

# PRoto - 30.01.2007

<http://www.proto.pl/artykuly/info?itemId=34480>

## Przygotowywanie strategii PR: analiza grup otoczenia, cz. 2

*Autor:* Anna Miotk, PR Manager, ITBC Communication

### II. ANALIZA GRUP OTOCZENIA



W pierwszym odcinku, poświęconym analizie grup otoczenia firmy, wyodrębniliśmy najważniejsze grupy, pokazaliśmy też ich podział najczęściej stosowany przy tworzeniu strategii public relations. Przyjrzelśmy się również metodom stosowanym podczas analizie dwóch pierwszych grup, mających znaczenie podczas tworzenia strategii public relations – osobom decydującym o komunikacji w organizacji oraz dziennikarzom.

#### Klienci

Nieocenionym źródłem informacji w przypadku klientów (zarówno indywidualnych, jak też hurtowych czy partnerów biznesowych) i opinii publicznej jest internet – jego użytkownicy zazwyczaj nie mają interesu, aby ukrywać swoje rzeczywiste poglądy. Wystarczy zapoznać się z zawartością forów internetowych, serwisów społecznościowych, grup dyskusyjnych czy zapisami z prywatnych blogów. Sporo można też wynioskować z komentarzy pod informacjami o danej firmie na portalach internetowych. Jeśli na przykład pod wzmianką, że firma otrzymała nagrodę w jakimś konkursie, pojawia się komentarz anonimowego internauty o bardzo nieprzychylniej treści, już może to wskazywać istotny problem.

Możemy również pokusić się o przeprowadzenie własnych badań pośród potencjalnych/obecnych użytkowników produktu lub usługi. Firmy, dysponujące znacznie większymi budżetami, takie badania wykonują, zupełnie niezależnie od procesu przygotowywania strategii komunikacyjnej. Badania takie prowadzą również agencje reklamowe i jeśli komórka PR (lub agencja działająca w tej samej sieci) przygotowuje wraz z tą pierwszą program zintegrowanej komunikacji marketingowej, zazwyczaj ma do nich dostęp – co jest ułatwieniem dla osoby przygotowującej strategię. Należy jednak zawsze wyniki tych badań skonfrontować z analizą medialną i danymi z innych źródeł, aby wykryć ewentualne niezgodności.

Inną metodą badania opinii potencjalnych klientów, stosunkowo mało kosztowną, a dającą dostęp do ogólnopolskich prób respondentów, jest wykupywanie „omnibusów”, czyli pojedynczych pytań (lub całych ich zestawów) w badaniach rozmaitych produktów i usług wykonywanych przez ogólnopolskie agencje badawcze. Należy pamiętać, że „omnibus” ma charakter bardzo powierzchowny i zadając kilka bardzo ogólnych pytań, możemy też oczekiwać bardzo ogólnych wyników. Dlatego ma on zastosowanie podczas tworzenia strategii dla rynków business to consumer, gdzie praktycznie każdy badany korzysta z danego rodzaju produktu. W przypadku produktów i usług, których stosowanie wymaga bardziej specjalistycznej wiedzy – jak na przykład oprogramowanie do zarządzania zasobami przedsiębiorstwa - ten rodzaj badania nie sprawdzi się zupełnie.

Kolejny sposób, często stosowany przez agencje PR, to niewielkie badania kwestionariuszowe przeprowadzane na małej grupie respondentów, zazwyczaj dobieranych metodą „kuli śnieżkowej” (respondent wskazuje kolejnych respondentów). Chociaż próba nie jest w tym wypadku reprezentatywna (uzyskanych z niej wyników nie można odnosić do całej populacji), samo badanie może dostarczyć wielu cennych informacji dotyczących zachowań i postaw konsumentów, a także tego, jakie media, jakie postaci życia publicznego i jakie grupy odniesienia mają na nich największy wpływ. Tę samą metodą badania mogą zastosować także osoby odpowiedzialne za komunikację wewnątrz firmy, której grono klientów jest na tyle małe, że łatwo dotrzeć do każdego z nich. Niewielki kwestionariusz zamieszczony na części portalu firmy adresowanej do klientów, umożliwiając wyrażenie swoich opinii i wskazanie, które obszary współpracy należałoby poprawić,

z pewnością zostanie przez nich odebrany przychylnie.

W przypadku, gdy strategia ma być pierwszą w swoim rodzaju odpowiedzią na dany problem, lepsze rezultaty daje przeprowadzenie wywiadu swobodnego – postawienie problemu na początku rozmowy, a następnie pogłębianie tematów, które wskaże sam respondent. Jeśli spodziewamy się wyraźnej polaryzacji postaw, wystarczy jedno krótkie otwarte pytanie, które pozwoli na zanotowanie najważniejszej argumentacji – przykładem strategia kampanii społecznej, promującej korzystanie z legalnych kopii filmów. Badanym zadano pytanie „Co sądzisz o ściąganiu filmów z internetu?”, a zebrane opinie podzielono na opinie „za” i opinie „przeciw”. Już sam fakt, że opinii „za” było dwa razy więcej niż opinii przeciw, był w tym przypadku istotnym wskazaniem, co do istnienia ogromnej bariery komunikacyjnej. Kolejne – ceny legalnych kopii odbierane przez konsumentów jako znacznie zawyżone czy nierównoczesna dystrybucja danego filmu w różnych państwach – wynikały z samych wypowiedzi.

