

КОММУНИКАЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В КОНТЕКСТЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В статье охарактеризованы сущностные принципы, определяющие коммуникационный менеджмент как науку. Автор рассматривает методический инструментарий, описывает внутреннюю логику развивающейся научной дисциплины, демонстрирует роль коммуникационной деятельности в системе стратегического менеджмента. Эта статья презентует авторский курс по дисциплине «Коммуникационный менеджмент», а также одноименную монографию, которая готовится к печати.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: коммуникационный менеджмент, организационные ресурсы, реклама, управление поведением, операционное звено

КОММУНИКАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В СЕМЕЙСТВЕ НАУК О КОММУНИКАЦИИ

Коммуникация — сложный социальный феномен взаимодействия между членами сообществ. Поскольку возможности человеческого познания ограничены (мышление усваивает лишь фрагменты знания об интересующем объекте), ни одно явление внешнего мира, включая коммуникацию, не доступно пониманию во всей его целостности. Как следствие, знание о коммуникации сегментировано в соответствии с познавательными стратегиями и предметной спецификой разных наук.

Одна из стратегий познания именуется эпистемологией. Ученый задается вопросом: «Как это следует понимать?», «Как это возможно?». И в ответе опирается на методы известной ему науки. В рамках эпистемологического подхода к изучению коммуникации самый почтенный возраст имеют лингвистические науки, предметом исследовательского интереса которых является связь между мышлением и речью. Коммуникация рассматривается как речевое поведение, репрезентирующее образ мышления участников общения.



Старых Нина Владимировна — старший научный сотрудник кафедры рекламы и связей с общественностью факультета журналистики МГУ им. М.В. Ломоносова. Автор двух десятков книг и четырех десятков научных статей по истории и философии рекламы, проблемам стратегических коммуникаций и креативным стратегиям, технологиям гуманитарного проектирования коммуникаций, особенностям коммуникации в социальной сфере (г. Москва).

В отличие от лингвистов, социологов интересуют модели взаимодействия членов сообществ. Соответственно, коммуникация здесь рассматривается как репрезентация социальных предписаний и ролей. Перечень различных дисциплин можно продолжать: психология коммуникации, информационная теория коммуникации и т.д.

Другая познавательная стратегия, именуемая праксиологией, направляется вопросами иного типа: «Как это сделать?». В данном случае внимание активизируется не абстрактным интересом к феномену, а проблемой, которая этим феноменом порождается и возникает здесь и сейчас в форме угрозы жизненному благополучию. Для ее решения привлекается весь доступный арсенал средств, часто совершаются междисциплинарные интервенции.

В рамках праксиологического подхода развиваются, в частности, все управленческие науки. Управленцы — убежденные прагматики, подчеркивающие свое отличие от «теоретиков» практическим подходом к решению задач. Классические функции управления — планирование и контроль за исполнением, а критерием качества всегда был и остается осязаемый результат, в идеале — выраженный в финансовых показателях. Коммуникационный менеджмент вписывается в данную логику, наследуя основные принципы от своих «родственников по управленческой линии», что определяет его отличие от прочих дисциплин, исследующих коммуникацию.

ИСТОРИЧЕСКИЙ ЭКСКУРС: ПОЯВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА КАК НАУКИ

Коммуникационный менеджмент — это наука о системах планирования и контроля за реализацией коммуникации, направленной на достижение задач деловой стратегии организации.

Рождение этой дисциплины датируется 1980 г.

Юный возраст науки об управлении коммуникационным процессом парадоксально контрастирует

с почтенным возрастом рекламы, чьим именем сегодня обобщенно называют весь комплекс маркетинговых коммуникаций. По общепринятому мнению, реклама как специализированный вид деятельности оформляется уже в период Античности. В семействе массовых коммуникаций этот инструмент влияния на поведение индивидуумов всегда отличал особый прагматизм. Однако на теоретическом уровне прагматический потенциал рекламы не был осмыслен практически до конца XX в.

