



Zdjęcie: Nowy Styl

**KOMUNIKACJA Z RYNKIEM TO NIEZWYKLE WAŻNA FUNKCJA, MAJĄCA NA CELU WSPARCIE BIZNESU JAKO CAŁOŚCI, MIĘDZY INNYMI POPRZEC NADANIE SPÓJNOŚCI POMIĘDZY TOŻSAMOŚCIĄ A WIZERUNKIEM FIRMY ORAZ, W EFEKCIE KOŃCOWYM, WSPARCIE SPRZEDAŻY. DLATEGO WARTO TEJ FUNKCJI W PRZEDSIĘBIORSTWIE POŚWIĘCIĆ SZCZEGÓLNA UWAGĘ NA ETAPIE JEJ ORGANIZACJI, ABY POTEM OSIĄGAĆ EFEKTY ZGODNE Z OCZEKIWANAMI**

#### ■ Maksymilian Pawłowski

**W** związku z tąpnięciem światowej gospodarki, jakie zaobserwaliśmy w ostatnich 18 miesiącach, w wyniku wprowadzanych programów oszczędnościowych w firmach wyraźnie można było zaobserwować zmniejszenie wydatków na marketing i komunikację. Jednak po fazie gwałtownego hamowania gospodarki, silnych oszczędności i redukcji zatrudnienia w działach, w momencie nadejścia ożywienia gospodarczego przychodzi czas na reaktywację działalności, co stwarza doskonałe warunki do reorganizowania funkcji marketingu i PR. W zakresie organizowania funkcji komunikacji z rynkiem można wyróżnić 3 modelowe podejścia zapewniające efektywność.

#### Działamy sami

Jednym z bardziej standardowych podejść do funkcji PR jest tworzenie wewnętrznego działu w firmie. W polskiej rzeczywistości działy te są w dużej mierze uzależnione od wielkości firmy oraz skupionych w nich funkcji i najczęściej liczą nie więcej niż dwóch pracowników. Nieco inaczej wygląda sytuacja, kiedy funkcje komunikacji zintegrowane są w ramach większego departamentu, gdzie oprócz PR są również funkcje komunikacji korporacyjnej, komunikacja wewnętrzna czy funkcja CSR (Corporate Social Responsibility). Innym zagadnieniem jest umieszczenie ta-

kiego działu w strukturze organizacyjnej. Wydaje się, że najbardziej optymalnym rozwiązaniem jest umieszczenie tej funkcji w ramach pionu prezesa zarządu lub członka zarządu odpowiedzialnego za komunikację i marketing. Jest to związane z szybkością przepływu informacji, która jest wymagana w działaniach komunikacyjnych, oraz decyzywnością. Po podjęciu decyzji o umiejscowieniu działu przychodzi czas na dobór odpowiednich kadr. Specjalista odpowiedzialny za komunikację powinien sprawnie poruszać się na rynku mediów, a do tego potrzebne jest zrozumienie zasad jego funkcjonowania. Dodatkowo niezbędne są znakomite umiejętności interpersonalne, które nie tylko przydają się w kontaktach zewnętrznych, ale i wewnętrznych. Specyfika działu komunikacji polega na agregowaniu informacji z całej organizacji i powoduje, że najczęściej jest to najlepiej poinformowany dział. Wyzwaniem jednak pozostaje dystrybucja posiadanej wiedzy i informacji na zewnątrz i wewnątrz organizacji. Do tego potrzebne są odpowiednie narzędzia i procedury.

#### Działają za nas dla nas

Drugie podejście do organizacji obszaru komunikacji polega na zleceniu obsługi tego obszaru działalności firmy do wyspecjalizowanej agencji. Korzyści z tytułu przyjęcia takiego rozwiązania są bardzo

duże i należy do nich zaliczyć bardzo dynamiczną zmianę dotyczącą naszej obecności w mediach oraz obsługę przez ludzi posiadających wiedzę i doświadczenie (jeśli dobierzemy dobrą agencję). Firma zlecająca obsługę wykorzystuje sprawdzone rozwiązania komunikacyjne oraz znajomość rynku mediów przez doradcę. W wyborze dostawcy usług przede wszystkim należy kierować się referencjami oraz dotychczasowym doświadczeniem agencji. Należy się jednak liczyć z pewnym ryzykiem związanym z zewnętrzną obsługą PR. Po pierwsze, należy być świadomym, że w wyniku outsourcingu nie powstają wewnętrzne kompetencje w obszarze komunikacji, tym samym organizacja nie uczy się. Po drugie, agencja PR jest organizacją zewnętrzną, więc przepływ informacji może być opóźniony. Po trzecie, istnieje aspekt zaufania i poufności informacji - nie każda firma dobrze czuje się z tym, że informacje w różnej formie przekazywane są na zewnątrz.

#### Działamy razem

Trzecim, najbardziej optymalnym rozwiązaniem jest podejście hybrydowe, czyli połączenie koordynatora ds. komunikacji w firmie z zewnętrznym wsparciem agencji. Eliminuje się tym samym pewne słabości występujące w modelu pierwszym i drugim, wpływające na szybkość decyzyjną, tworzenie kompetencji wewnątrz firmy oraz zrozumienie szczególnej specyfiki firmy z wewnętrznej perspektywy (szczególnie tożsamości i kultury firmy). Korzystamy natomiast z zalet w postaci dynamicznego przyrostu liczby wzmianek o firmie w mediach oraz doświadczonego zespołu doradców i sprawdzonych narzędzi i procedur. Dodatkowo koordynator jest w stanie zwiększyć efektywność działań agencji oraz zapewnić, aby jej działania były w zgodzie z nadrzędną strategią przedsiębiorstwa. Aby ten model się sprawdził, konieczne jest opracowanie ram odpowiedzialności każdej ze stron i efektywnych kanałów komunikacji.

Podsumowując, każda firma powinna w ramach ogólnej strategii biznesowej i postawionych celów zdecydować, jak chce realizować funkcję komunikacji zewnętrznej i wewnętrznej. Jest kilka możliwych rozwiązań i modeli do wyboru, ale nie ulega wątpliwości, że nie należy zaniedbywać tego obszaru. Jak pokazuje praktyka, firmy dobrze komunikujące się budują kredyt zaufania, który później może zostać wykorzystany jako narzędzie stabilizujące przedsiębiorstwo w turbulentnym otoczeniu. ■