

Высшее профессиональное образование

---

БАКАЛАВРИАТ

Е. Г. ЛАШКОВА, А. И. КУЦЕНКО

# ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРОВЕДЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННЫХ КАМПАНИЙ

УЧЕБНИК

*Для студентов  
учреждений высшего профессионального образования,  
обучающихся по направлению подготовки  
«Реклама и связи с общественностью»*



Москва  
Издательский центр «Академия»  
2014

УДК 659.1(075.8)  
ББК 76.006.5я73  
Л322

Рецензенты:

декан гуманитарного факультета Сибирского государственного аэрокосмического университета имени М. Ф. Решетнёва,  
д-р филос. наук, проф. *С. Ю. Пискорская*;  
зав. кафедрой сравнительной экономики и предпринимательства  
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова,  
д-р экон. наук, проф. *О. В. Сагинова*

**Лашкова Е. Г.**

Л322      Организация и проведение коммуникационных кампаний:  
учебник для студ. учреждений высш. проф. образования /  
Е. Г. Лашкова, А. И. Куценко. — М.: Издательский центр «Академия», 2014. — 272 с. — (Сер. Бакалавриат).

ISBN 978-5-7695-6747-6

Учебник подготовлен в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки «Реклама и связи с общественностью» (квалификация «бакалавр»).

Рассмотрены природа и механизмы коммуникационной стратегии организации, значимость бренда и фирменного стиля в процессе планирования и организации коммуникационных кампаний, влияние различных факторов внешней и внутренней среды на эффективность реализации коммуникационной стратегии организации в целом. Приведены примеры и конкретные рекомендации для деятельности в области маркетинга, рекламы и связей с общественностью.

Для студентов учреждений высшего профессионального образования.

УДК 659.1(075.8)  
ББК 76.006.5я73

*Оригинал-макет данного издания является собственностью  
Издательского центра «Академия», и его воспроизведение любым  
способом без согласия правообладателя запрещается*

© Лашкова Е. Г., Куценко А. И., 2014  
© Образовательно-издательский центр «Академия», 2014  
© Оформление. Издательский центр «Академия», 2014

ISBN 978-5-7695-6747-6

Человеческая жизнь в обществе немыслима без коммуникаций межличностных и социальных. Давно установленный факт, что успех как личностный, так и профессиональный приходит к тому, кто умеет правильно выстраивать отношения со своим окружением. Выбор коммуникаций и их каналов осуществляется в зависимости от возраста человека, его личного и профессионального уровня развития. «Детские» коммуникации вряд ли принесут успех взрослому человеку, точно так же и «зрелые» коммуникации ребенка вызывают недоумение у его социального окружения. Точность в выборе значимых людей, коммуникаций и каналов их передачи приводит именно к тем результатам, которые человек изначально планировал.

Такую же роль играют коммуникации и в жизни любой организации. Бизнес-коммуникации, выстроенные в соответствии с собственным «возрастом», тем циклом жизненного развития, в котором находится организация, дают толчок к ее эффективной деятельности в настоящем и достижению успеха в будущем.

Если проследить динамику публикаций, посвященных теме взаимодействия организации со средой, можно увидеть, что их авторы уходят от понятия рекламная или PR-кампания. Сейчас все чаще и чаще употребляется такое понятие, как «коммуникационная кампания», которое не только объединяет рекламные и PR-коммуникации, но и включает в себя любые другие связи со всеми бизнес-средами, находящимися в поле деятельности организации.

Значительное число источников посвящено влиянию коммуникаций на развитие организации и планированию коммуникационных кампаний. Однако в очень редких случаях подчеркивается, что выбор целевых аудиторий, коммуникаций с ними и коммуникационных каналов должен определяться циклом развития организации и сферой ее деятельности. Это условие при планировании коммуникационных кампаний, на наш взгляд, является принципиальным.

Коммуникации пронизывают жизнь и деятельность организации постоянно и непрерывно: коммуникационный поток прерывается только вместе с прекращением деятельности организации. В настоящее время информационное поле становится все более и более плотным, пробиться к группам влияния, целевым аудиториям становится все сложнее. Кроме того, развитие коммуникационных

средств, создание новых каналов затрудняют и снижают эффективность коммуникаций.

Коммуникационные кампании должны проводиться перманентно, окончание одной становится началом следующей. Управление и направление коммуникационного потока требуют непрерывной работы, постоянного сбора информации:

- отслеживать собственный этап развития;
- проводить мониторинг внутренней среды;
- корректировать работу персонала;
- учитывать изменения рыночной среды;
- изменять в случае необходимости собственную сферу деятельности;
- участвовать в работе органов власти и т. д.

Каждая коммуникационная кампания является в своем роде уникальной, так как организуется и проводится в определенном жизненном цикле развития организации, конкретных условиях рыночной среды и в обозначенные временные интервалы.

Маловероятной представляется возможность разработать и предложить алгоритм осуществления коммуникационной кампании для каждого жизненного цикла развития и всех сфер деятельности организации. В связи с этим авторы ограничивают планирование коммуникационной политики следующими рамками: сфера деятельности организации была определена как находящееся на стадии роста. Такое ограничение позволяет сосредоточиться и максимально полно оценить коммуникации, участвующие в формировании внешнего имиджа организации, фирменного стиля и бренда в глазах основной целевой аудитории — потребителей, а также предложить ряд авторских моделей и алгоритмов, которые будут способствовать организации и проведению эффективных коммуникационных кампаний.

Учебник предназначен для студентов направления подготовки 031600 «Реклама и связи с общественностью». В то же время материал, представленный в данном издании, может быть использован практиками (рекламными и PR-отделами) в реальных условиях деятельности организации: при планировании, организации и проведении коммуникационных кампаний.

# Глава 1

## КОММУНИКАЦИИ И КОММУНИКАЦИОННАЯ КАМПАНИЯ

### 1.1. Основные понятия и положения

**Коммуникация** (лат. *communicatio* — сообщение) трактуется как «общее», «разделяемое всеми». В научной литературе термин «коммуникация» появился в начале XX в. и имеет три значения:

- средства связи любых объектов материального мира;
- общение, передача информации от человека к человеку (межличностная коммуникация);
- общение и обмен информацией в обществе (социальная коммуникация).

Первое значение трактуется как материальные коммуникации, а второе и третье относятся к смысловым коммуникациям (рис. 1.1).

К целям коммуникации следует отнести:

- обмен и передачу информации;
- формирование умений и навыков;
- развитие профессиональных качеств;
- формирование отношения к себе, к другим людям, к обществу в целом;
- обмен деятельностью, инновационными приемами, средствами, технологиями;
- изменение ценностных установок и мотивации поведения;
- обмен эмоциями.

Исходя из целей, выделяют следующие функции коммуникаций:

- информационно-коммуникативную (процесс обмена информацией);
- интерактивную (взаимодействие индивидов в процессе межличностного общения);
- гносеологическую (познавательную);
- аксиологическую (процесс обмена духовными ценностями);
- нормативную (процесс передачи и закрепления норм в быденном сознании);
- социально-практическую (обмен результатами деятельности, способностями, умениями и навыками).

**Коммуникация** — обмен информацией, в результате которого происходит процесс передачи информации интеллектуального и



Рис. 1.1. Классификация коммуникаций

эмоционального содержания от отправителя к получателю, ее основной целью является обеспечение взаимопонимания людей, участвующих в обмене.

Эффективность коммуникации зависит от различных факторов и в первую очередь от правильного построения процесса коммуникации (рис. 1.2).

