

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Києво-Могилянська Академія»
Факультет соціальних наук і соціальних технологій
Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота
освітній ступінь – магістр

на тему: ЗАСТОСУВАННЯ БАРСЕЛОНСЬКИХ ПРИНЦИПІВ 2.0. В
ОЦІНЮВАННІ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ
В УКРАЇНІ

Виконала: студентка 2-го року навчання,
спеціальності 8.03030202 «Зв'язки з
громадськістю»

Петруньок Олександра Ігорівна

Керівник: Коник Д.Л.
кандидат соціологічних наук, доцент

Рецензент: Нестеряк Ю.М.
кандидат наук із соціальних комунікацій,
доцент

Магістерська робота захищена
з оцінкою «відмінно, 96/100»

Секретар ЕК Ростіслюк С.С.
«16» серпня 2017р.

КИЇВ 2017

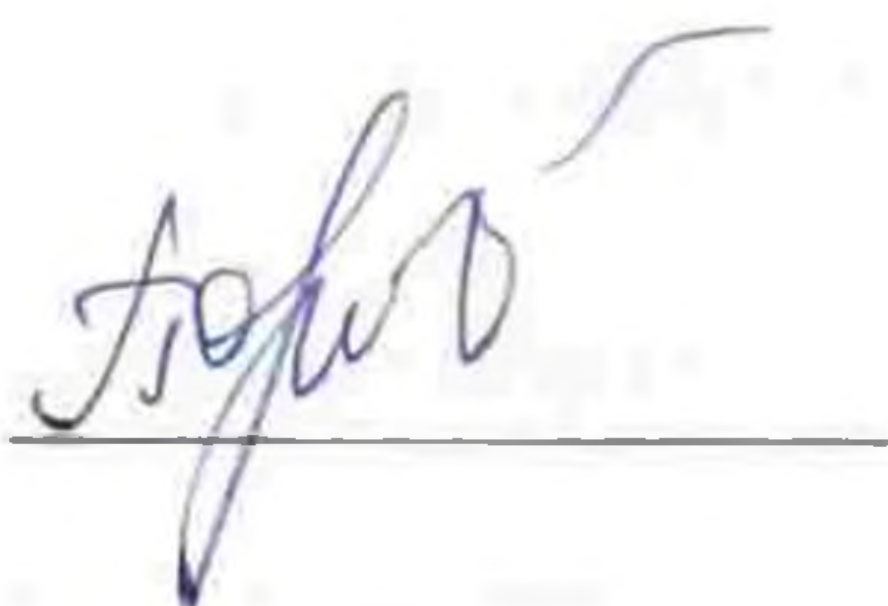
**Декларація
академічної доброчесності студента НаУКМА**

Я, Петрунчук Олександра Ігорівна, студентка 2-го року навчання магістерської програми факультету соціальних наук і соціальних технологій, спеціальність 8.03030202 «Зв'язки з громадськістю», адреса електронної пошти opetrunk@gmail.com

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, передбачених п. 1.3 Тимчасового положення про порядок перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності, зі змістом якого ознайомлена;
- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;
- згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи StrikePlagiarism.com, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи*.

12.06.2017

Дата



Підпис

Петрунчук О. І.

Прізвище та ініціали

*Під перевіркою за допомогою інтернет-системи StrikePlagiarism.com розуміється порівняння змісту роботи, переданої на перевірку для виявлення порушень, формування звіту подібності та зберігання роботи в базі даних для порівняння цієї та майбутніх робіт.

ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ	10
1.1.Еволюція оцінки ефективності PR-кампаній	10
1.2. Існуючі підходи до оцінювання ефективності PR-діяльності.	21
1.3. Еволюція формування Барселонських принципів	36
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ PR-ДІЯЛЬНОСТІ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ В УКРАЇНІ	42
2.1. Методологія дослідження.....	42
2.2.Особливості збору інформації про великі компанії в Україні	43
2.3 Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в Київстар в Україні.	44
2.4.Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в ДТЕК в Україні.....	54
2.5. Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в міжнародних компаніях LG, P&G, Danone, PepsiCo в Україні	57
3. АНАЛІЗ ВІДОБРАЖЕННЯ БАРСЕЛОНСЬКИХ ПРИНЦИПІВ 2.0. В ОЦІНЮВАННІ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХБІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ В УКРАЇНІ.....	65
3.1. Відповідність оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах України Барселонським принципам 2.0.....	65
3.2. Аналіз головних недоліків та перешкод на шляху до відповідності Барселонським принципам 2.0. у оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні.....	73
3.3. Рекомендації для застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні.	79
ВИСНОВКИ.....	82

Список використаних джерел	85
ДОДАТОК 1. Гайд для проведення глибинних інтерв'ю з експертами у сфері зв'язків з громадськістю	93
ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні	96
ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар	107
ДОДАТОК 4. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії ДТЕК	114
ДОДАТОК 5. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Danone.....	119
ДОДАТОК 6. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії PepsiCo в Україні.	122
ДОДАТОК 7. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії P&G в Україні.	124

ВСТУП

Сфера зв'язків з громадськістю як окрема інституція почала існувати у 20-му столітті і продовжує стрімко розвиватися до цих пір. Це зумовлено не лише тим, що це природній процес для будь-якої галузі, але і тим, що ми живемо в період швидкого технічного і діджитал прогресу, де інформація грає ключову роль і оперативність її передачі збільшується з кожним роком. За таких умов, розуміння цінності комунікації, особливостей її перебігу і впливу, що вона має на інші сфери, є передумовою успішного функціонування будь-якої сфери життя соціуму.

Потреба в вимірюванні і оцінці ефективності комунікаційної діяльності зумовлена необхідністю в професіоналізації сфери зв'язків з громадськістю і, як наслідок, у встановленні зв'язку між комунікаційною діяльністю і змінами в думці, ставленні або поведінці в соціальному середовищі. Для здійснення PR-діяльності необхідні фінансові і людські ресурси. Масштаб бізнесу є прямо пропорційним обсягу коштів і кількості спеціалістів, що мають бути залучені до комунікаційного процесу. Для будь-яких компаній дані вкладення мають бути аргументованими, а тому їх результат має бути продемонстрований наочно. Здійснити це можна лише за допомогою проведення оцінювання ефективності комунікаційних активностей і встановлення зв'язку із позитивними змінами, що стосуються репутації компанії.

Окрім цього, комунікаційна діяльність повинна мати мету і бути частиною бізнес-стратегії компанії. Для того, щоб виокремити проблему і вибрати найбільш ефективний метод її вирішення, необхідно провести дослідження, які також є частиною вимірювання зв'язків з громадськістю. Без розуміння методів оцінювання PR-активностей, фахівець із зв'язків з громадськістю не здатний грамотно будувати комунікаційні кампанії і демонструвати наочний результат від своєї діяльності.

Сфера зв'язків з громадськістю пройшла довгий шлях від заперечення можливості оцінювання PR-діяльності. Ще до 1970-х рр. світові фахівці, такі як Айві Лі, Едвард Бернайз, Сем Блек визначали сферу зв'язків з громадськістю як таку, що не піддається вимірюванню і використання метрик для вимірювання ефективності є суб'єктивним і не є доречним. Не дивлячись на те, що важливість дослідження громадської думки і вплив комунікації на неї були визнані ще в кінці 19-го століття, протягом всього 20-го століття і на початку 21-го, головним результатом комунікаційної діяльності вважалася кількість і тональність публікацій. Згодом, в кінці 20-го століття був визнаний той факт, що планування PR-програм має передбачати проведення соціологічних досліджень. Пізніше, що проведення вимірювання і оцінки ефективності PR-діяльності допомагає демонструвати її цінність і підвищує результативність, шляхом відслідковування динаміки змін.

Як наслідок еволюції підходів до визначення результатів комунікаційних кампаній, у 2010 році в Барселоні відбувся саміт під егідою Міжнародної асоціації вимірювання і оцінки комунікації (AMEC) за участю більше 200 практичних спеціалістів, науковців і працедавців у сфері зв'язків з громадськістю з 33 країн світу. Результатом саміту стало прийняття Барселонських принципів 17 червня 2010 року. Барселонські принципи – це збірник принципів аналізу ефективності PR-діяльності, створений з урахуванням досвіду компаній-лідерів світового ринку. Дані принципи мали рекомендаційний характер і тому в 2015 році відбувся другий саміт, результатом якого стало прийняття Барселонських принципів 2.0., що є директивними і відображають останні тенденції в сфері оцінювання і вимірювання ефективності PR-діяльності.

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що ключові світові інституції в сфері зв'язків з громадськістю наголошують на необхідності грамотного проведення вимірювання і ефективності комунікаційних кампаній і вказують на Барселонські принципи 2.0. як основу. В практиці таких установ як CIRP і IPRA є застосування санкцій, включаючи

виключення з членства організацій фахівців, що оцінюють ефективність PR-кампаній неналежно. В Україні до цих пір не проводилося дослідження відповідності практики вимірювання ефективності зв'язків з громадськістю Барселонським принципам першої або другої редакції.

Характеристика ступеню вивчення проблеми. Тема оцінювання і вимірювання ефективності PR-діяльності активно досліджувалась такими західними вченими як: Т.Вотсон, П. Нобль, , Д. Макнамара, С. Катліп, В. Лінденманн. Проблема оцінювання ефективності PR є також предметом уваги й вітчизняних вчених, таких як А. Рибак, Г. Почепцов, В. Королько,. Проте у вітчизняній науці напрямок дослідження ефективності PR потребує подальших напрацювань і ґрунтовнішого аналізу. Так само західні вчені знаходяться в процесі напрацювань підходів і методик аналізу ефективності PR.

Предмет дослідження: Застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні комунікаційних компаній у комерційному секторі України.

Об'єкт дослідження: Оцінювання ефективності комунікаційних компаній.

Робочі гіпотези. Відповідно до спостережень, що стосуються сфери зв'язків з громадськістю в Україні, в особливості стану проведення досліджень і загальної практики вимірювання і оцінювання ефективності комунікаційних кампаній, висуваються наступні робочі гіпотези:

1. Не всі Барселонські принципи 2.0. відображені в практиці оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні.
2. Головною перешкодою у практичному застосуванні Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні є недостатнє фінансування.

Метою роботи аналіз стану застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні ефективності комунікаційних компаній у бізнес-організаціях в Україні.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати еволюцію підходів оцінювання ефективності комунікаційних кампаній.
2. Описати засади оцінювання ефективності комунікаційних кампаній згідно Барселонських принципів 2.0.
3. Проаналізувати практику застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні комунікаційних компаній в Україні
4. Охарактеризувати основні проблемні питання застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні.
5. Розробити рекомендації для бізнес-організацій в Україні щодо застосування Барселонських принципів 2.0.

Для досягнення мети і завдань дослідження була використана якісна методологія, а саме проведенні експертні глибинні інтерв'ю, контент-аналіз документації великих українських компаній і емпірико-інтерпретативний напрям кейс стаді оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні.

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі проводиться аналіз еволюції підходів до оцінювання комунікаційної діяльності. Також розглядаються основні моделі оцінювання і вимірювання ефективності PR-кампаній на ринку і описується зміст Барселонських принципів першої і другої редакції.

Другий розділ – опис результатів дослідження практики оцінювання ефективності комунікаційної діяльності в наступних бізнес структурах в Україні: Київстар, ДТЕК, LG Electronics, P&G, Danone, PepsiCo.

У третьому розділі проводиться аналіз відповідності практики оцінювання ефективності PR-діяльності в бізнес-структурах в Україні Барселонським принципам 2.0.; визначаються головні перешкоди і недоліки в практиці застосування Барселонських принципів 2.0. в українських компаніях; описуються рекомендації щодо застосування Барселонських

принципів 2.0. в вимірювання і оцінці комунікаційних кампаній в Україні.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ

1.1. Еволюція оцінки ефективності PR-кампаній

Сфера зв'язків з громадськістю пройшла довгий шлях від заперечення можливості оцінювання PR-діяльності. Так, ще в 1971 році британський автор і педагог у сфері зв'язків з громадськістю Сем Блек в своїй роботі «Роль зв'язків з громадськістю в управлінні» розцінював застосування метрик в комунікаціях як «модний» тренд, який для зв'язків з громадськістю мав мало значення [1]. Оцінювання ефективності PR-діяльності є важливим досягненням у становленні і розвитку професії, адже, як зазначив Френсіс Інгхам, генеральний директор Асоціації консультантів зв'язків з громадськістю (PRCA): «Вимірювання і оцінка, навіть на найбільш базовому рівні, допомагає професіоналам у сфері зв'язків з громадськістю довести цінність своєї роботи» [2].

Насправді, вимірювання і оцінка зв'язків з громадськістю вже давно є основним практичним питанням. З кінця 1970-х років, особлива увага стала приділятися дослідженням і їх практичній імплементації. (McElreath, 1980, 1989; Synnott and McKie, 1997, Watson and Noble 2007; Watson 2008). Еволюція вимірювання зв'язків з громадськістю починається набагато раніше. Дослідниці Маргот Ламм і Карен Міллер в своїй роботі припускають, що використання медіа моніторингу почалося ще в кінці 18-го століття [3]. Проте чіткі методи вимірювання з'явилися лише на початку 20-го століття, коли поняття «зв'язки з громадськістю» почало активно використовуватися в якості опису набору комунікаційних активностей [4]. Еволюція вимірювання і оцінки зв'язків з громадськістю починається з окремих складових соціологічних досліджень, а саме ключову

роль тут відігравали опитування громадської думки, які використовувалися при плануванні комунікаційних активностей. До середини 20-го століття акцент в PR-активностях був переміщений на пабліситі. Аналітика медіа стала більш важливою, ніж використання соціологічних методів. Проте, до початку 21-го століття, баланс став рухатися в бік ускладненого вимірювання і вирівнювання цілей зв'язків з громадськістю з організаційними, особливо в сфері корпоративних зв'язків з громадськістю, де використовувалися нові техніки, такі як система показників [5]. Як не дивно, ця область зв'язків з громадськістю використовувала холістичні підходи до організаційної комунікації, аналогічні тим, що популяризувалися в 1920-х і 1930-х рр.

Хроніка еволюції вимірювання і оцінки зв'язків з громадськістю починається перед тим, як почав використовуватися сам термін «зв'язків з громадськістюзв'язків з громадськістю». Монографія дослідників Ламма і Міллер «На шляху до нової теорії історії зв'язків з громадськістю» стверджує, що, починаючи з Джорджа Вашингтона і далі, президенти США здійснювали моніторинг газет для того, щоб бути в курсі, з якою тональністю згадується їхнє ім'я і якими є погляди громадян країни [3]. В 19-ому столітті чимало підприємств також відстежували їх висвітлення в ЗМІ і громадську думку.

В кінці 19-століття в центрі уваги в сфері зв'язків з громадськістю були прес-агентура і пабліситі [6]. Серед ранніх, так званих «великих людей» у сфері зв'язків з громадськістю був Айві Лі, який створив першу в історії професійну консалтингову PR-фірму «Пабліситі-бюро». Лі змінив свою посаду з радника залізничного барона Джонна Рокфелера, що прославився своєю анти-профспілковою діяльністю, на пропагандиста важливості визнання значимості громадської думки. Згідно його біографа Рея Гілберта, Айві Лі вважав, що його діяльність неможливо визначити і виміряти. Вона існувала лише через нього і тому була непорівнянною [7].

Іншою «великою людиною» був Едвард Бернайз, погляди якого перші 30 років його кар'єри вважалися контроверсійними серед колег, тому

напрацювання Безнайза отримали своє визнання значно пізніше в його житті [8]. Бернайз вважав сферу зв'язків з громадськістю прикладною соціальною наукою, яка має бути спланована шляхом дослідження громадської думки і «оцінюватися з точністю». Разом з тим, в своїх працях Бернайз дуже обмежено висвітлював тему оцінювання. Його перша книга, «Кристалізація громадської думки», поклала основи систематичного підходу до зв'язків з громадськістю [9]. Не дивлячись на те, що сучасники часто критикували Бернайза за його погляди на сферу зв'язків з громадськістю як сплановану комунікацію, саме це визначення мало сильний вплив на майбутніх практиків в США, починаючи з 1950-х років.

В 1920-х роках журналіст і коментатор Волтер Ліпманн вагомо вплинув на сферу комунікацій завдяки своїй книзі «Громадська думка». Саме він визначив роль громадської думки в легітимізації урядів і організацій. Ця теза була швидко взята до уваги розбудовниками сектору зв'язків з громадськістю на той час. Зокрема, Артур Пейдж застосовував метод дослідження громадської думки для вивчення ставлення споживачів та державних настроїв органів до AT&T, що, в свою чергу, призвело до використання стратегічного підходу у всіх формах комунікації вищезгаданої компанії. Пейдж створив «лабораторію зв'язків з громадськістю, де були зібрані і вивчені успіхи і невдачі в PR, а отримані уроки він передав своїм колегам в AT&T» [10].

В 1937 році був опублікований Public Opinion Quarterly – перший академічний журнал, що торкнувся теми зв'язків з громадськістю. На його сторінках можна знайти ранні наукові роботи і професійні дискусії на тему комунікацій. Першою статтею на тему дослідження в області PR вважається робота вже згаданого Бернайза під назвою «Останні тенденції в сфері зв'язків з громадськістю» [9].

До кінця 1930-х років в Сполучених Штатах використовувався широкий спектр методів оцінювання на різних урядових рівнях. Брендон Бетлчелор в 1938 році навів два приклади моніторингу і інтерпретації медіа висвітлення:

«Адміністрація Рузвельта пильно слідкує не тільки за технікою поширення публікацій, але і за способами їх отримання. Іншими словами, члени Адміністрації ретельно стежать за всіма змінами в політичних настроях у суспільстві. Сума цих численних місцевих публікацій є частиною барометра національної думки, що має велике значення» [11].

В своїй роботі Бетчелор також згадав місто Толедо, штат Огайо. В часи Великої депресії місцеві підприємці разом спонсорували вихід публікацій, що мали на меті просування міста. Бетчелор зазначив, що 91 відсоток серед більш як 72,000 вирізок з газет, тираж яких становив більше 1,5 мільйони, вважалися такими, що сприяли позитивному іміджу міста. Таким чином, такий експеримент спільного спонсорування публікацій з боку місцевих підприємців став беззаперечним успіхом [11]. Тобто, як стверджує Том Ватсон, вимірювання та оцінювання PR проводились з використанням методів, які застосовуються і сьогодні [4].

