



MANAGEMENT

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 659.118:316.77

КЛЮЧОВЕ ПОВІДОМЛЕННЯ ЯК ОСНОВА СТРАТЕГІЧНОЇ КОМУНІКАЦІЇ

Тетяна Гусаковська; Богдан Войт

Полтавський університет економіки і торгівлі, Полтава, Україна

Резюме. Досліджено сутність та значення ключового повідомлення як складової стратегічної комунікації організації та визначено роль ключового повідомлення в забезпеченні ефективного комунікаційного впливу на її цільові аудиторії. Зазначено, що процес стратегічної комунікації, як і будь-якої організаційної комунікації, передбачає наявність таких ключових елементів, як відправник та отримувач, повідомлення та канал, по якому воно передається від відправника до отримувача. Але при цьому цей процес є направленим на реалізацію організаційної місії та досягнення стратегічних цілей. Повідомлення є ключем до досягнення комунікаційного впливу. Ключові повідомлення створюють фокус, контроль та інтенсивність впливу на цільову аудиторію компанії. Розроблення ключових повідомлень є другим за значенням блоком плану стратегічних комунікацій, крім визначення цільових аудиторій. Ключові повідомлення визначають, що необхідно казати кожній з цільових аудиторій. Вони є суттю того, що необхідно повідомити, маючи на увазі, що ефективна комунікація пов'язана, в першу чергу, не з тим, що кажуть або надсилають, а з тим, як її сприймає отримувач і якими в результаті є його дії. Широкими способами передавання ключових повідомлень є письмова, візуальна, вербальна та невербальна комунікація, а також різні їх комбінації. Ключові повідомлення необхідно ретельно спланувати та підготувати, щоб вони були надійними та широко застосовувалися для цілей організації. Сформульовано основні вимоги до ключових повідомлень та розглянуто основні особливості процесу їх розроблення. Ключові повідомлення мають бути лаконічними, релевантними, переконливими, доступними для розуміння цільовою аудиторією, відповідати місії, цінностям та стратегії компанії. Процес розроблення ключового повідомлення включає такі основні етапи: перегляд організаційної місії, стратегії, цілей і завдань; визначення цільової аудиторії; формулювання мети повідомлення; визначення потреб в обміні повідомленнями; аналіз повідомлень конкурентів; визначення переваг, які відрізняють пропозиції компанії від інших; обґрунтування тверджень допоміжними деталями, які відрізняють компанію та додають довіри.

Ключові слова: ключове повідомлення, стратегічна комунікація, комунікаційний вплив, комунікаційна стратегія, цільова аудиторія.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.175

Отримано 07.01.2024

UDC 659.118:316.77

KEY MESSAGE AS A BASIS FOR STRATEGIC COMMUNICATION

Tetiana Husakovska; Bohdan Voit

Poltava University of Economics and Trade, Poltava, Ukraine

Summary. The article has studied the essence and meaning of the key message as a component of the organization's strategic communication and defined the role of the key message in ensuring effective

communication impact on its target audiences. It is noted that the process of strategic communication, like any organizational communication, involves the presence of such key elements as the sender and recipient, the message, and the channel through which it is transmitted from the sender to the recipient. But at the same time, this process is aimed at realizing the organizational mission and achieving strategic goals. The message is the key to achieving communication impact. Key messages create focus, control, and intensity of influence on the company's target audience. The development of key messages is the second most important block of a strategic communications plan, in addition to defining target audiences. Key messages define what needs to be said to each of the target audiences. They are the essence of what needs to be communicated, bearing in mind that effective communication is primarily related not to what is said or sent, but to how it is perceived by the recipient and what his actions are as a result. The broad ways of conveying key messages are written, visual, verbal, and non-verbal communication, as well as their various combinations. Key messages must be carefully planned and prepared so that they are credible and broadly applicable to the organization's goals. The main requirements for key messages are formulated and the main features of the process of their development are considered. Key messages should be concise, relevant, persuasive, accessible to the target audience, and consistent with the company's mission, values, and strategy. The process of developing a key message includes the following main stages: reviewing the organizational mission, strategy, goals, and objectives; definition of the target audience; formulation of the purpose of the message; determination of messaging needs; analysis of competitors' messages; identification of advantages that distinguish the company's offers from others; supporting claims with supporting details that differentiate the company and add credibility.

