Секція 5.

# СУЧАСНА БІЗНЕС-КОМУНІКАЦІЯ ЯК АНТИКРИЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА: ДОСВІД ПОДОЛАННЯ ГЛОБАЛЬНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ВИСНОВКІВ

В умовах кризи та пандемічних реалій для бізнес-середовища в Україні надзвичайно важливим є вивчення та аналіз ділових комунікацій як іноземних компаній, так і провідних вітчизняних, який дозволяє робити висновки про вплив світових тенденцій на українські ринки.

В сучасних умовах інформатизації та глобалізації економічна діяльність компаній тісно пов'язана із збором, обробкою та передачею інформації. Відтак бізнес-комунікації як процес обміну інформацією між суб'єктами цієї діяльності відіграють важливу роль у подоланні глобальних економічних викликів.

Пандемічна епоха спричинила на ринку України тенденцію, яка кардинально відрізняється від ситуації у високорозвинених країнах. У той час як бізнес-комунікації в умовах світової економічної кризи використовуються іноземними компаніями як ефективний інструмент збереження конкурентних позицій та утримання частки ринку, в Україні бюджети на ведення бізнес-комунікацій в компаніях скоротилися. Вітчизняні підприємства, оптимізуючи витрати, скорочують видатки на ділові комунікації. Проте відомо, що ефективні комунікації коштують дуже дорого, а неефективні – ще дорожче.

Крім того надзвичайно важливо підтримувати лояльність споживачів – це один з критичних факторів, що перешкоджають зменшенню обсягу продажів і клієнтської бази. Тому зростає роль безконтактних бізнес-комунікацій ( як внутрішніх, так і зовнішніх). Внутрішні – це комунікації молодшого, середнього персоналу, топ-менеджменту і керівництва. Зовнішні – це ділові комунікації компанії зі ЗМІ, партнерами, клієнтами.

Варто зазначити, що в період кризи вимальовується тенденція зростання популярності таких форм безконтактних ділових комунікацій як вебінари або онлайн-семінари. Відповідно до мети проведення вебінари поділяються на дві окремі групи: – ті, метою яких є продажі; і ті, метою яких є навчання.

Вебінари, метою яких є продажі – це пряма маркетингова комунікація, одна із форм бізнес-комунікації. Вона дозволяє:

1) збільшити цільову аудиторію компанії;
2) зробити компанію ближчою до клієнтів та дати їй можливість впливати на їхні рішення, пов’язані із купівлею товарів чи послуг;
3) повідомляти про зміни в товарній чи ціновій політиці, появу нової програми лояльності, збільшення терміну післягарантійного обслуговування, пошук бізнес-партнерів, наприклад, дилерів і т.д.)

Як антикризовий інструмент розглядається можливість розвитку на основі вебінарів онлайн-маркетингу (мейлінг, оновлення сайту, е-маркетинг).

Мейлінг не варто плутати зі спамом. Мейлінг –це рекламний лист, що посилається поштою ( як електронною, так і традиційною) конкретному представнику цільової аудиторії і, як форма бізнес-комунікації, відрізняється високою ефективністю, завдяки відсутності непотрібної аудиторії і особистісному, вибірковому характеру спілкування компанії з клієнтом. Маркетологи компанії здійснюють мейлінг згідно клієнтської бази, тож рекламу отримують ті, хто підписався на розсилання.

Ще одним антикризовим інструментом справедливо можна вважати таку форму ділової комунікації, як телевізійний маркетинг прямого (або негайного) відгуку.

**Телевізійний маркетинг негайного відгуку** (англ. Direct response television marketing) - просування на ринок товарів і послуг за допомогою рекламних телевізійних відеокліпів, програм з елементами зворотного зв'язку, в якості яких найчастіше використовується номер безкоштовного телефону, що дозволяє зацікавленій особі звернутися за детальною інформацією або зробити замовлення. Телевізійний маркетинг негайного відгуку буває двох видів. Перший - це телевізійна реклама негайного відгуку, другий - телемагазини.

**Телевізійна реклама негайного відгуку** - це рекламні відеокліпи, які переконливо розписують переваги товару і повідомляють номер безкоштовного телефону для замовлення, отримання додаткової інформації або навіть безкоштовного зразка. В останньому випадку формується база потенційно зацікавлених споживачів. Також увазі аудиторії пропонується презентаційний фільм, впродовж демонстрації якого експерти описують достоїнства товару або послуги. Фільм закінчується закликом купити цей товар або вступити в контакт для отримання додаткової інформації.