В середині століття в своїй праці «Ваші піблік рілейшенз», консультант і редактор Денні Грізвольд визначив функцію менеджменту зв'язків з громадськістю, що, згідно його бачення, полягала у власне створенні зв'язків і «отримання суспільного розуміння і визнання» [12]. Роком раніше Плекард і Блекмон розділили зв'язки з громадськістю на «адміністративну філософію організації», що «виникає з корпоративного характеру організації і її діяльності» і пабліситі, що вважалася «мистецтвом впливу на думку, шляхом спеціальної підготовки і поширення новин» [13]. Таким чином, як зазначає Ватсон, комунікацією був процес діалогу, а не зв'язків з громадськістю по своїй суті. Проте ситуація змінилася, коли на ринку почало з'являтися дедалі більше споживацьких товарів і знання про корпоративні і продуктові бренди зростало [4]. Зв'язків з громадськістю втратили свій холістичний концепт і стали характеризуватися фахівцями як власне практика пабліситі. Професор зі зв'язків з громадськістю д-р Жаклін Летанг охарактеризувала зміни в 1960-х рр. наступним чином: «Бізнес-менеджери розцінювали зв'язки з громадськістю як дешевий спосіб отримання медіа покриття в порівнянні з

рекламою» [14]. Впливом на вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю був перехід від наголосу на дослідженні громадської думки до більш прагматичного аналізу медіа-покриття, що домінував протягом усієї другої половини 20-го століття.

В 1942 році, Харлоу писав, що практики зв'язків з громадськістю і їх роботодавці «не мають бути враженими об'ємом прес-вирізок» і розцінювати їх як індикатора того, що відбувається навколо. Більшість книжок з теми зв'язків з громадськістю протягом наступних 40-50 років розглядали вимірювання PR з точки зору об'єму медіа-покриття, довжини колонок в дюймах і їх настрій – позитивний або негативний. Створення книг із щільним картонними папером, куди прикріплялися газетні вирізки стало певною формою мистецтва і набуло загального поширення серед практиків PR [15]. Плакард і Блекмон в 1947 році дали пораду щодо створення візуальної підбірки газетних вирізок: «Публіцист має навчитися як «прикрасити» результати публіситі. Прес-виходи самі по собі не є достатньо цікавими для того, щоб показувати їх клієнту. Проте, вони можуть і мають бути подані в більш драматичній формі» [13].

Разом з тим, шлях розвитку професії зв'язків з громадськістю не був рівномірним у всіх країнах. Так, як зазначає Ватсон, в середині 20-го століття, в той час як в Сполучених Штатах сфера зв'язків з громадськістю вже була усталеною, для Великої Британії, наприклад, вона стала феноменом Другої Світової війни. Найперша прес-агенція в Британії була створена в 1924 році в Лондоні, проте справжнє встановлення і розвиток зв'язків з громадськістю почалося завдяки роботі журналістів і, так званих, експертів з пропаганди, що раніше працювали в уряді і військових силах в 1945 році. В той же час прийшло знання про менеджмент новин і методи пропаганди. Далі, в 1948 році фахівцями з комунікацій, що були вихідцями з різних галузей був створений Інститут зв'язків з громадськістю (IPR) в якості першого кроку на шляху до професіоналізації їх фаху. У 1948 році була проведена перша конференція

IPR, а в 1949 році опублікована перша книга-керівництво під назвою «Зв'язки з громадськістю і публіситі» за авторства Керівника з комунікацій Міністерства інформації Джока Бребнера [16].

Пізніше, в журналі IPR було піднято питання оцінювання зв'язків з громадськістю. Воно розглядалось здебільшого як метод створення колажів з газетних вирізок, а в самому професійному виданні приділялося найбільше уваги обговоренню того, як зробити добірку газетних вирізок, витративши найменше коштів [4].

Перше видання посібнику «Ефективні зв'язків з громадськістю зв'язків з громадськістю» авторів Скота Катліпа і Алана Сентера розглядало вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю знову в основному через призму дослідження громадської думки. Деякі коментатори (наприклад Ліндемманн), вважають вищезгадане видання, що вийшло в світ в 1952 році, першою академічною книгою, що відзначила тему оцінювання і вимірювання програм зв'язків з громадськістю. Пізніше, в своїх наступних перевиданнях, автори додали РІІ-модель планування і вимірювання програм. Модель включала три етапи – планування, імплементацію, і вплив (Preparation, Implementation, Impact). Саме дану модель викладали в вищих навчальних закладах найбільше до кінця 1990-х років. Аналіз підрозділу «Дослідження і оцінка програм» бібліографії досліджень зв'язків з громадськістю Катліпа показує, що серед 159 статей, опублікованих в період між 1939 і початком 1960-х років, найбільша кількість стосувалася саме дослідження громадської думки, включаючи дослідження думки працівників, їх було 67 [17]. За ними йшов кластер робіт, присвячених загальній темі зв'язків з громадськістю, рекламна діяльність, дослідження публіситі і його вимірювання – 31, а також методи дослідження і опитувальники – 28. Вимірювання медіа (включаючи пресу, телебачення, радіо і мас-медіа загалом), що пізніше стало домінантом в сфері вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю, стало темою лише для 15 робіт за четверть століття.

Не дивлячись на те, що IPR в Британії разом з провідними працями в США робили акцент на вимірюванні PR-активностей, багато праць, що були опубліковані до 1980-го року відображали небажання фахівців зв'язків з громадськістю оцінювати результати своєї діяльності. Як вже згадувалось, Едвард Бернайз вважав сферу зв'язків з громадськістю «прикладною соціальною наукою», проте Джеймс Грюніг у 1983 році стверджував, що Бернайз був неточним в своєму твердженні. Грюніг підкреслював, що практики не є науковцями, хоча вони мають використовувати теорії і дослідження зв'язків з громадськістю і комунікації [18]. Ватсон демонстрував опір оцінюванню і вимірюванню зв'язків з громадськістю в період між 1930 і серединою 1960-х років, подаючи висловлювання різних спеціалістів в цей час. Так, Річард Тедлоу, аналізуючи відрізок між 1930-ими і 1940-ими роками, писав: «Консультант працює для того, щоб покращити репутацію компанії, проте це рідко можна виміряти» [19]. «Більшість працівників сфери зв'язків з громадськістю зустрічаються з коштовністю і складністю оцінювання своєї роботи, забувають про це і переключаються на нове завдання», – писав американський професор Джон Марстон [20]. В тій же роботі Марстон цитує Бьорнса Купера, який стверджував, що «вимірювання ефективності зв'язків з громадськістю є лише трохи простішим за вимірювання газоподібного тіла гумкою» [20]. Висновок, до якого приходить Ватсон, аналізуючи вищенаведені висловлювання полягає в тому, що частина спеціалістів вважала, що сфера зв'язків з громадськістю є сама по собі не вимірюваною, тоді як інша частина стверджувала, що практики просто не бажають цим займатися [4].

У 1958 році Інститут зв'язків з громадськістю опублікував перше Керівництво для практики зв'язків з громадськістю зв'язків з громадськістю. В ньому зв'язків з громадськістю дана сфера визнавалися невід'ємною частиною менеджменту, проте в своїй більшості увага книги була зосереджена на плануванні подій, письмі і відносинам з медіа [21]. Як зазначає Том Ватсон, більшість виданих матеріалів того часу зосереджували

свою увагу на процесі радше, ніж на плануванні, вимірюванні і результатах [4].

В 1964 році німецький фахівець Альберт Оекл запропонував три методи дослідження: дослідження громадськості і їх використання медіа, контент-аналіз і дослідження впливу медіа [22]. Проте, поза текстами і статтями, на практиці використовувався коефіцієнт AVE (Advertising Value Equivalent) для оцінки медіа покриття. Відповідно до Жакі Летанг, перші спроби заперечити доцільність коефіцієнта для оцінки PR-діяльності припадають ще на 1949 рік в черговому виданні журналу Інституту зв'язків з громадськістю [14].

Том Ватсон зазначає, що перші книги і статті, що стосувалися оцінювання PR-діяльності почали з'являтися в кінці 60-х, на початку 70-х років [4]. Так, наприклад, в 1968 році з'явилося видання «Вимірювання і оцінювання діяльності зв'язків з громадськістю зв'язків з громадськістю», опубліковане Американською асоціацією менеджменту. Видання містило статті, сім з яких стосувалися методів вимірювання результатів PR-діяльності [23]. Незабаром після цього, на світ з'явилася робота Едварда Робінсона «Зв'язків з громадськістю і дослідження» [24]. Через 20 років Джон Павлік заявив, що Робінсон передбачив, що з часом PR-оцінка буде побудована на знаннях, отриманих науковим шляхом і що в майбутньому спеціалісти більше не будуть покладатися на суб'єктивне вимірювання успіху PR-діяльності, наприклад, зворотній зв'язок від персональних контактів, або отримання нагород, вони «почнуть використовувати більш систематичні виміри успіху, здебільшого соціологічні методи, такі, як дослідження за допомогою опитування» [9].

Під час особистої комунікації між Томом Ватсоном і ветераном сфери зв'язків з громадськістю Марком Вейнером, останній зазначив, що головною причиною для впровадження виміру послуг зв'язків з громадськістю було те, що завдяки стрімкому росту в 1970-х і 1980-х роках, індустрія могла собі це дозволити [4]. В той час консалтингові фірми, що зародилися з

американських Hill&Knowlton і Burston-Marsteller, почали надавати свої послуги міжнародним корпораціям. Такі консалтингові фірми потребували системи моніторингу і управління, що поширювалися б по всьому світу і могли надавати звіти назад в Сполучені Штати і інші країни. Також, вплинула і післявоєнна економічна ситуація в 1950-х і 1960-х роках, що розширила доступ населення до телебачення, що, в свою чергу, сприяло збільшенню реклами. В 1940-х роках в університетах по всій Північній Америці почали викладати курси з основ зв'язків з громадськістю. Все це, як стверджує Ватсон, призвело до появи індустрії надання послуг, включаючи PR-оцінювання. Однією з перших оцінювальних PR-програм була PR Data, створена Джеком Скуновом, вона була також першою програмою, де був використаний аналіз на основі комп'ютера за допомогою перфокарт і простих програм [25]. Цікаво, що разом з тим, розвиток зв'язків з громадськістю в інших країнах відбувався з достатньою затримкою. Так, наприклад, в Великій Британії про програми оцінювання PR-діяльності не говорили ще 20 років після появи PR Data.

Починаючи з першої половини 1980-х років, академічна спільнота також почала активно писати про важливість і необхідність вимірювання і оцінювання в сфері зв'язків з громадськістю. Не дивно, що перші роботи були написані американськими академіками, такими як Глен Блум, Девід Дозієр, Джеймс Груніг, Дуглас Ньсам і Дональд Райт. Зі сторони консультування Ллойд Кірбан з Барстон Марстелер і Волтер Ліндемат з Кетчум плідно працювали і посунули тему оцінювання і вимірювання вище на порядку денному серед практиків зв'язків з громадськістю. В той же час Кейті Делахей Пейн в 1987 році представила свою першу систему вимірювання публіситі і заснувала свою першу компанію, що надавала відповідні послуги. Пізніше, в 1990 році професійне видання «Public Relations Review» присвятило окремий номер оцінюванню. Номер вийшов під назвою «Використання дослідження для планування і оцінювання зв'язків з громадськістю» [26]. Широке цитування видання було індикатором

того, що вимірювання і оцінювання стали постійною частиною академічного і професійного дискурсу. Всі вищезгадані автори того часу наголошували на необхідності дослідження зв'язків з громадськістю, плануванні і оцінки активностей з використанням перевірених соціологічних методів [10].

Як зазначає Ватсон, з приходом 1990-х років, оцінювання стало головним професійним і практичним питанням у багатьох країнах. В США, тоді Інститут дослідження і освіти в сфері зв'язків з громадськістю (зараз – Інститут зв'язків з громадськістю, IPR), опублікував дослідження і коментарі Волтера Лінденмана на тему формулювання цілей і оцінки результатів. Міжнародна асоціація зв'язків з громадськістю (IPRA), в свою чергу, опублікувала 11-те видання своїх «золотих сторінок» під назвою «Оцінювання зв'язків з громадськістю: професійна відповідальність» [27].

Паралельно з цим в Європі, Німецька асоціація зв'язків з громадськістю і Асоціація міжнародних консультантів з комунікацій (ICCO) у 1996 році провели загальноєвропейський саміт з оцінювання.

Останнє десятиліття 20-го століття також відзначилось створенням стандартів гарантії якості ISO900 або BS750 в Британії, що стали невід'ємною частиною менеджменту і функціонування організацій. По своїй сутті ISO900 – це стандарти системи якості менеджменту, що створені для того, щоб допомогти організації відповідати потребам клієнтів та інших зацікавлених сторін при дотриманні законодавчих і нормативних вимог, що стосуються продукту або програми [28]. Компанії, що мали сертифікацію гарантії якості хотіли, аби їх постачальники, включаючи радників зі зв'язків з громадськістю, також мали відповідні стандарти роботи. Відповідно до Брайана Хехіра, фахівця і багаторічного практика, першою консалтинговою фірмою в Британії, що отримала BS750 була Countryside Communication (зараз Porter Novelli) в 1993 році, проте інші фірми не поспішали слідувати прикладу, адже дані стандарти були націлені перш за все на бізнес, що виробляв продукцію, а не надавав послуги [4].

В кінці десятиліття в США почалася масштабна кампанія з популяризації передового досвіду в галузі вимірювання і оцінювання. Широко використовуваною стала робота Лінденмана щодо вимірювання зв'язків з громадськістю. В своїй статті Лінденман надав визначення трьом стадій оцінювання, які є найпоширенішими: що було зроблено (output), як це вплинуло на громадськість (out-take), і результат (outcome) [29]. В приблизно той же час, 1999 року, в США була створена Комісія з вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю, яка до цих пір грає важливу роль в проведенні досліджень на базі практики і її поширення [30].

В новому столітті великий вплив на корпоративні комунікації мала книга докторів Роберта Каплана і Девіда Нортон «Збалансована система показників», де науковці запропонували більш тісну інтеграцію між організаційними функціями і ключовими показниками ефективності (KPI) [31]. Підходи, базовані на системі показників перемістили акцент оцінки корпоративної комунікації з впливу медіа, на розробку комунікаційних стратегій, що були тісніше пов'язані з організаційними цілями, де вимірювалися KPI радше, ніж вихідні комунікаційних активностей [5].

Перше десятиліття 21-го століття закінчилося прийняттям Барселонської декларації принципів вимірювань в 2010 році, яка буде детально розглянута в наступних підрозділах.

Отже, еволюція вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю почала свій процес раніше, ніж власне термін «зв'язків з громадськістю» почав використовуватися. Поставши вперше у вигляді ситуативного моніторингу публікацій у 18-му столітті, вимір і оцінювання PR-програм стали частиною професійної діяльності практиків зв'язків з громадськістю. Головними чинниками еволюції цих процесів були визнання зв'язків з громадськістю як професії і становлення офіційних інститутів і асоціацій, ріст ринку надання послуг PR-консалтингу і технологічний прогрес, що і надалі вносить корективи в загальноприйняті стандарти і принципи вимірювання і оцінювання зв'язків з громадськістю. В новому, 21-му

столітті, рушійною силою стало прийняття Барселонської декларації принципів вимірювання, що також зазнає змін і доповнень паралельно зі змінами, що відбуваються в професії.

1.2. Існуючі підходи до оцінювання ефективності PR-діяльності.

Результати двох досліджень за методом Делфі, проведені в Великій Британії, у 1994 році, що були здійснені науковцями Вайтом, Бламфіном і Макелретом, показали, що тема оцінювання стала номер один у розрізі розвитку сфери зв'язків з громадськістю і досліджень. Розробка методів оцінювання для вимірювання ефективності комунікаційних компаній була важливою для почуття власної гідності і репутації спеціалістів [32].

При визначенні поняття «оцінювання», спеціаліст може стикнутися із плутаниною. Відомі дослідники даної теми Том Ватсон і Поль Нобль в своїй книзі «Оцінювання зв'язків з громадськістю» зазначають, що для тих, хто керує бюджетом, а саме роботодавців або клієнтів, оцінювання зводиться до теми отримання прибутку. Автори згадують Джима Грюніга і Тодда Ханта, які писали про спеціаліста, який обґрунтовував бюджетні витрати на зв'язків з громадськістю генерацією великих об'ємів виходів в пресі і був збитий з пантелику, коли почув питання старшого керівника про те, що ці виходи означали для компанії [34]. Ще в 1991 році Дж. Вайт писав: «Оцінювання допомагає відповісти на питання про час, зусилля і ресурси, які необхідно інвестувати в активності зв'язків з громадськістю: чи можуть інвестиції і пов'язані витрати бути виправданими?» [35].

Ватсон і Нобл зазначають, що багато експертів при визначенні поняття «оцінювання», роблять акцент на ефективності. Для підтвердження цього твердження вони наводять приклади. Так, дослідники Катліп, Центер і Брум тлумачать даний термін як «систематичне вимірювання ефективності програм» [36]; Джон Павлік в 1987 році зазначав, що «оцінювальне

дослідження використовується для визначення ефективності» [9]; згідно Дж. Бліссланда, оцінювання – це систематична оцінка програм і їх результатів [37]. В.Г. Королько в своєму посібнику «Зв'язки з громадськістю» зазначає, що «оцінювання – це систематичне стеження за виконанням PR-програми та її результатами; засіб, за допомогою якого PR-фахівець переконуються в ефективності своєї роботи й звітує перед вищим керівництвом організації» [38].

Загалом, як зазначає вітчизняний науковець А.І. Рибак, всі методи оцінки PR-діяльності, які існують на даний момент, можна поділити на кількісні і якісні. Науковець пояснює: «Якість – це та чи інша перевага, ступінь відповідності товарів, робіт, послуг умовам та вимогам стандартів, договорів, контрактів, вимог споживачів. Оцінка якості може бути озвучена як в описовій формі, так і з використанням числових параметрів (так звана квантифікація – вимірювання якості в кількісних, числових величинах, наприклад – в балах). Тоді як кількість – категорія, що характеризує предмети та явища зовнішнього світу з точки зору їхньої величини, об'єму, числа» [39]. Всі існуючі методики оцінювання в цілому пропонують комбінацію якісних і кількісних.

