдела компании коммерческого типа.

Кризис PR – это когда любое негативное событие или отзыв, связанный с вашим бизнесом, становится достоянием общественности. Это может быть связано с нездоровой деловой практикой, несчастным случаем с клиентом или

¹. Меньшиков А. А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре, 2013. 75 с.

внутренними проблемами, связанными с сотрудниками. PR-кризисы важны, поскольку они могут испортить имидж вашего малого бизнеса в сознании ваших клиентов. Что еще важно понимать в отношении PR-кризисов: Вы, скорее всего, не сможете контролировать их исход. Хотя есть некоторые стратегии, которые вы можете применить для смягчения ущерба, как только информация станет известна, вашему бизнесу придется смириться с ударами и сделать все возможное, чтобы превратить плохое в хорошее.

Правила кризисного управления Public Relations – это общие правила, которые помогают организациям управлять своим присутствием во время такой напряженной ситуации.

Правила коммуникации и управления делятся на три этапа:

- предкризисное управление;
- кризисное управление;
- посткризисное управление.

Это процесс подготовки организации к крупному событию, которое угрожает организации, ее репутации, заинтересованным сторонам или широкой общественности.

Специалисты по связям с общественностью играют жизненно важную роль в кризисной коммуникации.

Во время кризиса основной задачей отдела по связям с общественностью будет информирование всех заинтересованных сторон о текущей ситуации, потенциальных рисках и планируемых действиях. Хорошо подготовленный антикризисный план должен содержать первый тип сообщения, которое будет разослано по всему миру.

Это общее сообщение должно восстановить доверие к вашей организации и дать вам некоторое время для расследования возникшей проблемы.

Команда по связям с общественностью и маркетингу – это первая линия обороны вашей компании. Выйдете ли вы из кризиса невредимыми, зависит в основном от того, насколько хорошо вы справитесь с управлением кризисом в сфере связей с общественностью.

1.1 Понятие кризис и его характеристика

А. А. Меньшиков приводит в своем учебном пособии несколько определений слову «кризис».

Кризис – это событие, из-за которого компания коммерческого типа рискует попасть в центр недоброжелательного внимания СМИ и других целевых аудиторий. А это значит, что кризисом может обернуться любой повод для негативного высказывания в сторону имиджа компании в прессе и для активизации действий конкурентов против компании².

Кризис – это неожиданный случай или ряд событий, выходящих из-под контроля, прерывающих нормальное функционирование организации и вызывающее настойчивое и нежелательное общественное внимание, которое вредит или угрожает нанести вред имиджу компании коммерческого типа³.

Степень подверженности компании кризису репутации определяется тремя следующими вопросами:

- соответствует ли действительности ее положительная репутация?
- насколько изменения внешних убеждений и ожиданий могут расширить или сузить это расхождение?
- каково качество внутренних коммуникаций сотрудников?

В большинстве случаев предпосылками кризисной ситуации происходят на уровне внутренней коммуникационной среды:

- во время отчетности перед акционерами. Всегда будут среди этой целевой аудитории недовольные результатами. Надо уметь отрабатывать весь негатив и выстраивать отношения;
- в периоды реорганизации компании коммерческого типа (увольнение работников или продажа активов);
- когда в компании коммерческого типа посредственных специалистов гораздо больше профессионалов;

² Меньшиков А. А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре, 2013. 75 с.

³ Там же. С. 26.

- отсутствие четкой структуры подчинения и распределения ответственности, нарушения коммуникабельности среди сотрудников.

Виды кризисных ситуаций в компании коммерческого типа:

- технологические кризисы, вызванные несовершенством применяемых технологий. Их результатом являются сбои в работе, аварии;

- конфронтационные кризисы – обострение противостояния соперничающих участников рынка, в результате чего возможен бойкот выпускаемых продуктов и предлагаемых услуг;

- кризисы злонамеренного поведения – возможная террористическая опасность;

- кризисы в менеджменте, спровоцированные неверными управленческими решениями или несовершенством системы их внедрения⁴.

Также кризисы классифицируются по динамике протекания по версии автора учебного пособия А. А. Меньшикова:

- неожиданные кризисы (происходят внезапно, требуют заблаговременного общего плана действий);

- назревающие кризисы (дают больше времени для изучения и планирования, но вступают в разрушительную стадию внезапно, важно предпринять шаги до этого момента);

- непрерывные кризисы (длительные кризисы, часто поддерживаются волной слухов)⁵.

Факторы возникновения кризиса в компании коммерческого типа делятся на внешние и внутренние.

Внешние факторы подразделяются:

- социально-экономические факторы общего развития страны:

1) рост инфляции;

2) нестабильность налоговой системы;

3) нестабильность регулирующего законодательства;

⁴ Меньшиков А. А. Связи с общественностью в кризисных ситуациях: учебное пособие. Комсомольск-на-Амуре, 2013. 75 с.

⁵ Там же. С. 32.

- 4) снижение уровня реальных доходов населения;
- 5) рост безработицы.

- рыночные факторы:

- 1) снижение емкости внутреннего рынка;
- 2) усиление монополизма на рынке;
- 3) нестабильность валютного рынка;
- 4) рост предложения товаров-субститутов.

- прочие внешние факторы:

- 1) политическая нестабильность;
- 2) стихийные бедствия;
- 3) ухудшение криминогенной ситуации.

Внутренние факторы возникновения кризиса в компании коммерческого типа:

- управленческие:

- 1) высокий уровень коммерческого риска;
- 2) недостаточное знание конъюнктуры рынка;
- 3) неэффективный финансовый менеджмент;
- 4) плохое управление издержками производства;
- 5) отсутствие гибкости в управлении;
- 6) недостаточно качественная система бухгалтерского учета и отчетности.

- производственные:

- 1) необеспеченность единства предприятия как имущественного комплекса;
- 2) устаревшие и изношенные основные фонды;
- 3) низкая производительность труда;
- 4) высокие энергозатраты;
- 5) перегруженность объектами социальной сферы.

- рыночные:

- 1) низкая конкурентоспособность продукции;

2) зависимость от ограниченного круга поставщиков и покупателей⁶.

1.2 Антикризисное управление - управление в период пандемии COVID-19

Эффективное управление кризисом последовательно справляется с угрозами. Главной задачей в кризисной ситуации должна быть общественная безопасность. Неспособность решить проблему общественной безопасности усиливает ущерб от кризиса. Репутационные и финансовые проблемы рассматриваются после того, как общественная безопасность будет устранена. В конечном итоге, антикризисное управление призвано защитить организацию и ее заинтересованные стороны от угроз и/или уменьшить воздействие угроз.

Антикризисное управление – это процесс, направленный на предотвращение или уменьшение ущерба, который кризис может нанести организации и ее заинтересованным сторонам. Как процесс, антикризисное управление – это не просто что-то одно. Антикризисное управление можно разделить на три фазы: (1) предкризисный, (2) кризисный и (3) посткризисный. Предкризисная фаза связана с предотвращением и подготовкой. Фаза реагирования на кризис – это когда руководство должно фактически реагировать на кризис. На посткризисном этапе ищутся пути лучшей подготовки к следующему кризису и выполняются обязательства, принятые на кризисном этапе, включая последующую информацию. Трехчастный подход к управлению кризисом служит организационной основой для данной статьи.

Профилактика включает в себя стремление снизить известные риски, которые могут привести к кризису. Это является частью программы управления рисками организации. Подготовка включает в себя создание плана управления кризисом, подбор и обучение команды управления кризисом, а также проведение учений для проверки плана управления кризисом и команды управления кризисом.

⁶ Голуб О. Ю. Репутация во время кризиса: риски, управление, эффективный PR // Коммуникации в социально-гуманитарном знании, экономике, образовании / материалы v международной научно-практической конференции. Минск 13-15 мая, 2021. С. 139-145.

На посткризисном этапе организация возвращается к привычному ведению бизнеса. Кризис больше не находится в центре внимания руководства, но все еще требует определенного внимания. Как отмечалось ранее, на этом этапе может быть продолжено или начато восстановление имиджа. При этом требуется важная последующая коммуникация. Во-первых, кризисные менеджеры часто обещают предоставить дополнительную информацию на этапе кризиса. Кризисные менеджеры должны выполнить эти информационные обещания или рискуют потерять доверие общественности, желающей получить информацию. Во-вторых, организации необходимо выпускать обновленную информацию о процессе восстановления, корректирующих действиях и/или расследовании кризиса. Объем необходимой последующей коммуникации зависит от объема информации, обещанной во время кризиса, и длительности процесса восстановления. Например, если вы обещали журналисту оценку ущерба, обязательно предоставьте эту оценку, когда она будет готова. Компания West Pharmaceuticals предоставляла информацию о восстановлении более года, потому что именно столько времени потребовалось на строительство нового предприятия, взамен разрушенного взрывом. Интранеты – это отличный способ информировать сотрудников, если у них есть возможность доступа к сайту. Coombs (2007) сообщает, что системы массового оповещения также могут использоваться для доставки обновленных сообщений сотрудникам и другим лицам через телефоны, текстовые сообщения, голосовые сообщения и электронную почту⁷. Также могут использоваться личные электронные письма и телефонные звонки.

Кризисные менеджеры согласны с тем, что кризис должен быть обучающим опытом. Необходимо оценивать усилия по управлению кризисом, чтобы понять, что работает, а что требует улучшения. То же самое относится и к учениям. Coombs (2006) рекомендует тщательно анализировать каждое

⁷ Голуб О. Ю. Репутация во время кризиса: риски, управление, эффективный PR // Коммуникации в социально-гуманитарном знании, экономике, образовании / материалы v международной научно-практической конференции. Минск 13-15 мая, 2021. С. 139-145.

упражнение по управлению кризисом как обучающий опыт. Организация должна искать пути улучшения профилактики, подготовки и/или реагирования. Как отмечается в большинстве книг по антикризисному управлению, эти уроки затем интегрируются в предкризисную фазу и фазу реагирования на кризис. Именно так руководство учится и совершенствует свой процесс управления кризисом.

Хит (2004) утверждает, что кризисное управление необходимо, когда управление проблемами не удастся. Он описывает управление проблемами как процесс, помогающий организациям обнаруживать и смягчать риски, связанные с тенденциями или изменениями в сложной социально-политической среде – это предвосхищающий процесс стратегического управления⁸. Более того, он описывает управление проблемами как процесс, подчеркивающий ответственность организации за соблюдение интересов стейкхолдеров и заинтересованных лиц в организации. Это позволяет предположить, что управление проблемами также направлено на создание социально ответственных организаций - тех, которые, по мнению заинтересованных сторон, действительно управляют их интересами в работе организации. Тем не менее, даже в современном контексте событие социальной ответственности может представлять собой риск или проблему, которой необходимо управлять.

Если неудачное управление проблемами часто может привести к возникновению кризиса, то как следует рассматривать проблемы и управление проблемами? Хит и Паленчар (2009) утверждают, что проблемы часто представляют собой нарушение ожиданий заинтересованных сторон относительно того, как организация должна вести себя в определенном контексте, то есть в отношении конкретной темы⁹. Они полагают, что управление проблемами сочетает в себе стратегическое бизнес-планирование, социальную ответственность, четкий систематический процесс управления возникающими проблемами, а также четкую коммуникационную стратегию,

⁸ Heath R. L., Millar D. P. A Rhetorical Approach to Crisis Communication: Management, Communication Processes, and Strategic Responses. In D. P. Millar & R. L. Heath (Eds.), *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication* (pp. 1-18) // Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. P. 21-22.