При этом первая управленческая теория появляется лишь в начале XX в., на старте массового производства потребительских товаров. В новых обстоятельствах успех бизнеса определялся ценовой доступностью производимого товара для массового потребителя и, соответственно, кратным увеличением спроса. Этой цели бизнес достигал путем снижения себестоимости производства благодаря стандартизации рабочих процессов. Первая теория менеджмента, представленная Ф. Тейлором в 1911 г. в книге «Принципы научного управления» [1], рассматривает эффективность как оптимизацию и стандартизацию основных производственных процессов. Рекламе как вспомогательному рабочему процессу в теории Тейлора не нашлось места.

О том, как обстояло дело в рекламной практике начала XX в., свидетельствует высказывание Д. Ванамейкера, знаменитого создателя одной из первых сетей универмагов в США. Как и многие американские предприниматели той эпохи, он не скупился на рекламу, однако в оценке эффективности рекламы звучит ирония: «Я знаю, что половина моих рекламных бюджетов не работает, проблема в том, что я не знаю, какая это половина» [2]. Иными словами, влияние рекламы на рост бизнеса признавали все, но не знали, как именно она работает, и это не позволяло рационализировать и оптимизировать расходы. Владельцы бизнеса рассматривали рекламу как необходимость, вынужденно включались в расточительную конкурентную гонку рекламных бюджетов. Другим аспектом проблемы стала рекламная агрессия. Во всяком

случае, люди именно так воспринимали вакханалию уловок по привлечению внимания.

Бизнес-среда в США коренным образом изменилась в 1950-е гг., когда зарождалась очередная версия управленческой теории — стратегический менеджмент. Как выяснилось, эффект масштаба (когда объем продаж автоматически увеличивается за счет оптимизации рабочих процессов и снижения цены) безотказно работал только на рынках монополистического типа. Крупные корпорации контролировали практически весь рынок, а мелким предпринимателям с малыми производственными мощностями оставались наименее рентабельные ниши. Но в тот период нишевые конкуренты неожиданно для монополий обрели силу, отвоёвывая все большие рыночные доли и оставляя крупные механизированные бюрократии на голодном пайке резко сократившегося спроса на их продукцию.

Теоретическую модель, описывающую новую ситуацию, предложил П. Друкер, которого считают основоположником стратегического менеджмента [3]. Экономическую реальность Америки 1950-х гг. определяла новая структура спроса [6]. Если для «бурных 1920-х» был характерен так называемый ценовой спрос (раскупалось все, что было в ценовой доступности), то на спрос в 1950-х гг. стали влиять внешние по отношению к бизнесу неценовые факторы: мотивы и ценности потребителей. В отличие от европейских стран, обескровленных военными невзгодами, США переживали расцвет экономики. Высокие доходы домохозяйств вкупе с витальными мотивами вернувшихся с фронта солдат, которые жаждали наверстать упущенное, произвели бум потребительского спроса и изменение его структуры. С помощью товаров людям хотелось не просто закрыть проблему, но получить индивидуальный подход к ее решению с обязательным эмоциональным подкреплением. В этой ситуации корпоративные гиганты проигрывали нишевым игрокам, которые могли предложить клиенту такой персонализированный подход.

Теория стратегического управления, направленная на осознание новых рыночных реалий,

помогла крупному бизнесу расстаться с нарциссической сосредоточенностью на собственных бизнес-процессах. Главный постулат теории гласит, что организация должна управляться по цели, каковой следует считать видение желаемого будущего — ролевой позиции в институциональной / рыночной среде. В зависимости от ситуации цель может быть достигнута с помощью разных инструментов, среди которых: оптимизация рабочих и организационных процессов, распределение финансовых потоков, управление клиентской базой и кадровым потенциалом и т.д. Их выбор — это стратегическое решение, и оно должно приниматься с учетом факторов внешней рыночной среды и внутренних ресурсов организации, определяющих ее возможности и ограничения в достижении целей.

Новая управленческая идеология, расширив представления о ресурсной базе организации, сформировала собственный язык и методы. Теперь компании не расходовали средства, а инвестировали в различные типы ресурсов: маркетинг, кадры, новые технологии и т.д. Если расходы представляют собой траты, которые в конечном итоге ложатся бременем на себестоимость продукции, то инвестиции предполагают возврат дополнительной прибыли.