Key words: key message, strategic communication, communication influence, communication strategy, target audience.

https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02.175

Received 07.01.2024

Постановка проблеми. Здійснення ефективного стратегічного управління організацією є неможливим без його комунікаційного забезпечення. В умовах нинішніх викликів економічного середовища України ефективні комунікації з ключовими стейкхолдерами організації набувають ще більшої актуальності. При цьому однаково важливими для організації є як внутрішні, так і зовнішні комунікації. Зовнішні – через необхідність вчасного реагування на існуючі виклики у сфері залучення нових клієнтів та партнерів, а також збереження наявних зв'язків. Внутрішні комунікації є ключовим елементом для забезпечення взаємодії внутрішніх підсистем організації, ефективності здійснення її внутрішніх бізнес-процесів, підвищення рівня залученості персоналу, формування позитивного бренду роботодавця. Без ефективної системи комунікацій неможливим є процес управління організацією в цілому.

Система внутрішніх та зовнішніх комунікацій організації має основною метою здійснення комунікаційного впливу на цільові аудиторії, досягаючи таким чином не лише комунікаційних, а й загальних стратегічних та операційних цілей організації [1]. Основним інструментом комунікаційного впливу на відповідні цільові аудиторії є ключове повідомлення. Тому важливим елементом процесу управління комунікаціями є формування ключових повідомлень таким чином, щоб вони забезпечували необхідний комунікаційний вплив на задані цільові аудиторії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблемам забезпечення ефективного процесу комунікацій як на мікро-, так і на макрорівні присвячені дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців і практиків. Зокрема, дослідженням цієї сфери займалися О. Акульшин, Б. Берлесон, Р. Дафт, О. Заруба, М. Кастельс, Л. Компанцева, Дж. Лафта, І. Маковецька, Ю. Мельник, М. Мескон, Л. Сагер, Д. Тапскотт, О. Харченко, С. Череватий, В. Чередниченко, І. Черкас та багато інших науковців і практиків [2–7]. Кожен із вказаних науковців досліджує різні аспекти комунікації – інформаційний, соціальний, маркетинговий, управлінський тощо. В аспекті стратегічного менеджменту комунікації розглядаються як інструмент стратегії організації, часто як одну зі складових маркетингової стратегії.

Повідомлення виступає в комунікаційному процесі як ключовий його елемент, але в основному в дослідженнях значною мірою зосереджується увага на процесі

передачі повідомлення до отримувача та усуненні бар'єрів, що при цьому виникають. Однак у стратегічних комунікаціях першочерговим є саме повідомлення та те, наскільки воно здатне привернути увагу цільової аудиторії та забезпечити відповідний вплив на неї. Тому в дослідженні стратегічних комунікацій необхідно приділити увагу вивченню сутності та завдань ключового повідомлення, основних вимог та підходів до його формування.

Метою дослідження є визначення сутності ключового повідомлення, його ролі в забезпеченні ефективного комунікаційного впливу на цільову аудиторію, а також основних вимог та підходів до формування ключових повідомлень.

Постановка завдання. Для досягнення поставленої мети було поставлено наступні наукові завдання: розкрити сутність та значення ключового повідомлення як складової стратегічної комунікації організації; визначити роль ключового повідомлення в забезпеченні ефективного комунікаційного впливу на її стейкхолдерів; сформулювати основні вимоги до ключових повідомлень та алгоритм їх розробки.

Для вирішення поставлених завдань було використано методи дедукції та індукції, аналізу та синтезу, аналогії та систематизації, порівняння та узагальнення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні комунікація займає центральне місце в організації, в тому числі це стосується і стратегічного управління. Так, за словами М. Гленна, неможливо реалізувати стратегію, якщо не спілкуватись про неї [8]. При цьому, на думку О. Харченко, комунікацію можна вважати стратегічною, коли вона повністю відповідає місії, баченню, цінностям організації та здатна посилити її стратегічне позиціонування та конкурентоспроможність [7].

Процес стратегічної комунікації, як і будь-якої організаційної комунікації, передбачає наявність таких ключових елементів, як відправник та отримувач, повідомлення та канал, по якому воно передається від відправника до отримувача. Але при цьому цей процес є направленим на реалізацію організаційної місії та досягнення стратегічних цілей (рис. 1) [1].