⁹ Heath R. L., Palenchar M. J. *Strategic Issues Management* (2nd ed.) // Thousand Oaks, CA: Sage. P. 31-33.

включающую защиту организации и проактивность в привлечении заинтересованных сторон.

По мере выявления рисков организации должны принимать стратегические решения о том, как их устранять, существуют ли ресурсы для их устранения, и как расставить приоритеты рисков по сравнению с остальным окружением организации. Таким образом, принятие решений представляет собой третий этап процесса управления проблемами. На этом этапе организации принимают три ключевых решения в отношении риска или возникающей проблемы. Во-первых, они определяют приоритетность риска путем оценки его последствий, вероятности, серьезности и временных рамок воздействия. Во-вторых, организации определяют свои реалистичные стратегические варианты, включая действия по снижению риска, стоимость возможности снижения риска и то, кто в организации будет отвечать за эти действия. Наконец, процесс принятия решений включает этап действий, на котором реализуется ясность цели, рекомендации на случай непредвиденных обстоятельств и определение приоритетности действий по снижению риска.

При рассмотрении процесса управления проблемами становится более понятным, как связаны социальная ответственность и имидж. В рамках всего процесса принятия решений выделяются ценности и приоритеты организации. На основе решений организации и ее приоритетов заинтересованные стороны формируют набор ожиданий относительно действий организации, которые могут помочь смягчить или обострить ситуацию. Например, когда теория нарушения ожиданий применяется к кризисному контексту, результаты последовательно показывают, что отношения, существовавшие между организациями и их заинтересованными сторонами до кризиса, являются одними из самых больших предикторов негативного репутационного воздействия кризиса¹⁰. Когда речь идет о восприятии социальной ответственности организации, это означает, что, если заинтересованные

¹⁰ Kim S. The role of prior expectancies and relational satisfaction in crisis // Journalism & Mass Communication Quarterly. 91(1). P. 139-158.

стороны считают, что действия организации соответствуют совокупности ее действий, они оценивают намерения организации как социально ответственные; однако при наличии несоответствий они с большей вероятностью будут рассматривать намерения организации как корыстные.

Однако по мере возникновения кризисов их тип может многое рассказать о рисках, которым подвергается организация в результате кризиса, о потенциальной реакции заинтересованных сторон на ситуацию и организацию, а также помочь определить стратегии реагирования на кризис.

Трансгрессии. Первый тип кризиса в эвристике включает проступки, описываемые как кризисы, в которых организация материально виновата в ситуации, то есть организация сделала что-то «не так». Проступки различаются по потенциальному воздействию на заинтересованные стороны. Однако проступки предполагают, что кризис затрагивает по крайней мере некоторые заинтересованные стороны.

Организационные события. Второй тип кризиса включает в себя организационные события, где распределение вины, вероятно, более сложное. События могут быть вызваны действиями, которые организация предпринимает (например, увольнение) в ответ на ситуацию; при этом может не быть необходимой «ошибки», которую совершила организация, но это не освобождает организации от вины с точки зрения восприятия заинтересованных сторон. Как и проступки, организационные события предполагают, что по крайней мере некоторые заинтересованные стороны значимо затронуты кризисом.

Катастрофы. Третий тип включает в себя те события, которые находятся вне контроля организации. В предыдущей литературе, на основе которой Дирс и Томайно (2010) построили свою типологию, эти кризисы включали в себя широкий спектр событий – от протестов и бойкотов до террористических атак. В свете развития исследований в области кризисных коммуникаций целесообразно пересмотреть эту категорию и сделать ее более непосредственным описанием катастроф как основного дескриптора для

событий, выходящих за пределы локуса контроля организации¹¹. С концептуальной точки зрения, существует развивающийся корпус исследований, сфокусированных на них как на уникальных и отличительных кризисных событиях, которые требуют активной коммуникации и могут иметь репутационные аспекты, но сфокусированы на угрожающих последствиях таких событий. Другими словами, эти кризисы являются катастрофами. Как таковая, организация не несет вины за сам материальный кризис; однако эти кризисы, вероятно, существенно повлияют на заинтересованные стороны, а также на саму организацию. Исследования в области катастроф и коммуникации не были хорошо изучены в кризисной коммуникации до бурного роста интереса с 2009 года по настоящее время. Поэтому его развитие требует разделения по типам кризисов, поскольку результаты показывают, что коммуникационные потребности существенно отличаются для этих типов кризисов.

Репутационные атаки. Наконец, как отмечают Кумбс и Холладей (2012) в своем обсуждении паракризисов, происходит изменение типов кризисов, с которыми сталкиваются организации, от низкочастотных, имеющих большое воздействие кризисов к более частым, но менее значимым кризисам¹². Поэтому при пересмотре существующих типологий кризисов добавление последней категории, посвященной репутационным атакам в современной социально-медийной среде, является логичным развитием типологии. При этом репутационные атаки могут включать утверждения о поведении организации, однако сам кризис часто связан с дебатами о том, являются ли действия организации адекватными. Например, паракризисы напрямую включают жалобы на поведение организации. Однако в мире «альтернативных фактов» организации также должны более активно управлять слухами, онлайн-активизмом, вовлечением потребителей и различными уровнями поддержки и критики «фанатов».

¹¹ Diers A. R., Tomaino K. Comparing strawberries and quandongs: A cross-national analysis of crisis response strategies // *Observatorio*. № 4 (2). P. 21-57.

¹² Coombs T., Holladay S. CSR as crisis risk: expanding how we conceptualize the relationship // *Corporate Communications: An International Journal*. № 20 (2). P. 144-162.

1.3 Антикризисные коммуникации - коммуникации в период пандемии COVID-19

Как следует из первых двух факторов управления проблемами и типа кризиса, понимание кризисной коммуникации заключается в одновременном взгляде за пределы организации и внутрь для критической оценки ситуации. Аналогичным образом, при рассмотрении кризисной коммуникации также важно понимать некоторые критические организационные факторы, которые способствуют возникновению кризисов и тому, как организации справляются с ними. Две широкие теории помогают сформулировать основные организационные соображения в кризисной коммуникации. Во-первых, теория кризисного управления Loosemore (1999) дает некоторое обоснование внутренним проблемам, с которыми сталкиваются организации. В своем анализе он утверждает, что кризисы также создают уникальные проблемы внутри организаций, поскольку кризисы часто способствуют конфликтам в организациях, когда борьба за власть выходит на поверхность, а коммуникация часто связана в первую очередь с эффективностью и не обязательно с управлением отношениями, поскольку кризисы также препятствуют коллективной ответственности за ситуацию. Loosemore (1999) утверждает, что организации, которые успешно справляются с кризисами, обладают четырьмя основными качествами - они способны адаптироваться к сложной социальной среде, они эффективно управляют поведенческой нестабильностью, они опираются на сильную социальную структуру, и они эффективно балансируют между поддерживающими и разрушительными усилиями по управлению кризисом, принимая решения, которые сокращают кризис и укрепляют потенциал команды.

Многомерная модель связей с общественностью Стэкса (2004) развивает перспективу Loosemore, утверждая, что управление кризисом - это, прежде всего, вопрос эффективного использования внутренних ресурсов для управления общественным восприятием кризиса. Его модель предполагает подход «изнутри наружу», опирающийся на сильные стороны профессионалов

в области коммуникаций и команды по управлению кризисом, чтобы учесть тип организации, ее подсистемы и адаптировать ее сообщения к конкретным и целевым аудиториям. Таким образом, модель утверждает, что организационная структура, инфраструктура, заинтересованные стороны, взаимоотношения и стратегия сообщений взаимодействуют для эффективного управления кризисами.

Взятые вместе, эти две теории подчеркивают важность внутреннего понимания кризисной коммуникации как концепции, ориентированной как на внутреннюю, так и на внешнюю аудиторию. Тем не менее, большинство исследований в области кризисной коммуникации сосредоточены исключительно на внешних компонентах. Там, где существуют серьезные исследования, они, как правило, сосредоточены на трех ключевых атрибутах организации, которые влияют на кризисную коммуникацию.

Отрасль. Во-первых, влияние структуры, инфраструктуры, отношений, социального окружения и стабильности часто сильно связано с отраслью, в которой находится организация. Поэтому отрасль, скорее всего, повлияет на опыт организации в кризисах, а также на ее реакцию на них. Отрасль вносит свой вклад в возможности организации, ее идентичность и даже репутацию. Это наглядно видно на примере банковской отрасли после финансового краха 2008 года, когда репутация отрасли создала проблемы с доверием ко всей отрасли – независимо от конкретного финансового учреждения (DiStaso, 2010). Но также есть хорошие доказательства того, что отраслевая идентичность обеспечивает организациям различные коммуникационные потребности в условиях кризиса (Sellnow & Sarabakhsh, 1999). Влияние отрасли часто рассматривается в двух аспектах.

Во-вторых, отрасли влияют на организации и их опыт преодоления кризисов. Например, в работе Элсбаха (1994), посвященной анализу калифорнийской животноводческой отрасли, рассматривается построение и эффективность вербальных отчетов в отрасли, когда она сталкивалась с различными кризисами. Одной из отраслей, которую часто изучают, является

авиационная промышленность, причем исследования сосредоточены на кризисных реакциях на конкретные события или на общих реакциях отрасли на изменение условий. Но, безусловно, подобные исследования есть и в различных отраслях: часто изучаются путешествия и туризм, автомобильная промышленность, производство, финансовая отрасль, спорт/развлечения и технологические отрасли. Однако второй способ, с помощью которого отрасли часто рассматриваются в рамках кризисной коммуникации, отражающий некоторые из наиболее распространенных анализируемых отраслей, заключается в изучении отрасли с точки зрения кризисной коммуникации в подверженных кризисам отраслях по сравнению с отраслями, не подверженными кризисам. Предыдущие исследования определили семь отраслей как подверженные кризису, включая финансы и страхование; профессиональные, научные и технические услуги, информацию (например, телекоммуникации, компьютерное программное обеспечение и оборудование); транспорт и складирование; производство; горнодобывающую промышленность; и путешествия. Последовательность этих выводов позволяет предположить, что история кризисов меняет способы реагирования организаций на кризисы. Однако внутренний взгляд на влияние кризисов на организации изучается редко, и мало что говорит о том, как отрасль влияет на внутреннюю кризисную коммуникацию.