Доказательство прибыльности — отдельная тема, в рамках которой в теории стратегического менеджмента разработаны свои методики расчетов и оценки. Во-первых, любой организационный ресурс оценивается по его вкладу в достижение целей бизнеса, т.е. речь идет об иерархии управленческих задач, поставленных перед каждым подразделением исходя из главной стратегической цели организации. Такой метод планирования называется декомпозицией. Во-вторых, сложное соподчинение управленческих задач требует их конкретизации и измеримости. Для этого в стратегический менеджмент интегрируются методы эконометрии, позволяющие изучать количественные взаимосвязи процессов с помощью математических и статистических методов и моделей. В-третьих, системы контроля также

опираются на декомпозиционную модель рабочего процесса. Чтобы каждая операция в любом из рабочих процессов не отклонялась от заданной цели, разрабатываются стандарты для входящей и исходящей информации, методы преобразования и интерпретации входящей информации.

Уже к 1960 г. стратегический подход в менеджменте стал доминирующим. Однако рекламой по-прежнему управляли по старинке, рассматривая ее как необходимую часть расходов. Проблема была в том, что рекламные теоретики не могли предложить модель рабочего процесса, на базе которой осуществлялось бы стратегическое управление. Историки рекламного образования пишут, что до 1950-х гг. статус научного знания имели исключительно психологические исследования рекламы [9], т.е. университетское сообщество придерживалось эпистемологической познавательной стратегии.

В 1960-е гг. разрыв между рекламной теорией и практикой стал очевидным для профессионального сообщества. Под давлением критики академизм из образовательных программ американских университетов убрали, но это привело лишь к тому, что исследовательская стратегия развернулась к описанию онтологического статуса рекламы. На это указывали названия учебных дисциплин: «Наружная реклама», «Реклама в прессе», «Реклама на телевидении» и т.д. Собственно, в некоторых российских университетах до сих пор можно обнаружить программы, скроенные по аналогичному шаблону. Критика только усилилась. Сокрушительный удар по рейтингам рекламных образовательных программ нанесло заявление легендарного «отца рекламы» Д. Огилви о том, что академическое образование — это не то, что нужно для подготовки рекламистов. Набор абитуриентов на рекламные специальности в университетах существенно снижался, многие отделения закрывались, особенно в бизнес-школах, где реклама преподавалась в контексте экономических дисциплин.

Дальнейший сценарий разворачивался по классическим законам драматургии: академическое

сообщество, подвергаемое остракизму в течение долгих лет, ответило на вызов. В 1980 г. Д. Шульц, возглавивший группу профессоров из бизнес-школы Северо-Западного университета США, начинает преподавание принципиально новой дисциплины — «Интегрированные маркетинговые коммуникации». Слово «интегрированные» указывает на решение давно назревшей проблемы: интеграцию коммуникаций в бизнес-стратегию. Команде Д. Шульца удалось создать рабочую модель рекламного процесса и с ее помощью реализовать задачи стратегического планирования и контроля.

В течение ближайших лет 70% американских университетов включили эту дисциплину в образовательные программы [9]. Правда, варианты названия были разными: «Коммуникационный менеджмент», «Интегрированные коммуникации», «Стратегические коммуникации». Различия объяснялись не содержательными особенностями, а исключительно политическими соображениями, связанными с аккредитацией рекламной программы в профессиональных ассоциациях США — либо маркетинговой, либо журналистской.

СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В КОММУНИКАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Первый элемент каркаса всех управленческих теорий, как уже отмечалось, составляют системы планирования.

В стратегическом менеджменте для планирования целей применяется методика SMART, основанная на пяти принципах: цели должны быть конкретными (specific), измеримыми (measurable), достижимыми (achievable), значимыми по отношению к гранд-стратегии (relevant) и привязанными к срокам (time bound).

Подход легко реализуется при планировании маркетинговых целей, поскольку маркетинг — это управление спросом, финансовым результатом которого является доход, составляющий за вычетом расходов прибыль компании. Вычисляя

комфортную сумму дохода, компания определяется с выбором клиентов, способных обеспечить своими покупками эту цифру.

