

КОММУНИКАЦИОННЫЙ АУДИТ: СИСТЕМА РАННЕГО ОПОВЕЩЕНИЯ ОБ УГРОЗАХ, ИЛИ «РАЗВЕДКА ПЕРЕД БОЕМ»

Ольга Бобрус

К ресурсам и возможностям коммуникационного аудита обращаются в тех случаях, когда актуализируются задачи формирования или изменения стратегических целей развития компании, когда возникает острая необходимость в пересмотре сложившихся коммуникационных процессов, адаптации к новым условиям рынка, изменениям настроений и ожиданий различных категорий стейкхолдеров. Провести границу, где заканчивается одномерное исследование какой-либо из составляющих общего коммуникативного поля компании и начинается аудит, практически невозможно.

Максимально полная версия аудита учитывает все уровни и направления коммуникационного взаимодействия компании: не только структуру и содержание внутренних и внешних коммуникаций, но и обратную связь во всех ее проявлениях.

Аудит внутренних коммуникаций может включать в себя следующие направления.

Анализ корпоративной информации: контент-аналитическое исследование документов, отражающих декларируемые цели, задачи, миссию, основные направления работы, приоритеты в деятельности.

Эта часть работы позволяет решить ряд задач, а именно: выявить декларируемые цели, ценности, миссию, социальную значимость компании, построить своеобразную декларируемую эталонную модель, на которую будут накладываться оценки реального положения дел и ожидания ключевых стейкхолдеров.

На практике материалами для анализа чаще всего выступают: базовые нормативные, регламентирующие документы, применяемые стандарты, кодексы, отчеты, материалы проводимых ранее социологических, маркетинговых исследований, материалы web-ресурсов, выборка документов и данных, характеризующих результативность функционирующих систем менеджмента и т. д.

Реконструкция и диагностика системы внутренних коммуникаций. Эта часть аудита предполагает выявление и построение модели коммуникационных процессов, контент-анализ содержания корпоративных изданий, формальных и неформальных каналов взаимодействия между сотрудниками как по вертикали, так и по горизонтали.

Экспертные оценки внутрикоммуникационных процессов со стороны менеджмента компа-

нии (а также при необходимости – акционеров и учредителей).

Это направление аудита позволяет оценить роль, место компании в сложившейся рыночной, экономической среде. Получить представление высшего звена о корпоративном климате, корпоративной идентичности и т. д.

Безусловно, одним из важных элементов аудита является оценка степени удовлетворенности сотрудников компании существующей системой коммуникационного взаимодействия. Причем для оптимизации всей программы аудита целесообразно выяснять у коллектива в том числе и отношение к внешней PR-политике компании, знакомы ли они с содержанием ключевых сообщений, как относятся к тем или иным мероприятиям, PR-инициативам и т. д.

Одним из результатов исследования при выполнении важного условия – включения сквозных вопросов – может стать выявление «разрывов», несоответствий в понимании, восприятии сотрудниками, менеджментом, акционерами и учредителями ключевых составляющих внутрикорпоративной коммуникации.

Другой важный диагностический показатель – это сопоставление субъективных оценок коллектива и условно реальной картины коммуникационных процессов (по итогам анализа корпоративной информации, контент-анализа корпоративных изданий при их наличии). Именно этот материал предоставляет ценную информацию не только для оценки актуального состоя-

ния коммуникационной среды, но и для прогнозов ее изменения, определения зон рисков и возможных репутационных угроз либо для выработки стержневых направлений формируемой коммуникационной стратегии.

Аудит внешних коммуникаций целесообразно начать с детального изучения медийного образа компании (руководства/продукта).

Анализ материалов СМИ и блогосферы самой компании и ее конкурентного окружения, их представленности в контексте позиционирования в целом рынка или отрасли позволяет определить, насколько отстроенные позиции занимает компания в общем коммуникативном пространстве, насколько уникальными являются используемые форматы и инструменты PR-продвижения, предлагаемые ЦА ключевые сообщения.