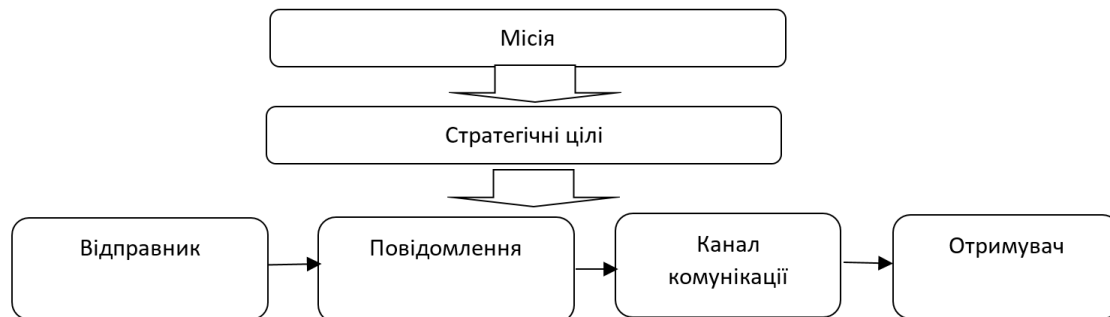


Рисунок 1. Комунікація в стратегічному управлінні підприємством

Джерело: побудовано авторами на основі [1].

Як бачимо з рисунку, саме повідомлення є ключовим елементом будь-якої комунікації організації, а розглядаючи стратегічну комунікацію, необхідно враховувати його відповідність стратегічним цілям та місії організації та можливості не просто донесення інформації до отримувача, а саме здійснення на нього комунікаційного впливу, тобто сформулювати ставлення до організації чи проєкту, викликати певну поведінку тощо.

Отже, повідомлення є ключем до досягнення комунікаційного впливу. Ключові повідомлення створюють фокус, контроль та інтенсивність впливу на цільову аудиторію компанії.

Ключові повідомлення є основою комунікаційної стратегії, і їх слід використовувати в усіх комунікаційних заходах. Вони не є слоганами, їх не можна запам'ятовувати та

повторювати слово в слово, але слід використовувати як орієнтири, щоб їх можна було природно включити в розмову. Знання того, як створювати переконливі ключові повідомлення, дозволить комунікації забезпечити необхідний вплив на стейкхолдерів.

Розробка ключових повідомлень є другим за значенням блоком плану стратегічних комунікацій, крім визначення цільових аудиторій. Ключові повідомлення визначають, що необхідно говорити кожній з аудиторій [7]. Ключові повідомлення є суттю того, що необхідно повідомити, маючи на увазі, що ефективна комунікація пов'язана в першу чергу не з тим, що говорять або надсилають, а з тим, як її сприймає одержувач і якими є його дії в результаті.

Ключове повідомлення – послання, на яке цільова аудиторія повинна відреагувати певним чином. Воно допомагає в лаконічній формі показати покупцям зв'язок між їх потребами і тим, що компанія може їм запропонувати. Причому ключове повідомлення – це причина, за якою споживач повинен звернути увагу на компанію або її продукт і зробити його хоча б на час частиною свого життя [7].

За визначенням Американської асоціації зі зв'язків з громадськістю ключове повідомлення це [9]:

Основна думка, майстерно створене оповідання, бліц-резюме; змістовна частина того, що ви хочете передати.

Вираз того, що потрібно для залучення людей.

Коротке узагальнення, яке виражає: що ви робите, за що ви виступаєте, яким чином ви відрізняєтеся від інших і яку цінність ви становите для стейкхолдерів.

При цьому дослідники та практики зазначають, що правильно побудовані ключові повідомлення дозволяють вирішити такі завдання в процесі стратегічної комунікації компанії:

- допомагають сфокусувати увагу цільової аудиторії;
- допомагають комунікантам залишатися зібраними і тримати все під контролем;
- розставити пріоритети та кристалізувати інформацію;
- забезпечити послідовність, безперервність і точність комунікації;
- вимірювати та відстежувати успіх;
- залишатися зосередженими під час спілкування зі ЗМІ чи зацікавленими сторонами;
- дозволяють всім учасникам комунікації розмовляти однією мовою і про одне й те ж.