С коммуникацией иначе. Согласно методу SMART стратегическое планирование коммуникации предполагает, как минимум, два условия. Во-первых, требуется конкретизировать и измерить вклад коммуникации в управление спросом (и, следовательно, доход организации), которое осуществляется с помощью «4Р» маркетинга: товар (product), цена (price), дистрибуция (place), продвижение (promotion). Во-вторых, инвестиции в рекламный бюджет должны быть обоснованы точным прогнозом будущих продаж: плановая и реальная цифры не могут расходиться более чем на 5%.

Именно решением этих вопросов занялась исследовательская группа Д. Шульца, который под другим углом посмотрел на спрос — ключевую категорию для маркетинга.

В экономике способность спроса генерировать финансовые потоки связывается с потребностями, т.е. заданными личностными настройками покупателей, которыми маркетолог не может управлять. Для маркетинга потребность — это чистая абстракция, проявляющая себя в сильном или слабом отклике на бренд-предложение. Д. Шульц определил спрос иначе, в терминах поведенческих наук, заявив, что генерация финансовых потоков происходит благодаря определенным типам поведения покупателей: они совершают пробную, повторную покупки, покупают чаще, а сумма разового чека может увеличиваться или уменьшаться. Всего лишь другая формулировка: вместо управления спросом — управление поведением потребителя, однако она позволяет ответить на открытые вопросы стратегического планирования коммуникаций.

Во-первых, стало возможным выделить в «командной игре» маркетинга специфические компетенции коммуникации, состоящие в управлении поведением людей. Достаточный объем знаний в этой сфере накопил бихевиоризм — психологическая теория о поведении. Центральная

категория здесь — поведенческая установка, которую определяют как безусловную готовность человека к выполнению определенного действия (типа поведения). Поведенческие установки формируются посредством воздействия на когнитивные процессы принятия решения, а доступ к психологическим механизмам сознания имеют только коммуникационные инструменты.

Во-вторых, управление поведением как цель коммуникации позволяет с высокой точностью оценить ее вклад в бизнес-результат (включая точный расчет инвестиций в коммуникационный бюджет) благодаря специфическим методам, разработанным в поведенческой науке.

Бихевиоризм оформляется в начале XX в. под влиянием позитивизма — философского направления в методологии науки, признающего истинными только данные эмпирических исследований. Методологический принцип бихевиоризма принято обозначать схемой «S (стимул) —> R (реакция)». Отсюда следует, что поведение, трактуемое как реакция на определенный измеряемый стимул, также можно измерить (в отличие от эмоций, мотивов, ценностей и других компонентов «черного ящика» сознания).

Согласно бихевиоризму, в основе поведения всех животных видов, включая человека, лежат безусловно-рефлекторные реакции. При этом обучение новым формам поведения понимается как выработка условных рефлексов на базе безусловных, а суть управления поведением состоит в формировании поведенческих установок.

Развивая идеи бихевиоризма, американский психолог Э. Толмен обнаружил промежуточную переменную между стимулом и реакцией — когнитивные карты, степень точности которых определяет разные модели поведения. Он устроил соревнование между двумя группами крыс: животные должны были как можно скорее обнаружить приманку. Одна группа, хорошо знакомая с устройством лабиринта, находила приманку значительно быстрее той, что попала в лабиринт впервые.

Если поведение потребителей интерпретировать с помощью модели когнитивных карт, то

разные реакции следует объяснять разной степенью знакомства с бренд-предложением и, соответственно, наличием расхождений в когнитивных картах. В таком случае логично предположить, что когнитивные карты можно «дорисовывать», чтобы влиять на поведение аудитории. Доступ к когнитивной карте потребителя обеспечивает эффект, аналогичный управлению джойстиком в онлайн-игре, когда игрок манипулирует действиями персонажей в виртуальном пространстве.