При оцінюванні комунікаційних кампаній науковець Пол Нобель зазначає, що варто дотримуватися наступних принципів:

1. Оцінювання має базуватись на дослідженні. Його мета полягає в тому, щоб інформувати і роз'яснювати, воно має здійснюватися відповідно до принципів логіки.
2. Оцінювання працює в обидві сторони. Оцінювання є проактивною, прогнозуючою і формуючою діяльністю, що забезпечує зворотній зв'язок для поліпшення управління програмами. Разом з тим, оцінювання має узагальнюючий характер і оцінює кінцевий результат програми. Завдяки цьому воно доводить цінність зв'язків з громадськістю і виправдовує бюджет, що виділяється на дану активність.

3. Оцінювання залежить від того, хто ним користується і ситуації, що склалася. Оцінка має проводитися відповідно до цілей і критеріїв, що мають безпосереднє відношення до організації і кампанії.
4. Оцінювання є короткотерміновим. Короткострокова оцінка, як правило, використовується при оцінюванні кампанії або проекту. Зазвичай, вони стосуються підвищення обізнаності через використання технік зв'язків з медіа. Короткостроковими також вважаються проекти, що тривають менше 12-ти місяців.
5. Оцінювання є довгостроковим. Довгострокова оцінка, зазвичай, використовується на ширшому, стратегічному рівні і застосовується при оцінюванні управління, корпоративної репутації і/або позиціонування бренду.
6. Оцінювання є порівняльним. Оцінка не надає абсолютних суджень, а радше дає змогу робити порівняльні висновки. Метою оцінювання часто є заохочування позитивною динаміки, а не досягнення довільних, а отже, безмістовних цілей.
7. Оцінювання є багатогранним. Зв'язки з громадськістю є багатокроковим процесом. Цілий ряд різних методик необхідні на кожному кроці або рівні, оцінювання процесу, наприклад, використовується для підвищення ефективності або ефекти впливу. Концепція використання різних методів за різних обставин спонукала використовувати термін «інструментарій» (англ. – toolkit) для опису діапазону методологій, що є в розпорядженні фахівця-практика в сфері зв'язків з громадськістю [40].

Однією з обов'язкових складових ефективного оцінювання PR-діяльності є встановлення цілей. Попередньо згадувалась цитата науковця у сфері зв'язків з громадськістю, Девіда Дозієра, що ще у 1985 році зазначав: «вимірювання програм без цілей дорівнює формі без змісту; справжня оцінка в такому випадку неможлива» [41]. За 8 років до цього інший науковець Керол Вейс говорила, що мета має бути чітко визначеною і цілі, що можна виміряти, сформульовані перед тим, як буде вибраний дизайн оцінки і

розроблений опитувальник [42]. Інший науковець, Джеймс Свайхарт, у 1979 році говорив, що цілі кампанії або програми повинні бути тісно пов'язані з дизайном досліджень, збором даних, методами, що використовуються в кампанії і стратегії. Свайхарт виділяв п'ять областей питань, якими мають бути перевірені цілі, а саме:

1. Який зміст мети? (What is the content of the objective)
2. Яка цільова аудиторія?
3. Коли мають відбутися намічені цілі?
4. Чи є передбачувані цілі одиничними чи їх є кілька?
5. На скільки сильний ефект бажаний?

Дж. Свайхарт також ділив оцінювання на чотири частини: процес, якість, проміжні цілі і кінцеві цілі. На його думку, в оцінюванні закладено більше, ніж лише вплив. Процес, за Свайнхартом, – це природа діяльності, що запланована для підготовки і розповсюдження матеріалів. Якість – оцінка матеріалів чи програм з точки зору точності, ясності, дизайну і виробництва. Проміжні цілі за науковцем являють собою так звані «під цілі», що необхідні для того, щоб мета була досягнута. І, нарешті, кінцеві цілі – це зміни, що настають в знаннях, відношенні і поведінці цільової аудиторії [43].

В свою чергу В. Королько в своїх книзі подає наступний перелік питань, що пов'язані з процедурами оцінки і мають використовуватись при будь-яких цілях стратегії:

1. Чи була діяльність або програма адекватно сплановані?
2. Чи зрозуміли реципієнти повідомлення?
3. Як можна було б зробити стратегію програми більш ефективною?
4. Чи вдалося охопити всі головні і другорядні аудиторії?
5. Чи були досягнуті бажані для організації цілі?
6. Які непередбачені обставини вплинули на здійснення програми або активності?
7. Чи вдалося вкласти програму або активність у виділені кошти?

8. Що можна зробити, щоб забезпечити більший успіх подібної діяльності у майбутньому? [38]

Окрім цього В.Королько в своїй праці зазначає принципові питання, які необхідно оцінювати насамперед відповідно до американських фахівців Пітером Россі та Говардом Фріманом. Так, згідно їх напрацювань, ПР-фахівець при здійсненні оцінювального дослідження фахівець має дати відповіді на наступні питання:

I. Концептуалізація програми та плану:

- Який загальний обсяг та окремі складові цільової програми, розрахованої на ті чи інші цільові аудиторії?
- Чи відповідає розроблена програма передбачуваним цілям; чи існують чіткі, вагомі докази на користь її схвалення; чи містить вона можливості якнайефективнішого подання громадськості?
- Яка вартість поточних і проєктованих витрат на її реалізацію і як це відобразиться на прибутках та ефективності діяльності організації?

II. Моніторинг і підзвітність реалізації програми:

- Чи спрямована програма на конкретне населення або точно визначену територію?
- Чи будуть зусилля, заплановані з метою впливу на конкретні об'єкти, докладатися відповідно до розробленого плану?

III. Оцінка реалізації програми: вплив і ефективність:

- Чи є програма достатньо ефективною, щоб досягти намічених цілей?
- Чи існує можливість пояснити результати програми дією деяких інших альтернативних процесів, що не передбачені програмою?
- Чи не спровокує програма які-небудь несподівані наслідки?
- Яка вартість надання послуг і пільг учасникам програми?
- Чи забезпечує запропонована програма ефективніше використання наявних ресурсів порівняно з імовірними альтернативними шляхами їх застосування? [38].

На даний час, існує шість найбільш поширених і застосованих моделей оцінювання ефективності PRP-кампаній. Найкраще вони описані у вже вищезгаданій монографії Т. Ватсона та П. Нобля (Tom Watson and Paul Noble) «Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation», та статті Дж. Макнамари (Jim Macnamara) «PR Metrics: How to Measure Public Relations and Corporate Communication».Ними являються:

- 1. Модель PII – «Preparation, Implementation and Impact» Скота Катліпа
- 2. Пірамідальна модель Джима Макнамари;
- 3. Модель ефективної бази розрахунку Волтера Лінденманна;
- 4. PRE модель оцінки – «planning, research, evaluation» Британського інституту зі зв'язків з громадськістю (UK's Institute of Public Relations).
- 5. Безперервна модель Т. Ватсона
- 6. Уніфікована модель Т.Ватсона і П. Нобля [44]

Розглянемо детальніше кожну з них.

Модель PII була створена фахівцями зі зв'язків з громадськістю С. Катліпом, А. Сентером і Г. Брумом і являє собою «покрокову модель, що пропонує різні рівні оцінювання для різних потреб. Дана модель не передбачає конкретної методології, але визнає, що оцінювання може означати різне для різних практиків» [34] (див. Схема 1 – Модель «Підготовка, реалізація вплив»)

Вплив	Соціальні і культурні зміни
	Кількість людей зі схожою моделлю поведінки
	Кількість людей із запланованою моделлю поведінки
	Кількість людей, що змінили
Ставлення	

	Кількість людей, що змінили думку
	Кількість людей, що засвоїли зміст повідомлення
Реалізація	Кількість людей, які отримали повідомлення і відвідали захід
	Кількість людей, які отримали повідомлення і запрошення на захід
	Кількість розміщених повідомлень і реалізованих статей
	Кількість повідомлень, направлених на ЗМІ і розроблених видів діяльності
Підготовка	Якість повідомлень і презентацій видів діяльності
	Відповідність повідомлень і змісту діяльності
	Адекватність фонові інформації бази для розроблення програми

Схема 1 – Модель «Підготовка, реалізація вплив».

Джерело: *Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.*

Автори моделі запропонували три рівні оцінювання програм зв'язків з громадськістю: підготовка, реалізація і вплив. Кожен з рівнів передбачає конкретні питання. Відповіді на дані питання за допомогою проведення дослідження сприяє більш глибокому розумінню і примножує кількість інформації, що необхідна для оцінки ефективності. Як пояснюють Нобл і Катліп: «Нижня сходинка оцінювання підготовки програми аналізує і оцінює інформацію та стратегічне планування; оцінка реалізації програми бере до уваги тактики і зусилля, тоді як оцінка впливу надає зворотній зв'язок щодо

результатів програми» [34]. Дж. Макнамара зазначає, що свого часу дана модель набула популярності через новітній підхід і новаторство у вигляді поділу виходів (outputs) і результатів (outcomes), а також визнання, що ці різні стадії мають бути дослідженими за допомогою різних методів. Разом з тим, Макнамара критикує дану модель саме через те, що, як зазначалося раніше, вона не пропонує конкретної методології, а «передбачає, що програми і кампанії будуть вимірюватися за допомогою методологією з соціальних наук, що буде фінансуватися клієнтом належним чином». З точки зору дослідника, такий підхід рідко відповідає реальності [45]. Справді, відповідно до спільної роботи американських фахівців О. Баскіна, Дж. Хахна, С. Сімана і Д. Реінса «Сприйняття ефективності і застосування інструментів вимірювання і оцінки зв'язків з громадськістю серед європейських постачальників і споживачів PR-послуг», нестача коштів, часу і дослідницьких навичок є найбільш поширеною перешкодою для PR-оцінювання [46]. Британська фахівчиня зі зв'язків з громадськістю Сузанна Матьяк серед недоліків моделі зазначає також те, що кожен наступний рівень ніяк не впливає на попередній, як тільки рівень оцінений, стадія вважається такою, що завершилася і не підлягає внесенню змін. Відповідно до Матьяк: «Відсутність можливості для коригування не дозволяє практикам постійно контролювати чи рухається програма до успіху або ж існують фактори, що мають бути зміненими. Дотримання оригінальних, а не працюючих тактик, в свою чергу, може привести до менш успішних результатів» [47].

Пірамідальна модель Дж.Макнамари є модифікованою версією макромоделі оцінювання PR-діяльності (Див. Схема 2 – Пірамідальна модель Дж. Макнамари).



Схема 2 – Пірамідальна модель Дж. Макнамари

Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.

Як пояснює автор моделі, вона має «читатися» знизу догори. Найнижчий рівень являє собою відправну точку процесу стратегічного планування, кульмінації в досягненні бажаного результату (стосовно зміни ставлення або поведінки). В даній моделі вхідні (inputs) являють собою стратегічні і фізичні компоненти комунікаційних програм або проектів таких як вибір засобу (наприклад, захід, публікація, онлайн активність і т.д.), виду контенту (текст або зображення) і формат.

Вихідні (outputs) є фізичними матеріалами і здійсненими активностями (наприклад, медіа пабліситі, заходи, публікації, записи в Інтранеті і т.д.) і процеси їх створення (написання, дизайн і т.д.). Результати (outcomes) є впливом комунікації у вигляді зміни ставлення і поведінки. Як зазначає сам автор, пірамідальна модель прагне бути практичною і являти собою

інструкцію, вона пропонує список дослідницьких методологій на кожному етапі.

Модель ефективної бази розрахунку Волтера Лінденмана відрізняється від інших моделей тим, що не має в собі прогресу від планування до цілей (див. Схема 3 – модель ефективної бази розрахунку Волтера Лінденмана). Як зазначає Т. Ватсон, по своїй суті, це 3-стадійна модель, що охоплює дві останні стадії (реалізація і підготовка) РІІ моделі і Макро моделі (вихідні і результати).

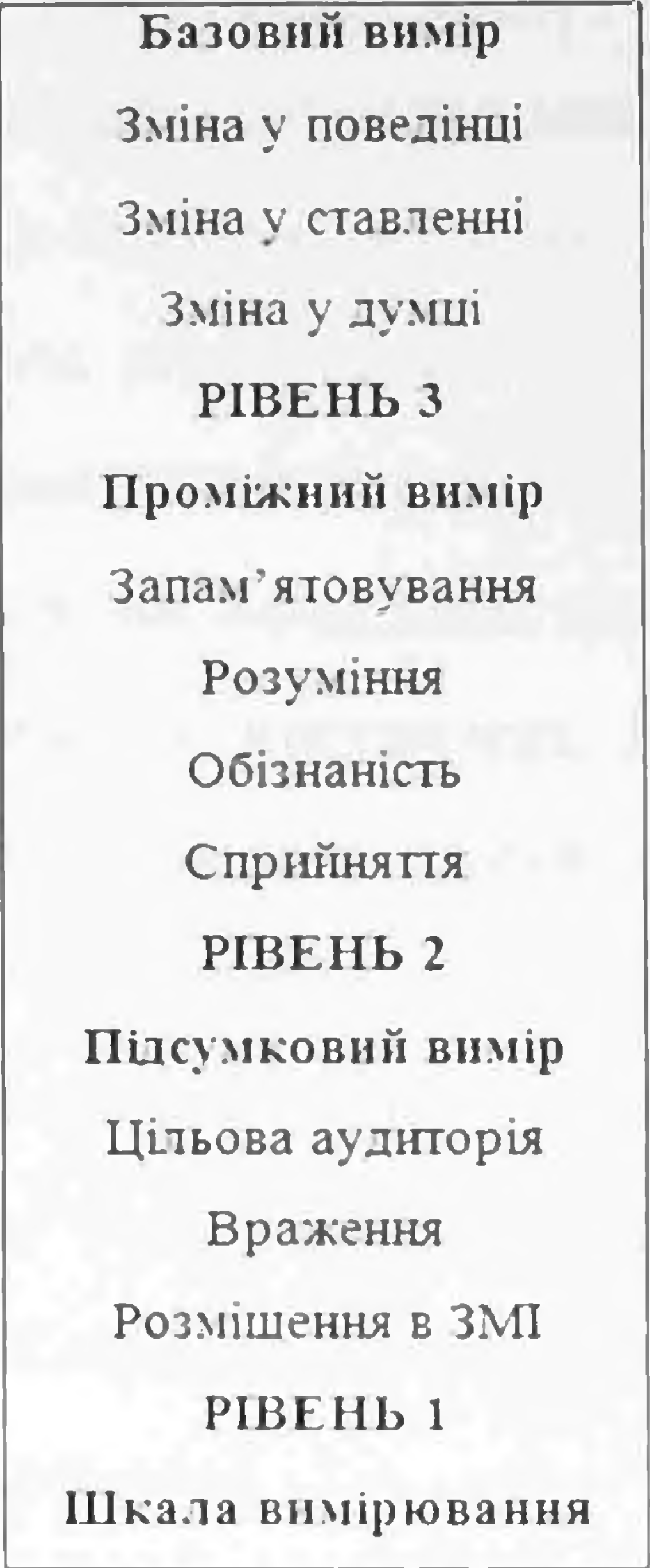


Схема 3 – Модель ефективної бази розрахунку В. Лінденмана

Джерело: *Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.*

Першим рівнем Лінденман бачить оцінку «продуктів на виході» (розміщення матеріалів та їхній вплив). Другий рівень («проміжний») – контроль та дослідження рівня розуміння, запам'ятовування, сприйняття.

Третій рівень – спрямований на вимірювання змін громадської думки, зміни ставлення, точки зору та поведінки [38]. Сам автор наполягав на тому, що виміряти ефективність зв'язків з громадськістю можливо і можна спостерігати зростаючі вимоги від клієнтів і працедавців бути більш підзвітними. Він говорив: «вимірювання ефективності зв'язків з громадськістю не обов'язково має бути надто дорогим або трудомістким, дослідження вимірювання PR-активностей може бути зроблено при порівняно невеликих витратах і протягом всього кількох тижнів» [48]. Ватсон зазначає, що модель ефективної бази розрахунку Лінденмана була першою з спроб окреслити ієрархію постановки завдань в сфері зв'язків з громадськістю, встановлюючи ключову роль, яку дана ієрархія грає в процесі оцінювання [34]. Проте модель піддається критиці через те, що, як зазначає фахівчиня С. Матяк, передбачає, що базовий рівень оцінки може відноситися до всіх цілей без розуміння їх потенційного впливу, що неможливо, окрім випадків, коли дані цілі неграмотно поставлені. Також Матяк додає: «модель Лінденмана є підсумковою формою оцінки і не визначає важливість проведення дослідження до і під час PR-програми, що в кінцевому результаті може коштувати успіху PR-кампанії» [47].

Британському Інституту зі зв'язків із громадськістю (CIPR) належить модель – 5-ступеневого PRE-процесу («планування, дослідження, оцінка» (див.схема 4 – Модель PRE-процесу).

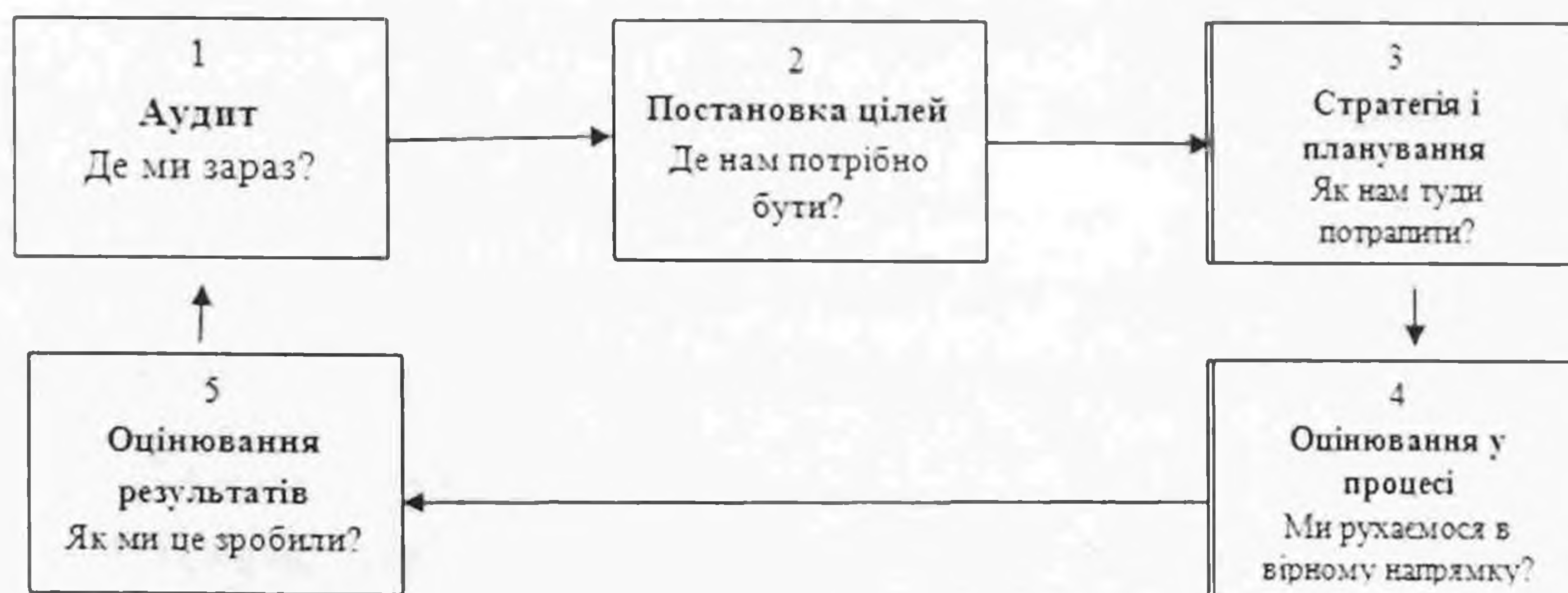


Схема 4 – Модель PRE-процесу

Джерело: Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.