Коммуникация включает в себя несколько элементов: отправитель, сообщение, канал связи, получатель.

**Отправитель** — лицо, стремящееся донести определенные идеи с помощью передаваемой информации.

**Сообщение (обращение)** — информация, имеющая определенную форму и закодированная с помощью соответствующих символов.

**Канал связи** — средство передачи информации.

**Получатель** — лицо, которому отправитель адресует передаваемое сообщение.

**Коммуникационная кампания** — это комплекс мероприятий, целью которых является создание и поддержание общественного мнения об организации.

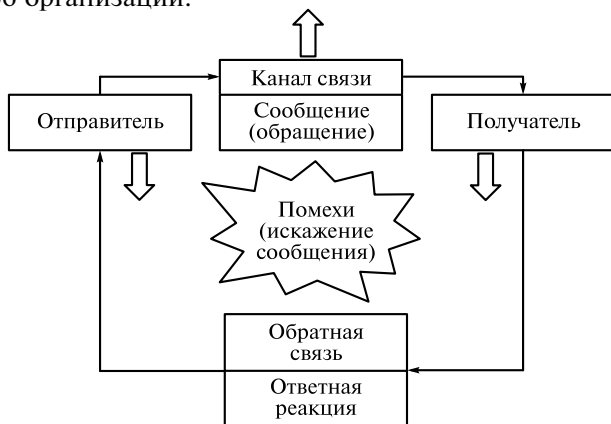


Рис. 1.2. Процесс коммуникации

**Организация** — система, проходящая различные стадии развития, претерпевающие изменения в структуре, выполняемых функциях, сферах деятельности, технологиях планирования и т.д. Рассмотрим организацию как социальную систему, общественную ячейку или социальный институт. Организация — это сознательное объединение людей, деятельность которых планомерно координируется для достижения общей для всех цели или системы целей. К ее характеристикам можно отнести: целевое назначение, правовой статус и систему взаимоотношений с внутренней и внешней средой, эффективность которой определяют коммуникации и коммуникационные кампании.

**Внутренняя среда организации** — совокупность всех внутренних факторов, определяющих процессы ее жизнедеятельности; она состоит из различных функциональных областей: производственной, финансовой, кадровой, области сбыта, логистической, информационной, области планирования и контроля. Результаты анализа внутренней среды позволяют оценить соответствие рыночным запросам, на его основе разрабатываются программы развития организации и ее поведения на рынке.

**Внешняя среда организации** — это те силы, с которыми организация сталкивается за своими пределами в повседневной и стратегической деятельности. Задачи анализа внешней среды состоят в установлении и оценке факторов влияния, представляющих угрозу или способствующих развитию, в изучении изменений, влияющих на текущую деятельность организации, и определение их тенденций.

**Стейкхолдеры** — представители внешней и внутренней среды организации, которые могут оказать влияние на достижение организацией своих целей или ее работу в целом. Это все группы людей (или других организаций), чей вклад (работа, капитал, ресурсы, покупательная способность, распространение информации об орга-



Рис. 1.3. Классификация стейкхолдеров и целевых аудиторий организации

низации и т. п.) является основой ее успеха. Общая классификация стейкхолдеров, целевых аудиторий организации показана на рис. 1.3.

Коммуникации с внешней и внутренней средой организации, всеми типами стейкхолдеров определяются как *бизнес-коммуникации*, к основным задачам которых относят:

- обеспечение эффективного обмена информацией между субъектами и объектами управления;
- улучшение межличностных отношений участников внутренней и внешней среды организации в процессе обмена информацией;
- создание информационных каналов между отдельными сотрудниками и группами организации, координация их задач и действий;
- регулирование и рационализация информационных потоков организации во внешней и внутренней среде.

Введение комплексной системы управления отношениями со всеми заинтересованными группами лежит в основе успешной коммуникационной кампании и определяется стратегическим управлением организации.

Одной из стратегических целей развития является формирование ее корпоративных имиджа, репутации и бренда, которые создаются, а затем управляются всем комплексом внешних и внутренних бизнес-коммуникаций.

Система внутренних бизнес-коммуникаций — совокупность информационных каналов, позволяющих передавать сведения делового, интеллектуального и эмоционального содержания внутри организации между сотрудниками. В качестве субъектов могут выступать топ-менеджеры, линейные менеджеры и другие сотрудники. Задача внутренних бизнес-коммуникаций — создание, развитие и поддержание корпоративной идентичности.

**Корпоративная идентичность** — сумма достояний, представлений, способностей, служащих единению и сохранению организации, это позиционирование, смысловое и визуальное отделение одной организации от другой; отождествление сотрудниками или отдельными организационными структурами себя как части организации, с признанием ее философии, норм и правил поведения.

Корпоративная идентичность подразумевает наличие ценностного значения работы в данной компании, эмоциональной привязанности к значимой для индивида общности. Она призвана обеспечить члену организации чувство принадлежности к профессиональному и социальному сообществу.

Одной из основных задач внешних бизнес-коммуникаций является формирование корпоративной идентификации организации в частности и всего бизнеса в целом, набор физических и визуальных средств коммуникации, с помощью которых организация идентифицирует и представляет себя обществу с целью создания определен-



ного и запоминающегося образа всего, что связано с предприятием, его деятельностью и продукцией. Корпоративная идентификация напрямую связана с такими понятиями, как имидж, репутация, бренд. Трактовка вышеприведенных понятий неоднозначна и противоречива. Иногда они используются как синонимичные, нет единого понимания, которое из них является первичным, какое взаимовлияние и взаимопроникновение они друг на друга оказывают.

**Корпоративный имидж** — это устойчивый эмоционально окрашенный образ, формирующийся в сознании целевых групп в результате восприятия информации об организации.

**Корпоративная репутация** — коллективное мнение о компании, ее внешнем образе и внутренней организации, формирующееся с течением времени в сознании целевых групп и стейкхолдеров на основе опыта взаимодействия с компанией, ее сотрудниками или на основе экспертной оценки экономического, социального и экологического аспектов ее деятельности.

**Корпоративный бренд** — многогранная конструкция, отражающая видение и ценности организации, принципы ее деятельности, социальную и экологическую ориентацию и ответственность, рыночное позиционирование и конкурентные преимущества, имеющая узнаваемое символическое обозначение, вызывающее устойчивые ассоциации и эмоции у целевой аудитории.

Имидж, репутацию и бренд следует рассматривать как направления стратегического управления организацией, сопровождающие ее на различных стадиях жизненного цикла.

Достаточно сложно разделить влияние на стратегическое развитие организации внешних и внутренних бизнес-коммуникаций. Каждый вид коммуникации имеет сильные и слабые стороны, оказывает свое воздействие и порой неотделим один от другого, взаимодополняя и усиливая влияние друг друга. Выбор типов и каналов коммуникаций зависит от этапа развития организации, значимости и влияния на ее развитие стейкхолдеров в данном месте и в данное время. Системная интеграция всех средств коммуникационной политики (по времени и последовательности использования, по распределению бюджета между ними и т.д.) обеспечивает усиление преимуществ каждого средства. Внутренние бизнес-коммуникации являются частью политики управления персоналом, они нацелены на формирование, укрепление и поддержание корпоративной культуры организации, что является важнейшей составляющей внутреннего имиджа. В данном издании речь пойдет об организации и проведении эффективной коммуникационной кампании, направленной на взаимодействие с внешней средой предприятия, создание и поддержание корпоративной идентификации, формирование и укрепление внешнего имиджа организации, развитие бренда.

