

## АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ

И. А. Щекина

*Воронежский государственный университет*

Поступила в редакцию 14 июля 2021 г.

**Аннотация:** работа посвящена проблеме формирования коммуникационной стратегии. В статье рассматривается, как анализ рынка, особенностей товаров и услуг, изучение конкурентов и целевой аудитории влияют на создание стратегии продвижения и на конкретные формулируемые сообщения.

**Ключевые слова:** коммуникационная стратегия, анализ рынка, конкурентный анализ, маркетинговый анализ товаров и услуг, анализ целевой аудитории, аватар клиента, репутационный аудит.

**Abstract:** the work is devoted to the problem of content strategy formation. The article examines how the analysis of the market, the characteristics of goods and services, the study of competitors and the target audience affect the creation of a promotion strategy and specific formulated messages.

**Keywords:** communication strategy, market analysis, competitive analysis, marketing analysis of goods and services, target audience analysis, customer avatar, reputation audit.

Цели бизнеса задают долгосрочный вектор развития компании на рынке и чаще всего касаются изменения трех важнейших показателей: положения компании на рынке, уровня продаж и уровня прибыли. Маркетинговые цели помещают в фокус внимания целевую аудиторию и особенности воздействия на нее или взаимодействия с ней. Сюда можем отнести: расширение аудитории за счет большего охвата и привлечения новых сегментов, увеличение количества первичных и повторных покупок, повышение лояльности к продукту, создание интереса к торговой марке и ее узнаваемости.

Достижение обозначенных маркетинговых целей требует разработки соответствующей коммуникационной стратегии, которая должна конкретизировать, какого отношения или действия приоритетных целевых аудиторий необходимо добиться за указанный период. Среди главных задач в данном случае можно выделить следующие: информирование (KPI — повышение уровня осведомленности); формирование мнения (KPI — проводить замеры, насколько верно аудитория поняла сообщение); побуждение к действиям (KPI — совершили или нет потребители конкретное действие).

«Коммуникационная стратегия... представляет собой детальный комплексный план развития организационных коммуникаций, направленный на достижение стратегических целей предприятия и поддерживающий генеральную линию» [1]. Она является частью стратегического планирования предприятия, которое «помогает организации развивать общее видение ее правил, целей, задач и действий» [2] и планировать траекторию дальнейшего развития организации. Главная цель разработки коммуника-

ционной стратегии — формирование эффективного и предсказуемого общения потребителя с брендом и совершенствование бренда согласно ожиданиям потребителя, запросов времени и рынка.

В процессе разработки коммуникационной стратегии формируются ключевые сообщения (messages) с опорой на репутационный аудит и анализ ключевых внешних и внутренних факторов компании: рынка, особенностей предлагаемых товаров и услуг, целевой аудитории, конкурентов. Проиллюстрируем значимость подобной работы и влияние результатов аналитики на создание и реализацию коммуникационной стратегии.

**Анализ рынка** позволяет выявить основные тенденции развития, характерные для конкретной отрасли, определить динамику и потенциал роста выбранной ниши. Эту работу стоит начинать с изучения уже существующей вторичной информации: материалов специализированных (маркетинговых, социологических, консалтинговых) агентств, отчетов государственных структур, публикаций в СМИ и интернет-ресурсах. При необходимости можно провести и собственные исследования — количественные или качественные, ориентированные на получение точных и релевантных данных под конкретную потребность.

В результате анализа рынка можно ответить на ключевые вопросы: стоит ли планировать активную коммуникационную кампанию в конкретный период времени? какой генеральной стратегии стоит придерживаться? какие товары/услуги из предлагаемого ассортимента стоит продвигать больше других? Приведем пример.