Warto również pokusić się o analizę informacji wpływających z reklamacji oraz ich najczęstszych powodów – o ile tylko mamy dostęp do takich informacji. Także zapisy rozmów z infolinii, zapisy czatów czy wiadomości nadsyłanych przez klientów oraz raporty przedstawicieli handlowych są nie mniej cennym źródłem informacji. Jeśli opinia na temat jakości produktu nie jest najlepsza, może stać się to rekomendacją, aby w powstającej strategii położyć nacisk na niską cenę produktu i adresowanie działań komunikacyjnych do takich grup, dla których cena, a nie jakość, ma największe znaczenie. Z kolei, jeśli jakość kontaktów firmy z klientami nie jest najlepsza, a dzięki opiniom pracowników możemy się domyślać, że problem leży w ich słabej identyfikacji z firmą, strategia PR może rekomendować działania z zakresu PR wewnętrznego, które przyczynią się do poprawienia relacji w firmie.

### **Pracownicy**

To kolejna z grup otoczenia, która ma znaczenie w procesie przygotowywania całościowej strategii komunikacyjnej przedsiębiorstwa. Nie powinna być w niej pomijana. Pracownicy są najbardziej nieocenionym źródłem informacji o firmie, bo mają największą świadomość jej braków. Firmy, zwłaszcza te z polskim rodowodem, niestety często koncentrują się na komunikacji zewnętrznej, pracowników pozostawiając na koniec. Tymczasem wszelka komunikacja powinna się rozpocząć właśnie od nich – w razie ewentualnego kryzysu to dobrze poinformowani pracownicy są największym sojusznikiem zarządu.

Przy projektowaniu całościowej strategii komunikacyjnej dla przedsiębiorstwa, warto przeprowadzić wśród pracowników badania dotyczące ich potrzeb komunikacyjnych – jakimi kanałami najchętniej dowiadywaliby się o firmie, jak często, jakie tematy są dla nich najbardziej interesujące.

Warto się też dowiedzieć, czy w firmie działa firmowy intranet (a jeśli tak – to jak działa) i czy korzystają z niego wszyscy pracownicy, czy jest wydawane specjalne czasopismo dla pracowników, jak często organizowane są spotkania działów i imprezy firmowe, a nawet jaka jest możliwość spotkania się i osobistej rozmowy z którymkolwiek przedstawicielem zarządu. Dodatkowo można dokonać także obserwacji bezpośredniej w firmie, zwracając uwagę, czy są miejsca, gdzie ludzie gromadzą się najczęściej, rozmawiając ze sobą (czy jest to firmowa stołówka, czy też korytarz firmy, w którym czekają na przyjazd firmowego autobusu, który następnie rozwiezie ich do domów). Odpowiednio do tego można dobrać narzędzia komunikacji wewnętrznej – gazetki ścienne, skrzynki pytań i wniosków.

Przydatne może być badanie dotyczące wizerunku przedsiębiorstwa za pomocą dyferencjału semantycznego – porównując ich wyniki z wynikiem uzyskanym przez osoby z zarządu, dostajemy informację o tych obszarach, które będą wymagały największej pracy, jeśli wytyczne zarządu dotyczące wizerunku przedsiębiorstwa mają zostać zrealizowane za pomocą naszej strategii.

Cennych informacji dostarczą też dane statystyczne z działu kadr – programów doboru kadr, motywacji, opieki socjalnej, a nawet absencji chorobowych i rotacji pracowników, które pokazują siłę związku z firmą oraz panującą w niej atmosferę pracy.

### **Inne grupy otoczenia**

W przypadku bardziej złożonych i całościowych strategii komunikacyjnych można również pokusić się o badanie kolejnych grup otoczenia – dostawców, akcjonariuszy, liderów opinii publicznej, przedstawicieli społeczności lokalnej, rad ekspertów i innych rad doradczych, czy też instytucji badawczych specjalizujące się w branży danej firmy. Przedstawiciele tych grup są także dobrze zorientowani w kondycji rynkowej firmy, perspektywach jej rozwoju, jej podejściu do pracowników i innych grup otoczenia, sposobie zarządzania, wydolności organizacyjnej – dlatego mogą dostarczyć kolejnych istotnych wskazówek, co do przyszłej strategii komunikacyjnej.

## Wnioski

Do podziału na grupy docelowe wrócimy jeszcze w kolejnym etapie budowy strategii public relations, gdy wybierzemy te, które będą najważniejsze z punktu jej realizacji. Póki co, wnioski wynikające z analizy grup otoczenia spisujemy w formie wytycznych dla powstającej strategii. Poniżej – tak mogłyby wyglądać wnioski dla wspomnianego przykładowego producenta elementów wyposażenia wnętrz.

Tabela 1.

## Wnioski

- **Główną barierą w komunikowaniu może być trudna do zmiany opinia konsumentów i sprzedawców o jakości produktów firmy, dlatego w działaniach komunikacyjnych dotyczących firmy X należy podkreślać:**
  - specjalizację w obszarze części asortymentu
  - zróżnicowanie oferty pod względem cenowym - produkty ze wszystkich półek
  - obecność w asortymencie firmy niemieckich produktów, które kojarzone są z jakością i niezawodnością
  - długoletnie doświadczenie na polskim rynku.

W ten sposób analiza wstępna dobiegła końca. Przed nami kolejny ważny element: formułowanie strategii.