Далее показаны основные виды коммуникаций организации. Этот список нельзя назвать исчерпывающим, существует проблема размытых

границ между видами, некоторые из них выходят за границы коммуникации и используются в сфере распределения и сбыта (например, телемаркетинг или телевизионные каналы для «магазина на диване»).

### Коммуникации организации

<i>Вид</i>	<i>Описание</i>
Реклама в прессе	Рекламное информирование в газетах и журналах, бюллетенях и других специализированных периодических изданиях
Реклама на телевидении	Коммерческие сообщения, показываемые в перерывах во время или между телепрограммами
Радиореклама	Общий термин для обозначения любой рекламы, транслирующейся на радиостанциях. К ним относят звуковую рекламу в торговых центрах, в метро, на вокзалах, в аэропортах и наземном транспорте
Наружная реклама	Графическая, текстовая либо иная информация рекламного характера. Наружная реклама размещается на специальных временных и/или стационарных конструкциях, расположенных на открытой местности, на внешних поверхностях зданий, на элементах уличного оборудования, над проезжей частью улиц и дорог или на них самих
Реклама на транспорте	Реклама, относящаяся ко всем видам городского наземного транспорта: троллейбусы, автобусы, трамваи, маршрутное такси, корпоративный транспорт, дальнобойная реклама
Пресс-релизы	Сообщения о новостях, связанных с организацией или ее продукцией
Связи с общественностью (пиар)	Запланированные и последовательные меры, направленные на создание и поддержку репутации организации и взаимопонимания между организацией и общественностью
Спонсорство	Финансирование культурных, спортивных и иных общественных мероприятий в обмен на публичную известность и престиж
Стимулирование сбыта	Краткосрочное увеличение продаж путем предоставления покупателю (как конечному потребителю, так и розничному продавцу) определенной выгоды
Личные продажи	Личные коммуникации между покупателями и продавцами, направленные на выявление и удовлетворение потребительских нужд на индивидуальной основе

Маркетинг с использованием баз данных	Профилирование потребителей в базе данных и рассылка им персонализированной почтовой рекламы или других сообщений
Телефонный маркетинг	Телефонные звонки, входящие (горячие линии помощи, заказы по телефону) или исходящие (деятельность телефонных коммивояжеров или продажи по телефону)
Электронная коммерция	Использование веб-сайтов для стимулирования сбыта и/или продажи товаров
Продажа с экрана	Использование телерекламы, связанной с входящими телефонными операциями для продажи товара, также коммерческие каналы для «магазина на диване»
Выставки и ярмарки	Демонстрация производимых товаров и услуг в целях изучения конъюнктуры рынка и содействия их сбыту
Средства корпоративной идентификации	Визуальные и физические средства коммуникации, с помощью которых организация идентифицируется и представляет себя обществу
Бренд	Образ организации, продукта или услуги в глазах клиентов, партнеров, общественности

Каждый из этих элементов более подробно описан далее. В распоряжении у специалиста по коммуникациям всегда имеется множество различных средств и методов их использования для достижения цели. Применяемые методы зависят от специфики организации, ее продукции, целевых аудиторий и других факторов.

## 1.2. Роль коммуникаций в стратегическом развитии организации

**Стратегическое управление** — сфера деятельности по управлению предприятием, процесс осуществления взаимодействия организации с ее внутренним и внешним окружением, способность предвидеть развитие событий. Управление в общем виде — процесс, ориентированный на достижение заданных целей (рис. 1.4).

**Процесс стратегического управления** начинается с **определения миссии** организации. В широком понимании миссия — это философия и предназначение, смысл существования организации. В узком понимании миссия — сформулированное утверждение относительно того, для чего и по какой причине существует организация, это утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ей подобных. Несмотря

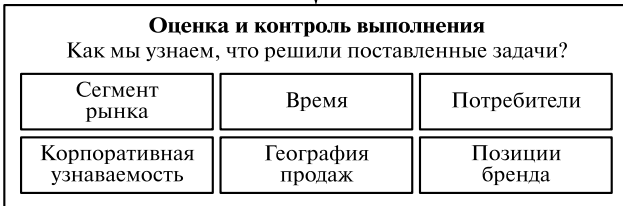
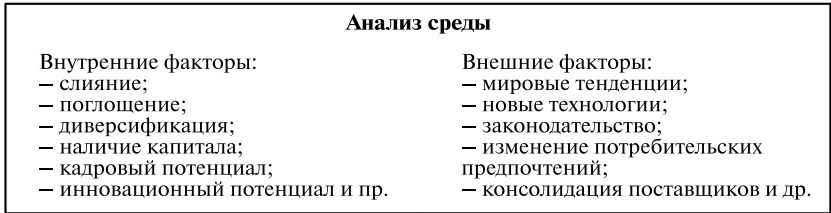


Рис. 1.4. Элементы системы стратегического управления

на то, что миссия всегда имеет общефилософский смысл, она несет в себе нечто делающее ее уникальной в своем роде, характеризующей именно ту организацию, в которой она была выработана.

Правильно сформулированная миссия имеет управленческую направленность, касающуюся:

- формирования взглядов работников предприятия на долгосрочные планы организации по ее дальнейшему развитию;
- снижения риска недальновидного управления и принятия необоснованных решений;
- выражения целей организации.

Хорошо обоснованная и прописанная миссия станет опорой при разработке, планировании и реализации коммуникационной кампании любого уровня и для любой целевой аудитории, она может служить стартовой площадкой и базой для формирования креативной идеи коммуникативной стратегии.

Следующим этапом стратегического управления является **постановка цели** как наиболее ответственный момент процесса управления. Цель выступает в качестве описания результата деятельности, а сама деятельность — в качестве процесса ее достижения. Цель деятельности организации должна соответствовать следующим критериям: конкретность, измеримость, определенность во времени, достижимость, гибкость, сопоставимость и непротиворечивость.

К области стратегических целей относят формирование и управление бизнес-коммуникациями и взаимодействием людей в деловой сфере, обеспечивающими эффективность стратегического развития организации. Цель бизнес-коммуникации — изменить отношение другой стороны к чему-либо.

Коммуникации, осуществляемые бизнесом, есть форма дифференциации рынка: конкурентоспособная организация стремится убедить целевые аудитории, что ее предложение является наилучшим, и поэтому выбор должен быть сделан в ее пользу. Бизнес-коммуникации — это всегда атрибут продаж.

**Организация и проведение коммуникационных кампаний** — одна из составных частей всей стратегии развития организации. Без понимания стратегического управления, без четкого осознания «точки отсчета», местоположения организации во внешней и внутренней среде достаточно сложно, а порой и невозможно решить вопрос построения эффективных бизнес-коммуникаций.

Коммуникационная стратегия организации зависит от точного выбора и правильной оценки следующих факторов:

- целевая аудитория и ее рейтинг;
- сфера деятельности;
- стадия и жизненный цикл развития организации.

Целевая аудитория. На рис. 1.2 показан процесс коммуникации как двусторонняя связь, соединяющая отправителя и получателя. В бизнес-коммуникациях отправителем является организация,

стремящаяся, как минимум, донести информацию, а как максимум, изменить отношение или сформировать общественное мнение о себе. При оценке и понимании стратегических коммуникаций, при организации и проведении коммуникационных кампаний в качестве получателя выступают все заинтересованные лица, стейкхолдеры (см. рис. 1.3). Под целевыми аудиториями в рамках маркетинговой стратегии зачастую понимают только тот сегмент потребительской аудитории, для которой в данное время и в данном месте осуществляются маркетинговые коммуникации. В стратегическом коммуникационном планировании к целевым аудиториям относят всех представителей внешней и внутренней среды организации, которые прямо или косвенно оказывают влияние на ее деятельность. Новый подход к организации и управлению коммуникациями, управлению отношениями с заинтересованным кругом как физических, так и юридических лиц нашел отражение в понятии стейкхолдер-менеджмент — управление заинтересованными группами.