*При планировании коммуникационной стратегии воронежского концертного зала Event Hall в 2021 году стоило определить основные тенденции музыкаль-*

ного рынка. Изучение вторичной информации позволило узнать, что в середине 2020 г. аналитическим агентством MIDIA research было спрогнозировано сокращение музыкальной индустрии на 28–34% в целом от всех источников доходов в будущем году [3], а другое агентство PwC предсказало уменьшение оборота на 47,7% [4]. К тому же удалось определить важнейшие тенденции изучаемого рынка в связи с наличием ограничений концертной деятельности из-за пандемии Covid-19: рост онлайн-конcertов, конкуренция в среде стриминговых сервисов, увеличение количества мини-релизов, появление концертов новых форматов (например, drive-in), проведение флешмобов, преследующих разные цели, рост кобрендингового взаимодействия. Получение таких данных убедило PR-специалистов концертного зала отказаться от активной маркетинговой кампании и расходования значительных бюджетных средств, запланировать лишь поддерживающие репутационные мероприятия с фокусировкой на востребованных инструментах продвижения, выбрать правильный TOV (tone of voice — тональность высказываний) для контент-стратегии. Было принято решение адаптировать коммуникацию под новые реалии, возникшие в связи с кризисной ситуацией: разработать стандарты взаимодействия с аудиторией с ответами на наиболее часто задаваемые вопросы (FAQ — fast asking questions), шаблоны реагирования на негативные высказывания и комментарии, публиковать обращения от лица руководства и коллектива в связи с эпидемиологической обстановкой, инструкции по возврату билетов и другие.

Рассмотрим еще один пример. Пандемия коронавируса, которая охватила Россию и весь мир весной 2020 года, привела к тому, что большая часть автодилеров после снятия ограничений, введенных Роспотребнадзором, могла не вернуться к полноценной работе. При этом те, кто оставался на автомобильном рынке, вынуждены были перестроить бизнес-процессы и отдать предпочтение онлайн-продажам как одному из актуальных каналов заключения сделок с клиентом. Однако население было не готово приобретать через интернет такой дорогостоящий товар, как автомобиль. Потребители относились к каналу весьма скептически, для них важным критерием было лично осмотреть и опробовать авто: 61% боялись, что перед покупкой не смогут рассмотреть и потрогать машину в салоне, 38% боялись разочароваться в качестве, купив авто не глядя, 29% считали, что сумма для оплаты онлайн выходит слишком большой, 26% опасались попасть на сайт мошенников. Учитывая полученные данные, специалисты по коммуникации приоритетной задачей сформулировали разрушение страхов и преодоление предрассудков потенциальных клиентов. Одним из креативных решений было использование мемов — запоминающихся изображений и видео, часто развлекательного характера, которые

распространялись в онлайн-медиа. PR-специалисты сгенерировали около 30 мемов, центральной темой которых стали страхи клиентов и преимущества онлайн-продаж. Дополнительно были инициированы публикации в СМИ, выполняющие образовательную функцию: описывающие процесс онлайн-продаж, объясняющие наиболее сложные для понимания вопросы, развенчивающие мифы относительно покупок и интернете.

**Анализ** особенностей предлагаемых **товаров и услуг** должен дать ответ на вопросы «в чем их главная ценность?» и «в чем заключается УТП (уникальное торговое предложение)?». Простота задачи лишь кажущаяся: прямые вопросы не дадут истинных ответов, важно изучать не сам товар или услугу, а опыт потребителя и его жизненный стиль (lifestyle). Здесь поможет, во-первых, наблюдение за поведением покупателей в реальной обстановке: как человек выбирает товар, читает ли упаковку, сравнивает ли цены, быстро ли определяется с покупкой и др. Во-вторых, задачу решит грамотный подход к интервьюированию. Возможен «завуалированный» интерес: маркетологи компании, производящей одежду для горнолыжного спорта, стояли в очереди за абонементом на фуникулеры и заводили ни к чему не обязывающую беседу с рядом стоящими людьми. В процессе общения как бы между прочим спрашивали, где потенциальные клиенты покупали куртки и брюки, чем руководствовались при выборе конкретных моделей, какие фирмы предпочитают. Если необходимо первичное исследование и запланирована серия интервью (индивидуальных или групповых), то респондентов стоит спрашивать не об интересующих товарах и услугах, а об их собственном опыте. Это позволит понять, насколько предлагаемый продукт вписывается в жизнь потенциального потребителя по 1) потребности в товаре/услуге, 2) цене, 3) характеристикам, 4) пользе. То есть планируя продвигать, например, туристическое агентство, следует интересоваться, как часто отдыхают люди, какой вид отдыха предпочитают, путешествие в какую страну является мечтой, а какие страны и города уже в списке посещенных или в целом доступны и т.д. «Если вы сможете избежать упоминаний самой идеи, то задаваемые вопросы автоматически станут лучше» [5], — рекомендует бизнес-тренер Р. Фитцпатрик.

