

# СПЕЦ



## Андрей Мозолин

**Генеральный директор исследовательского центра «Аналитик».** Андрей Мозолин дает бизнесменам простые советы по информационной безопасности: скрывай ахиллесову пяту, не читай медицинских справочников, не болтай лишнего и, если собрался расширяться, на полку с ТК и Налоговым кодексом поставь молитвенник – на всякий случай.

## Не болтай

*Я не сторонник делить информационные технологии по цветам: черный, белый, серый, серо-бурмалиновый, кроваво-красный – можно напридумывать хоть сколько.*

Предположим, я журналист и мне некие мои источники подтащили интересный материал – компромат на прокурора. Я им доверяю, и мне неважно, какие за ними стоят спонсоры. Предположим, материал правдивый, у меня есть документы – ни один суд не придерется, и я публикую все, что есть. Прокурора снимают – но как раз в то время, когда в вопросе о вреде экологии он выступает против некой группы лид. Черный это пиар? С точки зрения инструментов все одинаково, и речь идет не столько о цветовой гамме, сколько об эффективности. Нет черной и белой магии – есть черные и белые маги. Поэтому если человеку фиолетово (фиолетово!) – после меня хоть трава не расти – он и работает по принципу «на войне все средства хороши».

*Информационные технологии – это порох: кто-то использует его для фейерверков, кто-то для охоты, а кто-то для заказного убийства.*

Для примера возьмем воду в вашем офисе. Хорошая она или нет? Если кто-то придет и скажет: «Я отравился вашей водой» – докажите, что я отравился не ей? Для массового сознания, как, впрочем, и для индивидуального, далеко не всегда нужны рациональные объяснения – можно работать только на фобиях. Показателен в этом случае хрестоматийный пример, когда Джером К. Джером, читая медицинский справочник, нашел у себя все болезни, включая брюшной тиф и пияску святого Витта.

*При управлении информацией по большому счету идет работа на два психологических механизма:*

**внимание и эмоции.** Чем эмоциональнее будет подаваться информация, чем выше будет градус дискуссии, тем больше эффект. Если мы будем говорить, например, что в вашем офисе вода – самая чистая, то это бесполезно: на какое-то время привлечем внимание, но это быстро забудется. Однако если кто-то скажет: «Ерунда, а не вода», кто-то начнет утверждать, что вода хорошая: «Все пьем – никто не умер», а кто-то предложит разобраться – завяжется спор, о котором каждый из участников расскажет друзьям и знакомым. Постепенно сотрудники разделятся на две группы: одни будут считать, что вода нормальная, другие – что нет. Поставщиков много, и если усомниться в качестве воды одного из них, поработать над этим, то рано или поздно вы обратитесь за водой в другую компанию.

*Черный от белого пиара отличается только работа со связкой «имидж – репутация», которая лежит в основе информационной устойчивости любого объекта – будь то какая-нибудь фирма, политик, общественный деятель или государственный институт.* Предположим, стоит задача подпортить имидж некой продовольственной компании. Формула проста: выявление возможных болевых точек – раз (реальные или выдуманные – выдуманные тоже работают), привлечение внимания – два, обсуждение – три. Дальше, в зависимости от ситуации, идет управление этим обсуждением, если речь идет об общественном мнении. Какие болевые точки могут быть у компании, которая занимается продажей продуктов питания? Несвежие продукты, некачественные поставщики, дальше начинаем смотреть, за что еще поддеть. Может быть, продажный директор, взятки и так далее. Не помещают какие-нибудь броские

вопрос:

**КАК ВОДОЙ  
ЗАМОЧИТЬ  
КОНКУРЕНТА?**

**ПОЧЕМУ  
БОЛЬШОМУ  
ТОПУ НАДО  
ЗНАТЬ 3  
МОЛИТВЫ?**

**КОГДА ПОРА  
СЛИТЬ СЕБЯ  
ЖУРНАЛИСТАМ?**

ярлыки для собственника типа «картофельного папы». К примеру, заходит в город некая федеральная торговая сеть, и местной надо отстоять свою долю рынка. Но если они будут выяснять отношения лоб в лоб, то местная сеть сдаст позиции, потому что у федералов ресурсов больше. Однако когда на варягов начинается непрямая атака, в том числе и информационная, то руководство думает не о том, как бы отхватить побольше от рынка, а о том, как залатать дыры.

**Задача подпортить репутацию конкурента в информационной среде крайне редко ставится напрямую, если речь идет о бизнесе.** Заказчик приглашает специалиста и ставит задачу, например, увеличить долю присутствия на рынке на 1,5 процента. Как пиарщик или маркетолог будет решать эту экономическую задачу – его головная боль. Можно повышать качество, демпинговать, а можно просто поработать с репутацией конкурентов, и тогда от них побегут клиенты.