Традиционно стейкхолдеры подразделяются на внешних и внутренних.

*Внешние стейкхолдеры* — гораздо более многочисленная по сравнению с внутренними стейкхолдерами группа, к ним относят покупателей, поставщиков, конкурентов, общественные организации, профсоюзы, финансовые структуры и СМИ. При коммуникации с внешними стейкхолдерами используют два метода: первый — сотрудничество, применяется все чаще и чаще; ко второму можно отнести использование приемов, позволяющих прогнозировать, стабилизировать и смягчать действия окружающей среды (маркетинговые исследования, реклама и связи с общественностью). Далее рассматриваются особенности управления отношениями с внешними стейкхолдерами.

**Покупатели (потребители).** Эту группу можно разделить на две категории — покупателей b-to-b и b-to-c. Управление отношениями с первой категорией выстраиваются на основе сотрудничества, так как их количество достаточно ограничено и точно известно. Возможны совместные заседания для определения основных тенденций развития рынка и бизнеса каждой стороны, обоюдные усилия по разработке новой продукции и оценке рынка, совместные программы обучения и обслуживания, использование общих торговых и производственных площадей. В работе с категорией b-to-b подойдет система CRM (Customer Relationship Management), дающая возможность отслеживания и корректирования действий. Для категории b-to-c, более массовой, чье решение о покупке товара сложнее прогнозировать, в большей степени подходят приемы второго метода управления отношениями: маркетинговые исследования, как качественного, так и количественного характера, реклама и ПР. Определяющей становится необходимость использования фирменного стиля, торговой марки, слогана и т. д.

**Поставщики.** Необходимо привлекать стратегически важных поставщиков к процессу разработки и производству продукции. Организации, использующие в своей деятельности принцип «точно в срок», когда комплектующие, производимые поставщиками, приходят непосредственно в сборочные цеха, минуя склад, включают поставщиков в свои внутренние бизнес-процессы. Это же относится к крупным и средним торговым сетям, когда склады не затоварены и полки не пустуют, а магазин имеет оптимальный торговый запас. В этом случае на сотрудничество и ведение практически совместного бизнеса может повлиять так называемый «репутационный капитал», накопленный за время совместной работы.

**Конкуренты.** С данной группой стейкхолдеров взаимоотношения должны выстраиваться достаточно гибко, но всегда в интересах собственной организации. Это не говорит о том, что между конкурентами не может быть сотрудничества, они могут объединять усилия для борьбы с угрозой внедрения инновационных продуктов третьей стороной, для успешного прохождения жизненных циклов организации, для выхода вперед на основе новых технологий. Союз между конкурентами оправдан в случае ускорения технологического процесса, разработки новой продукции, для выхода на новые рынки, поиска широкого круга новых возможностей ведения бизнеса. Иногда сотрудничество конкурентов определяется необходимостью выработки общих стандартов, созданием общей системы сервисного обслуживания. Конкуренты могут объединяться в альянсы для влияния на других стейкхолдеров, государственные учреждения, группы активистов, муниципальные учреждения, профсоюзы. Такого рода деятельность становится частью политической стратегии организации, а затем и политического, и экономического лоббирования собственных бизнес-интересов.

Однако не следует думать, что конкуренты, объединившиеся для достижения совместных целей, не отслеживают коммуникационную политику своего временного союзника. Необходимость управления этими отношениями в контексте конкуренции и четкого самопозиционирования является безусловной, несмотря на целевое и, скорее всего, временное сотрудничество.

**Общественные организации.** Многочисленные группы социально активных граждан, преследующие собственные политические, социальные или иные цели.

К ним можно отнести местные отделения политических партий, союзы граждан (союз ветеранов войны, природоохранные организации и т.д.) и различные прогосударственные организации, способствующие снижению социальной напряженности (общество слепых, общество инвалидов и т.п.). Сотрудничество с общественными организациями представляется высокочрезвычайно затратным, но мало доходным, далеко не всегда члены этих организаций являются целевой группой потребителей данных товаров и услуг. В то же время со-

трудничество и выстраивание отношений с общественными организациями имеет ряд преимуществ, особенно в долгосрочном стратегическом планировании собственной деятельности или необходимости увеличить репутационный капитал. Первым преимуществом от выстраивания отношений с этими стейкхолдерами является формирование позитивного образа организации, ее целей и методов в глазах широкой общественности, это, чаще всего опосредованно (а иногда и напрямую), может влиять на коммерческий успех фирмы. В то же время внедрение в свою коммерческую, и не только коммерческую, деятельность принятых в обществе ценностей и взглядов (защита окружающей среды, справедливый найм на работу, технологическая и общественная безопасность) могут обладать ценным активом для получения финансовых преференций, особенно при выходе на международные рынки. Созданию положительной репутации в глазах общественности способствует разработка продукции для инвалидов или любая другая помощь группам населения, страдающим различными недугами. Затраты окупаются за счет роста общественной значимости фирмы в глазах населения вообще и потребителей их продукции в частности, число которых возрастает с увеличением их лояльности.

Управление взаимоотношениями с этими стейкхолдерами в обязательном порядке должно определяться и формироваться с помощью PR-мероприятий и методов событийного и социального маркетинга. Создание положительного общественного образа фирмы невозможно не только без проведения рекламных и PR-мероприятий, но и без правильного и своевременного освещения их в СМИ и других коммуникационных средствах, доступных для данной целевой группы.

**Профсоюзы.** Представители этой группы могут быть влиятельными стейкхолдерами, их цель — защита интересов и увеличение благосостояния своих членов, эта задача может быть решена только при условии устойчивого экономического роста самой организации. Профсоюзное движение не должно стоять в оппозиции к деятельности предприятия, так как в этом случае проигрывают обе стороны. Модель сотрудничества организации с собственным профсоюзом дает возможность повысить свою конкурентоспособность. Это связано с тем, что возрастающая лояльность сотрудников, их преданность фирме стимулирует большую производственную отдачу. Репутационный капитал, полученный уже во внутренней среде компании, оказывает свое влияние на эффективную экономическую деятельность и стратегическое развитие. Именно при взаимодействии с этим типом стейкхолдеров происходит взаимопроникновение управления как внутренними, так и внешними коммуникациями.

**Финансовые структуры.** К этому типу стейкхолдеров относятся все организации, так или иначе заинтересованные в инвестировании средств (банки, пенсионные фонды, брокерские фирмы, частные инвесторы и т.д.). Доверие и репутационный капитал осо-



бенно важен в отношении с кредиторами, он строится здесь на своевременных платежах, раскрытии финансовой информации и взаимовыгодном сотрудничестве. Для увеличения степени доверия и репутационного капитала используется практика приглашения кредиторов в совет директоров, что позволяет им определить финансовое положение организации и участвовать в принятии важных стратегических решений. В Российской Федерации необходимый уровень доверия и благоприятной финансовой и кредитной политики для организации достигается за счет того, что многие из них входят в состав учредителей кредитных организаций.