Приведем конкретный пример. Владелец автошколы обратился с брифом на продвижение услуг контраварийного вождения. До выдвижения конкретных предложений важно было разобраться в сути самой услуги, особенностях ее оказания и преимуществах для потенциальных потребителей. В результате анализа выяснили, что большинству опрашиваемых словосочетание «контраварийное вождение» не понятно, многие путают его с «экстремальным вождением», перспективы применения полученных навыков не ясны. Соответственно обозначилась главная цель

для PR-специалистов — сформировать потребность в услуге, простым и понятным языком описать ее содержание и дать представление о возможной выгоде. Таким образом, при создании коммуникационной стратегии была сделана ставка на обучающий контент формата инфографики и видеороликов, стимулирование UGC (user generated content) — сообщений пользователей, прошедших конкретный курс в автошколе, и популяризацию запросов по контраварийному вождению.

**Анализ конкурентов.** Здесь важно сделать акцент на том, что изучать можно как реальных конкурентов для формирования устойчивого конкурентного преимущества, правильного выбора каналов коммуникации, снижения операционных рисков, так и потенциальных — для вдохновения, поиска референсов и оригинальных решений, заимствования удачных идей.

Разработчики коммуникационной интернет-стратегии воронежской детской автошколы провели анализ активности конкурентов. Поскольку на местном рынке, где работал заказчик, конкурентов не было, изучались представители сегмента в других городах (Москве, Санкт-Петербурге, Самаре, Барнауле). По итогам были выявлены лучшие практики и на основе анализа количественных и качественных показателей определены наиболее эффективные инструменты для продвижения: публикация подробных информативных постов для родителей о безопасности детей на автодроме, размещение в Инстаграме Highlights (закрепленных/актуальных историй) и видео формата IGTV, ведение собственного Youtube-канала.

Формирование контент-стратегии депутата Государственной думы от Воронежской области предварял анализ прямых конкурентов — профилей других депутатов, баллотирующихся по тому же округу, и косвенных — известных в Воронеже политиков и общественных деятелей, популярных в различных социальных сетях однопартийцев. На основе проведенного аудита были разработаны следующие предложения: появление в ленте соцсетей личного контента (о семье, друзьях, интересах, хобби, домашних питомцах), больший акцент на репортажность фото, видео и текстов, повышение интерактивности в публикациях и комментариях к ним, снижение частоты контакта в вертикальной ленте (постах), но увеличение в горизонтальной (сториз), введение рубрикации (в первую очередь при помощи хештегов и конкретных закрепленных мест) и четкой периодичности.

Понимание **целевой аудитории** сегодня — ключевой момент в определении коммуникационной стратегии. Ожидания и потребности настолько сильно сегментированы, что традиционного описания потребителей с точки зрения географических, демографических, социально-экономических и психогра-

фических характеристик уже недостаточно. Маркетологи, используя инструменты дизайн-мышления, формируют **аватары клиентов**, стараясь создать реальных людей с их желаниями, мечтами, страхами, предрассудками и предубеждениями. Такие детально прописанные портреты позволяют лучше понимать потребителей, грамотно сопровождая их на всех этапах воронки продаж и предлагая необходимые месседжи.