Перш за все прямий маркетинг,як ефективна форма бізнес-комунікації в період кризи, дає змогу компаніям спілкуватись зі своїми споживачами та потенційними клієнтами безпосередньо, не зазнаючи значних додаткових витрат на торгівельні площі, на комунальні послуги, охорону та інший допоміжний персонал, що дуже важливо за кризових умов.

Друга форма вебінарів, як було зазначено, – навчальна, аналогічна меті, тобто навчанню.

У період кризи скорочуються видатки компаній на традиційні форми підвищення кваліфікації персоналу. Це зумовлено тим, що суб’єкти, що надають освітні послуги з підвищення кваліфікації, можуть під впливом кризи не отримати заплановане фінансування, власники можуть відмовити їм в оренді навчальних площ, також може бути обмеженим доступ до власної інфраструктури через карантинні умови. В умовах кризи пересування транспорту обмежене, що негативно позначається на можливості персоналу дістатися місця проведення навчання.

Однак,одним із пріоритетів виходу з кризи для компанії є орієнтація працівників на навчання, опанування ними нових компетентностей, адже саме кваліфікований персонал посилює конкурентоспроможність компанії.

Тому он-лайн навчання персоналу є ефективним антикризовим інструментом, який заощаджує бюджет компанії.

Не можна не згадати ще один інструмент антикризових бізнес-комунікацій, а саме -- інтранет. Інтранет – це внутрішньофірмовий сайт, доступний лише для працівників компанії, який надає широкі можливості не лише поширювати новини та повідомлення, але й проводити онлайн тренінги, семінари з тією ж самою метою підвищення кваліфікації персоналу.

В Україні не існує науково обґрунтованих антикризових програм, які можна використовувати під час криз, не розроблено варіативні алгоритми та програми антикризових бізнес-комунікацій. А кризу неможливо подолати за відсутності чіткого плану дій. В першу чергу тут ідеться про план заходів, який мінімізує ймовірність виникнення кризової ситуації. Практика показує, що закордонні компанії мають такі стратегічні антикризові плани, в тому числі чіткі інструкції для підрозділів на випадок виникнення позаштатної ситуації.

Найкращий приклад – комунікаційна політика міжнародної компанії «Філіпс», PR-відділ якої виявився готовим до фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. Зіштовхнувшись із проблемою зменшення прибутків, неможливості отримання банківських кредитів та необхідністю проводити реструктуризацію бізнесу і скорочення персоналу, керівництво компанії поставило перед собою мету – не допустити паніки в жодному представництві «Філіпс». Було розроблено програму «Бачення 2010», в якій відкрито подано інформацію про справжній стан компанії та закликано топ-менеджмент серйозно і спокійно поставитись до цієї ситуації. При цьому керівництво врахувало необхідність як зовнішніх комунікацій (ЗМІ, партнери, клієнти), так і внутрішніх (менеджмент і персонал), що також є надзвичайно важливою умовою правильно побудованої стратегії антикризової бізнес-комунікації.

Засоби масової інформації – головний каталізатор більшості криз. Багатьох журналістів скандали приводять у захват, чого не скажеш про топ-менеджерів компанії. Важливо розуміти медіа, так само, як ви розумієте своїх споживачів і конкурентів. Намагаючись поширити свою думку, бізнес ніколи не повинен покладатися виключно на ЗМІ.

Медіа часто поширюють неправдиву інформацію, свідомо чи ні. Залишившись непоміченою, така інформація може, як бумеранг, повернутися до внутрішніх аудиторій, спотворюючи уявлення про проблему всередині системи і заважаючи приймати належні рішення. Отже, в кризовій ситуації життєво важливим є активне управління всіма інформаційними потоками.

Таке управління – це безперервний процес вибудовування компанією стратегічної бізнес-комунікації відповідно до очікувань клієнтів, партнерів, акціонерів чи стейкхолдерів. Проблеми стають кризами, коли такої відповідності немає. За допомогою завчасної ідентифікації ризиків, розстановки пріоритетів між ними і ретельного моніторингу їх еволюції, проблемами можна управляти. І одну із вирішальних ролей у цьому процесі

відіграють ефективні бізнес-комунікації, як антикризовий інструмент бізнес-середовища.

Кризи завжди неочікувані. Але важливо не реагувати, а управляти кризою, щоб спрямувати хаос, негатив та паніку у позитивне чи нейтральне поле і вийти з кризи з найменшими втратами для репутації. Ситуація з COVID-19 є можливістю проаналізувати вашу готовність до кризових комунікацій.

***Алгоритм кризової комунікації***

1. Оцінка кризової ситуації

Оцініть, з чим маєте справу, яка природа кризи: що сталося? Зберіть якнайбільше інформації, проаналізуйте її на те, які потенційні ризики для вашої компанії вона створить. Важливо ставити уточнюючі запитання, якщо є критика чи негатив.