**Средства массовой информации (СМИ).** Любой организации следует уделять особое внимание взаимодействию и управлению отношениями со средствами массовой информации как особым типом стейкхолдеров. Именно СМИ являются проводником и рупором любой информации, исходящей от организации. Взаимодействие со СМИ возможно только на основе сотрудничества, форма которого может быть различна: проведение брифингов, рассылка пресс-релизов и приглашение сотрудников СМИ на корпоративные мероприятия. Работа с этим типом стейкхолдеров, как и со всеми другими вышеперечисленными, должна строиться на постоянной и системной основе, а не от случая к случаю. Формируя положительное информационное пространство для организации, СМИ значительно облегчают коммерческую деятельность фирмы за счет размещения коммерческой информации и освещения всех видов и типов деятельности фирмы, постепенно создавая у целевой аудитории ощущение незримого положительного присутствия организации в жизни общества.

**Внутренние стейкхолдеры** — вторая группа заинтересованных лиц, не менее важная для стратегического развития, зачастую их рассматривают как конкурентные ресурсы организации. К этой группе относят владельцев, менеджеров высшего звена, служащих и работников.

**Менеджеры высшего звена управления** — один из самых значительных и значимых внутренних стейкхолдеров, чьей основной обязанностью является определение стратегического направления развития фирмы, что вовсе не означает устранения других менеджеров от принятия стратегических решений. Однако малые предприятия в одном лице могут иметь и менеджера и владельца фирмы, единолично определяющего все важные стратегические и оперативные решения. Менеджеры высшего звена в ведение бизнеса привносят свои личные ценности, оказывающие непосредственное влияние на организационные приоритеты, способы принятия решений, цели и методы их достижения. Личные ценности высшего руководства и предприятия создают рациональную основу выстраивания иерархии значимости внешних стейкхолдеров для определения последовательности взаимодействия, способов и методов управления

отношениями с ними. Принятие определенных организационных ценностей имеет и практический характер, они позволяют синхронизировать поведение менеджеров и сотрудников по отношению к внутренним и внешним стейкхолдерам в конкретных обстоятельствах и рыночных ситуациях.

**Владельцы.** В данном контексте под владельцами подразумеваются акционеры, заинтересованные в получении высокой, возрастающей и стабильной прибыли. Безусловно, они могут оказывать влияние на коммуникационную политику организации, но в значительно меньшей степени, чем менеджеры высшего звена, особенно если их численность значительна.

**Служащие и работники.** Это тип внутренних стейкхолдеров, чье стратегическое значение в стратегическом и репутационном развитии предприятия становится все более очевидным: перспективы успеха организации во многом определяются умением управлять человеческими ресурсами и выстраивать внутренние коммуникации в соответствии с целями и задачами организации. В настоящее время рабочая сила рассматривается как конкурентное преимущество, а не статья расходов, которая должна быть минимизирована или сокращена. Необходимо, чтобы с этой группой стейкхолдеров организация выстраивала отношения на принципах сотрудничества: эффективное управление персоналом фирмы всегда предусматривает вовлечение его в процесс развития организации и увеличение репутационного капитала.

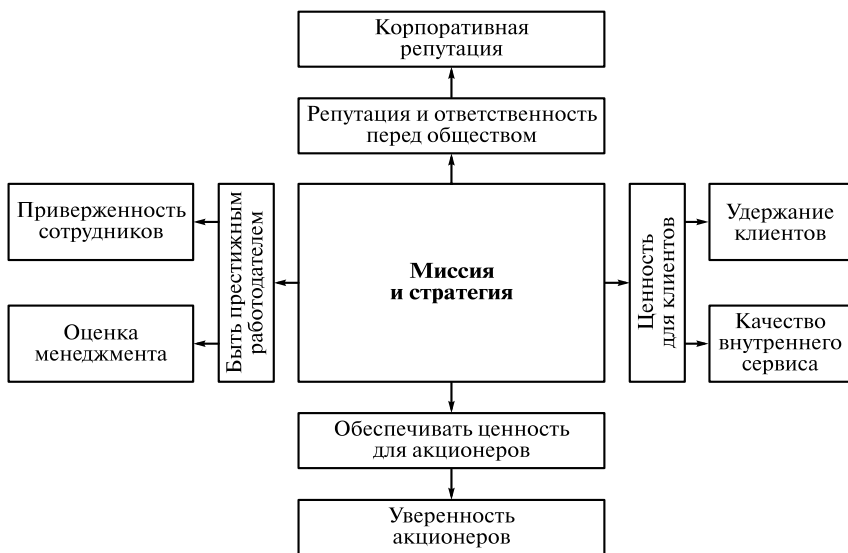


Рис. 1.5. Схема взаимодействия организаций со стейкхолдерами

На рис. 1.5 показана схема взаимодействия организаций со стейкхолдерами.

Сферы деятельности организаций можно разделить на четыре группы: B2B-производство, B2B-услуги, B2C-производство, B2C-услуги.

**B2B-производство** — компании, сфера деятельности которых связана с производством продукции для корпоративных клиентов, в основном организации добывающей отрасли и тяжелого машиностроения. К специфике их деятельности можно отнести следующее:

- огромный объем реализации и прибыли;
- изменение собственников и топ-менеджмента практически не влияет на производственный процесс;
- властные структуры в значительной степени определяют успех бизнеса;
- влияние персонала на эффективность бизнеса незначительно.

**B2B-услуги** — организации, предоставляющие услуги корпоративным клиентам, сфера деятельности — IT-сектор, оптовая торговля, корпоративное страхование и банковское обслуживание, инвестиционные компании и лизинг, рекламная и ПР-индустрия, консалтинг и логистика. К специфике деятельности можно отнести:

- высокую зависимость бизнес-услуг от общей экономической конъюнктуры;
- профессионализм сотрудников и уникальность решений — практически главное конкурентное преимущество;
- долгосрочность контактов с клиентом и значимость репутации на рынке;
- цена решений и продуктов часто определяется уровнем клиента, а не себестоимостью работ;
- очень высока значимость личных коммуникаций.

**B2C-производство** — организации, производящие товары для розничных потребителей. Сфера деятельности — пищевая, фармацевтическая, парфюмерно-косметическая и легкая промышленность, гражданское машиностроение и жилищное строительство. Специфика деятельности:

- стандартность товаров и незначительность отличий между ними;
- доверие к брендам продукта и невысокая значимость фактического производителя;
- постоянная экспансия на новые рынки как способ снижения издержек;
- спонтанность выбора и спонтанность покупок.

Основной упор делается на коммуникационные инструменты широкого профиля.

**B2C-услуги** — организации, предоставляющие услуги конечному потребителю, в качестве сферы деятельности можно рассматривать

телекоммуникации, банки, розничную торговлю, страхование, развлечения, общественное питание, общественный транспорт, образование, операции с недвижимостью, здравоохранение и жилищно-коммунальное хозяйство.

Зачастую деятельность организаций по В2С-производству и В2С-услугам и не разделяется с точки зрения управления вообще и управления коммуникациями в частности, однако между ними существует достаточно большое различие. Во-первых, товары имеют материальный характер, услуги же обладают нематериальными характеристиками и потребитель способен оценить качество услуг только после того, как они будут оказаны полностью, на 100 %. Во-вторых, услуги продаются непосредственно конечному потребителю и только тогда, когда от него поступает конкретный заказ; производство товаров же ориентируется на общий спрос рынка, а не на конкретного потребителя. С экономической точки зрения себестоимость единицы услуги уменьшается при увеличении количества пользователей, в то время как себестоимость единицы товара остается неизменной как при увеличении, так и при уменьшении количества единиц товара. С психологической точки зрения на повторную продажу услуги и оценку ее качества оказывает восприятие процесса оказания услуги, именно в этом секторе на первый план, с позиций значимости целевых аудиторий и их влияния на успешность бизнеса, выходят внутренние скейтхолдеры, т.е. персонал.