Часто комуніканти можуть використовувати ключові повідомлення для заповнення інформаційного вакууму, коли галузеві експерти не доступні. В такому випадку ключові повідомлення дозволяють підтримати комунікацію. Вони допомагають цільовим аудиторіям краще розуміти позицію компанії, а поліпшене розуміння часто трансформується в більш сильну підтримку.

Широкими способами передачі ключових повідомлень є письмова, візуальна, вербальна та невербальна комунікація, а також різні їх комбінації, якщо це доречно. Ключові повідомлення необхідно ретельно спланувати та підготувати, щоб вони були надійними та широко застосовними для цілей організації.

Ключові повідомленнями мають бути [10]:

1. Лаконічними: оптимально три ключові повідомлення на одній сторінці; кожне твердження довжиною лише від одного до трьох речень або менше 30 секунд у вимовленому стані.

2. Стратегічними: необхідно визначити, диференціювати та розглянути переваги/ціннісні пропозиції.

3. Релевантними: слід збалансувати те, що потрібно для спілкування, з тим, що має знати цільова аудиторія.

4. Переконливими: значуща інформація, призначена для стимулювання дії.

5. Простими: легка для розуміння мова; недопущення жаргону та скорочень.

6. Такими, що запам'ятовуються: легко запам'ятати та повторити; уникнення повторюваних речень.

7. Реальними: активний, а не пасивний стан; відсутність рекламних слоганів.

8. Індивідуальними: ефективна комунікація з різними цільовими аудиторіями, адаптація мови та глибини інформації.

Існує ціла низка рекомендацій від фахівців у сфері комунікацій щодо здійснення процесу підготовки ключових повідомлень. Зокрема, фахівці рекомендують поставити ключові питання, відповіді на які допоможуть сформулювати ключове повідомлення, а також визначити вимоги до нього.

Серед таких питань можна виділити наступні:

1. Якою є ваша мета (інформування, зміна думки про компанію, стимулювання до певної поведінки тощо)?

2. Буде ваше повідомлення формальним чи неформальним, який стиль повідомлення та виступу відповідатиме його меті?

3. Що є найважливіше в проєкті та яку інформацію повинні дізнатися після прочитання посту або замітки про вашу організацію / проєкт / порушене питання?

4. Якщо представники вашої цільової групи перебувають разом з вами в ліфті, що ви їм скажете за 10 секунд?

5. Яку критику може викликати ваше повідомлення від цільової аудиторії та якою буде ваша відповідь на неї?

Формуючи алгоритм розробки ключового повідомлення на основі рекомендацій провідних науковців та практиків, на наш погляд, слід виділити такі основні етапи:

1. Перегляд організаційної місії, стратегії, цілей і завдань, щоб розробити ключові повідомлення, які відповідають їх загальному напрямку.

2. Визначення цільової аудиторії.

3. Формулювання мети повідомлення.

4. Визначення своїх потреб в обміні повідомленнями, як поточних, так і разових.

5. Проведення аналізу повідомлень конкурентів, щоб уникнути створення ключових повідомлень, надто близьких до пропозицій конкурентів.

6. Визначення переваг, які відрізняють пропозиції компанії від інших, підкреслюючи цінність та інноваційні функції, які безпосередньо задовольняють цільову аудиторію.

7. Обґрунтування тверджень допоміжними деталями, які відрізняють компанію чи проєкт та додають довіри. Доцільним у цьому аспекті є цитування фактів і статистики, підтвердження від експертів, історії та візуальні матеріали.

Висновки. Одним із найважливіших етапів формування плану стратегічних комунікацій організації є розробка ключових повідомлень, що дозволять забезпечити здійснення комунікаційного впливу на цільові аудиторії, формуючи чи змінюючи ставлення до організації або проєкту, спонукаючи стейкхолдерів до певної поведінки. Тому правильно сформовані ключові повідомлення є необхідною умовою ефективної комунікаційної стратегії компанії. Ключові повідомлення мають бути лаконічними, релевантними, переконливими, доступними для розуміння цільовою аудиторією, відповідати місії, цінностям та стратегії компанії.

Conclusions. One of the most important stages in the formation of the strategic communications plan of an organization is the development of key messages that will allow to ensure the implementation of communication influence on target audiences, forming or changing attitudes towards the organization or project, encouraging stakeholders to certain behavior. Therefore, correctly formed key messages are a necessary condition for an effective communication strategy of the company. Key messages should be concise, relevant, persuasive, accessible to the target audience, and consistent with the company's mission, values, and strategy.