Организационные ценности. В широком смысле ценности организации следует рассматривать как важный фактор, влияющий на ее кризисную коммуникацию. Когда мы рассматриваем концепцию ценностей организации, большинство наших представлений о кризисах и организационных ценностях сосредоточено на связи между кризисами и организационной культурой, этикой и корпоративной социальной ответственностью (КСО). Культуру организации часто трудно определить на ощупь; однако концептуализация организационной культуры, предложенная Трисом и Бейером (1993), представляет собой эффективную эвристику для ученых в области коммуникации, позволяющую понять и определить доказательства культуры организации, которые могут

быть релевантны для понимания ее кризисной коммуникации. Они утверждали, что культура организации – это социальная система общих идеологий, которая проявляется в четырех материальных формах, отражающих идеологию, нормы и ценности организации. В современном мире аутентичность и достоверность сообщений являются важными компонентами реагирования на кризис, при этом заинтересованные стороны ищут доказательства того, что организации действительно имеют в виду то, что они говорят. Как заинтересованные стороны, так и специалисты по коммуникациям при вынесении таких суждений должны опираться на совокупность того, что организация сказала и сделала. Поэтому заинтересованные стороны оценивают сообщения о кризисе по тому, что они могут найти или узнать об организации. Это делает формы культуры жизненно важными для поддержки доверия и воспринимаемой подлинности сообщений о кризисных ситуациях.

Организационное лидерство. Последним жизненно важным организационным атрибутом является руководство организации. Во всех исследованиях организационных кризисов лидеры представляют собой организационный фактор, который может сделать или сломать доверие к ответу организации на кризис. Например, ошибки руководства во время разлива нефти компании BP в Мексиканском заливе в 2010 году, в частности, генерального директора Тони Хейворда, осложнили способность BP эффективно отреагировать на кризис, а проблемы с руководством или PR стали центральной репутационной проблемой во время самого кризиса. В других исследованиях изучались последствия лидерства для связей с общественностью и было установлено, что типы реагирования могут существенно повлиять не только на результаты деятельности организации, но и на восстановление общества после крупных катастроф.

Хотя четких указаний на «тип» лидерства, который может наилучшим образом помочь в кризисной ситуации, нет, есть понимание функций, которые выполняют лидеры. Во время кризисов они выполняют ряд важнейших функций, которые влияют как на материальные, так и на репутационные

реакции организаций на кризисы. Например, они выполняют психологическую и эмоциональную роль для людей, пострадавших от кризиса. То есть, лидеры могут помочь уменьшить страх и тревогу, помочь укрепить доверие к усилиям по преодолению кризиса и вселить оптимизм в ситуацию. Однако, как утверждает Сендлер, чтобы лидеры были эффективными эмоциональными лидерами, они должны быстро и обдуманно реагировать на кризисы, восприниматься как честные и последовательные в своих антикризисных действиях, создавать эмоциональную связь с заинтересованными сторонами и в идеале вдохновлять людей. Однако у лидеров есть и функциональные роли, которые они должны играть во время кризисов. Отчасти это связано с тем, что они чаще всего рассматриваются как субъекты, обладающие законными полномочиями действовать во время кризиса. Статус легитимных субъектов позволяет им создавать или вводить в действие соответствующие процедуры реагирования, что крайне важно для управления неопределенностью и поддержания целостности реагирования. Помимо ролей в управлении кризисом, которые обычно играют лидеры, организационные лидеры также играют важную роль в связях с общественностью. Традиционная мудрость предполагает, что генеральный директор должен быть основным представителем по поводу кризиса, но это также может во многом зависеть от времени и серьезности ситуации.

Общепринятое мнение о том, что руководители компаний выступают в качестве основных официальных представителей во время кризисов, основано на теории формирования повестки дня и исследованиях, предполагающих, что эффективные организационные лидеры выполняют важную функцию формирования повестки дня в отношении кризисов. Их участие в кризисах может контролировать повествование, конкретные сообщения и даже истории, освещаемые в СМИ.

Одним из средств коммуникации может являться веб-сайт. Организация может создать отдельный веб-сайт для кризиса или выделить для него раздел на своем текущем веб-сайте. Исследование Тейлора и Кента (2007) показало, что

наличие антикризисного веб-сайта является лучшей практикой использования Интернета во время кризиса. Сайт должен быть разработан до начала кризиса¹³. Это требует от кризисной команды предвидеть типы кризисов, с которыми столкнется организация, и типы информации, необходимой для веб-сайта. Например, любая организация, производящая потребительские товары, скорее всего, столкнется с кризисом, связанным с вредом продукции, который потребует отзыва. Во время кризиса заинтересованные стороны, включая средства массовой информации, будут обращаться к Интернету. Кризис-менеджеры должны использовать какую-либо форму реагирования через Интернет, иначе они рискуют показаться неэффективными. Хорошим примером является вспышка кишечной палочки в компании Тасо Велл в 2006 году. Компания подверглась критике в СМИ за медлительность в размещении информации, связанной с кризисом, на своем веб-сайте.

Конечно, размещение информации на сайте может иметь стратегическое значение. Организация может не хотеть предавать кризис огласке, размещая информацию о нем на веб-сайте. Это предполагает, что кризис очень мал и что заинтересованные стороны вряд ли узнают о нем из другого источника. В сегодняшней среде традиционных и онлайн-СМИ это ошибочное, если не опасное предположение. Тейлор и Кент (2007), и Совет корпоративного лидерства подчеркивают, что веб-сайт – это еще одно средство для организации представить свою версию истории, и его неиспользование создает риск потери того, как рассказывается история кризиса¹⁴.

Инtranет-сайты также могут быть использованы во время кризиса. Инtranет-сайты ограничивают доступ, как правило, только для сотрудников, хотя некоторые из них включают поставщиков и клиентов. Инtranет-сайты предоставляют прямой доступ к определенным заинтересованным сторонам при условии, что эти заинтересованные стороны имеют доступ к интранету. Исследование Даунинга (2003) подтверждает ценность использования

¹³ Taylor M., Kent M. L. Taxonomy of mediated crisis responses // Public Relations Review. № 33. P. 140-146.

¹⁴ Там же. С. 30.

компанией American Airlines системы Интранет в качестве эффективного способа общения со своими сотрудниками после трагедии 11 сентября¹⁵. Кумбс (2007) отмечает, что коммуникационная ценность сайта Интранет возрастает, если он используется в сочетании с системами массового оповещения, предназначенными для сотрудников и других ключевых заинтересованных сторон¹⁶. В системе массового оповещения контактная информация (номера телефонов, электронная почта и т.д.) программируется до наступления кризиса. Контакты могут быть любыми группами, которые могут пострадать от кризиса, включая сотрудников, клиентов и членов сообщества, проживающих рядом с объектом. Кризисные менеджеры могут вводить в систему короткие сообщения, а затем указывать системе массового оповещения, кто должен получать сообщения и какой канал или каналы использовать для доставки. Система массового оповещения также предоставляет людям возможность отвечать на сообщения. Функция ответа очень важна, когда кризисный менеджер хочет убедиться, что объект получил сообщение.

Самым большим «икс-фактором» в кризисах является то, как заинтересованные стороны будут реагировать на проблемы, тип кризиса и организацию. Тем не менее, в исследовании кризисных коммуникаций факторы заинтересованных сторон остаются одними из самых сложных и недостаточно изученных факторов, влияющих на кризисы. Как правило, больше внимания уделяется стратегиям реагирования, которые применяют организации, чем измерению оценок заинтересованных сторон и социально-психологических факторов, влияющих на эти оценки стратегий реагирования на кризис. На самом деле, анализы оценок кризисов заинтересованными сторонами ограничены по количеству и несколько разрозненны по направленности. С теоретической точки зрения, относительно мало известно о том, как люди относятся к кризисам и организационным реакциям¹⁷. Кроме того, лишь

¹⁵ Downing J. R. American Airlines' use of mediated employee channels after the 9/11 attacks // Public Relations Review. № 30. P. 37-48.

¹⁶ Coombs, W. T. Holladay S. J. Halo or reputational capital: Reputation and crisis management // Journal of Communication Management. № 10 (2). P. 123-137.

¹⁷ Ibid. P. 135-139.

немногие факторы, помимо типа кризиса и сообщений о реакции организации, были изучены в исследованиях, а влияние таких понятий, как эмоциональная реакция на кризис и отношение заинтересованных сторон, остается относительно малоизученным. Одну из важнейших работ в понимании роли эмоций в реакции заинтересованных сторон на кризис проделали Джин и ее коллеги, исследуя и измеряя роль эмоций в реакции заинтересованных сторон. Такие пробелы усугубляются отсутствием культурной контекстуализации или узким пониманием роли, которую культурный фон заинтересованных сторон играет в управлении кризисом¹⁸. Однако в последние годы все чаще признается, что национальная идентичность имеет значение при реагировании на кризис.

Хотя эти ограничения в понимании отношения заинтересованных сторон в кризисной коммуникации, безусловно, существуют, есть ряд тем, которые были хорошо проверены на протяжении многих лет, но редко обсуждаются в совокупности, которые объединяют литературу по кризисной коммуникации, связям с общественностью, рекламе и убеждению. Дирс¹⁹ представил модель взаимоотношений с заинтересованными сторонами как адаптацию модели Хейли²⁰ для пропагандистской рекламы. Оба автора утверждали, что если организации хотят быть успешными в общении с важными заинтересованными сторонами, жизненно важно понимать три взаимоотношения с точки зрения заинтересованных сторон. Кроме того, оба автора утверждают, что эти отношения влияют друг на друга; что эти отношения не могут быть полностью отделены друг от друга. То есть, например, на оценку заинтересованными сторонами роли, которую организация сыграла в кризисе, могут легко повлиять их собственные отношения с этой организацией или их отношение к проблеме кризиса.

Первые отношения сосредоточены на оценке заинтересованными сторонами того, насколько организация связана с каким-либо конкретным

¹⁸ Jin, Y., Liu B. F., Anagondahalli D., Austin, L.. Scale development for measuring publics' emotions in organizational crises // *Public Relations Review*. № 40 (3). P. 509-518.

¹⁹ Diers A. R. *Strategic Crisis Response: The Strategic Model of Organizational Crisis Communication*. Germany: VDM Verlag. 321 p.

²⁰ Haley E. Exploring the construct of organization as source: Consumers' understandings of organizational sponsorship of advocacy advertising // *Journal of advertising*. № 25. P. 19-36.

вопросом. Как уже обсуждалось, характер кризисных проблем существенно влияет на перспективы организации в управлении ими. Однако, учитывая, что важнейшее предположение об управлении проблемами заключается в том, что проблемы обычно возникают потому, что они нарушают ожидания заинтересованных сторон, то понимание управления проблемами предполагает понимание факторов, влияющих на ожидания заинтересованных сторон.

Отношение заинтересованных сторон к организациям в кризисе представляет собой отношения, которые больше всего изучались в кризисной коммуникации. Часто рассматриваемые как результат кризиса, эти суждения оценивались в различных областях знаний – от коммуникации и маркетинга до отраслевых исследований в таких разных областях, как здравоохранение и туризм. Если исследователи и практики хотят понять эту взаимосвязь, они должны непосредственно анализировать такие факторы, как изменения в репутации организации с огромным объемом исследований, начиная с эволюции восстановления имиджа в 1990-х годах и заканчивая исследованиями самих репутационных кризисов и экспериментальными оценками факторов, оценивающих влияние кризисов на репутацию. Однако другие факторы, такие как воспринимаемое знание заинтересованных сторон об организации, не только меняются при различных обстоятельствах кризиса, но и влияют на их общее восприятие кризиса. Например, она обнаружила, что если из-за кризиса заинтересованные стороны чувствуют, что у них меньше знаний об организации, то они с большей вероятностью будут оценивать организацию негативно. Оценка отношения заинтересованных сторон к организациям также имеет тенденцию вызывать более личные чувства по отношению к организациям, например, оценки заинтересованных сторон о том, заслуживает ли организация принципиального доверия, или считают ли они, что организация в кризисе имеет ценности, которые совпадают с их собственными, или даже чувствуют ли они удовлетворительные отношения или лояльность к организации в кризисе.