Відповідно до аналізу А. Рибака, дана модель «детально описує кроки та методики дослідження оцінки ефективності: 1) постановка цілей; 2) розробка плану та стратегії; 3) оцінка у процесі виконання завдань; 4) оцінка результатів; 5) проведення контрольної перевірки (аудит)». Науковець також підкреслює, що для кожної із стадій автори пропонують конкретні методики оцінки та можуть використовуватись на практиці, сама модель відображає динамічний процес. Концепція PRE одночасно відображає оцінку як обов'язкову частину планування в сфері зв'язків з громадськістю, і підсилює тісний зв'язок між оцінкою і дослідженням. Науковець Марк Фейрчайлд зазначив декілька недоліків моделі PRE-процесу, які, як відмітили Т.Ватсон і П. Нобль, можна легко сплутати з викликами, з якими стикається сфера зв'язків з громадськістю загалом, а саме:

1. Нездатність користуватися існуючими і часто безкоштовними джерелами дослідження, або належно оцінити важливість налагодження професійних відносин з постачальниками ринкових досліджень клієнта.
2. Нездатність узгодити завдання комунікації з бізнес цілями або цілями в публічного секторі клієнта чи внутрішнього замовника.
3. Тенденція «йти в творчий режим» перед створенням надійної структури планування, дослідження і оцінки.
4. Використання термінології більше для ефекту, ніж для внесення ясності. Наприклад, застосування термінів «ціль», «стратегія», «тактика» як взаємозамінних.
5. Надмірне фокусування на цінності медіа публіситі, або ж нездатність належно оцінити її в ширшому контексті [49].

В 1995 році Т.Ватсон запропонував свою Безперервну модель PR-досліджень (див. Схема 5 – Безперервна модель PR-досліджень).

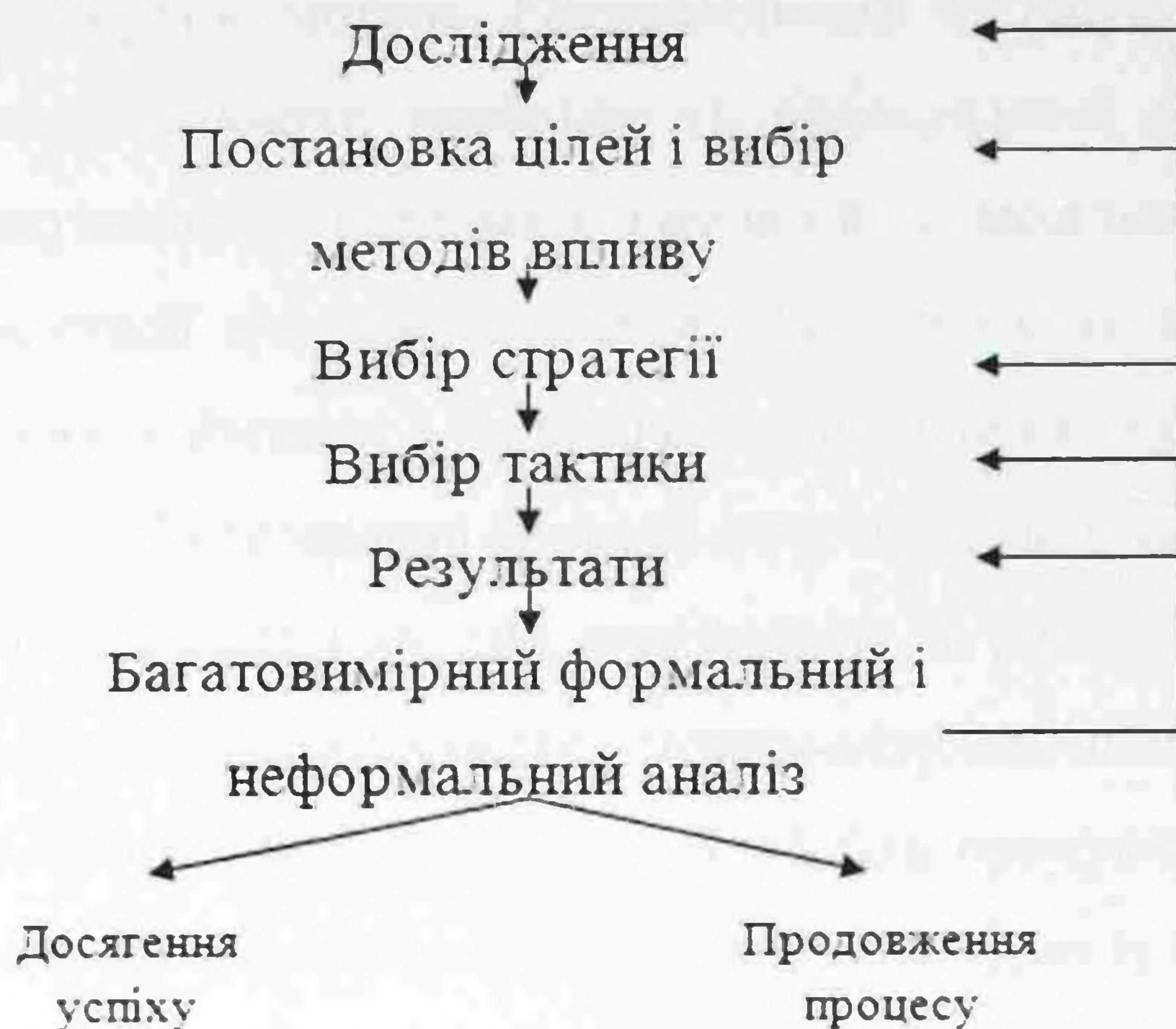


Схема 5 – Безперервна модель PR-досліджень

Джерело: Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.

Дана модель наполягає на тому, що не варто завершувати дослідження по завершенні дії, досягненні результату та ефекту. Так як в реальному житті «вхід», «вихід» та «ефекти» комунікації є динамічними та неперервними. А тому моделі, які розглядають PR-діяльність як процес з чіткими фазами, початком та кінцем, є недосконалими. Т. Ватсон будує свою модель як низку витків, які підкреслюють, що дослідження та оцінка повинні бути неперервними. Елементами цієї моделі є: 1) початкова стадія дослідження, постановка цілей, вибір методів впливу; 2) вибір стратегії і тактики; 3) рівні формального та неформального аналізу, з яких виводяться два види суджень (висновків): (а) успіх та (б) продовження процесу. Ці висновки безперервно циркулюють через повторювані витки щодо кожного елемента (етапу) програми. Зворотний зв'язок допомагає досліднику верифікувати початкове

дослідження, додати необхідні дані, щоб обрати оптимальні для організації цілі, стратегію і тактику [34].

Безперервна модель PR-досліджень вирішує проблему попередньої моделі, підкреслюючи необхідність безперервної оцінки протягом всього часу планування і реалізації кампаній з можливістю внесення змін в попередні стадії для досягнення успіху. Проте, як зазначає С. Матяк, різні виокремлені елементи є не етапами оцінювання, а радше етапами розвитку PR-кампаній. Тому модель пропонує невелику допомогу фахівцям-практикам щодо того, що саме і як слід вимірювати на кожній з стадій і що має бути зміненим на попередніх етапах у розрізі результатів оцінювання [47].

У своїй монографії Т. Ватсон и П. Нобль припускають, що усі попередні моделі не до кінця виконують своє завдання через їх складність в поєднанні з заплутаною термінологією. Саме тому автори запропонували свою модель – Уніфіковану, яка відображає відносно простий підхід (див. схема 6 – Уніфікована модель).



Схема 6 – Уніфікована модель

Джерело: Evaluating public relations: a best practice guide to public relations planning, research & evaluation / Tom Watson & Paul Noble. – 2nd ed. London and Philadelphia, 2007, 252 p.

Дана модель визначає чотири стадії комунікації: «вхід», «вихід», «вплив» та «ефект». Цікаво, що результати поділяються на два види: когнітивні (вплив) та поведінкові (ефект) [34]. Суттєвою перевагою, як зазначає С. Матяк, є те, що запропонована модель ділить результати на три групи, що дозволяє практикам встановлювати різні завдання для кожного етапу. Таким чином, оцінка може відбуватися відповідно до кожного етапу. Одночасно з цим дослідниця підкреслює, що модель не надає жодних практичних порад щодо того як саме підходити до оцінки на кожному етапі. Автори моделі пояснюють нестачу методології тим, що неможливо запропонувати універсальну методологічну основу для оцінки, адже кожна PR-програма має різні аспекти і, як наслідок, різні вимоги до оцінювання. Проте, продовжує Матяк, даний момент ускладнює застосування Уніфікованої моделі на практиці, особливо беручи до уваги складність моделі, що полягає у тому, що фахівцям може бути складно розпізнати вплив, ефект і результат в усіх комунікаційних кампаніях. Тому можна зробити висновок, що практичність Уніфікованої моделі сумнівна [47].

Отже, існують чимало підходів і розроблених принципів вимірювання і оцінювання ефективності PR-діяльності, якими може користуватись фахівець-практик. Кожні з них роблять акцент на необхідності попереднього встановлення цілей і задач діяльності, а також обов'язкового проведення дослідження. Наразі найбільш поширеними серед фахівців є шість моделей оцінювання комунікацій: модель РІІ – «Preparation, Implementation and Impact» Скота Катліпа, пірамідальна модель Джима Макнамари, модель ефективної бази розрахунку Волтера Лінденманна, PRE модель оцінки – «planning, research, evaluation» Британського інституту зі зв'язків з громадськістю (UK's Chartered Institute of Public Relations), безперервна модель Т. Ватсона та уніфікована модель Т.Ватсона і П. Нобля. Кожна з моделей має свої переваги і недоліки і поширена в різних країнах. Науковці та практики в сфері зв'язків з громадськістю наголошують на тому, що кожна PR-кампанія має свої особливості, може відрізнятися відповідно до

поставлених цілей і бюджетних можливостей, тому модель оцінювання ефективності має бути підібрана окрему під кожну PR-програму.

1.3. Еволюція формування Барселонських принципів

У 2010 році в Барселоні відбувся саміт під егідою Міжнародної асоціації вимірювання і оцінки комунікації (AMEC) за участю більше 200 спеціалістів, науковців і працедавців у сфері зв'язків з громадськістю з 33 країн світу. AMEC – провідна світова асоціація, яка об'єднує експертів у галузі вимірювань та оцінки комунікацій. До складу AMEC входять понад 140 членів з 40 країн світу, серед яких провідні світові PR-агентства, державні структури та некомерційні організації. Метою зустрічі була розробка стандартів для вимірювання і оцінки зв'язків з громадськістю. Результатом саміту стало прийняття Барселонських принципів 17 червня 2010 року. Барселонські принципи – це збірник принципів аналізу ефективності PR-діяльності, створений з урахуванням досвіду компаній-лідерів світового ринку. Пізніше, 7 жовтня 2010 року, під час 2-го Європейського саміту з вимірювання, була розроблена Барселонська декларація принципів вимірювання. Головними причинами створення документу фахівці зазначили наступні:

1. Сфера комунікацій постійно змінюється.
2. Відсутність чітких стандартів і підходів до вимірювання PR не завжди сприймаються серйозно в професії.
3. AVE та інші безглузді метрики і практики призводять до применшення цілісності професії і розміру ринку
4. Професіонали в PR проводять більше часу сперечаючись між собою замість того, щоб розбудовувати галузь

5. Професіонали знаходяться у часі, коли необхідно запроваджувати зміни і користуватись можливістю будувати комунікаційне середовище [50].

Також, згідно досліджень, проведених серед європейських практиків, 75% ідентифікували нездатність «довести вплив комунікаційної діяльності на досягнення цілей організації» як «основний бар'єр для подальшої професіоналізації» [51]. Дослідження, опубліковане роком раніше науковцями Д. Міхаелсоном і Д. Стексом показало, що більше за дві третіх практиків зв'язків з громадськістю, вірили у необхідність прийняти загального набору стандартів для вимірювання і оцінки [52]. Труднощі індустрії в вимірюванні результатів поширювались також на соціальні медіа. Лонгitudне дослідження використання соціальних медіа фахівцями з PR і корпоративних комунікацій, що відбувалося протягом 2006-2012 років дослідниками Д. Райтом і М. Хінсоном, виявило, що 54% практиків вимірювала те, що зовнішня громадськість говорила про них в блогах або інших соціальних медіа (тобто проводила моніторинг і контент-аналіз), але тільки 26% відзначили, що вони вимірюють вплив соціальних медіа на формування, зміну і зміцнення позицій, думок і поведінки [53].

Суть Барселонських принципів викладена у 7-ми пунктах, а саме:

1. Важливість постановки цілей і проведення вимірів
2. Вимір впливу PR-кампанії проводити краще, ніж вимірювати результати власне PR-кампанії
3. Результати впливу PR-кампанії на бізнес можна і необхідно вимірювати усюди, де вони вимірюванні.
4. При вимірюванні медіа необхідно використовувати кількісні і якісні показники
5. Еквівалент рекламної вартості публікацій (AVE – Advertising Value Equivalent) не є інструментом оцінки PR.
6. Соціальні медіа можна і потрібно вимірювати

7. Прозорість і відтворюваність є одними з найважливіших вимог до об'єктивних вимірів [50].

Наступним кроком стала розробка шаблону, який визначає стандартний підхід до проведення оцінки та вимірювань, проте може бути адаптований залежно від потреб певної організації. Таким чином, було розроблено матрицю валідних метрик. PR-процес у ній подано у спрощеній формі: PR-активність (створення та передавання повідомлення), посередники (розповсюдження повідомлення медіаканалами), цільова аудиторія (отримання повідомлення). Результати комунікаційної діяльності подаються з урахуванням послідовності залучення цільової аудиторії у кожному з цих етапів — етапів «комунікаційної воронки»: поінформованість, розуміння, інтерес, підтримка, дія. Як зазначається у роз'ясненнях до матриці, таке групування метрик має «допомогти PR-фахівцям продемонструвати, як комунікації сприймаються (цільовою аудиторією), у термінології, зрозумілій маркетологам» [54]. Відповідно на вертикальній осі матриці позначено етапи PR-комунікації, а на горизонтальній — етапи впливу комунікації. Загальні результати комунікації відображено на перетині «цільова аудиторія» — «дія». Це ті організаційні або бізнес-результати, заради яких проводилася PR-діяльність. Окрім зразка матриці, розроблено також варіанти її застосування для різних завдань паблік рилейшнз: просування бренда/продукту, формування репутації, створення підтримки, залучення працівників, відносини з інвесторами, кризовий та проблемний менеджмент, PR некомерційних організацій, відносини з громадами. Для кожного з цих варіантів матриці запропоновано можливі результати, яких можна досягти на кожному з етапів, та специфічні загальні організаційні або бізнес-результати. Розробники зазначають, що матриця не є єдиним прийнятним інструментом оцінки й інші засоби аналізу можуть бути використані, враховуючи специфіку кампанії, бюджет та, головне, поставлені цілі [55].

Оскільки матрицю валідних метрик не можна використати для оцінки соціальних медіа через відсутність посередників у соціальних мережах та

через недоречність використання «комунікаційної воронки», — для цього розроблено окремий варіант матриці валідних метрик [56] та стандарти[57]. У червні 2013 р. АМЕС запропонувала PR-спільноті дві матриці, за допомогою яких можна оцінювати соціальні медіа. У першій на вертикальній осі відображено такі метрики:

- програма — певні показники, пов'язані з кампанією або програмою;
- канал — метрики, специфічні для каналу, що оцінюється (Facebook, Twitter тощо);
- бізнес — вплив кампанії чи програми на бізнес-результати.

У другій матриці на вертикальній осі представлено канали:

- власні, контрольовані;
- оплачені;
- зароблені.

Замість етапів «комунікаційної воронки» на горизонтальній осі обох матриць представлені етапи залучення споживачів відповідно до стандартів оцінки впливу соціальних медіа:

- експонування;
- залучення;
- впливовість (influence);
- вплив (impact);
- підтримка.