**Стадии и цикл развития организации.** Все организации динамичны во времени, их развитие происходит по определенным законам. Теория жизненного цикла организации — одна из самых эффективных управленческих теорий (рис. 1.6); она описывает рост организации по аналогии с биологическими циклами жизни, как



Рис. 1.6. Сводная модель жизненного цикла организации

Таблица 1.1. Специфика некоторых стадий жизненного цикла организации

Стадия	Особенности	Проблемы и задачи в области продаж	Задачи в области коммуникаций
Зарождение	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Малый объем и высокие издержки производства;</li> <li>● низкий уровень дистрибуции;</li> <li>● ограниченный круг потребителей;</li> <li>● потребность в инвесторах и кредитах;</li> <li>● технико-экономическое и кадровое становление организации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ограниченный объем финансовых средств;</li> <li>● не отлажены каналы поставки сырья и продажи готовой продукции;</li> <li>● организация и ее продукция неизвестна потребителям;</li> <li>● конкуренция на сложившихся рынках продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Разработка фирменного стиля и корпоративных стандартов;</li> <li>● формирование имиджа организации;</li> <li>● формирование бренда;</li> <li>● вывод на рынок готовой продукции;</li> <li>● разработка коммуникационной политики организации</li> </ul>
Формирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Развитие производственной базы;</li> <li>● изучение спроса;</li> <li>● создание ассортиментной линейки;</li> <li>● самостоятельная разработка новых образцов продукции;</li> <li>● переход на мировые стандарты производства;</li> <li>● привлекательность для инвесторов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Снижение себестоимости готовой продукции;</li> <li>● освоение передовых технологий производства;</li> <li>● завоевание новых рынков сбыта продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Развитие бренда;</li> <li>● формирование конкурентных преимуществ организации и ее продукции на существующих рынках;</li> <li>● отстранение от конкурентов;</li> <li>● совершенствование коммуникационной политики организации</li> </ul>
Рост	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Отлаженный портфель продуктов и брендов;</li> <li>● переход к массовому производству продукции;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Увеличение производительности и снижение затрат;</li> <li>● внедрение новых технологий производства;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Разработка ценовой и сбытовой политики;</li> <li>● укрепление позиций бренда;</li> </ul>

Стадия	Особенности	Проблемы и задачи в области продаж	Задачи в области коммуникаций
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● расширение бытовых сетей;</li> <li>● продажи долей бизнеса стратегическим инвесторам;</li> <li>● резкое снижение издержек производства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● улучшение качества и потребительских характеристик производимой продукции;</li> <li>● потребность в расширении рынков сбыта продукции;</li> <li>● поиск новых стратегических партнеров;</li> <li>● формирование дилерских и сбытовых сетей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● расширение доли рыночного присутствия организации;</li> <li>● увеличение объема продаж;</li> <li>● создание позитивного отношения, атмосферы доброжелательности по отношению к организации и ее продукции</li> </ul>
Стабилизация	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Завоевание долей рынка;</li> <li>● потребители знают компанию и могут идентифицировать ее товары;</li> <li>● внедрение инноваций в производство;</li> <li>● минимальные издержки на производство и реализацию продукции;</li> <li>● диверсифицированная «корзина» предложений;</li> <li>● потребность в новинках</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Создание продукции с заданным набором потребительских свойств;</li> <li>● внедрение в производство новых технологий для выпуска более совершенной продукции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Поддержка репутации организации;</li> <li>● удержание завоеванных рынков сбыта продукции;</li> <li>● формирование марок или брендов;</li> <li>● проведение дополнительных мероприятий по продвижению товара, для привлечения покупателей;</li> <li>● ребрендинг и рестайлинг</li> </ul>

правило, выделяются несколько этапов — от зарождения до стабилизации с дальнейшим «затуханием», оканчивающимся смертью. Эта теория перечеркивает то, что на каждой стадии жизненного цикла организации ей свойственны уникальные, присущие только данному периоду, особенности и проблемы (табл. 1.1).

Для их решения должны применяться способы, соответствующие конкретному этапу развития, причем на каждом из них организация должна точно оценить степень влияния на ее деятельность той или иной группы стейкхолдеров и правильно выбрать виды коммуникаций, предназначенные для данной группы, каналы коммуникации и то сообщение, которое нужно транслировать в этот этап.

При организации и проведении коммуникационной кампании необходимо учитывать текущий уровень развития организации: цели и методы должны ему соответствовать. Достаточно применить для решения проблем «молодой» организации «взрослые» коммуникационные технологии, и она начинает разрушаться уже не от первоначальных и объективных причин, а от дисбаланса между сообщениями, транслируемыми целевой аудитории, и своими фактическими возможностями. И наоборот, когда для «зрелой» организации применяются «детские» методы управления коммуникациями, ситуация ухудшается, а эффективность коммуникационной кампании резко снижается, иногда она начинает вредить организации. В обоих случаях результатом будут кризисы, порой оканчивающиеся досрочной стагнацией и смертью.

Настоящее издание посвящено планированию внешних коммуникаций и формированию корпоративной идентификации организации, коммуникационная кампания рассматривается для организации, сфера деятельности которой B2C-производство, на этапе роста.

### **1.3. Коммуникационная стратегия как основа организации и проведения коммуникационных кампаний**

Как уже было отмечено, невозможно решать вопросы организации и проведения коммуникационных кампаний без четкого понимания и определения целей деятельности организации. На рис. 1.4 показано, что их определение является одним из важнейших этапов стратегического управления.

К области определения целей организации можно отнести:

- производительность (производительность труда, энергоемкость и себестоимость);
- ресурсы (потребность в них, сокращение или расширение ресурсной базы);

- прибыльность (уровень рентабельности и прибыли);
- эффективный менеджмент (формирование организационной культуры, управление в постоянно меняющихся ситуациях);
- персонал (сохранение или сокращение рабочих мест, условия и мотивация труда);
- положение на рынке (увеличение доли рынка компании, укрепление конкурентного преимущества).

Все цели развития организации связаны с бизнес-коммуникациями, каждую из них можно встроить в общую коммуникационную стратегию, каждая влияет на ее формирование.

Существует несколько определений понятия «коммуникационная стратегия», приведем некоторые из них:

- совокупность принципов, инструментов и действий, позволяющих наилучшим образом позиционировать организацию и ее деловую стратегию на рынках и в ключевых аудиториях;

- план по управлению корпоративными коммуникациями, построенный на основе репутационного аудита и отвечающий стратегическим бизнес-целям организации;

- комплексный план достижения основных коммуникационных целей бренда в рамках маркетинговой и бизнес-стратегии организации;

- долгосрочный план построения и осуществления бизнес-коммуникаций для достижения стратегических целей маркетинговых и общекорпоративных.

Цель разработки коммуникационной стратегии — упорядочивание и синхронизация бизнес-коммуникаций, обеспечивающих максимальную эффективность всей коммуникационной активности с точки зрения достижения стратегических целей организации.

Рассмотрим коммуникационную стратегию, формирующую внешний имидж организации. Традиционно к ее основным составляющим относят маркетинговую, креативную и медиастратегии.

**Маркетинговые стратегии** являются наиболее сложной составляющей экономической политики организации, так как включают в себя много элементов и охватывают различные стороны ее деятельности: рыночные, сбытовые и товарные стратегии, стратегии качества, ценообразования и продвижения товара. Маркетинговые стратегии существенно отличаются друг от друга в зависимости от состояния отрасли и рыночной позиции организации. При разработке маркетинговой стратегии необходимо опираться на конкурентные преимущества фирмы, определение которых ориентируется на запросы потребителей и их знания об этих преимуществах.