В совокупности факторы заинтересованных сторон следует рассматривать как взаимодействие их идентичности, отношения к организации в кризисе и проблемам, а также их оценки связи организации с кризисной проблемой. Эти оценки могут быть совершенно разными по сравнению с непосредственно измеряемыми оценками проблемы и связи организации с ней. Лучшим примером этих различий может быть случай с разливом нефти компании BP в Мексиканском заливе в 2010 году. Хотя многие аналитики, СМИ, правительственные агентства и общественность в целом осуждали компанию BP за социальную безответственность в управлении кризисом, на самом деле при более внимательном рассмотрении стратегии передачи сообщений стратегия реагирования BP подчеркивала социальную ответственность и работала над тем, чтобы передать сильную связь с людьми, пострадавшими от кризиса. В случае кризисной коммуникации в любое время, когда существует разрыв между измеряемым поведением и оценками заинтересованных сторон коммуникативного поведения, понимание факторов, влияющих на оценки заинтересованных сторон, должно пролить свет на пробелы в доверии, которые простое понимание природы проблем, типа кризиса или организационных факторов само по себе не может объяснить.

1.4 Правила антикризисного PR

Реагируйте быстро.

Компании нужно опередить события, которые могут навредить имиджу. Сделать это оперативно, а кризисный план корректировать в движении.

Не избегайте ответственности.

Оправдания не интересны целевой аудитории и никак не спасут имидж компании, поэтому ошибки нужно признавать и осветить обществу дальнейшие действия.

Будьте последовательны.

После признания последствий кризиса, нужно составить кризисный PR-план. В нем должны быть прописаны как действия, так и последствия этих действий. Только после проработки можно приступать к выполнению действий.

Привлекайте к сотрудничеству все заинтересованные стороны.

Не только клиенты и партнеры являются вашими целевыми аудиториями для работы по антикризисному PR. Работать нужно и с сотрудниками, поставщиками, СМИ, конкурентами. Оповещать о своем состоянии нужно каждого.

Охватывайте больше каналов.

Не только СМИ может быть каналом для распространения информации. Сейчас этими каналами могут быть социальные сети (телеграм-каналы, паблики, личные страницы), лидеры мнений. Любая платформа, которая не навредит имиджу компании коммерческого типа может использоваться для распространения информации.

Мониторинг информации.

Помимо распространения информации через платформы, нужно следить и отрабатывать любые комментарии. Нужно проработать ситуации и выходы из нее. Это должно быть включено в антикризисный план. Анализ сообщений, комментариев и реагирование на них может удержать негатив и не допустить его влияния на имидж.

Остановите кризис до его наступления.

Чтобы быть готовым к кризису, нужно подготовиться заранее. Нарастить положительный имидж, составить антикризисный план и проводить тренировки для отработки плана помогут подготовить компанию к кризису и снизить риски к минимуму.

А теперь список правил того, что делать не стоит во время кризиса:

Не делайте необдуманных заявлений.

Не стоит увлекаться оперативной подачей информации, ведь она может и навредить. Каждое сообщение, которое идет в массы должно выглядеть профессионально и информативно, без двойного смысла. Также должны быть готовы отработанные варианты реакций на сообщение.

Не забывайте контролировать коммуникацию.

Контролировать нужно не только внешнюю коммуникацию, но и внутреннюю. Сотрудники тоже должны быть уверены в состоянии компании и не разглашать не проверенную информацию во избежание вреда имиджа.

Не поддавайтесь эмоциям.

Эмоции неуместны в использовании во время кризиса. И когда происходит негативные события, нужно уметь держать себя в руках и не реагировать тем же на оскорбительный комментарий.

Не называйте кризисом то, что им не является.

Не нужно считать каждое негативное событие как кризис и не сеять эту мысль в обществе. Нужно понимать различия от сиюминутного событий и кризиса.

Не лишайте PR-команду права голоса.

Руководство всегда будет считать, что оно знает, как поступать во время кризиса, но специалисты должны аргументированно объяснить, что именно PR-продвижение стоит за ними²¹.

²¹ Тrepolsky D. «Семь золотых правил антикризисного PR-менеджмента» [Электронный ресурс]. URL: <https://vc.ru/marketing/379587-sem-zolotyh-pravil-antikrizisnogo-pr-menedzhmenta> (дата обращения: 25.04.2022).

2 РАЗРАБОТКА АНТИКРИЗИСНЫХ РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ PR-ТЕХНОЛОГИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПОДДЕРЖАНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ РЕПУТАЦИИ В ПЕРИОД КРИЗИСОВ (НА ПРИМЕРЕ ПАНДЕМИИ COVID-19 И ВО ВРЕМЯ СПЕЦОПЕРАЦИИ ПО ДЕМИЛИТАРИЗАЦИИ И ДЕНАЦИФИКАЦИИ УКРАИНЫ)

С началом спецоперации в Украине многие зарубежные компании полностью или частично прекратили свою деятельность на территории России. Самые первые заявили об уходе – компании, которые занимали большую часть рынка. В этом списке P&G (средства для ухода за кожей, моющие, гигиена, бьюти-средства), Nissan и Toyota (одни из основных поставщиков японских автомобилей), OBI (международная торговая сеть строительных и хозяйственных материалов), McDonald's (сеть заведений продуктов быстрого приготовления). По аналитическим данным более 350 компаний приостановили свою работу в России. После крупных иностранных компаний, остальные стали друг за другом заявлять о приостановлении работы. Больше 20 тысяч людей остались без рабочего места. Отечественные предприниматели в свою очередь потеряли часть конкурентов или стали монополистами в своей сфере. А кто-то вообще потерял поставщиков и теперь в поисках аналогичных материалов или оборудования. После введения санкций и уход компаний в России предприниматели стали искать новых партнеров в странах Ближнего Востока или же заменяли импорт отечественными продуктами, материалами. А до начала спецоперации на Украине весь мир переживал на протяжении 2-х лет пандемию COVID-19. Пандемия COVID-19 заставила компании посмотреть в сторону интернет-маркетинга, дистанционной работы. Всем потребителям пришлось основное время проводить дома. Для бизнеса, особенно торговые центры, офлайн-магазины, дилерские центры и многие другие, встала проблема о привлечении клиентов к покупке услуг или товаров. Тогда многие стали осваивать интернет при помощи социальных сетей, веб-сайтов, контекстной рекламы, каналы на видеохостингах. Кризисы заставили перестроиться. В эти нелегкие периоды компаниям важно не потерять своих клиентов и не вызвать

негативных реакций. PR важен для имиджа и общения с аудиторией. Каждый шаг специалиста от лица компании в кризис рассматривается как PR-действие и может повлиять на имидж.

2.1 Анализ PR-кампаний во время пандемии COVID-19 и во время спецоперации по демилитаризации и денацификации на Украине

Онлайн-PR

Encore

Британский стартап до пандемии COVID-19 принимал заказы музыкантов на мероприятия. Отличался сервис тем, что искусственный интеллект помогал в индивидуальном подборе музыкантов. После потери прибыли и закрытия большинства мероприятий в связи с пандемией COVID-19, руководящий состав пришел к идеям – музыкального стриминга и музыкальных открыток. Первая идея не получила большого охвата, так как этот рынок был переполнен предложениями. А вот открытки получили порядка 100 запросов, что принесло 1000 фунтов на начальном этапе. Сейчас на платформе зарегистрировано свыше 20 тысяч музыкантов.

MyoMaster

Компания занималась продажей спорттоваров в спортивные залы и для спортивных событий. Специальные товары для восстановления после спортивных травм занимали большую часть товаров.

С приходом пандемии COVID-19, компании пришлось перестроить свой бизнес и перевести его в онлайн-формат. А именно проводили онлайн-тренировки, запустили курсы по питанию и поддержанию физической формы.

GettyMuseum

Музей создал одну из лучших PR-кампаний 2020, побудив людей воссоздавать известные произведения искусства с помощью предметов домашнего быта. Кампания настолько «зацепила» интернет-пользователей, что продолжается до сих пор, наполняя соцсети онлайн-контентом. Челлендж хорош не только тем, что позволял людям развлекаться на карантине, но и выполнял своего рода образовательную функцию, приобщая их к искусству.

Конечно, ничто не заменит подлинное удовольствие от посещения музеев, но проект Getty Museum вполне смог воссоздать и это потрясающее ощущение.

Expedia и TeamOne

Туризм оказался среди направлений, которые от пандемии COVID-19 пострадали больше всего. Границы закрыты, перелеты отменены, возможности путешествий сильно ограничены. Тем не менее, глобальная туристическая компания Expedia, совместно с агентством TeamOne помогла людям путешествовать не выходя из дома. Компании сняли короткометражный фильм “Давай отправимся в путешествие”, в котором молодая пара имитирует путешествие в собственной квартире, используя разные предметы.

Этот креатив помог людям забыть о пандемии COVID-19 и вместе с героями попутешествовать в разные страны и места. Люди стали изобретать в своих домах места, куда они бы хотели поехать в отпуск. Тем самым PR-кампания помогла справиться людям со стрессом и депрессией.

Макдональдс

Хотя «Макдональдс» не раз менял свое решение об уходе из России, но так и не смог уйти. Вместо этого он возобновит работу под новым брендом. Таким примером стал Донецкий «Макдональдс», который теперь «ДонМак», в Чечне новое название «Макдональдса» «Маковский», остальные точки также будут переименованы. Мэры некоторых городов устроили опрос на будущие названия заведения «Макдональдс». Таким способом бренд не теряет своих клиентов, свой имидж и обходит санкции.

Помимо создания бизнес-аккаунтов в социальных сетях, многим компаниям, которые осуществляли свою деятельность в кризис пришлось придумывать PR-стратегии в онлайн-формате. Большую часть таких компаний представляли туристическую сферу, театры, выставочные залы и остальные культурные учреждения, те самые компании, где необходима личная встреча с клиентом. Так как клиенты не могли посещать музеи, экспозиции и путешествовать, компании пришли к идее заниматься этим дома вместе с

целевой аудиторией. Самая простая идея – с помощью воображения и предметов домашнего обихода оказываться в различных странах и создавать произведения искусства. А самые сложные в реализации – создание сервиса по виртуальному путешествию. Также помимо компании пострадали и музыканты. Все массовые мероприятия были отменены и запрещены. Единственный самый большой доход был «обесточен». Используя сервисы стриминговых платформ все свои выступления перевели в онлайн-формат. Спорт также все свои тренировки перевел в этот формат. Модернизация коммуникаций не только спасла компании от потерь аудитории, но и повысила свой имидж, ведь остальные компании подобного типа решили ожидать своего закрытия.

PR в соцсетях

Procter & Gamble

Procter & Gamble и другие компании, запустив #DistanceDance – кампанию по сбору средств для Feeding America и международной гуманитарной организации Matthew 25: Ministries. За первую неделю флешмоб собрал более 8 млрд просмотров и 1,7 млн танцев от знаменитостей, инфлюенсеров, талисманов колледжей, главных спортивных лиг и многих других пользователей соцсети.