Ці етапи основані на стандартах оцінки соціальних медіа [57], які включають:

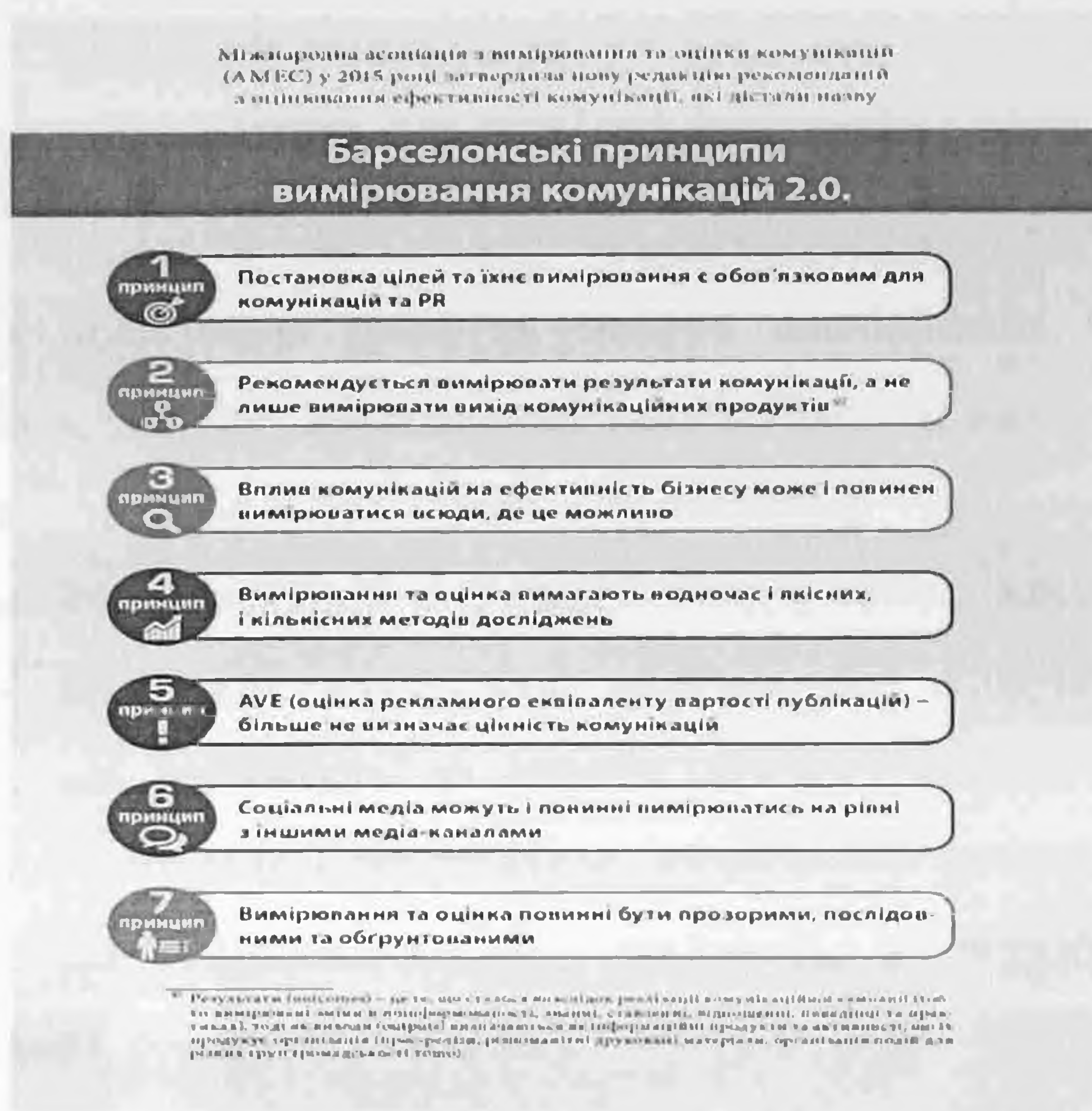
- джерела контенту та прозорість методів, що уможливорює порівняння даних, отриманих різними дослідниками;
- охоплення (reach and impressions);
- залучення та обговорення (engagement and conversation);
- думки та підтримка (opinion and advocacy);
- впливовість (influence);
- вплив та цінність (impact and value).

У стандартах оцінки для кожної метрики подається її опис та можливості застосування, тип метрики (output, outtake, outcome), детальна характеристика, до деяких — рекомендації щодо застосування та найкращі практики. Для оцінки традиційних медіа [58] розроблено такі тимчасові стандарти:

- підрахунок потенційної аудиторії повідомлень (зокрема наголошується, що не рекомендується використовувати коефіцієнти);
- одиниці аналізу;
- стандарти визначення тональності повідомлень;
- застосування якісних показників оцінки;
- неприпустимість використання рекламного еквівалента.

З вересня 2015 року, у Лондоні учасники Міжнародної асоціації вимірювань та оцінки комунікацій (AMEC) представили нову редакцію Барселонських принципів вимірювання. Оновлену версію принципів, як і першу версію від 2010 року, розробила AMEC спільно з ICCO, IPR, PRCA, PRSA та The Global Alliance. Головні зміни відбулися у формі подачі вже прийнятих принципів. Фахівці мали за мету «продовжити роботу на базі оригінальних Барселонських принципів, щоб вони ще більше відображали індустрію та те, як фахівці з комунікацій працюють сьогодні» [59]. З попередньої редакції залишились 7 принципів і первинних понять, необхідність першочергово встановлювати цілі і завдання, необхідні поєднання якісних і кількісних методів досліджень, неприйняття AVE або будь-яких інших мультиплікаторів, вимога до прозорості. Серед нововведень: фокус на прикладних знаннях — «що треба робити» на противагу попередньому «чого робити не можна», відображення в вимірюванні комунікацій того, що світ став більш інтегрованим, наголошення на тому, що оцінка і внутрішнє розуміння (insight) важливі в однаковій мірі з вимірюванням, якісним методам необхідно приділяти стільки ж уваги, як кількісним.

Фінальні Барселонські принципи 2.0 в Україні перекладені і представлені в посібнику для державних службовців Д. Коника «Стратегічні комунікації» і виглядають наступним чином: [60]



Отже, Барселонські принципи були прийняті у відповідь на потребу ринку зв'язків з громадськістю у створенні загального набору стандартів для вимірювання і оцінки зв'язків з громадськістю. Вони відображають аналіз ефективності PR-діяльності і були створені з урахуванням досвіду компаній-лідерів світового ринку. Барселонські принципи зазнали змін через 5 років після їх прийняття через постійний розвиток ринку і необхідність в створенні директиви у вимірюванні та оцінці PR радше, ніж списку небажаних дій для фахівця під час підведення результатів своєї діяльності. Також, розуміючи потребу у прийнятті стандартного шаблону, який визначав би стандартний підхід до проведення оцінки та вимірювань, АМЕС запропонувала PR-спільноті дві матриці, за допомогою яких можна оцінювати соціальні медіа. Дані метрики доступні всім фахівцям зі зв'язків з громадськістю в світі, їх використання заохочується як великими компаніями, так і в малому бізнесі.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ PR-ДІЯЛЬНОСТІ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ В УКРАЇНІ

2.1. Методологія дослідження

Для досягнення мети та завдань дослідження була обрана якісна методологія, так як дослідження має на меті різностороннє та глибоке вивчення методів та умов проведення оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Поставлені завдання орієнтовані на вивчення практики оцінювання ефективності комунікаційних кампаній, факторів, що впливають на перебіг процесу оцінювання, аналіз шляхів покращення ситуації. Представлене дослідження фокусується на досвіді PR-фахівців, що працювали або працюють в великих національних і міжнародних компаніях в Україні.

Обраною методологією дослідження було кейс-стаді. Це аргументовано об'єктом та предметом дослідження. Предметом представленого дослідження було визначено бізнес-організації в Україні, які і є обраним емпіричним кейсом у площині предмету дослідження – застосування Барселонських принципів в оцінюванні комунікаційних кампаній (саме великих компаній в Україні). Спираючись на одну з типологій кейс-стаді, виокремлену у статті українського науковця Яковлєва М.В. опублікованої у 2011 році, було обрано кейс-стаді емпірико-інтерпретативного напрямку, задля досягнення експлораторної мети дослідження [61].

Дослідження було проведено в рамках виконання дипломної роботи освітньо-кваліфікаційного рівня магістра у 2017 році. В дослідженні взяли участь PR-фахівці, що працювали в великій компанії в Україні протягом останніх 4-ьох років або продовжували працювати на час проведення дослідження. Респонденти відбиралися шляхом особистих контактів дослідниці, а також за допомогою методи снігової кулі. Тобто, інформанти

радили поспілкуватися з людьми, які відповідали критеріям учасників дослідження. Загалом у дослідженні взяли участь:

1. Колишній працівник компанії ДТЕК
2. Колишній працівник компанії Київстар
3. Колишній працівник компанії LG Electronics в Україні
4. Працівник компанії Procter&Gamble в Україні
5. Колишній працівник компанії PepsiCo в Україні
6. Колишній працівник компанії Danone в Україні
7. Працівник компанії САН ІнБев Україна
8. Колишній працівник компанії Пумб

Можна виділити 3 етапи дослідження:

1. Перший етап відбувався з січня 2017 року і тривав до березня 2017 року. Під час цього етапу була розроблена методологія дослідження, відбувалася підготовка інструментарію, також відбувалося налагодження дослідницею контактів із майбутніми учасниками дослідження. Слід підкреслити, що інформація, що є предметом дослідження є в багатьох бізнес-структурах конфіденційною і отримати її складно і, в деяких випадках, неможливо. Значну роль у пошуку учасників дослідження зіграли особисті контакти дослідниці, що допомогли в отриманні важкодоступних матеріалів та інформації.
2. З березня по травень 2017 року відбувався другий етап дослідження – збір емпіричних даних. Загалом було проведено 6 глибинних інтерв'ю та отримано 2 коментарі з вузької теми.
3. У період з кінця березня по травень 2017 року відбувався аналіз даних. Всі проведені інтерв'ю були транскрибовані. Після транскрибування інтерв'ю відбувався аналіз даних.

2.2. Особливості збору інформації про великі компанії в Україні

Особливістю дослідження є те, що предметом виступає інформація, яка в більшості великих компаній в Україні є важкодоступною або конфіденційною, її немає в відкритому доступі. Під час налагодження контактів для проведення глибинних інтерв'ю 4 компанії відмовилися надавати інформацію для проведення дослідження, посилаючись на внутрішню політику компанії. Як наслідок, було прийнято рішення про залучення до участі в дослідженні колишніх працівників великих компаній в Україні. Головними критеріями відбору були: досвід роботи в великій компанії в Україні не старіший за 4 роки, досвід роботи в комунікаційному відділі великої компанії в Україні. Через те, що працівники великих компаній, особливо це стосується міжнародних компаній в Україні, підписують NDA (англ. – non disclosure agreement, укр. – угода про нерозголошення) і відмовлялися від участі у дослідженні у випадку використання їх повного імені і посади, було прийнято рішення про згадування лише ініціалів інформатора, так як особа респондента не є предметом дослідження, а аналізується надана ним інформація, тобто на перебіг і результати дослідження це впливу не мало.

2.3 Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в Київстар в Україні.

Компанія «Київстар» була започаткована у 1994 році і наразі є однією з найбільших телекомунікаційних операторів України. Згідно офіційної інформації, що вказана на сайті компанії, абонентами Київстар є більше за 26 млн клієнтів мобільного зв'язку, в той час як інтернет-послугами компанії користуються понад 810 тис. клієнтів. З 2010 року Київстар є українською бізнес-одиноцею компанії VimpelCom Ltd., що є глобальним провайдером телекомунікаційних послуг і однією з найбільших у світі інтегрованих телекомунікаційних компаній з головним офісом у Нідерландах [62].

Згідно інформації, що була надана Н.В., колишнім працівником компанії Київстар, відділи маркетингу і зв'язків з громадськістю є розділеними, мають окремі бюджети і планування. Керівник комунікаційного відділу компанії підпорядковується безпосередньо Президенту компанії, бере участь у стратегічних сесіях, надає консультації іншим відділам та підрозділам, проте не входить до Ради директорів. Н.В. також підкреслила важливість фізичного розташування відділу: *«В практиці великих компаній в Україні можна часто зустріти навіть якщо і не повне поєднання маркетингового і PR-відділу, то, як мінімум, розташування відділів на одному поверсі. В компанії Київстар комунікаційний відділ знаходиться на одному поверсі із стратегічним відділом, що, насправді, відображає місце спеціалістів з комунікацій в структурі компанії і ще раз доводить, що багато чого залежить від першого керівника в компанії, його розуміння важливості репутації і зв'язку між довірою компанії і її прибутками»* (Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар).

Стосовно оцінювання комунікаційних компаній, Н.В. відмітила, що за роки її роботи в компанії, оцінка і вимірювання ефективності комунікаційних кампаній зазнала еволюції. Так, на самому початку роботи, в Київстар відбувалися заміри згадувань ключових повідомлень, що компанія вклала в тексти прес-релізів, головні тези подій, інтерв'ю перших осіб і т.д. Дослідження відбувалося шляхом анкетування, за допомогою якого вивчалось чи можуть респонденти згадати повідомлення компанії без нагадування, з нагадування, що саме респонденти згадують, з чим асоціюється компанія і т.д.

Так, відповідно до Н.В.: *«Таким чином ми перевіряли чи дійсно складається саме той імідж компанії, якого ми прагнемо, чи на правильному ми шляху до побудови бажаної репутації. Наприклад, чи є Київстар – соціально-відповідальною компанією в очах споживачів? Чи є лідером ринку? Кращим роботодавцем? Завдяки таким замірам ми могли бачити картину, планувати і вносити корективи в наступні PR-активності»*(Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт

напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар).

Окрім виміру згадувань ключових повідомлень, використовувалась матриця ефективності події, що була адаптована до особливостей компанії. Матриця включала в себе наступні складові:

- Чи містив матеріал, що вийшов за результатами події назву компанії в заголовку?
- Чи супроводжувався матеріал фотографією з події?
- Чи містив матеріал цитату спікера?
- Чи містив матеріал назву компанії в тексті? Скільки разів згадувалась компанія?

В залежності від відповідей на питання, були нараховані чи не нараховані бали, що в результаті підсумовувались і таким чином аналізувалася «вага» матеріалу, чи був він якісний і ефективний для компанії. Після цього проводився аналіз того, скільки коштів було витрачено на проведення заходу і скільки, за результатами якісної оцінки, було б витрачено, якщо б аналогічний матеріал, що вийшов після події, був розміщений на комерційній основі. *«За роки моєї роботи практика показувала, що наші заходи були ефективними з точки зору фінансових затрат. Це означало, що на проведення заходу, наприклад, прес-конференцію, ми витрачали менше, ніж, якщо б оплачували виходи в ЗМІ і отримували б таким самий результат»*, – зазначила Н.В. (Див. ДОДАТОК 3).

Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар)

Говорячи мовою Барселонських принципів, можна зробити висновок, що в даному випадку вимірявся показник ROI (return on investment) – повернення інвестицій. Відповідно до визначення Міжнародного інституту зв'язків з громадськістю, ROI – це «відношення між прибутком або економією витрат на здійснення PR-активності і реальної вартості її реалізації, що часто виражена у відсотках» [63]. У 2012 році в Гонконзі був проведений перший Азіатсько-Тихоокеанський PR-самміт на тему вимірювання. В рамках самміту темі

показника ROI був виділений окремий сегмент в програмі і за результатами конференції було визначено, що повернення (return) можуть бути фінансові і не фінансові. До фінансових належать дохід, витрати, яких вдалося уникнути і витрати, яких вдалося скоротити. До не фінансових: репутація, ціна акцій, продуктивність/залученість працівників. Інвестиції можуть бути як у фінансовому вигляді, так і у вигляді людських ресурсів. Також, показник включає в себе фінансові і репутаційні індикатори [64]:

Фінансові індикатори (ROI)	Репутаційні індикатори (ROI)
Продажі	Авторитет/надійність (creadibility)
Відгуки (responses)	Репутація
Запити від ЗМІ	Впевненість
Витрати	Довіра

Відповідно до моделі Філіпса не фінансові індикатори також можуть включати:

- Утримання співробітників;
- дзвінки на гарячі лінії обслуговування;
- поведінка споживачів, що свідчить про відданість (loyalty behavior);
- рекомендація бренда;
- повторні покупки;
- утримання клієнтів;
- кількість лідерів думок (influencers), що адвокатують повідомлення компанії;
- взаємодія онлайн з базою споживачів;
- підтримка ініціатив компанії з боку спільноти;
- задоволення споживачів;
- відтворення ключових повідомлень [65].

Виходячи з цього, можна стверджувати, що показник ROI вимірювався в компанії Київстра, а саме фінансові повернення у вигляді витрат, що вдалося уникнути.

Після вимірювання згадувань ключових повідомлень і використання матриці ефективності заходів, спеціалісти зі зв'язків з громадськістю почали схилитися

до міжнародних практик. Так, відповідно до Н.В.: *«З часом, компанія Київстар проаналізувала міжнародний досвід і ті системи вимірів, що було загальноприйнятими для того, щоб розуміти своє місце на ринку і порівнювати себе з іншими компаніями. Таким чином компанія почала користуватися методикою, яку пропонує Репутаційний інститут, а саме RepTrak»* (Див.

ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар).

Репутаційний інститут – передова фірма світу, що проводить дослідження репутації компаній і надає консультації щодо посилення репутаційних позицій і усунення слабких сторін. Згідно офіційної інформації послугами компанії користуються більше за 400 клієнтів зі Глобального списку 1000 найбільших компаній світу. Модель, що була розроблена інститутом носить назву RepTrak і є унікальною. База даних моделі досліджує 15 стейкхолдерів в більше за 25 індустріях і 40 країн світу для понад 7000 компаній загалом [66]. Репутаційний інститут, за допомогою унікально розроблених досліджень, допомога має відповісти великим компаніям на наступні питання:

- Що собою являє репутація компанії?
- Як репутація компанії порівнюється з іншими великими компаніями світу?
- Як репутація компанії може бути покращена?

Репутаційний інститут має декілька розроблених методик дослідження, найпопулярнішими з яких є RepTrack Dimensions і RepTrack Pulse. Перший вимірює здатність компанії відповідати очікуванням зацікавлених сторін відповідно до 7 основних раціональних показників (dimensions) репутації:

1. Продукти та послуги (products&services);
2. Інновації (innovation);
3. Робоче місце (workplace);
4. Управління (governance);
5. Громадянство (citizenship);
6. Лідерство (leadership);

7. Продуктивність (performance).

RepTrack Pulse, в свою чергу, пов'язує емоційний зв'язок, який стейкхолдери мають з компанією, з раціональною поведінкою. Дане дослідження вимірює загальну репутацію компанії відповідно до чотирьох показників:

1. Повага (esteem);
2. Почуття (feeling);
3. Захоплення (admire);
4. Довіра (trust).

Відповідно до Репутаційного інституту, компанія, що має сильний бренд і відповідає очікуванням зацікавлених сторін по всім семи параметрам, матиме підтримку зі сторони своїх стейкхолдерів. Підтримуюча поведінка (supportive behavior), яка є наслідком побудови позитивної репутації, має наступні прояви:

1. Придбання товарів або послуг компанії (purchase)
2. Рекомендація (recommend)
3. Підтримка в момент кризи (crisis proof)
4. Вербальна підтримка (verbal support)
5. Інвестування (invest)
6. Робота (work).

Оцінка репутації має 4 градації:

1. 0-39, погана (poor)
2. 40-59, слабка (weak)
3. 60-69, посередня (average)
4. 70-79, сильна (strong)
5. 80+, блискуча (excellent)

Інститут доводить зв'язок між репутацією і підтримкою з боку громадськості, що, в свою чергу, впливає на продажі компанії.