При формулировании выводов рекомендуем отталкиваться от модели эффективной PR-коммуникации, преломлять конкретные результаты через призму эталонных показателей целенаправленной информационной деятельности: регулярность, стабильность генерации контента и насыщения инфополя, достаточный охват СМИ, жанровое и тематическое разнообразие, адресность, информационная открытость, охват потенциальной аудитории, глубина проникновения ключевых сообщений и т. д. Дополнительный материал предоставляет оценка собственно реализуемых PR-усилий: количество мероприятий, подготовленных PR-текстов, наличие/отсутствие сформированного пула лояльных журналистов.



ОЛЬГА БОБРУС

Руководитель аналитического отдела PR News.

Начала свою работу в рекламно-информационном агентстве «Психосинтез» в 1997 году. Параллельно с исследовательской деятельностью с 2002 по 2012 год преподавала и курировала научную работу в томском филиале РГСУ (доцент, заведующая кафедрой рекламы и связей с общественностью). В агентстве PR News работает с 2013 года.

Окончила Томский государственный университет по специальности «Психология», кандидат психологических наук, доцент.

На практике достаточно часто возникает вопрос о методике выделения ключевых сообщений. Как правило, все они опираются на основное определение key messages как элемента PR-программы позиционирования компании/бренда/продукта, которые отображаются в генеральном слогане, расшифровывают центральную PR-идею кампании и транслируются в большинстве инициированных текстов масс-медиа в различных семантических вариациях. Для определения ключевых сообщений конкурентов мы проводим предварительную работу – осуществляем анализ вторичной информации, формулируем гипотезы, строим предположения о содержании key messages конкурентов. Если аудит проводится на старте кампании, уже само выделение повторяющихся в текстах конкурентов смысловых модулей, раскрывающих их преимущества, бывает достаточным для того, чтобы определить еще незанятые ниши, найти те смыслы и идеи, которые «не эксплуатируются» другими операторами рынка.

В конечном счете аудит медиа-пространства позволяет определять сильные и слабые стороны медиа-продвижения, выявлять актуальные тренды, строить прогнозы развития медиа-ситуации, оценивать все имеющиеся шансы для усиления своих позиций и риски.

Следующее направление внешнего аудита – это анализ отношения и восприятия со стороны потребителей/клиентов/корпоративных клиентов. Основными задачами, решаемыми на этом этапе, являются: оценка степени информированности целевых аудиторий, определение основных каналов этого информирования, удовлетворенности качеством товаров/услуг, отношения к компании как к работодателю, уровня лояльности и доверия к компании и продукции и т. д.

Не останавливаясь подробно на конкретных методиках, приемах проведения этой части комплексного исследования, подчеркнем следующее. Если аудит проводится с целью получения базовой маркетинговой информации для старта кампании, то целесообразнее акцент сделать на качественных методах (глубинных интервью или фокус-группах), захватывать в поле анализа

не только конкретные компании и их продукцию, но и смежные темы. В этом случае появляется возможность нащупать мотивы, образы, настроения, о которых сам клиент или потребитель зачастую имеет смутное представление, выявить те языковые конструкции, которые используются целевыми аудиториями для обсуждения изучаемой реальности (рынка, продукта). Именно этот материал ложится в основу коррекции или разработок key messages кампании. Когда речь идет о кризисном срезе, плановом замере эффективности внешних коммуникаций, необходимости повышения адаптации к изменившимся условиям на рынке, оптимальным вариантом будут количественные формализованные исследования.

В отдельную категорию при необходимости можно выделить потенциальных сотрудников. Хотя, безусловно, эта аудитория играет большую роль при проведении репутационного аудита. С точки зрения аудита внешней коммуникации значение имеют такие показатели, как выявление места компании в рейтинге перспективных работодателей, факторы, влияющие на трудоустройство в конкурирующие организации, характеристики образа компании как возможного работодателя.