Grand Hotel Palatino

До полного карантина в Италии один из отелей Рима, находился под угрозой уничтожения своего имиджа, после того как у двух гостей обнаружили коронавирус, что привело к массовым отменам бронирования и негативным отзывам в Интернете. Распространение фейковых новостей и неверной информации в СМИ породило панику среди людей и сработало как медиатерроризм. Отель, хоть и приложил все усилия для обеспечения безопасности гостей, воздерживался от публичных комментариев. Это породило информационный вакуум.

При анализе PR-действий во время кризисов самым основным коммуникативным и оперативным средством стали социальные сети. Многие компании создавали аккаунты в различных соцсетях, чтобы как можно больше

увеличить диапазон захвата целевой аудитории. Но социальные аккаунты создавались не для продажи товара или услуг, а именно для продвижения имиджа. Одним из таких продвижений стали челленджи, когда кто-то выполняет сложное действие и просит повторить его на камеру. Это может быть танец, трюк, фокус. Когда подобные форматы запускает компания, ее задача не в том, чтобы кто-то выполнил идеально задание, а вовлечь как можно больше людей. Так же через соцсети можно оперативно оповещать о всех изменениях в компании, таким образом у клиента не возникнет негативных эмоций или же переживаний, ведь он в курсе, что сейчас происходит внутри компании. Вот социальные сети использовали все ниши бизнеса, это экономно, это оперативно, это постоянная связь. Также некоторые компании проводили прямые эфиры со специалистами, руководителями по вопросам адаптации в кризисный период. Но нужно не забывать о том, что от оперативности зависит как клиент будет относиться к компании.

PR на приобретение товара или услуги

Signature Brew

Особенностью пивоварни было производство алкоголя совместное с музыкантами. Продукцию поставляли на мероприятия с живой музыкой, на фестивали, в бары, а также устраивали вечеринки на заводе.

С приходом пандемии COVID-19 все мероприятия, места куда Signature Brew поставлял пиво закрылись.

Signature Brew осознавали, что не смотря на изоляцию, люди не могут без веселья и выпустили свои пивные боксы. В них было различное количество пивных банок, бокалов и подставок, а также специальная музыкальная викторина на Spotify. Боксы доставляли музыканты, которые из-за пандемии COVID-19 отменили свои концерты. Они рассказывали о боксах в своих соцсетях, тем самым привлекали новую аудиторию. Всё больше фанатов музыки и просто людей на карантине стали заказывать боксы, фотографироваться и выставлять это в соцсетях отмечая бренд и создавая хэштеги, создавая ощущение причастности к этому делу.

Club Vino

Таким же методом воспользовалась компания по проведению мероприятий по дегустации вин, который до пандемии COVID-19 были очень популярны. Каждое мероприятие проводили по определенной тематике и в самых дорогих отелях.

Пандемия COVID-19 принесла запреты на мероприятия и закрытие ресторанов, кафе, баров и клубов. Основателю начали поступать сообщения от клиентов с просьбой доставить вино домой. И тут родилась идея проводить дегустации по видеосвязи. И чтобы все могли попробовать вино, клиент мог заказать винный бокс, в котором были рекомендации по дегустации, сочетание продуктов с вином и ссылка на видео про вино.

Carlsberg

Carlsberg призвал фанатов пива оставаться дома и при этом не оставил их без вкусного напитка.

Вовремя локдауна Carlsberg провели PR-кампанию «Приюти кегу» («Adopt a Keg») люди сканировали пивные банки и пополняли виртуальный бочонок. Как только он был полон, его могли обменять на 2 бокала пива.

Rosie on fire

Британский стартап продавал люксовую одежду для женщин, и их главным продуктом было кимоно.

Во время пандемии COVID-19 компания стала производить маски, перчатки и дезинфекторы. А после стала выпускать боксы для досуга.

Работая под брендом SupplyDrop, компания изначально запустила пять различных типов боксов на своем собственном веб-сайте:

«Germ Killer Kit» – бокс с необходимыми санитарно-гигиеническими средствами, такие как антибактериальные салфетки, туалетная бумага и дезинфицирующее средство для рук.

«Lockdown Survival Kit» – бокс с игральными картами, товарами для домашнего фитнеса и сладостями, чтобы помочь людям, находящимся на карантине оставаться в безопасности, быть в форме и развлекаться.

«Lockdown Birthday Kit» – бокс для проведения праздников на карантине: настольные игры, праздничные продукты и мини-оборудование.

«Lockdown Pamper Kit» – бокс для домашнего спа: валики для лица, маски для волос, коктейльные миксы и бомбочки для ванны.

«Lockdown Date Night Kit» – бокс для пар: свечи, массажное масло, специальные игры для пар, а также «реквизит для Netflix & Chill».

Сейчас на сайте компании представлено более 9 категорий, из которых в каждой около 5-6 боксов. SupplyDrop доступны для доставки в Великобританию, Малайзию и Австралию.

Mamamia

Ресторан в Киеве Mamamia тоже запустил во время пандемии COVID-19 свои Cooking Box. Покупатель мог выбрать блюдо из меню ресторана, и ему доставляли бокс со всеми ингредиентами и пошаговым рецептом. Ресторан утверждал, что это даже выгоднее, чем самим покупать продукты в магазине, так как после приготовления не останется лишних продуктов, ингредиенты отправляются в точных пропорциях. Экономия для клиентов и поддержка во время пандемии COVID-19 – лучшая PR-кампания.

PR-продвижение при помощи приобретения товаров и услуг. Одно из креативных решений, это создать наборы, которые не оставят без прибыли и много людей захочет рассказать о них. Наборы или боксы взяли вверх популярности во время пандемии COVID-19. Алкогольная продукция имеет очень много правовых ограничений в своем продвижении, но пандемия COVID-19 пошла этой сфере на пользу. Своими наборами и онлайн-дегустациями только привлекли к себе внимания и люди стали делиться фотографиями, рассказывать об этом в социальных сетях. Идею подхватили заведения общественного питания, магазины и бренды одежды, украшений и бьюти-средств. Некоторые же компании запустили интерактивные акции, которые способствовали вовлечению в процесс клиентов.

Сиюминутный и долгосрочный PR

Corona

Еще одна пивная компания провела PR-кампанию «Плати пластиком» в защиту окружающей среды. В день Всемирного дня океана компания предложила обменять любой пластиковый мусор на бесплатный алкогольный напиток. Для Corona это был важный шаг в продвижении бренда, который не напоминает о пандемии COVID-19.

Crocs

Crocs во время пандемии COVID-19 приняла участие в помощи медицинским работникам, поставивший партию обуви врачам в России.

Saperavi, «Тануки», Novikov Group, «Дашины пирожки»

Многие рестораторы в Москве и по всей России (Saperavi, «Тануки», холдинг Novikov Group, кулинария «Дашины пирожки»), несмотря на тяжелые для себя времена, запустили очень важную и масштабную PR-акцию, где предоставляли бесплатно питание для врачей.

Calzedonia, Zara, Mango, Balenciaga, Yves Saint Laurent, Finn Flare.

К изготовлению медицинских масок и защитных костюмов для врачей приступали Calzedonia, Zara и Mango, также фабрики, где шьют одежду для брендов Balenciaga и Yves Saint Laurent. Многоцветные защитные маски производили и на московской фабрике Finn Flare.

Christian Dior, Guerlain, Givenchy, L'Oréal, Faberlic,

На фабриках Christian Dior, Guerlain, Givenchy и L'Oréal производили антисептики, нехватку в которых испытывали медики по всему миру. Их примеру последовала отечественная компания Faberlic, перепрофилировавшая часть производственных линий.

Есть раки

А вот одно заведение в Ростове своей вакансией привлекло к себе не мало внимания. Руководство «Есть раки» открыла вакансию «Психолог для раков», где специалисту нужно было петь песни, беседовать с раками и гладить их. Объявление оказалось таким необычным, что новость разлетелась по всей России и обсуждалась в разных социальных сетях. За сутки пару тысяч переходов на социальные страницы заведения, сообщения и комментарии.

Кинотеатры

Кинотеатр в городе Владивосток обойдя авторское право, поменял названия известных фильмов, чем привлек свое внимание. Фильм «Бэтмэн» был переименован в «Летучая мышь», а «Соника 2» в «Синий ёжик 2». А помимо этого, все кинотеатры по всей России с введением антироссийских санкций запустили серию старых русских фильмов и не потеряли в прибыли, ведь ценители и киноманы вспомнили свою молодость.

Такая технология PR-продвижения работает не долго, но оставляет большой отпечаток на имидже компании. Можно все время стараться и не добиться ничего, а можно за одно действие получить сотни тысяч положительных оценок. Так сделали некоторые компании во время пандемии COVID-19 и во время спецоперации на Украине. Бренды одежды и обуви перенастроили временно производство вещей на производство медицинских масок, спецодежды, обуви для врачей, которые спасали жизни людей во время COVID-19. Кто-то же вовсе, чтобы люди могли отвлечься от кризиса устраивали ивент-мероприятия к праздникам, как это сделала пивная компания Corona, устроив день сбора пластикового мусора. А вот во время спецоперации на Украине благодаря многочисленным санкциям в сторону России, местные компании обходили их. Кинотеатр во Владивостоке обошел авторские права на масштабные фильмы, переименовав их. Таким образом люди смогли посмотреть премьеры, а кинотеатр получил положительные отзывы и поток клиентов. Есть компании, которые креативным шагами привлекали к себе внимания и было не обязательно устраивать рекламные компании. Ресторан «Есть раки» разместив интересную вакансию стал известен на всю Россию. О нем говорили в соцсетях, на просторах Интернета и даже кто-то откликнулся на вакансию. В любом случае путешественники или жители Ростова будут держать на слуху название ресторана при выборе места питания. Такие краткосрочные события помогли напомнить о себе и показать себя не только как бренд, которому можно доверять, но и поддержали во время кризиса людей.

PR против имиджа

Токио Сити

Сеть ресторанов «Токио Сити» в начале марта запустила акцию с 50-процентными скидками на наборы суши. Однако на доставку предложение не распространялось. В итоге в адрес компании посыпались упреки в алчности и попытках загнать людей в рестораны, несмотря на всеобщие призывы к максимальной изоляции. После этого специалисты изменили условия акции «Токио Сити», и теперь предложение действует только на доставку или самовывоз.

Tesla

Так, глава Tesla Илон Маск тогда пообещал изготовить аппараты ИВЛ для помощи больницам Калифорнии в лечении пациентов с COVID-19, и сдержал свое слово. Однако позже выяснилось, что 1255 аппаратов были изготовлены не на высокотехнологичном заводе, а куплены в Китае, и представляют собой ВРАР-машины, которые предназначены для людей с нарушением дыхания во время сна. Эти аппараты небезопасны, т.к. устройства неинвазивны и не только не помогают вылечить вирус, но и могут распространить его в окружающей среде. Это PR-действие не пошло на пользу бренду, а только запачкало имидж.