Научная идея о когнитивных картах заложила основу широкой теоретико-методологической базы для разработки новых подходов и методов, направленных на точное прогнозирование поведения людей. Когнитивная карта представляет собой модель процесса принятия решения — в виде цепочки последовательно связанных между собой когнитивных процедур обработки информации, каждая из которых может быть измерена. В частности, процесс принятия решения запускается осознанием потребности, затем следуют поиск информации, оценка и выбор вариантов, покупка, потребление и, если покупатель доволен, то повторная покупка. Ментальную «настройку» покупателя оценивают по косвенным признакам — так называемым когнитивным эффектам, которые измеряются с помощью специально разработанных вопросов для каждого этапа. Речь идет о таких эффектах, как вовлеченность, осведомленность, отношение, намерение, удовлетворенность и лояльность (табл. 1).

Таблица 1. Модель принятия решения и термины измерения когнитивных эффектов

Процесс принятия решения	Измерение когнитивных процессов
Осознание потребности	Вовлеченность
Поиск информации	Осведомленность
Оценка и выбор вариантов	Отношение
Покупка	Намерение
Потребление	Удовлетворенность
Повторная покупка	Лояльность

Статистика переходов к покупкам для клиентов с разными ментальными «настройками» (маркетологи предпочитают использовать термин «поведенческий профиль») позволяет выявить закономерности, которые становятся аксиомой и выражаются как система коэффициентов конверсии в целевое поведение (табл. 2). С помощью этих коэффициентов коммуникационные стратегии просчитывают возврат средств, инвестированных в коммуникацию.

Здесь решаются задачи следующего типа. Стоит ли ожидать рентабельность от инвестиций в коммуникационное продвижение нового товара (например, семян чиа)? В связи с интересом к здоровому питанию и культурным трендом на глобализм на российский рынок поступает много экзотических товаров, в том числе, традиционные продукты из рациона индейцев Южной Америки. На какой доход могут рассчитывать импортеры, выходя на российский рынок? Судя по таблице, без коммуникационной поддержки пробную покупку совершат не более 5% от охваченной аудитории, поскольку на неизвестный рынок выходит неизвестный товар. Если с этим же товаром на рынок выйдет хорошо известный бренд с положительной репутацией, то есть шанс увеличить конверсию до 10–20%. Компетенции коммуникационного стратега позволяют отвечать на вопросы о том, как долго может длиться период стагнации в продажах и как сегментировать аудиторию, чтобы ускорить процесс проникновения на рынок (например, используя влияние лидеров мнений: диетологов и нутрициологов).

Таким образом, теория Д. Шульца открыла возможность планирования коммуникации, решив ключевые проблемы:

- специфическая компетенция коммуникации в комплексе маркетинга «4Р» — это формирование поведенческих установок;

- оценка и прогнозирование вклада коммуникации в увеличение дохода организации возможны посредством измерения когнитивных эффектов и стимулирования процессов принятия решения.

Таблица 2. Коэффициенты конверсии в покупки для потребителей с различными поведенческими профилями

Рынки	Товары		
	Существующие	Модернизированные	Новые
Известные	0,9–1,1	0,7–0,8	0,4–0,5
Плохо известные	0,5–0,6	0,3–0,4	0,2–0,3
Неизвестные	0,1–0,2	0,05–0,1	< 0,05

СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ В КОММУНИКАЦИОННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Второй элемент, образующий каркас управленческих теорий, — это системы контроля. В стратегическом менеджменте они реализуются с помощью двух процедур.

1. Фрагментация — деление рабочего процесса на задачи и, соответственно, последовательно связанные операции, которые требуют разных ресурсов и компетенций.

2. Проектирование контрольных показателей для каждого операционного звена, обеспечивающих их связность в общем рабочем процессе. В случае стратегического менеджмента важно контролировать выполнение каждого рабочего процесса в цепочке создания ценностей, чтобы не было отклонений от стратегической цели и чтобы добавленная стоимость не оказалась неоправданно высокой. Для решения этих задач используются методы эконометрии — науки, изучающей количественные и качественные экономические взаимосвязи между системообразующими факторами разного уровня.

Решения, обусловленные универсальными принципами проектирования систем контроля, легли в основу теории коммуникационного менеджмента.