При формировании маркетинговой стратегии организация должна учитывать внешние и внутренние факторы.

***Внутренние факторы:***

- основная концепция развития фирмы;
- цели и задачи ее деятельности;



- управленческие ресурсы и возможности;
- определение сильных и слабых сторон в конкурентном окружении.

***Внешние факторы:***

- тенденции развития спроса на товар и внешней маркетинговой среды;
- состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке;
- характеристика деятельности основных фирм-конкурентов.

Комплексная маркетинговая стратегия включает в себя анализ потребностей, привлекательности и конкурентоспособности товара, сегментацию рынка и выбор стратегии продвижения.

Анализ структуры потребителей позволяет провести сегментацию рынка, выявить неудовлетворенные потребности и мотивацию потребителей. Для сегментации рынка необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- кто покупает и использует товары предприятия;
  - кто самый крупный покупатель;
  - кто является потенциальным потребителем товара;
  - по каким критериям можно провести сегментирование рынка?
- Мотивацию потребителей можно выявить, узнав:
- каковы мотивы покупки и потребления товара;
  - каковы потребительские предпочтения, обычаи и мода;
  - каковы вероятностные изменения мотивации потребителей.

Для определения неудовлетворенных нужд и потребностей фирма должна выяснить, насколько удовлетворены потребности покупателей и существуют ли проблемы у потребителя. Можно использовать методы «мозгового штурма», опроса покупателей, исследования образа жизни и т. д.

Задача определения рыночных сегментов непроста, в настоящее время существует большое количество критериев деления рынка.

Наиболее общими группами сегментирования потребителей являются:

- географический критерий (мировой рынок, российский, областной, городской и т. д.);
- социально-демографический критерий (пол, возраст, образование, уровень доходов, семейное положение, социальный статус и др.);
- поведенческий критерий (образ жизни, стиль жизни, занятия, мотивы покупок и т. д.).

Трудно переоценить значение такого элемента маркетинговой стратегии, как привлекательность товара: выживание многих организаций зависит от их способности создавать и активно продвигать на рынке новые продукты, контролируя их в течение всего жизненного цикла. На привлекательность в глазах потребителя влияет ряд факторов, наиболее важные из них — конкурентное отличительное преимущество и символизм товара.

**Конкурентное отличительное преимущество** — наиболее важная составляющая успеха товара, которую необходимо принимать во внимание при анализе стратегии продвижения товара, определении позиционирования и разработке коммуникационной кампании. В настоящее время для поддержания конкурентного преимущества требуется нечто, не связанное с технологией производства, конструкцией товара или его ценой. Одним из важных источников, которые могут поддержать конкурентное отличительное преимущество, является символизм товара.

**Символизм товара** включает в себя его значимость для потребителя, опыт приобретения и использования. Товары несут символические ценности: их приобретение в большей степени обусловлено социальной значимостью, чем функциональными удобствами. Грамотная коммуникационная кампания способствует созданию положительного образа товара в сознании потребителя, обеспечивая тем самым конкурентное преимущество.

В анализе привлекательности товара не последняя роль принадлежит стратегии ценообразования, она «вступает в игру» в трех случаях:

- организация представляет на рынке новый товар и устанавливает на него цену;
- рассматривает долгосрочное изменение цены существующего товара;
- вводит краткосрочное снижение стоимости с целью стимулирования спроса.

Цена может быть использована и как инструмент при создании определенного имиджа торговой марки.

Маркетинговые коммуникации (как и любые другие) — это не односторонние каналы, через которые предприятие отправляет сообщения потребителям; все коммуникационные инструменты являются двусторонними, т.е. предназначенными как для отправления сообщения потребителям, так и для получения сигналов, поступающих с рынка. Обратную связь с рынком обеспечивают качественно проведенные маркетинговые исследования, данные о продажах товара, потребительская деятельность предприятия и т.д. (рис. 1.7).

При обработке информации, полученной за счет обратной связи, необходимо обратить внимание на допущенные ошибки и обязательно их учитывать в дальнейшей маркетинговой деятельности и планировании коммуникационной кампании. Например, при проведении маркетинговых исследований возможны следующие ошибки: некачественно составленные вопросы анкеты, нерепрезентативная выборка рынка, неспособность точно проанализировать полученные результаты. В отчетах продавцов может отсутствовать информация, касающаяся характеристик их деятельности и значимых событий, происходящих в местах продаж. Анализ деятельности по привлечению интереса потребителей может не учитывать того, что потребители



Рис. 1.7. Обратная связь в маркетинговых коммуникациях

чаще сообщают о своих жалобах, чем об удовлетворении своих потребностей.

**Креативная стратегия** разрабатывается в рамках общей коммуникационной стратегии и является ключевой идеей, ведущей мыслью, на базе которой будут разработаны все коммуникации организации с внешней средой. В основе ее разработки лежит концепция позиционирования. Креативная стратегия определяет основные особенности коммуникации — тот смысл, который должен быть донесен сообщением до целевой аудитории, и то, на каких характеристиках товара необходимо сделать акцент (позиционирование).

Креативная стратегия включает в себя:

- текстовую основу, что именно и как будет сказано в сообщении;
- художественную основу, что и каким образом будет показано в сообщении;

- технические средства, что и как будет создаваться с помощью технических средств.

Креативная стратегия решает следующие задачи:

- является базой для любого сообщения;
- вызывает интерес у потребителя, основываясь на его потребностях;
- ярко отстраивает от конкурентов собственное сообщение;
- четко выделяет основное достоинство (уникальное торговое предложение).

Что такое креатив? *Креатив* — это создание, создание чего-то совершенно нового. Меняются социальные, политические и экономические тенденции в обществе, изменяется общество и рынки, возникают новые культуры, социальные и психологические модели — все это можно назвать креативом. Креатив в широком смысле слова буквально пронизывает все сферы жизни человека.

В дословном переводе с английского языка «creative» означает творчество, сотворение чего-либо, но «креатив» и «творчество» не являются синонимами. Художник, создающий шедевр, не беспокоится о том, понравится ли его произведение окружающим, его не волнует целевая аудитория, он воплощает в жизнь свои представления и вкусы, в то время как разработчик креативной стратегии направляет свою деятельность на определенную группу потребителей, учитывая их потребности и желания. При разработке бизнес-коммуникаций, с помощью которых решают коммерческие задачи, нельзя руководствоваться исключительно внутренними побуждениями. Пространство для творчества здесь строго ограничено векторами и рамками коммерческой деятельности, его довольно жестко контролирует креативный бриф.

Дэвид Бернштейн — ведущий и уважаемый «creative man» Великобритании — считает креатив «центральным ядром» коммуникативной деятельности. Он предложил модель креативного процесса в виде трубы: в ее широкое отверстие вливают факты и цифры, составляющие проект рекламы, в котором представлено также и описание общего смысла сообщения для читателя, слушателя или зрителя. Все это поступает в узкую часть трубы, где создается креативная идея, а на выходе она распространяется средствами массовой информации для донесения сообщения до целевой аудитории.