Тинькофф

Не самый лучший пример PR-действия совершил создатель одного из крупных банков Олег Тинькофф. В социальной сети Олег негативно высказался по поводу действий русских военных и Z-символики, чем вызвал недовольство клиентов, которые стали уничтожать дебетовые и кредитные карты. Руководство банка быстро среагировало на слова и выпустила пост, в котором отметила, что никакого отношения к этим словам не имеет и готовит ребрендинг, который уберет напоминание фамилии Тинькофф. Но при этом после своего заявления Олег Тинькофф пожертвовал 142 миллиона рублей в оснащении больниц Екатеринбурга и Иркутска оборудованием для диагностики рака крови.

Binance

Мировая блокчейн-экосистема и поставщик инфраструктуры для криптовалютной отрасли Binance за свои действия получила тысячи негативных писем. Сначала они сократили объёмы денежных средств на счету до 10 тысяч долларов. После вовсе закрыли доступ к выводу денежных средств и регистрацию. Все свои действия объясняли невозможностью работы с русскими резидентами и никак не пытались помочь своим клиентам.

Каждая компания хотела показать себя во время кризиса благотворителем, но были и те, кто пытался обмануть или вовсе высказав свое мнение навредил компании. Целевую аудиторию нельзя пытаться обмануть, ведь это грозит закрытию бизнеса. Но некоторые компании пошли на риск ради славы. Компании общественного питания под видом акций, распродажи пытались обмануть клиентов в разнице цены или вовсе заставляли нарушить пандемийные ограничения ради вкусной еды. Другие же компании вовсе устраивали пожертвования, но как оказывалось сэкономили на затратах техники, сырья, тем самым получили негативные комментарии в адрес компании. А есть компании, которые во время санкции перестали выплачивать деньги и принимали низкую активность в комьюнити-менеджменте.

Конкурентный PR

Burger King

Основным направлением коммуникационной стратегии Burger King всегда была война с его главным оппонентом – McDonald's.

Но в период пандемии COVID-19 Burger King UK призвал своих клиентов поддержать не только всемирно известные заведения общепита вроде KFC и Subway, но и своего заклятого врага. Решение Burger King оказалось достаточно смелым и находчивым для того, чтобы обеспечить бренду сумасшедшее освещение в СМИ и множество разговоров в соцсетях.

Одно из лучших решений PR-действий. В кризис нужно не только поддерживать своих партнеров и клиентов, но и конкурентов. Скорее всего ваша целевая аудитория не перейдет на сторону конкурентов, но ваш жест

расценит положительно и еще больше станет доверять. Компании, выступающие за поддержку своих конкурентов, показывают как раз, что им важны люди, а не прибыль. Чаще всего такие PR-действия делали компании в сфере автобизнеса и общепита.

Офлайн-PR

Netflix

Суть фейковой кампании состояла в размещении баннеров с выдуманными спойлерами к самым известным сериалам Netflix, включая «Бумажный дом», «Очень странные дела» и «Слепая любовь», в общественных местах. Тем самым заставляли людей оставаться дома, чтобы не узнать продолжение фильма или сериала. Помимо того, что кампания напоминала людям о важности карантинных мер, она косвенно призывала их пользоваться Netflix. Беспроигрышная ситуация для обеих сторон.

Авито и ЛизаАлерт

Интернет-сервис «Авито» и поисково-спасательный отряд «ЛизаАлерт» подписали документ о сотрудничестве. Они проведут серию мероприятий, на которых расскажут, как сохранить в сети и в мире безопасность.

А еще компания будет бесплатно расселять добровольцев по объектам «Авито.Недвижимость» во время поисков. Кроме того, на платформе появится раздел с оборудованием, которое так необходимо поисково-спасательным отрядам в их непростой работе – можно пожертвовать деньги на покупку инструментов или передать необходимый инвентарь. Это прекрасно, когда компании взаимодействуют и помогают.

Офлайн-формат хоть был и не актуален в кризисы из-за ограничения выхода людей из дома. Но имел место быть, ведь одни компании оказывали бесплатную доставку продуктов и поддержку для пенсионеров, инвалидов или просто доставляли посылки, другие компании всеми силами пытались заставить людей не нарушать карантинный режим при помощи фейковых ситуаций, спойлеров. Каждый пытался прибегнуть к любому средству, чтобы показать свою активность.

Благотворительный PR

Okko

Онлайн-кинотеатр Okko сделал бесплатной подписку на фильмы и стал площадкой для целого цикла живых выступлений! Начиная с концерта группы БИ-2, был запущен проект «ШОУ ON!» с live-концертами рок- и поп-исполнителей, в котором приняли участие: Гарик Сукачев, певица Валерия, а в расписании на апрель стояли концерты группы Сплин и исполнителя EMIN. Все эти артисты по понятным причинам были вынуждены отменить свои концерты в оффлайне. Для любителей классики совместно со Сбербанком Okko запустило проект «Искусство онлайн» – медиатеку с записями спектаклей, концертов, виртуальных экскурсий. К проекту удалось привлечь главную театральную жемчужину страны – Мариинский театр, Московскую Филармонию, фестиваль «Золотая маска», Третьяковскую галерею и множество других площадок. Доступ к ресурсу до сих пор бесплатный. Подобные акции реализовали и другие сервисы: Premier, IVI, Амедиатека и КиноПоиск.

Moncler, Dolce & Gabbana, Prada, Armani, Versace, Mail.ru Group, «Яндекс», «Альфа Групп», Братья Ротенберги

Модные бренды Moncler, Dolce & Gabbana, Prada, Armani, Versace жертвовали внушительные суммы на разработку вакцины от коронавируса и на помощь больницам. Их примеру последовал и российский бизнес. Так, крупные пожертвования сделали Mail.ru Group, «Яндекс», «Альфа Групп» и структуры братьев Ротенбергов, выделившие 50 млн рублей Боткинской больнице в Петербурге.

Uber и Wieden+Kennedy

Кампания, в рамках которой сервис поблагодарил людей за то, что они не ездят на такси Uber в период пандемии COVID-19 («Thank you for not riding with Uber»), прошла при участии агентства Wieden+Kennedy. За счет домашних, трогательных сцен, которые транслируют всеобщее единение и солидарность во время карантина в социальных сетях, передается довольно простой, но

душевный меседж: «оставайтесь дома ради тех, кто не может» («stay home for everyone who can't»).

Uber во время пандемии COVID-19 организовал 10 миллионов бесплатных поездок и доставку продуктов всем нуждающимся, в особенности медицинским работникам и пожилым людям.

Saperavi, «Тануки», Novikov Group, «Дашины пирожки»

Многие рестораторы в Москве и по всей России (Saperavi, «Тануки», холдинг Novikov Group, кулинария «Дашины пирожки»), несмотря на тяжелые для себя времена, запустили очень важную и масштабную PR-акцию, где предоставляли бесплатно питание для врачей.

Музыканты

Многие исполнители и создатели музыкальных произведений, таких как FACE, ПЕРВЫ, ПОРНОФИЛЬМЫ провели в городах, например Тбилиси, благотворительный концерт. Все заработанные деньги пойдут на помощь пострадавшим во время спецоперации на Украине.

Гуманитарный экспресс

В ходе спецоперации на Украине ущерб по территориям получили жители ДНР и ЛНР. В свою очередь Россия устроила акцию в поддержку граждан ДНР и ЛНР «Гуманитарный экспресс», где каждый мог передать продукты и предметы первой необходимости. В этой акции приняли участие как обычные люди, так и представители власти, предприниматели, военнослужащие. Одним из таких организаций китайские предприниматели Амурской области, диаспоры азербайджан и армян.

Buro24/7, Blueprint

Справляться со сложными ситуациями и решать проблемы легче вместе, чем по отдельности, поэтому в коммуникациях многих компаний мы видим создание новых партнерств, продуктов, информационных поводов, расширение аудитории и, конечно, взаимопомощь в сложные времена. Помощь оказывают и медиа – например, проекты Buro24/7, Blueprint, Александра Сысоева, поддерживающие локальные бренды одежды, аксессуаров и продуктов первой

необходимости. На своих форумах размещали подборки или товар, описание брендов одежды, которые пострадали.

Дизайн-агентство Андрей Парфенов

Руководитель дизайн-агентства Андрей Парфенов представил онлайн-площадку, не имеющую аналогов в Рунете. Любой человек или компания через нее могут пожертвовать деньги в фонды помощи людям, попавшим в неблагоприятную жизненную ситуацию. А главная особенность платформы заключалась в том, что дизайнеры подрисовывали модель человека (или символический объект компаний) на сайт. Таким образом, наполнялась и оживал целый город. За отдельное пожертвование можно было получить анимированную фигурку, добавив к ней предмет. Над каждым благотворителем размещена ссылка на личную страницу, чтобы хорошие люди могли находить друг друга и объединяться.

Самый лучший и проверенный ход в любом кризисе – это благотворительность. В кризисной ситуации это вдвойне усиливает значимость события посвященное благотворительности. Кто-то устраивал сборы денежных средств, другие компании на своих платформах поддерживали бренды. Поддержка в тяжелой ситуации одно из основ технологий PR. Благотворительность позволяет повысить доверие к компании, улучшить имидж и поддержать возможно будущих партнеров.

Контент-PR

Kidadl

По той же схеме стала работать платформа, созданная двумя мамами. До пандемии COVID-19 платформа была поиском и сервисом бронирования семейных событий. Также на сайте размещали подборки семейных мест, чек-листы по событиям. Пандемия COVID-19 изменила планы и сервису пришлось вместо расписания выкладывать более 1500 бесплатных ресурсов, обучений и активностей для детей и их родителей. Ведь детям было тяжело не выходить на улицу.

«Изнанка прогревов»

Основатель компании «Изнанка прогревов» поменял свое отношение к контенту, ведь в такую трудную ситуацию клиентам не нужны были продающие посты. Кристина упростила контент, добавив в него больше коммуникаций с подписчиками. Используя свой опыт и экспертизу, рассказывала, как сохранить бизнес в новых условиях, создала много бесплатных полезных материалов, чтобы помочь подписчикам справляться с тревогой, страхом и паникой.

DeVision

Архитектурно-брендинговая компания в связи с санкциями, ростом и падением цен создали онлайн-проект с антикризисными технологиями – Телеграм-канал, где выпускают посты с текстами-инструкции, видео и аудио с инструментами для преодоления кризиса, анонсы трансляций и Zoom-конференций с участием застройщиков и банков, разборы и обсуждение кейсов. В чате участники могут обсуждать новости, делиться опытом в онлайн. Также открылась горячая линия, которая каждое утро разбирает кейсы индивидуально.

Благодаря переходу бизнеса в онлайн-формат появились новые методы взаимодействовать с целевой аудиторией. Это и прямые эфиры, трансляции, лайфхаки и передача знаний при помощи мессенджеров. Большую популярность они захватили во время пандемии COVID-19, когда люди решили саморазвиваться дома. Многие компании особенно по продаже спорттоваров, маркетинговые компании, компании, обеспечивающие образование. Все компании в своей сфере устраивали трансляции с экспертами, создавали чек-листы, памятки, лайфхаки.

2.2 Рекомендации по использованию PR-технологий во время кризиса компаний коммерческого типа

Антикризисный план должен быть разработан для абсолютно любой не благоприятной для имиджа компании ситуации. Но если четкий план действий отсутствует, то можно будет под свою нишу адаптировать этот список PR-рекомендаций, разработанный для действий во время кризиса.