Список використаних джерел

1. Педченко Н. С., Шимановська-Діанич Л. М., Гусаковська Т. О., Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л. Стратегічні комунікації в системі управління підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2022. № 2 (106). С. 26–30.
2. Компанцева Л., Заруба О., Череватий С., Акульшин О. Стратегічні комунікації для безпечових і державних інституцій : практичний посібник / за заг. ред. О. Давліканової, Л. Компанцевої. Київ: ТОВ «ВІСТКА», 2022. 278 с.
3. Сагер Л. Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2016. № 1. С. 128–136.
4. Мельник Ю. М., Сагер Л. Ю., Черкас І. Ю. Трансформація маркетингових комунікацій : нетрадиційні види. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 2 (1). С. 164–168.
5. Маковецька І. М. Управління комунікаціями в підприємствах : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / ЗВО Державний університет телекомунікацій. Житомир, 2021. 253 с.
6. Чередныченко В. Комунікативний менеджмент в стратегії розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1688/1623> (дата звернення: 20.12.2023). Doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-89e>
7. Харченко О. План стратегічних комунікацій. URL: <https://olekskharchenko.com/2013/04/30/plan-strategicheskikh-ommunikatsii/> (дата звернення: 21.12.2023).
8. Argenti P. A., Howell R. A., Beck K. A. The Strategic Communication Imperative. URL: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-strategic-communication-imperative/> (дата звернення: 17.12.2023).
9. Public Relations Society of America. URL: <https://www.prsa.org/> (дата звернення: 22.12.2023).
10. Potter N. Creating Compelling Key Messages. URL: <https://www.linkedin.com/pulse/creating-compelling-key-messages-natalie-potter/> (дата звернення: 19.12.2023).

References

1. Pedchenko N. S., Shymanovska-Dianyach L. M., Husakovska T. O., Rybalko-Rak L. A., Kuzhel N. L. (2022). Stratehichni komunikatsii v systemi upravlinnia pidpriemstva [Strategic communications in the enterprise management system]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya "Ekonomichni nauky"*, vol. 2, no. 106, pp. 26–30.
2. Kompantseva L., Zaruba O., Cherevatyi S., Akulshyn O. (2022). *Stratehichni komunikatsii dlia bezpekovykh i derzhavnykh instytutsii* [Strategic communications for security and government institutions]. Kyiv: VISTKA. (In Ukrainian).
3. Saher L. Iu. (2016). Analiz teoretychnykh osnov vnutrishnykh komunikatsii yak neobkhidnoi umovy efektyvnoho upravlinnia pidpriemstvom [Analysis of the theoretical foundations of internal communications as a necessary condition for effective enterprise management]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, vol. 1, pp. 128–136.
4. Melnyk Yu. M., Saher L. Yu., Cherkas I. Yu. (2016). Transformatsiia marketynhovykh komunikatsii: netradytsiini vydy [Transformation of marketing communications: non-traditional types]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 2, no. 1, pp. 164–168.
5. Makovetska I. M. (2021). *Upravlinnia komunikatsiamy v pidpriemstvakh* [Communications management in enterprises] (Phd Thesis), Zhytomyr.
6. Cherednychenko V. (2022). Komunikatyvnyi menedzhment v stratehii rozvytku pidpriemstva [Communicative management in the strategy of enterprise development]. *Ekonomika ta suspilstvo*. (electronic journal), vol. 42. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1688/1623> (accessed 20 December 2023).
7. Kharchenko O. Plan stratehichnykh komunikatsii [Strategic communications plan]. Available at: <https://olekskharchenko.com/2013/04/30/plan-strategicheskikh-ommunikatsii/> (accessed 21 December 2023).
8. Argenti P. A., Howell R. A., Beck K. A. The Strategic Communication Imperative. Available at: <https://sloanreview.mit.edu/article/the-strategic-communication-imperative/> (accessed 17 December 2023).
9. Public Relations Society of America. Available at: <https://www.prsa.org/> (accessed: 22 December 2023).
10. Potter N. Creating Compelling Key Messages. Available at: <https://www.linkedin.com/pulse/creating-compelling-key-messages-natalie-potter/> (accessed 19 December 2023).