**Другое дело – политика.** Она более виртуальна, там имидж – это все. Я в свое время был удивлен, что Явлинский был чуть ли не чемпионом Московской области по боксу. Но для своей аудитории он должен быть не боксером, а интеллигентом. Один из новых виртуальных персонажей – Прохоров. Кто это? Что о нем известно? Что красивый, высокий и богатый. И голосование в этот раз так и шло в стиле «полайкать на Фейсбуке». Не важно, что он говорит, не важно, что большинство его активов фактически находятся за границей, – нравится и всё. Бизнес более прагматичен, он привязан к местности. У любого предприятия есть конкретный офис, сотрудники, своя инфраструктура. Это реальность – сразу она никуда не денется, кто бы что ни придумывал. Если мы говорим, предположим, что идеология партии носит консервативный характер, то это про что? Но мы ставим туда определенных персонажей, формируем имидж. Мы так же боремся за внимание, общественное мнение, доверие. Мы точно так же начинаем смотреть болевые точки, но когда все это виртуально – я либо верю в это, либо нет.

**Что обычно делает черный пиарщик?** Он говорит: «Я же не придумываю, я показываю,

какие люди есть на самом деле». А журналисты научились вообще обходить ответственность за опубликованное – ставят информацию под шапкой «Слухи»: «Мы вас предупредили – информация непроверенная». С юридической точки зрения – не придерешься. А люди, особенно пожилые, привыкли к тому, что если пишут, значит, это правда или, по крайней мере, может быть. По статистике 5-7 процентов верят вообще всему, что прочитали, еще процентов 20 допускают возможность – нет дыма без огня. Это специфика нашего менталитета. Но дым без огня бывает. Несколько лет назад был в Перми такой случай. Один молодой журналист решил зарабатывать на «джинсе», причем, по сути, занимался элементарным шантажом. Он готовил черный материал о компании и говорил: «Либо вы мне платите деньги, либо я публикую это в газете». Кто-то платил, а одна табачная компания, производящая сигареты массового бренда, отказалась. Вышел текст о том, что в коробках с сигаретами были обнаружены шарики ртути. Попробуй докажи, что ртути в коробках не было, она же испаряется. Парню лет 9 в итоге дали за мошенничество, но у компании на 15-20 процентов упали продажи сигарет, и это просто с пустого места.

**Если компания чувствует, что на нее началась атака, – остается только молиться.** И это кроме шуток, потому что если вы уже начинаете это чувствовать, значит, время потеряно. Чем сильнее становится любой публичный субъект – неважно, в экономической или политической сфере, тем больше шансов, что на него пойдут разного рода наезды. Это неизбежно, это закон энтропии: чем шире ты становишься, тем больше у тебя точек соприкосновения со средой. Что можно сделать, чтобы такого не случилось? Определите сами свои болевые точки и подумайте, как вы будете их прикрывать. Что такое кризис для предприятия? Это ситуация неопределенности. Чтобы ее избежать, надо подготавливать антикризисный пакет: отрепетировать возможные сценарии событий и зафиксировать действия вплоть до болванок пресс-релизов. Этим пользуются многие крупные компании, например «Газпром». Если где-то происходит утечка

газа – нужно просто подставить название города и цифры. Если у вас есть механизм поведения в той или иной ситуации, то это не кризис. Когда речь идет о каких-то заказных информационных акциях, то редко что-то бывает вдруг, поэтому заметить какие-то подвиги можно на ранних этапах подготовки. Для этого нужно как минимум вести мониторинг СМИ. Что еще важно при отражении атаки – четко понимать, какой имидж и какая репутация у вас должны быть для разных целевых групп, тогда можно быстро оценить репутационные риски и начинать действовать.

**Молчать или отвечать – надо решать по ситуации.** Во время первой войны в Персидском заливе американская армия столкнулась с одной большой проблемой – утечкой негативной информации в СМИ. Поэтому к началу второй войны в Персидском заливе в каждом отделении был офицер либо рядовой, который прошел специальную подготовку по эффективной коммуникации со средствами массовой информации. Порядка 800 журналистов освещали эту кампанию, и солдаты активно рассказывали, что происходит на поле боя. Но рассказывали то, что надо. Хотите пообщаться – пожалуйста. Не надо бояться комментариев, просто зарубите на носу: не хотите, чтобы о вас стало известно лишнее, – просто не говорите об этом. У нас в регионе, кстати, были случаи, когда компания нанимала пресс-секретаря только для того, чтобы вообще нигде никакой информации о ней не было.

**Черная информация может использоваться пиарщиками и для превентивного удара.** Если вы знаете свои болевые точки и предполагаете возможность различных атак, иногда можно слить компромат про самих себя. После этого, как правило, третья сторона, являющаяся «независимым источником», разоблачает «компроматчиков», поскольку те факты, о которых идет речь, – выдумка, и доказать это просто. Это позволяет подготовить общественное мнение к появлению негатива – поставить своеобразную прививку, которая будет купировать действия ваших оппонентов. Вся чернуха, которая пойдет о вас дальше, – это мы уже проходили. ☹