Важную роль играют экспертные оценки со стороны профессионального медийного сообщества (журналисты, представители СМИ). Это важнейшая часть коммуникационного аудита, особенно для тех случаев, когда остро стоит необходимость пересмотра реализуемой стратегии, поиска оптимальных путей повышения уровня благоприятствования медиа-среды. В нашей практике наряду с традиционными для такого рода исследований задачами (оценками уровня информированности о компании, руководстве, продукции, деятельности пресс-службы и т. д.) мы акцентируем внимание на таких моментах, как мотивы журналистов при подготовке материалов по конкретному рынку, их личное отношение к компании/продукции. Этот подход позволяет не просто выявить оценки журналистского сообщества, но и понять, что за ними стоит.

В ряде случаев при наличии ресурсов возникает потребность в оценке внешних коммуникативных усилий со стороны представителей власти, партнеров, конкурентов/поставщиков, а также деловых и профессиональных объединений, общественных организаций. Каждая из этих аудиторий может быть изучена как отдельно, так и в совокупности. В контексте коммуникационного аудита эти замеры будут актуальны при решении задач «разведки перед боем» – обсуждение проблем и перспектив изучаемого рынка с этими группами стейкхолдеров, сильных и слабых сторон его операторов дает четкие ориентиры для планирования, построения возможных сценариев – когда можно идти ва-банк, когда занять пассивную позицию.

Вне зависимости от того, какие из представленных блоков входят в программу коммуникационного аудита, завершающим шагом всегда выступает обобщение и систематизация всех полученных данных, сведение их в единую систему координат. По сути, строится две модели коммуникативного поля: эталонная и реальная, совпадения и разрывы в которых определяют дальнейшие шаги.

Однако еще раз подчеркну, что это максимально полная, практически идеальная версия коммуникационного аудита. Уже исходя из ее составляющих очевидно, что она предполагает серьезные затраты (организационные, финансовые, временные) для его проведения. На практике перед нами всегда ставятся задачи поиска наиболее оптимального решения, комбинации различных методик и методов, которые бы позволяли решать задачи комплексного аудита в экспресс-режиме. Здесь критичным условием выступает четкое методологическое обоснование формируемых предложений и выбираемых комбинаций методов.

В качестве примера представим фрагмент кейса по одной из частей коммуникационного аудита: построение карты стейкхолдеров компании. В классическом варианте решение этой задачи предполагает несколько этапов: анализ

информационного поля территории, экспертные опросы представителей основных групп влияния, опросы топ-менеджмента конкретной компании. Принимая во внимание ограниченность времени и ресурсов, традиционная методика построения карты стейкхолдеров использована в сокращенном экспресс-варианте: результаты и выводы строились на основе анализа информационного потока компаний – операторов рынка, вторичной информации. Однако при этом и саму задачу мы трансформировали следующим образом: «оценка позиции стейкхолдеров по отношению к компании на основе медиа-анализа уровня публичной лояльности».

В основу методологии исследования положен тезис о том, что информационный поток отражает отношения представителей политической и бизнес элит, общественных организаций и журналистского сообщества к компании и ее деятельности.

Принимая во внимание тот факт, что оценки и комментарии, даваемые СМИ, в своем большинстве являются декларативными, была разработана система косвенных аналитических критериев, призванных нивелировать эту декларативность. С помощью контекстологического анализа оценивались не просто тональность высказывания, а экспрессивность, уровень лояльности, вовлеченности и заинтересованности, роль персоны в обсуждаемой теме, мотивационные установки, намерения.

При оценке позиции и отношения представителей различных ветвей и уровней власти, а также бизнес-сообщества, учитывался не только текст, но и социально-политический, экономический контекст ситуации; роль персоны в освещаемых событиях, личное отношение (отстраненное, заинтересованное), мотивационные установки.

В случае с журналистским сообществом был разработан другой подход: анализировались как отдельные материалы отдельных авторов (тональность, используемые приемы), так и редакционная политика издания в целом.