Гиперактивность. Будьте в курсе всех событий, которые касаются не только вас и вашей целевой аудитории, но и города, страны и мира. Освещайте каждое свое действие при помощи социальных сетей²². Транслируйте через статусы в Whatssap, истории во Вконтакте, видеостикер в Телеграм весь процесс своей работы или решение проблемы. Таким образом клиенты будут видеть, что вы независимо от ситуации не останавливаете производство. Но имейте в виду, что перед тем, как что-то выложить надо просчитать все варианты реакции от публикации и не спровоцировать негатив.

СМИ – ваш друг. К СМИ можно обращаться не только во время проведения мероприятия или вначале кризиса. СМИ – еще один канал, через которые вы можете оповещать своих клиентов. Особенно это надо делать перед, во время и после кризиса. Рассказывайте и показывайте свои действия и помощь гражданам, стране. И даже если у вас случился форс-мажорная ситуация, вы должны оповестить об этом. Также СМИ сейчас имеет широкие каналы распространения информации – веб-сайт, соцсети, видеохостинги. Сотрудничая с СМИ, вы получаете не только площадку для оповещения, но и партнера по коммуникационной деятельности.

Ложь – во благо. В кризисной ситуации, когда клиенты и партнеры переживают за будущее, компании и сама компания может потерять помимо прибыли, свою целевую аудиторию. Можно пойти на риск и успокоить свою целевую аудиторию, в каком-то смысле обмануть ее, но в этом случае свой обман нужно будет обязательно выполнить.

Быть в тренде событий. Мониторинг соцсетей, СМИ, иноагентов, любой источник информации нужно обрабатывать и анализировать. Ведь маленький негативный комментарий в паблике или желтая пресса усугубит ситуацию, если оставить без реакции или поспешно отреагировать на него без отработки негативных последствий.

²² Covello V. T. Message mapping, risk and crisis communication. Paper presented at the Invited paper presented at the World Health Organization Conference on Bio-terrorism and Risk Communication, Geneva, Switzerland. 2002.

50/50. Надо уметь совмещать онлайн и офлайн формат. Не стоит пренебрегать одним из форматов, ведь чтобы охватить больше всего каналов и различных сегментов целевой аудитории, от молодых людей до пенсионеров. У каждого формата есть свои плюсы и минусы, свои методы и средства.

Посткризис. Когда кризисный период закончился, антикризисная команда продолжает работу. Команде требуется оповестить всех своих клиентов о обстановке компании, а также разослать индивидуальные письма или обзвонить клиентов конкурентов. Помимо этого, на этот период должна быть посткризисная PR-программа, направленная на восстановление и поддержание имидж.

Убрать продажи. В кризис людей волнуют не товары и услуги, а поддержка их средств и обслуживание. Любые PR-действия должны в первую очередь передавать информацию и поддерживать клиентов, партнеров, поставщиков. И если попытаетесь скрыть продажу и выдать ее за поддержку – уничтожите имидж.

Опередить историю. Если бы я был генеральным директором United Airlines, я бы начал писать твиты, смс и подавать сигналы дыма сразу же после того, как услышал историю о парне, снятом с рейса. Я бы не стал ждать, пока у меня не появится стратегия. Опередить историю – это и есть стратегия.

Место клиента. Нужно сделать шаг назад и встать на место клиента, подумать, что требуется ему сейчас от компании, что он хочет видеть и слышать. Не нужно разжигать огонь и торопиться.

Один в поле не воин. Будь ты генеральным директором или рядовым сотрудником перед тем, как упомянуть бренд компании или высказаться в сторону. Во время кризиса PR-команда работает на полную и ваши слова могут навредить не только имиджу компании, но и работе команды²³.

Без комментариев. Никогда не отказывайтесь от слов или комментариев по поводу ситуации. Расскажите, как вы видите эти события. И расскажите также о своих будущих действиях.

²³ Henderson J. C. (2003). Communicating in a crisis: Flight SQ 006 // Tourism management. № 24. P. 279-287.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение дипломной работы по итогам теоретического исследования и анализа практического опыта компаний коммерческого типа выдвинем следующие выводы. Самая главная задача компании во время кризисного периода поддерживать связь с клиентами, партнерами, поставщиками и иными лицами, которые являются заинтересованными лицами. Выстроенные коммуникации при помощи прямых речей, СМИ, соц.сетей и мессенджеров помогут сохранить имидж компании и не допустят урон по нему.

В теоретической части дипломной работы разобрали такие понятия как кризис в PR, антикризисные коммуникации, антикризисное управление. В эти главах описали виды, типы, методы, формы технологий, которые направлены на работу имиджа. Эти технологии относятся как к внутренней целевой аудитории, так и внешней. Важность направлять свои силы во время кризиса не только на клиентов, но и сотрудников, ведь от них будет также зависеть репутация компании. На сколько они сами уверены в силах компании и готовы бороться, будет обозначать качество жизни компании, транслирующие на внешнюю аудиторию. Помимо этого, в теоретической части работы вывели основные правила поведения компаний коммерческого типа во время кризисов. Самое главное правило во время кризиса – это не молчать. И поэтому любая компания должна заранее иметь антикризисную PR-стратегию, чтобы не потерять клиентов и не навредить имиджу компании. Каждый шаг, сделанный PR-специалистом, менеджером или целым отделом полностью влияет на имидж. Во время кризиса каждое действие будет расцениваться целевой аудиторией либо положительно, либо отрицательно. Независимо, это онлайн-трансляция или же пожертвования в благотворительный фонд.

После теоретического исследования мы проанализировали более 100 компаний и их PR-деятельность во время пандемии COVID-19 и во время спецоперация на Украине). После анализа деятельности были сделаны выводы и составлены рекомендации по использованию PR-технологий, которые не

только ускорят процесс вхождения в кризисную ситуацию, но и помогут стабилизировать имидж, не дав желтой прессе или конкурентам навредить. Эти рекомендации как основы работы PR во время кризисного периода.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Амирова, С. А., «Причины кризисных ситуаций на предприятии и пути их решения» [Электронный ресурс] / С. А. Амирова. – Режим доступа : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42784490>. – 21.04.2022.
- 2 «Антикризисное управление в регионе» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://otherreferats.allbest.ru/management/00123997_0.html – 21.04.2022.
- 3 Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса : монография / под ред. А. Н. Ряховской, С. Е. Кована. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 169 с.
- 4 Антикризисное управление предприятием: сущность и содержание» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://bmanager.ru/articles/antikrizisnoe-upravlenie-predpriyatiem-sushhnost-i-soderzhanie.html>. – 20.03.2022.
- 5 Антикризисный PR : методические указания / сост. М. С. Круглова. – Сочи : СГУ, 2019. – 32 с.
- 6 Барежев, В. А. Консалтинг в связях с общественностью: Электронное учебное пособие: учебное пособие / В. А. Барежев. – Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2008. – 284 с.
- 7 Башкарев, А. А. Основы PR: учебное пособие / А. А. Башкарев. – Санкт-Петербург : СПбГПУ, 2017. – 94 с.
- 8 Блэк, С. Введение в публик рилейшнз / С. Блэк. – М. : – Феникс, 2013. – 320 с.
- 9 Боброва, И. И. Черный PR? Белый GR! Цветной IR: менеджмент информационной культуры / И. И. Боброва. – М. : Вершина, 2006. – 464 с
- 10 Борисов, Б. Л. технология рекламы и PR : учебное пособие / Б. Л. Борисов. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2001. – 624 с.
- 11 Бочаров, М. П. Место pr в системе маркетинговых коммуникаций / М. П. Бочаров // Журнал маркетинговые коммуникации. – Москва : Издательский дом «Гребенников». – 2001. – С. 29-32.

- 12 Бунтовский, С. Антикризисный пиар / С. Бунтовский. – М., 2021. – 150 с.
- 13 Бычкова, М. Н. Комплексный подход к превентивному управлению кризисом: антикризисное управление и антикризисный PR / М. Н. Бычкова, Я. М. Веберова // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. – 2018. – № 4. – С. 49-51.
- 14 Валюлина, Е. В., «Кризисные коммуникации в бизнесе» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25739519>. – 15.04.2022.
- 15 Валюлина, Е. В. Кризисные коммуникации в бизнесе / Е.В. Валюлина // Научный альманах. – 2016. – № 2-4 (16). – С. 60-63.
- 16 Вуйма, А. Ю. Черный PR. Защита и нападение в бизнесе и не только / А. Ю. Вуйма. – СПб. : БХВ-Петербург, 2005. – 224 с.
- 17 Гарбузова, М. А. «Антикризисный PR в бизнесе» [Электронный ресурс] / М. А. Гарбузова. – Режим доступа : http://www.rusnauka.com/16_ADEN_2010/Economics/68693.doc.htm. – 19.04.2022.
- 18 Голуб, О. Ю. Кризисные коммуникации: методология и методы управления / О. Ю. Голуб // Вестник Саратовского Государственного Социально-Экономического Университета. – № 2(41). – 2012. – С. 142-145.
- 19 Голуб, О. Ю. Репутация во время кризиса: риски, управление, эффективный PR / О. Ю. Голуб // Коммуникации в социально-гуманитарном знании, экономике, образовании / материалы v международной научно-практической конференции. – Минск 13-15 мая, 2021. – С. 139-145.
- 20 Дёмин, Ю. М. Бизнес PR / Ю. М. Дёмин. – М. : Бератор – пресс, 2007. – 231 с.
- 21 Емельянов, С. М. Связи с общественностью в организациях : учебное пособие / С. М. Емельянов, А. А. Марков. – Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2009. – 156 с.

22 Каменская, К. Ю. Значение PR компаний в деятельности предприятий / К. Ю. Каменская // Актуальные проблемы гуманитарных наук : Труды XII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Томск, 03-06 апреля 2013 года. – Томск : Национальный исследовательский Томский политехнический университет, 2013. – С. 16-17.

23 Кейс: 9 принципов антикризисных коммуникаций [Электронный ресурс] // Sostav, 2017. – Режим доступа : <https://www.sostav.ru/publication/kejs-9-printsipov-antikrizisnykh-kommunikatsij-28738.html>. – 13.05.2022.

24 Команда Digital Dolina «Международный PR прямо сейчас: 10 советов предпринимателю» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/413478-mezhdunarodnyy-pr-priamo-seychas-10-sovetov-predprinimatelyu>. – 11.05.2022.

25 Коммуникационное агентство 4D, «Антикризисный PR: как сохранить репутацию» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://4dru.com/blog/anticrisisny-pr>. – 14.05.2022.

26 Зверинцев, А. Б. Коммуникационный менеджмент: рабочая кн. менеджера PR / А. Б. Зверинцев. – СПб : Изд-во Буковского, 2006. – 317 с.

27 Коротков, Э. М. Антикризисное управление / Э. М. Коротков. – М. : Юрайт, 2020. – 407 с.

28 Краткий курс лекций по дисциплине «Антикризисный PR» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://kpfu.ru/portal/docs/F1096292246/Antikrizisnyj.PR.pdf>. – 10.05.2022.

29 Кукушкина, Е. В. Антикризисный менеджмент / Е. В. Кукушкина. – М. : Инфра-М, 2016. – 328 с.