Компанії, що замовляють дослідження у Репутаційного інституту, щорічно отримують звіти у вигляді презентацій, де вказані параметри по всім семи пунктам та/або показники за критеріями Pulse. Кожна компанія може замовляти як обидва дослідження так і будь-яке одне окремо. Окрім фактичних

результатів, замовник отримує також поради щодо необхідного вектору дій для поліпшення проблемного показника, а також порівняльний діаграмний аналіз з своїми головними конкурентами. Одна з причин, чому дослідження репутаційного інституту є такими популярними серед великого бізнесу, це можливість бачити об'єктивні показники в порівнянні з конкурентами і розуміти позиції на ринку.

Компанія Київстар замовляє дослідження репутації щоквартально. За кожний драйвер відповідає окремий менеджер, що має відповідні показники в розділі KPI (key performance indicators) комунікаційних кампаній, які розробляє і якими керує. Н.В. зазначила: *«Кожний спеціаліст аналізує як окремо свій показник, вплив проведених PR-активностей, стан стосунків з ключовими стейкхолдерами, так і в сумі з усіма іншими показниками, адже всі розуміють, що часто досягнути масштабної PR-цілі можливо виключно завдяки комплексному підходу. Загалом, дуже важливо не просто замовляти такі дослідження для «галочки», а вміти користуватися їх результатами, знати, як застосувати ті чи інші показники»*. (Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар)

Окрім досліджень Репутаційного інституту, компанія Київстар проводить ряд інших кількісних та якісних досліджень. В компанії є окремий департамент, що відповідає за дослідження. Як зазначалося раніше, відділи маркетингу і зв'язків з громадськістю розділені, мають окремі бюджети і є окремими внутрішніми замовниками департаменту з моніторингу та досліджень. Завдання даного департаменту *«з'єднати з зовнішніми підрядниками, грамотно скласти анкету, інтерпретувати результати дослідження, проаналізувати їх зв'язок з бізнес-цілями компанії»*. Проте, як зазначила, респондент, на маркетингові дослідження виділяється більше коштів, тому часто спеціалістами з комунікацій доводиться проводити необхідні дослідження в рамках маркетингових. Так, відповідно до Н.В. маркетинговий відділ замовляє дослідження під назвою «Здоров'я бренду», що включає наступні показники:

- Прихильність до бренду
- Користування брендом
- Розгляд пропозицій бренду
- Спонтанне знання бренду і спонтанне знання з підказкою

В основі методи лежить шкала, відповідно до якої респондент оцінює своє відношення до бренду, що дозволяє оцінити ступіть прихильності до компанії. Іншим направленням є моніторинг ефективності рекламної кампанії. У випадках, коли кошти на проведення досліджень обмежені, спеціалісти зі зв'язків з громадськістю, вкладають у «Здоров'я бренду» питання, що мають на меті дослідити сферу корпоративної соціальної відповідальності, імідж першої особи або інші сфери. Відповідно до Н.В.: *«Дуже багато залежить від особистості спеціаліста. Ініціативність і проактивність – риси, які мають бути у кожного професіонала. Саме тому, у випадках, коли мені необхідно було провести певне дослідження для планування або оцінки ефективності проведеної комунікаційної кампанії, але бюджету на це не було, я «вписувала» необхідну мені інформацію в дослідження, що замовлялись маркетинговим відділом. Тобто проблему з нестачею коштів, коли йде мова про вимірювання ефективності активностей, часто можна вирішити, якщо фахівець має необхідні риси і володіє навичками».* (Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар)

Також особлива увага у розрізі проведення досліджень і оцінки ефективності приділяється щорічній кампанії, що всередині організації має назву «річний проект». Історія запровадження даної кампанії пов'язана з початком замовлення досліджень Репутаційного інституту. Відповідно до Н.В., після того, як у 2008 році результати RepTrak Pulse показали погіршення показників по ключовим драйверам, компанія розробила перший «річний проект», що є інтегрованим і має в собі маркетингову, PR і діджитал частину. Мета щорічного проекту – будувати репутацію, налагоджувати стосунки з споживачами, а також просувати власні продукти. Найуспішнішими проектами стали «Я люблю

Україну», в рамках якого абоненти Київстар ділилися фотографіями з різних куточків України і «Знай Україну», що передбачав щотижневі вікторини на тестування обізнаності в історії країни. Щороку, перед кожним запуском проекту, проводиться фокус-група, під час якої відбувається тест головної ідеї і повідомлень. Мета дослідження полягає у тому, щоб дізнатись чи буде цільова аудиторія резонувати з проектом, чи сприйме повідомлення і чи готова транслювати їх далі. Н.В. підкреслила користь проведення даного дослідження не тільки для оцінки потенційної ефективності проекту, але і для роботи фахівців компанії загалом: *«Ми сиділи за вікном і спостерігали за тим, як люди, що репрезентували нашу цільову аудиторію, обговорювали головну концепцію проекту, її переваги і недоліки. Вони не знали якій саме компанії належить проект, тому їх відповіді не могли бути упередженими. Це давало нам корисні інсайти тієї аудиторії, з якою ми працювали. Коли багато років працюєш всередині одного середовища, важко сприймати все, що відбувається навколо об'єктивно, тому подібні дослідження допомагали бачити ситуацію з різних боків»*(Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар). Важливо, що дослідження проводяться як перед запуском проекту, так і після його закінчення. По завершенню кампанії порівнюються результати досліджень RepTrak Pulse, відбувається контент-аналіз, аналізуються показники згідно поставлених KPI. Так, проект «Я люблю Україні» розроблявся і тестувався згідно наступних критеріїв:

1. Відображення позиціонування
2. Відображення суспільних очікувань
3. Емоційність. Проект мав нести в собі ідею.
4. Маштабність/значимість. Проект мав бути прив'язаний до великої події в країні
5. Залученість. Цільова аудиторія мала бути готовою брати участь у заходах, обговорювати запропоновані теми з родинами.

Згідно результатів проекту, загальне охоплення становило понад 6 млн осіб, було згенеровано понад 280 унікальних матеріалів у ЗМІ, обговорення проекту у соціальних мережах перевищила 15 500. Головною метою проекту було «зробити внесок у поліпшення показника Brand Preference», що була досягнута. Під час розробки кампанії «Якість «Київстар»» в 2011 році, KPI були поділені на кількісні, частка яких складала 60%, і якісні – 40%. Якісні KPI були сформовані наступним чином:

- Рівень сприйняття за дефініцією «якість зв'язку» за результатами дослідження B2C Tracker
- Рівень сприйняття за дефініцією «якість обслуговування» за результатами дослідження B2C Tracker
- Рівень ретрансляції ключового повідомлення «Київстар» – це оптимальна ціна при найвищій якості (результати дослідження RepTrack)

Серед кількісних: публікації в ЗМІ і охоплення аудиторії.

Наразі, після кризи 2014 року, бюджети на проведення досліджень і вимірювання ефективності комунікаційних кампаній значно зменшені. Стабільно кошти виділяються лише на проведення досліджень Репутаційного інституту. Відповідно до результатів RepTrak Pulse на початку 2017 року, «Київстар» втратив відсотки по майже усім показникам, хоча залишається лідером серед конкурентів. Згідно з коментарів Репутаційного інституту, репутаційні втрати компанії минулого року є найбільшими за останні п'ять років.

Отже, компанія «Київстар» тривалий час йшла вперед від аналізу згадувань ключових повідомлень до проведення репутаційних досліджень, фокус-груп, контент-аналізу. Це дало компанії довгий період отримувати показник 80+ згідно RepTrak Pulse. Також протягом 2009-2013 років, кейси «Київстар» ставили в приклад на Європейських конференціях. Проте через брак коштів і ресурсів, дослідженням і оцінці ефективності комунікаційних кампаній останні роки стало приділятися менше уваги, що наразі має свої репутаційні наслідки.

2.4. Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в ДТЕК в Україні

Відповідно до офіційної інформації, компанія ДТЕК була створена у 2005 році і є найбільшим енергетичним холдингом України з активами у видобутку вугілля, генерації та дистрибуції електроенергії, альтернативній енергетиці та видобутку природного газу. На підприємствах компанії у 11 регіонах України працюють понад 75 тисяч працівників. Вони забезпечують електроенергією та теплом 3,3 мільйони побутових споживачів і понад 82,5 тисяч промислових підприємств. Поруч із традиційною енергетикою одним із напрямів роботи є розвиток альтернативних джерел. Також, крім виробництва енергії, компанія ДТЕК генерує проекти розвитку громад і спрямувала більше 1 мільярда доларів на проекти у сфері енергоефективності, медицини, підприємництва та на оновлення інфраструктури населених пунктів.

Відповідно до інформації, що була надана одним з минулих керівників відділу внутрішніх комунікацій компанії В.Н., PR-функція відділена від маркетингу і виступає як окремо функціонуюча одиниця. Керівник відділу зв'язків з громадськістю підпорядковується безпосередньо Президенту компанії і приймає участь у прийнятті рішень на стратегічному рівні. Під час інтерв'ю В.Н. підкреслив, що важливість місця PR-керівника в ієрархії компанії окрім іншого зумовлюється також рівнем ризиків і особливістю індустрії: *«В період турбулентності, змін і безкінечних криз, дуже важливо, аби була людина, яка здатна оцінити відразу потенційні репутаційні ризики і вчасно допомогти бізнесу їх нівелювати, або вжити профілактичних заходів»*(Див. ДОДАТОК 4. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії ДТЕК).

Компанія ДТЕК має понад 120 тисяч співробітників на приблизно 50-ти підприємствах, є великим бізнесом з мультимільярдним оборотом, тому роль

зв'язків з внутрішньою громадськістю є однією з ключових. Відділ HR (Human Resources) функціонує окремо від комунікаційного відділу, проте щорічно дослідження «Соціальний клімат», методологія якого була адаптована спеціально під особливості компанії, проводиться спільно. Суть дослідження полягає у замірі наступних показників серед внутрішньої громадськості:

1. Залученість (емоційний і інтелектуальний стан, що мотивує співробітників робити їх роботу якомога краще)
2. Лояльність (характеристика, що визначає емоційні фактори відношення до підприємства, такі як довіра керівництву, відчуття власної цінності для підприємства та ін..)
3. Мотивація (визначення внутрішніх мотивів співробітників і оцінка співробітниками їх реалізації в компанії)
4. Безпосередній керівник (оцінка співробітниками безпосереднього керівника)
5. Вище керівництво (оцінка вищого керівництва компанії і розуміння цілей компанії)
6. Задоволеність (характеристика, що відображає раціональне відношення до роботи, оціночне відношення до роботи, що виконується і її умовам)
7. Інформування (характеристика, що визначає задоволеність співробітників інформуванням про діяльність компанії і її ініціативах).

Останній пункт був включений на замовлення PR-відділу і розраховувався як середнє арифметичне ступені задоволеності повнотою і оперативності донесення наступних видів інформації:

- Інформація про ДТЕК (стратегія і діяльність компанії, ситуації в енергетиці і її вплив на роботу компанії в цілому, діяльність інших підприємств, що входить до ДТЕК, технічні рішення і інновації, що впроваджуються в компанію, поточні задачі і операційні питання ДТЕК Енерго, соціальне партнерство і допомога містам присутності компанії, історії конкретних людей, що працюють в компанії).

- Інформація про підприємство-місце роботи конкретного працівника (виробничі результати і досягнення підприємства, зміни в структурі підприємства, зміни в системі оплати праці, технічні рішення і інновації, що впроваджуються на підприємстві, соціальні пільги і гарантії, що надаються підприємством, заходи щодо охорони праці, можливості кар'єри на підприємстві, соціальні проекти в місті, що ініційовані підприємством, соціальне життя підприємства, історії конкретних людей підприємства, благодійні\волонтерські заходи).

За результатами дослідження рівня інформування на основі кластерного і факторного аналізу була проведена сегментація співробітників відповідно до поведінкових моделей споживання інформації і виділено чотири типи:

1. Інформовані поліглоти. Співробітники з найвищим рівнем інформування, яких цікавила будь-яка інформації про компанію. Даний тип користувався всіма доступними засобами отримання і споживання інформації, серед яких друкована газета, діджитал-портал, внутрішня розсилка, щомісячні колективні зустрічі і інформаційні стенди.
2. Любителі читання і спілкування. Співробітники, для яких головним каналом комунікації була друкована версія корпоративного видання. Даний тип цінував спілкування з керівником і всередині колективу.
3. Любителі діджитал-каналів. Співробітники, які активно користуються лише внутрішнім порталом і отримують інформацію з внутрішніх корпоративних розсилок.
4. Байдужі. Співробітники, що не бажають діяти задля отримання інформації. Даний тип працівників не користувалися доступними каналами внутрішньої комунікації і не проявляли ініціативу для змінення ситуації.

Дослідження встановило прямий зв'язок між рівнем залученості працівника і його поінформованістю. Рівень поінформованості останньої групи співробітників виявився дуже низьким. Разом з тим кількісно даний сегмент збільшувався. На стратегічному рівні було прийнято рішення розробити комунікаційну кампанію з метою підвищення ступеню поінформованості групи

«байдужих». Для реалізації завдання був запущений пілотний варіант проекту з застосуванням додаткового каналу комунікації – корпоративного радіо. Для цього використовувалось радянське обладнання, за допомогою якого в СРСР робили об’яви. В.Н. прокоментував вибір даного каналу: *«Радіо – це пасивний вид сприйняття інформації. Воно є фоновим і не потребує окремих зусиль для використання. Саме відсутність потреби у прояві ініціативи стало одним з вирішальних факторів успішності пілотного проекту, який згодом запустили на всіх підприємствах компанії. Даний кейс є прикладом того, як за допомогою дослідження ми виявили комунікаційну проблему, розробили кампанію для її вирішення і мали успішний результат»* (Див. ДОДАТОК 4. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв’ю з колишнім працівником компанії ДТЕК).

Наразі вимірювання рівня поінформованості внутрішньої громадськості відбувається в компанії ДТЕК щорічно. Після першого року запуску корпоративного радіо результати дослідження показали, що відсоток поінформованості тих, хто представляв групу «байдужих» кількісно збільшився. Отже компанія ДТЕК має більше за 120 000 працівників на приблизно 50-ти підприємствах, що потребує ведення грамотної комунікації з внутрішньою громадськістю. Компанія інвестує в проведення широкомасштабних досліджень і використовує їх результати при розробці комунікаційних кампаній для цільової аудиторії, що показує позитивну динаміку як в коротко-, так і довгостроковій перспективі.

2.5. Методи оцінювання ефективності PR- кампаній в міжнародних компаніях LG, P&G, Danone, PepsiCo в Україні

Як зазначалося раніше, міжнародні компанії в Україні є закритими і можуть надавати дуже обмежену кількість інформації зовнішній громадськості. Відповідно до інформації колишньої співробітниці компанії

«Danone», така ситуація склалася через нестабільну ситуацію в країні і потенційні ризики, які вбачають глобальні офіси у поширенні деталізованої інформації про свій бізнес в Україні: *«Довіра до українського ринку завжди була нижчою, ніж, скажімо, до європейського, але після подій 2014-го року і початку війни, всі глобальні офіси не пропускають жодної інформації без попереднього затвердження. Що стосується фінансових показників, то їх не можна озвучувати через можливий вплив на акції на біржі і через те, що у разі, якщо продукція компанії займає більше за 35% частки ринку, до неї може звернутися Антимонопольний комітет із перевіркою, що є небажаною подією для бізнесу в будь-якій країні»*(Див. ДОДАТОК 5. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Danone.). Закритість міжнародних компаній в Україні має свій вплив на оцінювання ефективності PR-кампаній внаслідок обмеження активностей, які можуть бути реалізовані в рамках комунікаційних проектів.

Відповідно до офіційної інформації компанія LG – південнокорейська корпорація у складі LG Group, один з найбільших виробників і розробників побутової техніки, електроніки, пристроїв мобільного зв'язку з головним офісом у Сеулі (Південна Корея). З 1996 року представництво LG Electronics відкрито в Україні [67]. Згідно з інформацією, що була надана Катериною П., колишнім працівником комунікаційного відділу LG в Україні, місце PR в структурі компанії відрізняється залежно від країни, де знаходиться представництво. На глобальному рівні запроваджена позиція директора з комунікацій, що ієрархічно знаходиться нижче за директора з маркетингу, але є самостійною одиницею. В американському підрозділі є позиція віцепрезидента з комунікацій, що знаходиться та приблизно однакому рівні з маркетингом в структурі компанії. В Росії запроваджена посада PR-директора, що підпорядковується директору з маркетингу. В Україні такої посади немає, існує позиція PR-менеджера, що підпорядкована маркетинг-комунікаціям. Функція PR і маркетингу чітко не розділена. Відповідно до К.П.: *«В Україні немає чіткого розподілу через набагато менший об'єм ринку*

і компанія відповідно не може інвестувати багато ресурсів для утримання спеціалістів «in house», саме тому бюджет маркетингу і PR балансується, проте ієрархічно маркетинг має більше вагу»(Див. ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні). Загалом відділ в Україні складається з маркетинг-директора, двох PR-менеджерів і агентства, що обслуговує компанію.

Компанія не має графіку проведення досліджень і не проводить їх перед кожним плануванням комунікаційної кампанії. Також в компанії немає окремого відділу, що займається організацією та проведенням досліджень, моніторингів. За необхідності дані послуги замовляються на аутсорсингу. У випадку, коли необхідно провести дослідження, що стосується PR-складової за короткий термін, цим займається PR-менеджер, застосовуючи власні знання та навички. К.П. зазначила, що окремі дослідження, що стосуються виключно PR, замовляються дуже рідко. Єдиним виключенням є репутаційний аудит, що проводиться кожний раз, коли відбувається процес зміни стратегії компанії. Дослідження, що стабільно замовляється щороку – Brand Preference, дослідження, що базується на виборі споживачами конкретного бренду і вивчені факторів, що впливають на здійснення покупки продукції бренду. В компанії LG в Україні Brand Preference вважається частково PR-показником, адже, відповідно до К.П., одна з задач PR – доносити великі, складні повідомлення зрозумілою для цільової аудиторії мовою, що, в свою чергу, матиме вплив на побудову іміджу і, згодом, репутації бренду, що в залежності від ситуації може мати вирішальну роль у прийнятті рішення придбати товар конкретного бренду. Дане дослідження замовляється на глобальному рівні, результати надаються окремо під кожен регіон присутності компанії. Для PR-менеджера підвищення показника brand preference – є обов'язковим KPI. К.К. зазначила: *«Зазвичай у міжнародних компаніях є KPI, що приймаються на глобальному рівні і адаптуються під конкретний регіон присутності в залежності від показників досліджень. В*

першій чверті кожного року глобальний офіс надсилає результати досліджень і відразу KPI на рік» (Див. ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні).