Первичный анализ публикаций продемонстрировал низкий уровень комментарийной активности третьих лиц в отношении компании. Выявленные оценки не давали оснований для определения лояльности/влиятельности стейкхолдеров. В связи с чем методика оценки была изменена: в расчет принимались персоны, которые чаще всего «совстречались» с упоминанием компании в текстах масс-медиа.

Таким образом, аналитическая обработка массива включала в себя:

- экспертизу тем сообщения, событий;
- выявление персоналий: участники событий, спикеры, упоминающих компании;
- ранжирование персон по уровню и сфере деятельности: власть, СМИ, бизнес;
- экспертизу цитат конкретных персоналий: тональности суждений, уровень лояльности, мотивированность, готовность к тем или иным формам взаимоотношений с объектом. В случае с журналистами первоначально формиро-

вался пул лояльных СМИ на основе количества публикаций о компании. Далее детально анализировался информационный поток каждого отдельного издания (наличие выдержанной линии позиционирования, регулярность публикации материалов, тема и тональность сообщений и т. д.).

Для получения комплексных данных были модифицированы и разработаны 2 интегральных показателя: «медиавес персоны» и индекс «публичной лояльности» по отношению к компании. Критерии, которые учитывались при расчете показателей (рис. 1).

Разработанная исследовательская стратегия аудита позволила не только построить карту стейкхолдеров (см. рис. 2, 3), но и оформить блок выводов и рекомендаций для определения стратегии взаимодействия с ключевыми группами.

Это лишь один из примеров того, как можно исходя из целей и условий оптимизировать программу коммуникационного аудита.