30 Лузгина, А. «Четыре необычных PR-инсайта» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/200785-chetyre-neobychnyh-pr-insayta>. – 27.04.2022.

- 31 Марков, А. А. Организация работы отдела по связям с общественностью : учебное пособие / А. А. Марков. – Санкт-Петербург : ИЭО СПбУТУиЭ, 2008. – 118 с.
- 32 Маслова, В. М. Связи с общественностью в управлении персоналом: учебное пособие / под ред. Профессора П. Э. Шлендера. – М. : Вузовский учебник, 2007. – 179 с.
- 33 Меньшиков, А. А., «Связи с общественностью в кризисных ситуациях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://knastu.ru/media/files/posobiya_files/_s_obshchestvennostyu_v_krizisnykh_situatsiya_XbFwWn.pdf. – 14.05.2022.
- 34 Милюкова, А. Г. Теория и практика связей с общественностью и рекламы. Антикризисный PR. Методические материалы и кейсы: практикум / А. Г. Милюкова. – Саратов : Вузовское образование, 2020. – 127 с.
- 35 Михайлова, Ю. «Антикризисный пиар: как вывести компанию из-под удара» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/373299-antikrizisnyy-piar-kak-vyvesti-kompaniyu-iz-pod-udara>. – 13.05.2022.
- 36 Михайлова, Ю. В. Антикризисный пиар: как вывести компанию из-под удара [Электронный ресурс] / Ю. В. Михайлова // Forbes. – Режим доступа : <https://www.forbes.ru/karera-i-svoy-biznes/373299-antikrizisnyy-piar-kak-vyvesti-kompaniyu-iz-pod-udara>. – 14.05.2022.
- 37 Мори, Т. «Управление репутацией во время пандемии: как брендам сохранить нематериальные активы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://adindex.ru/publication/opinion/pr/2020/04/30/281622.phtml>. – 11.05.2022.
- 38 Мудрова, С. В., «Управление кадровым потенциалом в рамках антикризисной программы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=18311706>. – 12.05.2022.
- 39 Олышевский, А. С. Антикризисный PR и констатинг / А. С. Олышевский. – Спб. : Издательский дом «Питер», 2003. – 169 с.

- 40 Приходько, М. «5 кейсов компаний, которые за время пандемии быстро перестроились и заработали больше» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/u/186748-mihail-prihodko/146269-5-keysov-kompaniy-kotorye-za-vremya-pandemii-bystro-perestroilis-i-zarabotali-bolshe>. – 14.05.2022.
- 41 Сайкин, Е. А. Антикризисный PR / Е. А. Сайкин. – Новосибирск : НГТУ, 2015. – 44 с.
- 42 Сбербанк «Ушли в минус: сколько российский бизнес потерял в кризис» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://www.sberbank.ru/ru/s_m_business/pro_business/poteri-rossijskogo-biznesa-ot-koronavirusa. – 12.05.2022.
- 43 Связи с общественностью (паблик рилейшнз). Шпаргалка [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://www.k2x2.info/nauchnaja_literatura_prochee/svjazi_s_obshestvennostyu_public_rileishnz_shpargalka/index.php. – 16.05.2022.
- 44 Станкевич, Л. Т. PR-технологии как инструмент преодоления кризиса [Электронный ресурс] / Л. Т. Станкевич. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/pr-tehnologii-kak-instrument-preodoleniya-krizisa>. – 30.04.2022.
- 45 Суфиянова, Г. Р. Технологии связей с общественностью: методические указания / Г. Р. Суфиянова. – Тюмень : ТюмГУ, 2014. – 80 с.
- 46 Таранова, Ю. В. PR в цифровой среде в условиях кризиса [Электронный ресурс] / Ю. В. Таранова. – Режим доступа : <https://elibrary.ru/item.asp?id=29898589>. – 30.04.2022.
- 47 Телеграм-канал «Aslanov PR» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/aslanovPR>. – 15.05.2022.
- 48 Телеграм-канал «Digital BDSMM» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://t.me/digital_bdsm. – 16.05.2022.
- 49 Телеграм-канал «SMM RIP» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/PopsMarketing>. – 18.05.2022.

- 50 Телеграм-канал «Беспощадный пиарщик» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/prbezposhady>. – 16.05.2022.
- 51 Телеграм-канал «Единорог – Все о бизнесе и стартапах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : https://t.me/startup_unicorn. – 18.05.2022.
- 52 Телеграм-канал «Маркетинговый ход» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/MarketingPloy>. – 14.05.2022.
- 53 Телеграм-канал «олдскульный маркетинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/marketingold>. – 14.05.2022.
- 54 Телеграм-канал «Рифмы и Панчи» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/rhymestg>. – 14.05.2022.
- 55 Телеграм-канал «Русский диджитал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://t.me/digitalrussian>. – 16.05.2022.
- 56 Треполский, Д. «10 трендов PR, за которыми стоит следить в 2022 году» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/307879-10-trendov-pr-za-kotorymi-stoit-sledit-v-2022-godu>. – 16.05.2022.
- 57 Треполский, Д. «Семь золотых правил антикризисного PR-менеджмента» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/379587-sem-zolotyh-pravil-antikrizisnogo-pr-menedzhmenta>. – 18.05.2022.
- 58 Файншмидт, Е. А. Антикризисный PR [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Файншмидт, Т. В. Юрьева, Б. В. Кузнецов – М. : Евразийский открытый институт, 2010. – 118 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/10609.html>. – 16.05.2022.
- 59 Файншмидт, Е. А. Антикризисный PR : учебно-практическое пособие / Е. А. Файншмидт, Т. В. Юрьева, Б. В. Кузнецов. – М., 2010. – 120 с.
- 60 Федосеева, С. В. Особенности регулирования социально-трудовых отношений с персоналом в процессе антикризисного управления в организации [Электронный ресурс] / С. В. Федосеева, А. С. Бажин // «Студент. Аспирант.

- Исследователь». – Режим доступа :
<https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27450667>. – 01.06.2022
- 61 Ферцер, В. Основные каналы продвижения умерли. Как заменить их с помощью СМИ [Электронный ресурс] / В. Ферцер. – Режим доступа :
<https://news.pressfeed.ru/osnovnye-kanaly-prodvizheniya-umerli-kak-zamenit-ih-s-pomoshhyu-smi/>. – 26.04.2022.
- 62 Фортальнова, С. Ю. Антикризисный PR [Электронный ресурс] / С. Ю. Фортальнова. – Режим доступа :
<https://www.sinref.ru/razdel/05000sport/15/372616.htm>. – 19.05.2022.
- 63 Чумиков, А. Н. Связи с общественностью / А. Н. Чумиков, М. П. Бочаров. – М. : Дело, 2001. – 296 с.
- 64 Шарков, Ф. И. Паблик рилейшнз (связи с общественностью) : учебное пособие / Ф. И. Шарков. – Москва : Академический Проект, 2020. – 304 с.
- 65 Шарков, Ф. И. Паблик рилейшнз : учебник / Ф. И Шарков. – М. : Дашков и К, 2009. – 332 с.
- 66 Communication Agency 4D. Zewa и греча: правильный PR во время пандемии и экономического кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа :
<https://zen.yandex.ru/media/id/5e9e1b8f6c0a0274c76e9161/zewa-i-grecha-pravilnyi-pr-vo-vremia-pandemii-i-ekonomicheskogo-krizisa-5ea0590656d6260bcedae9ab>. – 19.04.2022.
- 67 Coombs, W. T. Halo or reputational capital: Reputation and crisis management / W. T. Coombs, S. J. Holladay // *Journal of Communication Management*. – 2006. – № 10 (2). – P. 123-137.
- 68 Covello, V. T. Message mapping, risk and crisis communication / V. T. Covello // Paper presented at the Invited paper presented at the World Health Organization Conference on Bio-terrorism and Risk Communication. – Geneva, Switzerland. – 2002. – P. 18-31.

- 69 Diers, A. R. Comparing strawberries and quandongs: A cross-national analysis of crisis response strategies / A. R. Diers, K. Tomaino // *Observatorio*. – 2010. – № 4 (2). – P. 21-57.
- 70 Downing, J. R. American Airlines' use of mediated employee channels after the 9/11 attacks / J. R. Downing // *Public Relations Review*. – 2003. – № 30. – P. 37-48.
- 71 Elsbach, K. D. Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts / K. D. Elsbach // *Administrative Science Quarterly*. – 1994. – № 39. P. 57-88.
- 72 Heath, R. L. A Rhetorical Approach to Crisis Communication: Management, Communication Processes, and Strategic Responses / R. L. Heath, D. P. Millar, (Eds.) // *Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication*. – Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. – 2004. – P. 1-18.
- 73 Henderson, J. C. Communicating in a crisis: Flight SQ 006 / J. C. Henderson // *Tourism Management*. – 2003. – № 24. – P. 279-287.
- 74 IMARS Group PR-индустрия США во время пандемии. Факты, мнения, прогнозы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/145367-pr-industriya-ssha-vo-vremya-pandemii-fakty-mneniya-prognozy>. – 29.04.2022.
- 75 Jin, Y. Scale development for measuring publics' emotions in organizational crises / Y. Jin, B. F. Liu, D. Anagondahalli, L. Austin // *Public Relations Review*. – 2014. – № 40 (3). – P. 509-518.
- 76 Kim, S. The role of prior expectancies and relational satisfaction in crisis / S. Kim // *Journalism & Mass Communication Quarterly*. – 2014. – № 91 (1). – P. 139-158.
- 77 Loosemore, M. A. grounded theory of construction crisis management / M. A. Loosemore // *Construction Management and Economics*. – 1999. – № 17. – P. 9-19.
- 78 Naim Kapucu Ph. D. «Collaborative emergency management: better community organising, better public preparedness and response» [Электронный

ресурс]. – Режим доступа : <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-7717.2008.01037.x>. – 24.05.2022.

79 PR Doctor Agency «Антикризисный пиар: чек-лист для компании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/208250-antikrizisnyu-piar-chek-list-dlya-kompanii>. – 17.05.2022.

80 PR LUNCH, «Тренды 2021 в PR & MarComm индустрии» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/196681-trendy-2021-v-pr-marcomm-industrii>. – 18.05.2022.

81 PR в сфере коммерции (+ CD-ROM) : учебник / под ред. И. М. Синяевой. – Москва : Огни, 2013. – 304 с

82 Stacks, D. W. Crisis Management: Toward a Multidimension Model of Public Relations / In D. P. Millar, R. L. Heath (Eds.), Responding to Crisis: A Rhetorical Approach to Crisis Communication. – Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 2004. – P. 37-49.

83 Tandem Group «Репутационный кризис: как разработать антикризисный план» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://vc.ru/marketing/189731-reputacionnyu-krizis-kak-razrabotat-antikrizisnyu-plan>. – 29.05.2022.

84 Taylor, M., Kent, M. L. Taxonomy of mediated crisis responses / M. Taylor, M. L. Kent // Public Relations Review. – 2007. – № 33. – P. 140-146.

85 Trice, H. M. The Cultures of Work Organizations / H. M. Trice, J. M. Beyer // Upper Saddle River. – NJ : Prentice Hall. – 1993. – P. 36-43.