По заказу арт-проекта «Театр равных», особенностью которого является участие в труппе людей с ограниченными возможностями, были разработаны профили целевой аудитории. Опишем один из них.

*Марина, 40 лет, замужем, есть дочь 12 лет. Работает продавцом в «Пятерочке», не имеет высшего образования, получает 23000 рублей в месяц. Старается избегать современной моды и тенденций, в том числе и на толерантность, поэтому не учит этому ребенка. Женщина воспитана родителями старой советской закалки и старается также воспитывать свою дочь. Когда в школе ученикам предложили сходить на спектакль «Театра равных», Марина была против. Она не желает, чтобы ее ребенок смотрел на людей с ограниченными возможностями. Марина сама не понимает, что такое «инклюзия», ее не научили этому, поэтому не желает этого и своему ребенку.*

Понятно, что подобный аватар обозначает важную проблему для продвижения арт-проекта — несформированное и неоднозначное отношение к инклюзии. Тем самым для коммуникационной стратегии «Театра равных» одной из задач ставится просвещение аудитории с дальнейшим подбором каналов информирования, оптимальных инструментов взаимодействия и соответствующих месседжей. Вместе с тем важным представляется при обсуждении репертуара, особенностей постановок, исполнительского мастерства актеров и т.п. уходить от излишнего привлечения внимания к присутствию в труппе людей с ограниченными возможностями. Решить подобные задачи возможно разработкой ключевых коммуникационных месседжей, которые бы входили во все рекламные сообщения, журналистские и PR-материалы, личные формы коммуникаций.

На финальном этапе аналитического обеспечения стратегии рекомендуется проводить **репутационный аудит**. Репутационный аудит — это анализ инфополя бренда и его конкурентов, сбор мнений потенциальных клиентов, партнеров, СМИ. Его основными задачами являются изучение мнения потребителей об организации, бренде и продукте, оценка характера имеющихся публикаций, определение уровня популярности бренда и степени доверия населения к компании, выявление имиджевых рисков. Важно, что проведенный аудит не должен давать банальные, предсказуемые нерабочие результаты. Например, советы типа «надо создавать привлекатель-

ный для целевой аудитории контент и размещать его на рейтинговых каналах» правильны, но не несут в себе никакой конкретики, не могут решить проблемы заказчика. Правильными будут аргументированные предложения, имеющие конкретные примеры для реализации на практике, желательно протестированные на представителях целевой аудитории, имеющие рекомендации по каналам распространения и необходимой частоте.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Суровцева Е. С. Организационно-экономический механизм эффективного управления коммуникациями предприятия: дис. ... канд. экон. наук / Е. С. Суровцева. — Краснодар, 2008. — 172 с.

*Воронежский государственный университет*

*Щекина И. А., кандидат филологических наук, доцент  
кафедры связей с общественностью, рекламы и дизайна  
E-mail: iveta\_corres@mail.ru*

2. Котлер Ф. Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств / Ф. Котлер, Дж. Шефф. — М.: Классика-XXI, 2004. — 687 с.

3. The Global Music Industry Will Decline in 2020 // MIDIA. — Режим доступа: <https://www.midiaresearch.com/blog/the-global-music-industry-will-decline-in-2020> (дата обращения: 30.03.2021).

4. Медиаиндустрия в 2020–2024 гг. // Pw С. — Режим доступа: <https://www.pwc.ru/ru/publications/mediaindustriya-v-2020-2024/muzykalnaya-industriya.html> (дата обращения: 26.05.2021).

5. Фитцпатрик Р. Спроси маму: как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут / Р. Фитцпатрик. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 160 с.

*Voronezh State University*

*Shchekina I. A., Candidate of Philology, Associate Professor  
of the Public Relation, Advertising and Design Department  
E-mail: iveta\_corres@mail.ru*