Операционные звенья коммуникационной кампании

Процесс разработки коммуникационной кампании рассматривается как структурно неоднородный, состоящий из фрагментированных, но

связанных между собой операционных звеньев. Однако их количество в интегрированных коммуникациях варьируется у разных авторов. Это различие отражает процесс становления коммуникационного менеджмента как междисциплинарной науки, которая преодолевает трудности, связанные с интеграцией методов нескольких наук в решение собственных задач.

Д. Шульц акцентирует внимание на трех звеньях:

- 1) цели коммуникации, которые проектируются исходя из поведенческого профиля аудитории;
- 2) выбор медиаканалов, выполняющих функцию стимула (медиапланирование);
- 3) контроль эффективности [8].

Последователи Д. Шульца, представляющие американскую школу коммуникационного менеджмента, увеличили дробность задач для проектной работы, и в новом поколении монографий выделяется, как правило, пять операционных звеньев:

- 1) цели коммуникации;
- 2) позиционирование;
- 3) медиапланирование;
- 4) бюджетирование;
- 5) контроль эффективности.

Автор данной статьи предлагает включать в дизайн-проект коммуникационной кампании шесть звеньев (комментарии приведены в тех пунктах, которые отличаются от видения американских исследователей).

1. Стратегический анализ ситуации. На практике очевидно, что коммуникационный стратег должен владеть экономическим анализом, чтобы правильно оценивать положение организации и предлагать адекватные решения (такое требование выдвигают работодатели). Однако многие

авторы монографий не выделяют стратегический анализ как отдельное операционное звено, вероятно, опасаясь обвинений академической бюрократии в нарушении предметных границ, и чаще выбирают компромиссный вариант, включая рабочие маркетинговые модели в главы об операционных процессах коммуникационного проекта. К сожалению, в данном случае не удастся полностью продемонстрировать проектную логику, и нарушается ключевое условие для постижения управленческих наук. Поэтому автор данной статьи присоединяется к бескомпромиссной позиции Дж. Росситера и Л. Перси [5], чья монография не получила внимания со стороны специалистов, однако это та самая книга, с опорой на которую можно научиться премудростям коммуникационного проектирования.

2. Цели коммуникации.

3. Позиционирование.

4. Творческая стратегия. Большинство представителей американской школы коммуникационного менеджмента не выделяют этот элемент как отдельное звено. А если и выделяют, то интеграция творческой составляющей в процесс коммуникационного проектирования выглядит неубедительной, потому что сторонники позитивизма не могут (а чаще не хотят) решать методологическую проблему концептуального соответствия между позитивистской и гуманитарной науками. В первом случае предметом исследования является мышление и когнитивные процессы, во втором — бессознательное и процесс порождения смысла. Представляется, что автору статьи такое решение удалось, и оно раскрывается в ряде публикаций (в частности, в соответствующем разделе онлайн-курса «Коммуникационный менеджмент»).

5. Медиастратегия.

6. Бюджетирование.

Проблема связности фрагментов рабочего процесса

Стратегическое управление невозможно реализовать без связности фрагментов рабочего

процесса. Это непростая задача, определяемая как поиск управляющего параметра для каждой из подсистем. Для каждого операционного звена необходимо выявить специфическую характеристику, которая отвечает сразу трем условиям:

1) выполняет функцию управляющего параметра по отношению к внутренним элементам собственной подсистемы, т.е. имеет статус центральной категории в модели решения задачи, характерной для конкретного операционного звена;

2) обеспечивает связность по горизонтали, т.е. содержит смысловые элементы, которые допускают достаточно широкую интерпретацию, что позволяет, применив метод концептуального соответствия, выстраивать смысловые «мосты» между соседними элементами;

3) обеспечивает связность по вертикали, т.е. интегрируется в гранд-стратегию организации.