Після завершення комунікаційної кампанії проводиться оцінювання за допомогою кількісних і якісних методів. Кількісно компанія аналізує загальний охопит, кількість журналістів, що прийшли на подію, кількість публікацій, кількість переглядів публікацій, коментарів і репостів в соціальних мережах. Важливо, що загалом на національному рівні публікації в PR мають бути отриманні шляхом побудови стосунків зі ЗМІ (media relations). Окремим пунктом йде розміщення матеріалів на комерційній основі (advertorials), проте в LG вони не мають відношення до PR і не аналізуються при вимірюванні ефективності комунікаційних кампаній.

Окрім кількісного підрахунку виходів медіа-матеріалів і показників в соціальних мережах, LG в Україні також аналізує їх цінність (PR value) в конвертації в доларовий еквівалент. За допомогою формули вираховується потенційна кількість коштів, яку компанія витрати б, якщо б розміщала матеріали на комерційній основі. Тобто аналізується ROI. Також К.П. зазначила, що при оцінюванні ефективності компанія аналізує рекламний еквівалент (AVE) медіа виходів.

Для якісного аналізу проводиться контент-аналіз статей, інтерв'ю в онлайн і друкованій пресі, сюжетів на ТВ, коментарів перших осіб. Аналізується тональність виходів із згадуванням компанії, наявність назви компанії в заголовку, цитати від представника компанії в тексті.

Proctor and Gamble (P&G) і PepsiCo є американськими компаніями з представництвами в Україні. Не дивлячись на те, що дані компанії виробляють різну продукцію і фактично функціонують на різних ринках, в дослідженнях і моніторингах ринку позиціонуються як конкуренти. Компанії мають схожу структуру. В обох компаніях PR-відділ відокремлений від макркетинг-відділу. PR-директори підпорядковуються безпосередньо

президентам компанії, не входять до ради директорів, але займають стратегічну позицію і часто виконують консультативну функцію у глобальних питаннях. В P&G PR-директор один на регіон, а комунікаційний відділ складається з трьох людей: двох PR-менеджерів з зовнішніх і внутрішніх комунікацій, і асистента. Структура PR-відділу PepsiCo складається з GR-директора, PR-директора і двох PR-менеджерів. В обох компаніях відсутні департаменти з моніторингу, всі дослідження проводяться на аутсорсингу. P&G щорічно замовляє дослідження Репутаційного інституту, що аналізують представництва компанії по регіонам. Україна входить до регіонального хабу разом з Росією і Казахстаном. В компанії є гайд з оцінки ефективності комунікаційних кампаній, що передбачає оцінку ситуації, дослідження репутації, кількість отриманих медіа-контактів, виходи в ЗМІ. В системі PR в компанії ЗМІ діляться на групи залежно від того, що читають стейкхолдери. Загальний охоплення медіа не має великої ваги. Найціннішою є група «TR1» – це ті медіа, які використовують всі стейкхолдери для отримання інформації. Виходи в даних медіа мають найбільшу цінність при оцінюванні ефективності завершеної PR-кампанії. Відповідно до співробітниці P&G, спеціаліста з комунікацій, М. М. роль PR значно зросла з 2014 року. Це стало наслідком кризи, пов'язаної з заборонаю імпорту з Росії, головним партнером. М.М. зазначає: *«В компанії повністю змінювалась логістика, була поставлена задача зберегти відносини з споживачем, не втратити довіру стейкхолдерів, відбувалися скорочення і переформатування структурних підрозділів всередині компанії. Все це вимагало грамотної, спланованої і упорядкованої комунікації. Без аналізу ситуації і проведення досліджень щодо настроїв цільової аудиторії неможливо розмовляти з споживачем однією мовою. У період кризи правильне використання інструментів з дослідження і оцінки активності може мати вирішальну роль»* (Див. ДОДАТОК 7. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії P&G в Україні.).

Компанія PepsiCo є найбільш закритою серед усіх компаній, що аналізуються в даній роботі. Компанія має прийнятий на глобальному рівні документ – Керівництво з зовнішніх зв'язків для європейського регіону (PepsiCo Europe. External Communications Process Guide), що визначає мету комунікаційної команди в «відсутності сюрпризів («no surprises»))»:

- Комунікація має бути проактивною, але перш за все спланованою. Те, що локально буде сприйнято як ефективна комунікація, на інших ринках може мати інший контекст і спровокувати ризики;
- В період посиленого медіа покриття через кризову ситуацію в першу чергу необхідно впевнитися в тому, що внутрішні бізнес-стейкхолдери попереджені, заспокоєні і зорієнтовані щодо подальших кроків компанії.

Відповідно до можливостей використання інформації існують наступні обмеження:

- 1) Інформація, яку можна використовувати для зовнішньої комунікації: історична інформація, що вже знаходиться у публічному доступі; коментарі щодо попередньо оголошених планах на майбутнє.
- 2) Інформація, яку забороняється використовувати: будь-яка фінансова інформація, що не була попередньо опублікована з дозволу; коментарі щодо надають інформації щодо прогнозованих фінансових результатів і пов'язаних подій, включаючи коментарі щодо поточного фінансового кварталу; нові дані щодо «загального обсягу інвестицій\витрат», що отриманні шляхом додавання раніше опублікованих цифр; показники сталого розвитку, що не були схвалені або перевірені.

Окрім цього, ініціативи щодо публікації локального звіту зі сталого розвитку не вітаються.

Таким чином можливості комунікаційного відділу під час розробки на втілення комунікаційних кампаній є обмеженими. Це, за словами К.З. впливає на бюджети, що виділяються на проведення досліджень і оцінювання

ефективності: «Коли за один квартал публікується один прес-реліз, а за рік проводиться одна-дві події для представників медіа, аргументувати виділення значних коштів на проведення кількісних і якісних досліджень досить складно. Останні декілька років глобальний офіс перестав замовляти дослідження у Репутаційного інституту, хоча це вважається звичною практикою в усіх бізнес-структурах світу» (Див. ДОДАТОК 6. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії PepsiCo в Україні.).

Важливо зазначити, що для участі в тендері на PR-супровід компанії «PepsiCo в Україні» є обов'язковим надання пропозиції щодо моделі оцінювання ефективності комунікаційних компанія. Згідно інформації, наданої К.З. PR-агенство, що виграло тендер на PR-супровід компанії у 2017-ому році запропонувало модель оцінювання РІІ М.Катліпа.

Компанія «Danone» – французька компанія, що виробляє молочні та інші харчові продукти, з 1998 році працює в Україні. Основні види продукції, що виробляються локально: молочні та кисломолочні продукти, вершкове масло, вершки, сметана, молоко, йогурт. Згідно останньої офіційної інформації, станом на серпень 2011 року, загальна частка «Danone» на ринку всієї молочної продукції становить 23,9% у грошовому еквіваленті. Загальний обсяг виробництва молочних продуктів на заводах компанії – понад 130 тисяч тон продукції на рік.

Комунікаційний відділ компанії складається з чотирьох PR-спеціалістів, що відповідають за зовнішні і внутрішні комунікації і одного асистента. PR-директор, як і в попередніх компаніях, підпорядковується директору «Danone» в Україні.

Окремого департаменту, що відповідає за дослідження в компанії немає, для цього залучаються підрядники на аутсорсингу. RepTrak Pulse або Dimensions в українському представництві компанії не замовляються. Серед основних методів оцінювання ефективності комунікаційних компаній є

проведення моніторингів, контент-аналізу, метод «Повернуті гроші», що за своєю суттю є показником ROI і показник рекламного еквіваленту (AVE).

Під час участі у тендері на PR-супровід компанії, немає обов'язкової умови надання інформації, щодо досвіду проведення досліджень і оцінки ефективності комунікаційних кампаній.

Отже, особливістю міжнародних компаній в Україні є їх закритість, що виражається у обмеженні інформації, яку можна використовувати у зовнішніх комунікаціях і, як наслідок, обмеженні PR-активностей під час планування і реалізації комунікаційних кампаній. Даний фактор впливає на ускладнення необхідності аргументації виділення коштів на проведення досліджень і оцінку ефективності PR-кампаній. Методи виміру ефективності, що використовуються, а також роль і місце PR-відділу в компанії залежить від країни-походження міжнародної компанії.

3. АНАЛІЗ ВІДОБРАЖЕННЯ БАРСЕЛОНСЬКИХ ПРИНЦИПІВ 2.0. В ОЦІНЮВАННІ ЕФЕКТИВНОСТІ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАМПАНІЙ В БІЗНЕС-СТРУКТУРАХ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЯХ В УКРАЇНІ

3.1. Відповідність оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах України Барселонським принципам 2.0

Одним з завдань дослідження було проаналізувати практику застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні комунікаційних кампаній. Для проведення аналізу було важливим не лише отримати інформацію про досвід оцінки ефективності PR-кампаній в Україні, але і заглибитись у корпоративну культуру компаній, їх політику щодо розвитку і навчання співробітників, роль особистості фахівця з комунікацій в організації PR-процесів компанії.

Троє з восьми опитаних респондентів чули про Барселонські принципи, тоді як з їх приблизним змістом (змогли відтворити суть принципів загалом) було ознайомлено тільки дві людини. У всіх компаніях, що досліджувалися, не залежно від місця комунікаційного відділу в організаційній структурі, проводяться навчання у вигляді конференцій, семінарів, практикумів, лекцій. Наприклад, компанія LG щорічно проводить триденну конференцію з комунікацій, де збираються спеціалісти з усіх країн-представниць компанії в головному офісі. Також, в компанії щомісячно відбувається розсилка моніторингу останніх тенденцій на ринку маркетингу і комунікацій. P&G і Danone проводять медіа-тренінги для своїх працівників в Лондоні і Женеві, а також оплачують семінари від ЕВА для власних PR-спеціалістів. Конференції і лекції від PepsiCo проходять в головному офісі в Нью-Йорку. Тобто, в бізнес-структурах в Україні приділяється значна увага навчанню PR-спеціалістів, професійному спілкуванню та обміну міжнародним досвідом. Загалом п'ять з восьми респондентів зазначили, що відвідували навчальні

заходи від компанії, що стосувалися оцінювання комунікаційних кампаній, проте жодне з даних заходів не стосувалося напряму Барселонських принципів 2.0. і жоден з респондентів не зміг надати інформацію щодо згадувань Барселонських принципів 2.0. під час даних заходів.

Отже, при дослідженні відповідності оцінювання комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні Барселонським принципам 2.0., в рамках даного дослідження проводиться аналіз існуючих практик оцінювання і їх співвідношення з Барселонськими принципами радше, ніж розгляд застосування даних принципів в політиці досліджуваних компаній як таких. Барселонські принципи 2.0. відображають світові тенденції в сфері вимірювання і оцінювання ефективності PR-діяльності і, відповідно до Девіда Рокланда, Голови правління АМЕС, *«забезпечують основу для вимірювання комунікацій і не є конкретними інструментами або формулами. Однак, їх застосовуючи їх фахівець отримає ефективну програму для вимірювання комунікацій»* [68]. Принципи відображають той факт, що комунікація має різні форми і спрямовують фахівця у тому напрямку, який дозволяє підібрати оптимальні інструменти для вимірювання кожної з таких форм.

Відповідно до першого Барселонського принципу другої редакції, постановка SMART цілей є обов'язковим для кожної кампанії. Всі учасники дослідження зазначили, що в компаніях, де вони працюють або працювали, постановка цілей є невід'ємною частиною планування комунікаційних активностей. Проте двоє з восьми зауважили, що в минулому в їх компаніях під постановкою цілей малося на увазі постановку KPI, що, за своєю суттю, є метрикою. Наприклад, респондент Н.В.: *«Цілі – це певні стратегії, що використовуються для досягнення бізнес-цілей. Як тільки ціль поставлена, визначається KPI для кожної цілі. Після цього використовуються ці KPI для того, щоб виміряти результати оцінки кожної цілі»* (Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар). Отже, метрика KPI окремо від постановки

цілей не несе в собі цінності і використана бути не може. Попередній досвід даної підміни понять є результатом особливості становлення професії спеціаліста зі зв'язків з громадськістю в Україні. Респондент К.П. зазначила: *«PR-фахівці з профільною освітою з'явилися в Україні не так давно. Більшість першопрохідців в цій сфері є вихідцями з інших суміжних або далеких професій, які опинилися в комунікаціях не цілеспрямовано. Міжнародна література, де все пояснюється і описується з того, що я можу спостерігати, стала активно використовуватися останні років 7, а рівняння на західні моделі ведення комунікацій стали особливо помітними після Революції гідності. В Україні в міжнародних компаніях буде важко знайти посібники зі зв'язків з громадськістю російських авторів. В українському бізнесі це ще можна зустріти, особливо, якщо доля компанії належить росіянам»* (Див. ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні). Варто зазначити, що при подальшому уточненні, респондент зазначила, що відсутність професійної літератури авторства російських фахівців зі зв'язків з громадськістю є позитивним показником на українському ринку міжнародного бізнесу. Згідно з думкою К.П. підходи до професії комунікатора в Російській Федерації різняться від західних практик, що обумовлено історичними чинниками і не співпадає з напрямком розвитку України. Відповідно до результатів дослідження, фахівці в усіх компаніях розуміють суть формування цілей відповідно до принципу SMART, проте зазначають, що на практиці не завжди користуються ним. Також, даний Барселонський принцип визначає, що кожна ціль має відповідати на питання: «хто?», «що?», «на скільки?», «до коли?». В бізнес-організаціях цілі формуються відповідно до цих запитань лише під час розробки масштабних проектів, що передбачають великі бюджети і тривалий час реалізації. На менші комунікаційні кампанії витрачається менше часу і зусиль, включаючи частину з постановкою цілей. Отже, стверджувати, що введення комунікацій в великих українських компаніях відповідає першому Барселонському

принципу 2.0. не можна.

Іншою особливістю першого Барселонського принципу є розуміння того, що в умовах бізнесу сьогодні сфера зв'язків з громадськістю не є відокремленою, а радше інтегрованою. Даний принцип відображений в щорічному проекті компанії «Київстар» під внутрішньою назвою «проект року», що був описаний у попередньому розділі. Разом з тим, проведення дослідження перед постановкою цілей не є загальною практикою в жодній з досліджених компаній і залежить від масштабу, тривалості, бюджету кампанії, і особистості спеціаліста. Отже, стверджувати, що великі компанії в Україні відповідають першому Барселонському принципу не можна.

Другий Барселонський принцип зосереджений на рекомендації вимірювати не лише вихід комунікаційних продуктів, а і результати комунікації. Тобто по закінченню кампанії або проекту важливо не лише підраховувати кількість опублікованих прес-релізів, проведених прес-івентів і їх відвідувачів, а детермінувати зв'язок між виконаними PR-активностями і динамікою позитивних репутаційних змін. Барселонські принципи директують вимірювати ефективність комунікаційних кампаній згідно наступних сфер:

- Обізнаність (awareness);
- Розуміння (comprehension);
- Ставлення (attitude);
- Поведінка (behavior);
- адвокаційна діяльність, що пов'язана з покупкою (advocacy related to purchase);
- капітал бренду (brand equity);
- корпоративна репутація (corporate reputation);
- залученість співробітників (employee engagement);
- державна політика (public policy);
- інвестиційні рішення (investment decisions);
- інші зміни в стейкхолдерах (other shifts in stakeholders).

Жодна з досліджених компаній не продемонструвала стабільну практику, що відповідала б другому Барселонському принципу 2.0. Кейсом, що є найбільш наближеним до даного принципу є щорічне дослідження соціального клімату внутрішньої громадськості в компанії ДТЕК. Так, як описувалося раніше, після отримання небажаних результатів щодо рівня поінформованості співробітників компанії, спеціалісти з внутрішніх комунікацій розробили PR-кампанію, що мала на меті підвищити даний рівень. Після завершення кампанії дослідження соціального клімату було проведено знову і показало позитивну динаміку і досягнення раніше поставлених цілей. Проте, даний кейс є єдиноразовим прикладом, більше масштабних і локальних кампаній, що були побудовані на проведених дослідженнях і ефективність яких виміряна якісними і кількісними методами після їх завершення, не було. Даний кейс можна вважати ініціативою окремого спеціаліста радше, ніж політикою компанії. Так, відповідно до учасника дослідження: *«Схоже дослідження проводив HR-відділ, проте там досліджувався рівень мотивації працівників заводів ДТЕК. Після презентації дослідження, я зрозуміла, що можу використати його для комунікаційних цілей. Для реалізації проекту необхідно було його захистити перед керівництвом, адже дослідження було коштовним, проте грамотний фахівець зможе донести доцільність витрачених коштів, якщо він розуміє роль комунікації в будь-якому бізнесі»* (Див. ДОДАТОК 4. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії ДТЕК). В інших компаніях прийнято вимірювати вихід комунікаційних продуктів, зазвичай, в їх кількісному відображенні, що суперечить Барселонським принципам 2.0.

Відповідно до третього принципу вплив комунікацій має вимірюватися усюди де, це можливо. АМЕС рекомендує вимірювати кількісні і якісні результати комунікацій, що впливають на прибутковість (profitability), якість обслуговування (customer service), дохід (revenue), частку ринку (market share), утримання клієнтів (customer retention). Додатково, рекомендується проводити порівняльні дослідження з включенням показників конкурентів на

ринку. Останнє входить до дослідження Репутаційного інституту RepTrak Pulse, яке замовляють дві з восьми досліджених компаній. В жодній з компаній, що досліджувалися, не плануються і не проводяться із будь-якою періодичністю вимірювання комунікаційних результатів в розрізі їх впливу на всі бізнес-складові компанії. Також, жоден з експертів, досвід роботи яких перевищує 5 років, не змогли надати приклад компанії, про яку вони знають, де такі активності проводилися б.

Четвертий Барселонський принцип наголошує на необхідності проводити як якісні, так і кількісні дослідження для вимірювання і оцінки комунікаційних кампаній. Згідно четвертого принципу фахівці з зв'язків з громадськістю мають використовувати якісні методи для того, що краще пояснити кількісні, а в деяких випадках і повністю їх замінити. Під час аналізу якості медіа виходів, мають бути дослідженні наступні, що включають наступні, але не обмежені ними:

- Тональність;
- Достовірність і актуальність переданих повідомлень;
- Коментар від третьої сторони або представника компанії; [69]

Результати можуть бути позитивними, нейтральними і негативними. Також варто пам'ятати, що при застосуванні четвертого принципу, вимірюються результати і прогрес, а не успішність.