Рис. 1

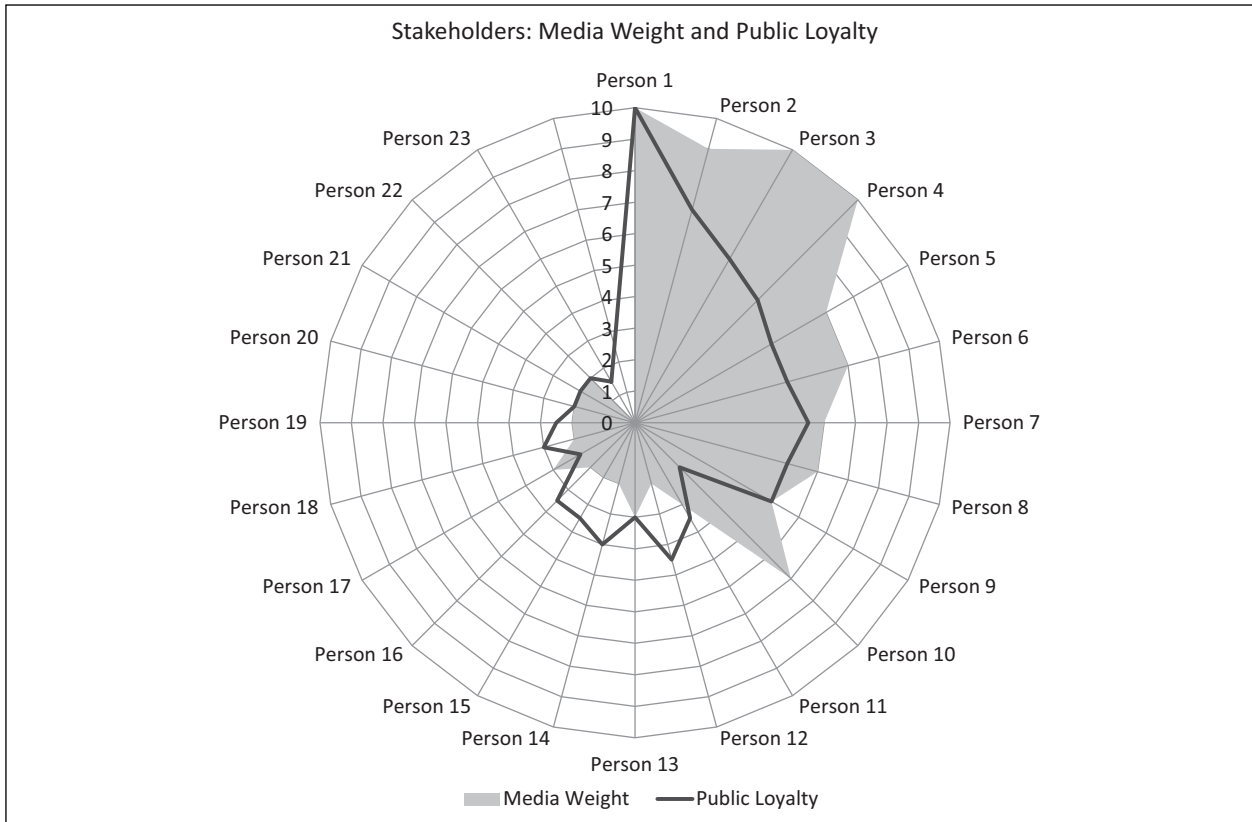


Рис. 2

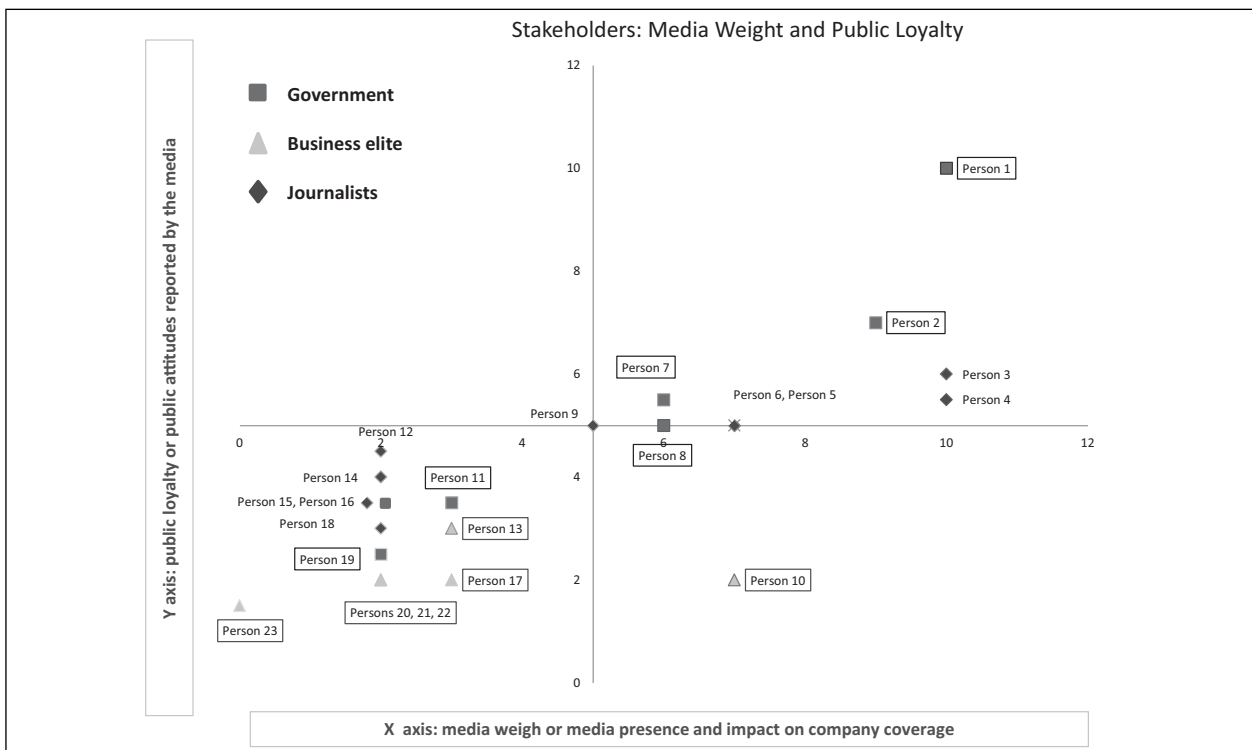


Рис. 3