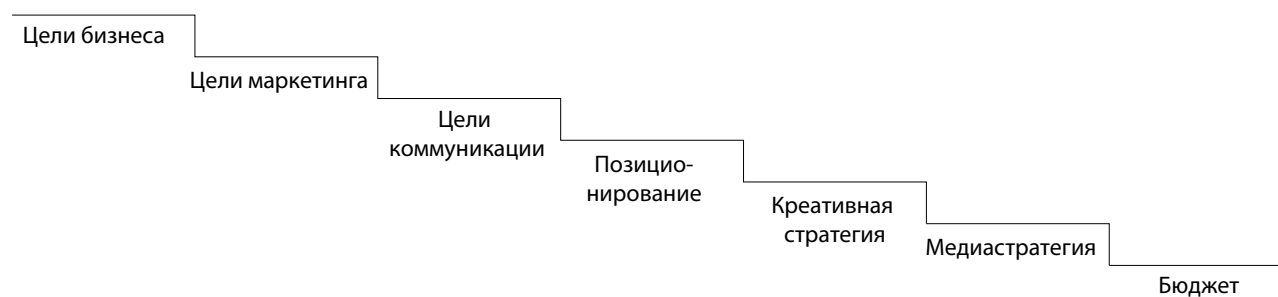
Задача решается в два действия: сначала выдвигается гипотеза о содержательных связях и зависимостях между операционными звеньями, затем эта гипотеза проверяется на эмпирических данных, зависимости определяются количественно.

Понимание ключевых характеристик каждого операционного звена позволяет разработать комплекс контрольных показателей для входящей и исходящей информации. Фрагменты в их системных связях открывались учеными постепенно, и каждое открытие позволяло конституировать в рабочем процессе новое операционное звено. Сегодня распространенной метафорой этих связей является «лестница целей» (рис. 1).

Верхняя ступень лестницы — цели бизнеса, главной из которых является извлечение прибыли из деятельности.

На второй ступени расположены цели маркетинга, здесь решаются задачи увеличения дохода. Это область компетенций маркетинга, который специализируется на управлении спросом и поведением потребителя.

Первые две ступени представляют собой ситуационный фон для принятия проектных решений по коммуникации.

Рис. 1. Декомпозиция рабочего процесса проектирования коммуникационной кампании

Цели коммуникации — это, как выяснил Д. Шульц, формирование поведенческих установок с помощью «коррекции» когнитивных карт. На данном этапе важно определить соответствие между плановой цифрой продаж и коэффициентом конверсии в покупки для потребителей с разными поведенческими профилями.

Позиционирование многие авторы предпочитают называть стратегией коммуникации, подчеркивая ее особый статус как управляющего фактора по отношению к остальным ступеням коммуникационного проектирования.

Позиционирование — это деятельность по управлению когнитивными процессами принятия решения. В качестве входящей информации на этом этапе используются данные о поведенческом профиле целевой аудитории и о «проблемном» когнитивном звене в цепочке принятия решения. С проблемной зоной можно работать, рассматривая целевую аудиторию сквозь призму разных психологических и социально-психологических факторов. Никогда не бывает единственного решения, но из всех вариантов потенциально возможных стратегий позиционирования необходимо выбрать один.

Креативная стратегия направлена на формирование единого смыслового пространства коммуникации. Управляющий параметр здесь — смысл. И позиционирование, и творческая стратегия —

это стратегии коммуникации, но они строятся в принципиально различных системах координат. Если позиционирование ориентировано на рациональное мышление и восприятие внешнего наблюдателя, то при разработке креативной стратегии на первый план выходит эмпатическое понимание, бессознательное и воображение. Соответственно, используются иные методы из гуманитарных наук, предметная область которых связана с исследованием моделей порождения смыслов.

Как уже отмечалось, у автора данной статьи имеется собственное представление о модели креативного процесса, интегрированного в коммуникационную стратегию. Это видение изложено в ряде научных статей [4]. Здесь лишь обзорно отметим зависимости.

Во-первых, миф о неуправляемости творческого мышления должен быть развенчан. Поскольку у человека есть способность к оперированию психическими образами, следует говорить об управляемом воображении. Главную функцию здесь берет на себя стратегия позиционирования, задающая креативному стратегу ориентир. Например, такой: «Мне нужно привлечь внимание к своему товару, хотя никто из потенциальных клиентов еще даже не представляет, что ему это нужно, не говоря о том, что и мое имя им незнакомо». Или такой: «Мне нужно завоевать любовь и лояльность

клиентов, чтобы любое предложение товара «Х» от других производителей ими напрочь отвергалось». Получив подобное задание, креативный стратег включает воображение и начинает проектировать сценарии, которые, с одной стороны, ведут к заданной цели, с другой — аутентичны для индивидуальности как продавца, так и покупателя.