Креативная стратегия это не абстрактный план, в котором следуют инстинкту или причудам человека, выполняющего творческие работы, не повод для создания привлекательных картинок или выражения ярких идей умными словами. Это выражение четко определенных идей неотразимым способом, чтобы привлечь внимание и заинтересовать людей заранее установленного типа в известной ситуации, мотивировав их к конкретной реакции. Ставка делается на оригинальность, запоминаемость, соответствие потребностям и желаниям целевой аудитории, возможность пробиться через информа-

ционный хаос СМИ и оказать влияние, т.е. взволновать и увлечь целевую аудиторию. Традиционно к признакам креативности относят воображение, новаторство, оригинальность, формирование нового стиля и влияние.

**Креативная идея** — это привлекающее внимание представление позиционирования товара, обладающее эффектом катализатора, изложенное достаточно детально, чтобы быть реализованным и проверенным, удобное для нескольких вариантов исполнения и подчиняющееся цензуре. В маркетинговых коммуникациях к креативности можно отнести все, что упрощает понимание целевой аудиторией информации о товаре или услуге.

**Креативное решение** — это, прежде всего, эмоция. Однако любые эмоции должны быть умножены на точный маркетинговый расчет, иначе единственным результатом может оказаться красота и оригинальность воплощения креативной идеи. Все наиболее успешные и удачные коммуникационные идеи подчиняются соответствию креативных решений маркетинговым целям.

**Креативная коммуникация** — передача желаемого сообщения таким образом, который окажет релевантное влияние. Под релевантностью понимается соответствие потребностям и желаниям аудитории: «это для меня», «меня понимают», «это даст мне выгоду», а под влиянием — формирование отношения и поведения людей: «это ярко», «запоминается», «это то, о чем говорят», «хорошо отпечатывается в памяти». В этом случае цель маркетинговых коммуникаций можно описать как такое изменение отношения целевых аудиторий к объекту, которое с наибольшей степенью вероятности вызовет ожидаемые действия.

**Медиастратегия** является частью коммуникационной стратегии, она должна учитывать положение и результаты креативной стратегии. Медиастратегия анализирует: когда, где, как и за сколько можно разместить сообщение, чтобы выполнить задачи коммуникационной стратегии. В рамках медиастратегии речь идет о медиамиксе — наборе медиаканалов, способных максимально эффективно при минимальных затратах решать задачи медиастратегии. Однако в системе коммуникационной стратегии вообще и коммуникационной кампании в частности есть смысл говорить не только и не столько о медиамиксе, сколько о маркетинг-миксе, о комплексе маркетинговых коммуникаций, работающих на коммуникационную стратегию в целом.

В широком смысле этого понятия, **комплекс маркетинговых коммуникаций** — это любые связи с внешней средой организации, систематические отношения между бизнесом и рынком.

Кроме комплекса маркетинговых коммуникаций часто используется еще такое понятие, как интегрированные маркетинговые коммуникации (ИМК). Существует несколько его определений:

- менеджмент и контроль над всеми маркетинговыми коммуникациями;

• обеспечение того, чтобы позиционирование торговой марки, персональный характер и отправляемые на рынок сообщения обладали синергетикой применительно к каждому элементу коммуникаций и реализовались в рамках единой стратегии;

• стратегический анализ, выбор, реализация и контроль всех элементов маркетинговых коммуникаций, эффективно влияющих на все связи между организацией и ее нынешними и потенциальными потребителями, заказчиками и клиентами.

В основе этих определений лежат основные элементы:

• отношение ко всем маркетинговым коммуникациям;

• описание процесса стратегического менеджмента;

• отношение к экономической и эффективной стороне рассматриваемого процесса;

• использование процесса в любом типе организаций.

ИМК обладают следующими принципами:

1. ИМК начинаются с потребительского восприятия. Все товары и услуги имеют свои атрибуты, свойства и функции и обладают определенными ценностями, которые воспринимаются покупателями. На определенном этапе потребитель неизбежно начинает формировать к товару личное отношение: оно может вырасти до уровня лояльности, а может ограничиться поверхностным восприятием.

2. ИМК интегрируют стратегию предприятия в целом с потребностями отдельного покупателя. Предприятию необходимо затрачивать средства на социально значимые общественные проекты для большего внедрения своей деятельности в социальную реальность, где живут их нынешние и потенциальные клиенты.

3. ИМК координируют все коммуникации организации в рамках набора ИМК, способствуют существованию единой управленческой линии, ответственной за все сообщения, отправляемые предприятием на рынок.

4. ИМК устанавливают контакт с потребителем и ведут с ним диалог. Коммуникация — всегда двусторонний процесс, комплекс ИМК обеспечивает обратную связь с потребителями.

5. ИМК готовят коммуникации на заказ, чтобы они точнее соответствовали потребностям различных целевых аудиторий.

Классический маркетинговый коммуникационный набор состоит из следующих коммуникационных инструментов: реклама, кампании продвижения продаж, прямой маркетинг, PR, спонсорство, выставочная деятельность, корпоративный имидж, упаковка товара, мероприятия по продвижению товара на местах продаж и стимулированию сбыта, неформальное мнение о предприятии, Интернет и новые среды передачи информации. При планировании конкретной коммуникационной кампании в маркетинг-миксе необходимо учитывать степень соответствия выбранных коммуникаций целевому рынку, возможность каждой из них способствовать повышению продаж или осведомленности. Важность каждого инструмента комму-

никации меняется в зависимости от целей коммуникационных кампаний, стадии развития организации, типа потребителей, целевого рынка и т. д.

На выбор коммуникаций может повлиять и шум, сопровождающий их. Сообщения должны выделяться из существующих во внешней среде помех, во-первых, из всех шумов немаркетингового характера. Маркетинговые сообщения не просто процесс специального привлечения внимания или передачи сведений, они являются системой коммерческой информации и убеждения. Маркетинговые коммуникации предоставляют потребителям информацию, помогающую им осуществить свои покупки более эффективно. Они должны быть спроектированы таким образом, чтобы не потеряться на фоне шума или других сообщений, привлекающих внимание потребителя. Во-вторых, маркетинговые сообщения должны выделяться из сопутствующего маркетингового шума, чтобы привлекать внимание, информировать и убеждать целевую аудиторию, для которой они предназначены. Это означает, что они должны отличаться от маркетинговых сообщений фирм-конкурентов и стимулировать внимание тех потребителей, для которых предназначены.

Маркетинговые коммуникации являются частью общего маркетингового процесса, поэтому зависят от приемов и стратегий, принимаемых организацией в целом (рис. 1.8). Приемы и стратегии предприятия в целом должны быть интегрированы в единую стратегию, применяемую на всех уровнях организации и во всех маркетинговых коммуникациях. Какие бы причины ни лежали в основе принятого решения об использовании тех или иных маркетинговых коммуникаций, они должны отражать общие цели организации.

Каждая коммуникация кампании оказывает свое воздействие не только на потребителя, но на все группы стейкхолдеров. Это связано с тем, что маркетинговые коммуникации являются мощным инструментом, имеющим сильное влияние на рынок. Потому, во-первых, даже целевая коммуникация не способна полностью отсечь всю остальную часть населения, которая в определенной степени подвергается ее влиянию. Во-вторых, большинство маркетинговых коммуникаций также оказывают влияние через неформальное мнение, через так называемое «сарафанное радио».

Еще раз необходимо подчеркнуть: коммуникационная кампания не может существовать отдельно от общей маркетинговой стратегии, а та, в свою очередь, связана с корпоративной стратегией, подчиненной целям и миссии организации. При продвижении товара или услуги на рынок организация должна согласованно использовать все инструменты комплекса маркетинга. Достижение планируемых результатов коммуникационной кампании возможно только при успешной реализации всего комплекса элементов маркетинговой и коммуникационной стратегии.