2. Створення групи “швидкого реагування”

Створіть команду, яка буде відповідальна за кризові комунікації – тільки її члени будуть авторизовані говорити та розповсюджувати інформацію від імені вашої компанії. CEO – може стати головним комунікатором та підтримувати спілкування з партнерами. Завжди закріплюйте 2 приватні додаткові контакти для кожного члена команди, аби зв’язатися з ними будь-де і будь-коли, навіть коли вона/він приймає душ.

3. Аналіз репутаційних ризиків

Визначте складні запитання чи критику, яка може виникнути до вас, які слабкі місця має ваша репутація.

Створіть таблицю: зліва ризики, справа – потенційні відповіді на них:

релігія, політика, фінанси;

особисті висловлювання членів команди;

конфлікти, корупція чи правопорушення;

виробничі помилки чи нещасні випадки.

4. Визначення ключових повідомлень

Визначте, як ви можете поінформувати свою внутрішню (працівники), зовнішню аудиторію (клієнти), загальну аудиторії (суспільство).

Повторюйте ключові меседжі та поєднуйте з кризовою ситуацією.

Додавайте історії конкретних людей та емоції, комунікуйте особисто.

У випадку критики чи конфлікту, переходьте на індивідуальний рівень (наприклад приватні повідомлення, дзвінок), спробуйте більше дізнатися про ситуацію, і зрезюмувати публічно.

5. Розуміння та моніторинг медіа та ситуації

Щодня заходьте на профільні ресурси (наприклад, на сайт ВООЗ щодо COVID-19) і збирайте інформацію.

Фільтруйте інформацію, використовуйте тільки перевірені дані.

Аналізуйте свої помилки.

6. Залучення партнерів

Саме у кризових ситуаціях особливо важливо мати амбасадорів бренду, лояльних клієнтів, підтримку співробітників, які можуть відреагувати на негативні коментарі чи критику.

Подумайте чи ви можете об'єднати свій сектор. Покажіть партнерам, як ви можете виграти разом.

7. Вихід з кризи

Розрахуйте сценарії втрат від кризи: фінансових, психологічних, динаміку командної роботи.

Спробуйте спрогнозувати нову реальність після кризи і які послуги чи комунікацію ви можете запропонувати.

У керівника – провідна роль:

індивідуальна комунікація з працівниками;

менторство;

керівник як приклад.

Три типи комунікацій

1. Внутрішня комунікація. Команда

Найважливіший ресурс – ваші співробітники: вони несуть цінності вашого бізнесу та вони приносять вам дохід. Внутрішня комунікація допоможе уникнути комунікаційних конфузів, чуток та посилити мотивацію.

Must-have успішної комунікації з командою

персональна комунікація керівників із підлеглим та зворотний зв’язок;

підкреслюйте людяність: додавайте персональні фото, власні приклади та поради, емоції: “Я розумію, як вам складно…”;

менше реагуйте, більше попереджайте усі можливі непорозуміння між командою;

розподіліть в який день що комунікувати:

- понеділок – нагадуйте про процедури і розклад;

- середа – розсилка від керівника з таким повідомленням: “Цього тижня я би хотів розповісти вам…”;

- п'ятниця – день навчання, коли кожен ділиться своїми порадами.

попередьте вигорання:

- відслідковуйте прогрес;

- дякуйте за отримання інформації та роботу;

- подумайте як сприяти налагодженню соціальних контактів;

- дайте більше гумору: дозвольте співробітникам провести відеоконференцію в масці чи костюмі;

2. Зовнішня комунікація. Споживачі та клієнти

Ваш бізнес існує, щоб задовольняти потреби клієнтів. Пам’ятайте про них під час кризи.

**Уривки лекції Тетяни Трощинської про секрети ефективної комунікації із медіа** https://www.youtube.com/watch?v=7L3VWNbY6CU

Англо-мовні джерела

https://www.ted.com/talks/marcus_alexander_velazquez_the_art_of_effective_communication_jan_2020

https://www.ted.com/talks/nina_legath_the_power_of_communication

https://www.ted.com/talks/cydney_dean_effective_communication

https://media.healthdirect.org.au/publications/CarerGateway_Resource_02_Effective_communication_techniques_v03.pdf

https://www.youtube.com/watch?v=h1fCJM1LMaY

Німецько-мовні джерела

https://blog.hubspot.de/marketing/kommunikationsstrategie

https://slideplayer.org/slide/853104/

https://www.kompetenzzentrum-kommunikation.de/artikel/werkzeugkoffer-kommunikationsstrategie-ein-experteninterview-5374/

https://digitalberatung.de/speaker/