Во-вторых, существует зависимость между стратегией позиционирования и рекламными жанрами, обнаруженная и впервые описанная автором. Стратегии позиционирования формируют особые речевые практики, в зоне влияния которых оформляются специфические подсистемы рекламных жанров. Иными словами, стратегии выступают в роли управляющего параметра по отношению к порождаемым ими подсистемам рекламных жанров. Имея полное представление о подобных подсистемах, можно быстрее переходить от поставленной задачи позиционирования к выбору жанра, минуя сложную проработку сценария.

Медиастратегия — это управление контактами с целевой аудиторией. Управляющий параметр — контакт, который означает физическое взаимодействие аудитории с рекламной информацией и выполняет роль стимула в бихевиористской модели коммуникации. Без него вся оставшаяся тщательно спланированная операционная цепочка просто не запустится. Качество контакта определяется качеством доставки рекламной

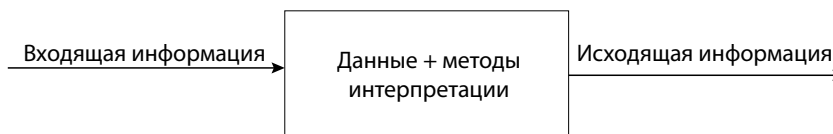
информации с помощью медиа, и это обстоятельство формирует дополнительный список системных зависимостей.

На этапе расчета бюджета оценивается объем финансовых средств, необходимый для достижения целей коммуникационной кампании. Ключевой показатель здесь — рентабельность, т.е. максимально эффективное привлечение клиентов за минимально возможные деньги. Управляющий параметр — стоимость контакта, которая складывается из правильного медиаразмещения, выбора целевой аудитории, оценки ее профиля и определения целей коммуникации и позиционирования. Иными словами, точный расчет бюджета кампании — это следствие точных расчетов на всех предыдущих этапах коммуникационного проектирования.

Принцип контроля над качеством процесса коммуникационного проектирования представлен на рис. 2. Каждое из операционных звеньев «зажато» тисками заранее заданного алгоритма — стандартами для входящей и исходящей информации.

Коммуникационный стратег не имеет права посягать на территорию алгоритмов. В противном случае возникает риск потери системного решения коммуникационной задачи. Пространство творческой свободы — это поиск необходимых данных и выбор методов исследования, адекватных поставленной задаче.

Рис. 2. Модель контроля за реализацией операционных задач коммуникационного менеджмента



ЛИТЕРАТУРА

1. Бурстин Д. Американцы: Демократический опыт. — М.: Изд. группа «Прогресс» — «Литера», 1993.
2. Докторов Б.З. Джон Эмори Пауэрс. Теория и практика рекламной деятельности. — <https://adindustry.ru/personnels/1204>.
3. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.: Издательский дом «Вильямс», 2004.
4. Публикации. — <https://istina.msu.ru/workers-beta/546227/publications/>.
5. Росситер Дж. Р., Перси Л. Реклама и продвижение товаров. — СПб. и др.: Питер, 2000.
6. Сивулка Дж. Мыло, секс и сигареты. — СПб.: Питер, 2002.
7. Старых Н.В. Коммуникационный менеджмент. Онлайн-курс. — https://openedu.ru/course/msu/COMMUNMANAGE/?session=spring_2023#.
8. Шульц Д. Стратегические бренд-коммуникационные кампании. — М.: Изд. дом Гребенникова, 2003.
9. Ross B.I., Richards J.I. (2009). A Century of Advertising Education. — https://aaasite.memberclicks.net/index.php?option=com_content&view=article&id=61:a-century-of-advertising-education&catid=20:site-content&Itemid=149.

Лучшие академические курсы от МГУ им. Ломоносова
на российской платформе OpenEdu.ru.

При успешном прохождении курса
выдаются сертификаты установленного образца МГУ



Коммуникационный менеджмент

Н.В. Старых