В чотирьох з восьми досліджених компаній існує практика заміру даних показників медіа-виходів. Одна компанія проводить заміри частково, а саме досліджує лише тональність і відображення повідомлень в матеріалі. Інші три компанії підраховують лише кількість медіа виходів, включаючи платні розміщення в ЗМІ, які в міжнародній практиці мають назву «*advertorials*» і, зазвичай, є маркетинговою активністю.

Як зазначалося раніше, дві компанії користуються дослідницькими послугами Репутаційного інституту, дослідження яких є поєднання якісних і кількісних методик. Одна компанія щорічно досліджує соціальний клімат серед внутрішньої громадськості, а саме вплив комунікації на нього. Проте

дані дослідження є глобальними щорічними активностями. Жодна з компаній не застосовує поєднання якісних і кількісних методів виміру комунікаційних продуктів після всіх проведених кампаній. Оцінювання кампаній не проводяться кожного разу, у випадках, коли проводяться використовуються в більшості вимір кількісних показників. Двоє учасників дослідження віднесли метрику ROI до якісних методів, проте, відповідно до дефініцій міжнародної спільноти, даний показник є кількісним [70].

П'ятий Барселонський принцип наголошує на забороні використовувати оцінку рекламного еквіваленту вартості публікацій (AVE) при оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній. Даний принцип також передбачає заборону використання коефіцієнтів для порівняння безкоштовних і проплачених виходів. Відповідно до рекомендацій, що були сформовані за результатами саміту Азіатсько-Тихоокеанського регіону для демонстрації грошового еквіваленту результатів PR-активностей можна використовувати:

- Загальну частину продажів/доходу, що була наслідком комунікаційних кампаній;
- Кошти, що були зекономлені в результаті комунікаційних активностей (наприклад, зменшений показник скарг споживачів);
- Частку ринку, що збільшилася через підвищення обізнаності щодо компанії;
- Зменшену або збільшену ринкову капіталізацію [64].

Жодна з досліджених компаній не відповідає даному принципу. Три з восьми компаній використовують AVE при вимірюванні ефективності комунікаційних активностей. Інші п'ять вираховують співвідношення безкоштовних і проплачених медіа виходів і зазначають, що це метрика ROI, що є концептуально неправильним.

Шостий Барселонський принцип щодо необхідності вимірювання соціальних медіа на одному рівні з іншими медіа-каналами відображений в усіх досліджених компаніях. Вісім з восьми компаній представлені в онлайн-просторі, всі з них замовляють діджитал-послуги у PR-агенств. Керівник

відділу діджитал-комунікацій в агенстві, де обслуговуються чотири з восьми досліджуваних компаній, зазначив, що від представників агенства вимагається розробка кампаній із чітко зазначеними цілями, затвердженими KPI і прописаними методами вимірювання ефективності діджитал-кампаній. Респондент зазначив, що під час кожної діджитал-кампанії проводиться проміжне оцінювання і вносяться зміни у разі необхідності: *“Робота з соціальними медіа вимагає постійного моніторингу трендів, змін в реакціях і поведінках споживачів. Наразі, український діджитал-ринок відстає від американського років на шість, від Москви -- приблизно на три. Це зумовлено набагато меншим ринком і, як наслідок, меншими бюджетами,. Також впливає фактор роботи з пострадянською аудиторією, що має свої особливості. Останні тренди, що працюють закордоном, на нашому ринку необхідно застосовувати з обережністю. І, останнє, оновленні версії онлайн-платформ доходять до України до 6 місяців пізніше, ніж це відбувається в Європі”*. Отже, в порівнянні з сферою зв'язків з громадськістю, діджитал сфера розвивається в Україні стрімкіше, хоча і відстає від західного світу. Важливо відмітити, що, не дивлячись на те, що планування, реалізація і оцінювання діджитал-кампаній відбувається частково згідно шостого Барселонського принципу, їх вплив на інші бізнес-показники, такі як дохід, утримання клієнтів і т.д., не аналізується. Також, при оцінюванні ефективності, беруться до уваги кількість “лайків”, “поширень”, нових підписників, охоплення, рівень залучення. Одночасно з цим, Барселонські принципи наголошують на необхідності користуватися методами контент-аналізу, даними CRM (Customer relationship data), проводити опитування і аналізувати пошук і веб. Дані методи в українських компаніях не використовуються. Тобто, можна зробити висновок, що в Україні бізнес-структури знаходяться на етапі запровадження Барселонських принципів першої редакції, 2010 року.

Відповідно до останнього Барселонського принципу, вимірювання і оцінка мають бути прозорими, послідовними та обґрунтовними, тобто

методи дослідження, що використовуються, мають бути ефективними, а самі дослідження відповідати етичним стандартам.

В жодній з досліджених компаній немає вимог і стандартів до проведення досліджень. В п'яти компаніях всі дослідження замовляються на аутсорсингу, процес їх проведення не відслідковується, приймається лише результат на виході. Дві з восьми компаній мають відділ, що відповідає за моніторинг і дослідження в структурі компанії, проте дані відділи не проводять дослідження самостійно, а інтерпретують результати досліджень і працюють з підрядниками. Одна компанія останні декілька років не проводить PR-досліджень взагалі.

Отже, жодна з бізнес-структур в Україні не має Барселонські принципи 2.0. за основу при оцінювання і вимірюванні ефективності комунікаційних кампаній. Переважаюча меншість спеціалістів знає про їх існування, тоді як відтворити приблизний зміст змогли лише чверть опитаних. При оцінюванні відповідності практики оцінювання ефективності PR-активностей Барселонським принципам 2.0. виявлено, що шість з семи принципів не відображені в практиці бізнес-структур в Україні взагалі, один відображений частково.

3.2. Аналіз головних недоліків та перешкод на шляху до відповідності Барселонським принципам 2.0. у оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні

Наступним завданням дослідження було охарактеризувати основні проблемні питання застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Для виконання завдання були проаналізовані наступні сфери діяльності бізнес-організацій в Україні: наявність і місце комунікаційного відділу в структурі організації, роль особистості фахівця в комунікаційних процесах в компанії і фактори, що

впливають на бюджетування комунікаційних кампаній.

Одним з головних результатів дослідження перешкод на шляху українських бізнес-організацій до відповідності Барселонським принципам 2.0. є те, що фахівці в компаніях *не знають про існування даних принципів* або ознайомлені з ними поверхово, на рівні, що не дозволяє їм адвокатувати за прийняття даних принципів як основу для оцінювання і вимірювання ефективності комунікаційних кампаній. Троє з восьми опитаних зазначили, що відвідували семінари та конференції, що стосувалися оцінювання PR-діяльності, проте не всі рекомендації, що були озвучені на даних заходах, здійснюють на практиці.

Другою причиною, за результатами дослідження, чому в Україні не приділяють достатню увагу оцінюванню і вимірюванню комунікаційних кампаній є *рівень розвитку сфери зв'язків з громадськістю*. Ключові міжнародні інституції зі зв'язків з громадськістю, такі як Американське товариство по зв'язках з громадськістю (PRSA), Міжнародна асоціація зв'язків з громадськістю (IPRA), Європейська конфедерація зі зв'язків з громадськістю (ECRP) наголошують на необхідності вимірювання результатів комунікації, їх вплив на зміни в поведінці, ставленні і думці цільової аудиторії. Вимірювання виходу комунікаційних продуктів є частиною процесу оцінювання ефективності комунікаційних кампаній, тоді як дослідження показало, що в Україні це є фінальною стадією вимірювання результатів. Чартерний інститут зі зв'язків з громадськістю (CIPR) в кінці травня 2017 року оголосив про ініціювання заборони використання рекламного еквіваленту (AVE) як метрики для оцінювання ефективності комунікаційної діяльності. Відповідно до офіційної інформації, викладеної на сайті інституції, восени 2017 року Чартерний інститут опублікує оновлений професійний стандарт вимірювання зв'язків з громадськістю, де використання рекламного еквіваленту фахівцями з комунікацій буде вважатися непрофесійним і членство тих спеціалістів, які будуть продовжувати користуватися AVE – припиниться [70]. В той же час, аналіз

застосування метрик в Україні показав, що даною формулою користуються троє з восьми досліджуваних бізнес-організацій, інші п'ять вираховують співвідношення оплачених і безкоштовних матеріалів, розміщених в ЗМІ. Додатково, в бізнес-структурах в Україні до цих пір велику роль відіграє метод прес-кліпінгу, що в світовій практиці був популярний протягом другої половини 20-го століття, а отже майже двадцять років тому. Варто зазначити, що, результати дослідження не показали вагомої різниці у проведенні оцінювання ефективності PR-діяльності серед фахівців, що мають профільну освіту і тими, хто її не має. Опитування показало, що п'ять з восьми учасників дослідження мають профільну освіту, один з яких є випускником Чартерного інституту зі зв'язків з громадськістю (CIPR). Разом з тим, респонденти зазначили, що працівники комунікаційних відділів, що не займають керуючих позицій часто не мають відповідної освіти і приєднуються до сфери зв'язків з громадськістю з суміжних або ніяк не поєднаних професій. Один з учасників дослідження зазначив: *«Сфера зв'язків з громадськістю в Україні, звісно, зародилася, проте професійний рівень фахівців диктується ринком, а не навпаки, як має бути. В міжнародних організаціях спеціалісти мають профільні освіти, проте наша сфера швидко змінюється і фахівці мають відповідати цим змінам, чого не відбувається. Навіть ті, хто закінчив CIPR і працюють в Україні, не користуються міжнародними стандартами оцінювання і вимірювання, тому що наш ринок цього не передбачає. Тобто вони розуміють, що ефективність необхідно вимірювати, але кожний робить це в силу своїх можливостей, що дуже рідко відповідають світовим вимогам»* (Див.

ДОДАТОК 5. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Danone). Отже, сфера зв'язків з громадськістю в Україні помітно відстає від західного рівня, який прийнято вважати провідним. Беручи до уваги еволюцію оцінювання і вимірювання ефективності комунікаційних активностей в світі, Україна наразі знаходиться на рівні розвитку кінця 20-го століття. Зважаючи на те, що Барселонські

принципи 2.0. були прийняті в 2015 році, різниця є показовою.

Наступним фактором, що впливає на стан оцінювання і вимірювання комунікаційних кампаній в Україні і, як наслідок, застосування Барселонських принципів 2.0. є *розмір ринку комунікацій в країні і бюджетування сфери*. Восьмеро з восьми респондентів зазначили про недостатнє фінансування, що виділяється компаніями на комунікаційні активності і оцінювання ефективності PR-діяльності. Шестеро з восьми пояснили це невеликим розміром ринку в країні. Так, згідно одного з респондентів: *«На функцію PR виділяються невеликі гроші, тому що ринок тут вважається не заснованим до кінця. Більші бюджети формуються на маркетингову частину, тому що є розуміння, що маркетинг – це продажі»* (Див. ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні). Інший фахівець міжнародної компанії в Україні також зазначив: *«Навіщо давати гроші країні на репутаційні речі, коли спочатку необхідно побудувати бізнес, треба продати. Саме тому на перших порах в міжнародних компаніях може взагалі не бути комунікаційного відділу, а бути тільки маркетинговий, бо необхідно заробити гроші, продемонструвати здатність українців платити. Або потім ці відділи можуть бути поєднанні, що само по собі є парадоксальним»* (Див. ДОДАТОК 7. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії P&G в Україні). Один з респондентів вказав на прямий вплив розміру ринку і проведення досліджень та вимірювання ефективності комунікаційної діяльності: *«Я бачу, що особливо в міжнародному бізнесі в Україні немає окремо виділених людей, що будували б репутацію через комунікацію. Є такі собі інтегровані спеціалісти, що займаються і зв'язками з громадськістю, і діджиталом, і маркетингом. На жаль, в силу цієї різноманітності і свого завантаження, вони фізично не можуть приділяти належний рівень проведенню досліджень і оцінці комунікацій, розуміти їх значимість, адже не мають належного рівня компетенції для того, щоб робити свою роботу якісно в усіх сферах»*

(Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар). Додатково, респонденти зазначили, що важливими є особливості компанії і рівня зрілості її керівника. Так, один з учасників дослідження зазначив: *«Якщо компанія зріла, розуміє, до чого прагне і орієнтується на довгострокову перспективу, то від початку свого існування вона буде вкладати ресурси для побудови гармонійних відносин із стейкхолдерами»* (Див. ДОДАТОК 7. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії R&G в Україні). Двоє фахівців підкреслили, що в Україні є проблема з розумінням зв'язку між доходами компанії і зв'язками з громадськістю. Варто зазначити, що згідно Барселонських принципів, це відбувається саме через не належну увагу оцінюванню і вимірюванню ефективності комунікаційної діяльності, що згідно з їх другою редакцією має відбуватися відповідно до їх впливу на різні сфери бізнесу, включають дохід компанії. Отже, комунікаційний ринок в Україні є невеликим, що є наслідком затримки в розвитку сфери зв'язків з громадськістю в країні, що впливає на розмір коштів, які виділяються на комунікаційну діяльність, проведення досліджень і оцінювання ефективності активностей, зокрема.

Згідно з результатами дослідження, останній фактор, що впливає на оцінювання і вимірювання ефективності комунікаційної діяльності і, як наслідок, застосування Барселонських принципів 2.0. *є особистість фахівця зі зв'язків з громадськістю*. Досліджуючи місце комунікаційного відділу в структурі організації і роль керівника з комунікацій в ієрархії компанії, сім з восьми респондентів використали словосполучення *«амбасадор професії»*, говорячи про фахівців зі зв'язків з громадськістю, що працюють в бізнес-структурах в Україні. Згідно з практикою на заході, в великих бізнес-організаціях PR-директор входить до складу ради директорів, адже має стратегічну функцію і діяльність його відділу впливає на репутацію і стабільність компанії. В Україні за даний підхід виступає Києво-Могилянська бізнес-школа (КМБШ) під час навчання управлінців в своїх

стінах. Провівши аналіз українського ринку, можна зробити висновок, що місце PR-директора в бізнес-структурах в Україні є ситуативним і залежить від особистості фахівця. Так, згідно зібраної інформації в таких компаніях як Укрнафта, Philip Morris в Україні, Corum Group, PR-директори входять до ради директорів, в той час як в LG Electronics Україна, ПУМБ і Comfy комунікаційний відділ входить до складу маркетингового відділу і підпорядковується маркетинг-директору, посади PR-директора немає в структурі взагалі. Важливо зазначити, що відповідно до інформації учасника дослідження, до складу ради директорів компанії Philip Morris в Україні входив колишній PR-директор компанії, що працював в даній бізнес-структурі протягом 10 років. Новий фахівець, що зайняв його місце, до складу ради директорів не входить. Респондент зазначив: *«Суть зв'язків з громадськістю прихована навіть в назві сфери. Це – зв'язки, особисті контакти, відносини. Для того, щоб людина могла на що-небудь впливати в компанії, вона має вміти відстоювати, доводити, аргументувати свою точку зору. За наявності сильного комунікаційного лідера, у топ-керівництва будь-якої компанії не буде проблем із розумінням важливості PR-діяльності при побудові і веденні бізнесу»* (Див. ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні). Всі вісім респондентів погодилися з твердженням, що ситуація з оцінюванням і вимірюванням ефективності комунікаційних кампаній і застосуванням Барселонських принципів 2.0 може змінитися в сторону прийняття світових практик, якщо керівники комунікаційних відділів в бізнес-організаціях в Україні зможуть аргументувати і донести їх значимість і вплив на бізнес-процеси в компанії. Один з респондентів прокоментував це наступним чином: *«Якщо спеціаліст сам розуміє роль оцінювання ефективності своєї діяльності, він зможе донести ці ідеї до тих, хто приймає рішення на найвищому рівні і знайти шляхи для отримання коштів на проведення досліджень і вимірювання результатів правильно. Проте, на жаль, в українських компаніях я бачу*

загалом небажання прикладати додаткові зусилля для того, щоб ламати систему, яка застаріла і тягне вниз» (Див. ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар). При дослідженні рис, які необхідно мати фахівцю для того, щоб він займав стратегічну функцію і мав вплив на перебіг бізнес-процесів в компанії, респонденти назвали наступні:

- Проактивність;
- Стратегічне, аналітичне мислення;
- Самостійність;
- Лідерство;
- Вміння презентувати і аргументувати свою точку зору.

Отже, на шляху до застосування Барселонських принципів 2.0 в бізнес-організаціях в Україні існує ряд перешкод, що між собою пов'язані, а саме: відсутність обізнаності про існування і змісту Барселонських принципів 2.0, рівень розвитку сфери зв'язків з громадськістю в Україні, розмір ринку комунікацій і недостатнє фінансування, що виділяється на дослідження, вимірювання і оцінювання ефективності PR-активностей, і відсутність особистісних рис у фахівців з комунікацій, що займають керуючі позиції, для донесення і аргументування важливості проведення оцінки результатів PR-діяльності найвищому керівництву.

3.3. Рекомендації для застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні.

Міжнародна асоціація вимірювань та оцінки (AMEC) розробила власні рекомендації для застосування Барселонських принципів 2.0. для всіх практиків зв'язків з громадськістю. Враховуючи той факт, що, за результатами дослідження було виявлено, що український ринок має свої особливості, було сформовано наступні рекомендації для використання Барселонських принципів 2.0. в українських бізнес-організаціях фахівцям зі

зв'язків з громадськістю:

1. Ознайомитися із останніми актуальними засадами оцінювання і вимірювання ефективності комунікаційної діяльності, що рекомендовані ключовими світовими інституціями зі зв'язків з громадськістю.
2. Фахівцям зі зв'язків з громадськістю, що займають керуючі позиції в бізнес-організаціях в Україні, слід ознайомити вище керівництво із міжнародними практиками оцінювання і вимірювання ефективності комунікаційних кампаній, демонструючи успішні приклади аргументованого впливу комунікаційних активностей на головні бізнес-процеси в світових компаніях.
3. Планувати і закладати кошти на проведення досліджень перед плануванням комунікаційних кампаній і під час проведення їх оцінювання.
4. Використовувати комунікаційні виміри, що демонструють вплив комунікаційних активностей на наступні сфери функціонування бізнесу: обізнаність (awareness); розуміння (comprehension); ставлення (attitude); поведінка (behavior); адвокаційна діяльність, що пов'язана з покупкою (advocacy related to purchase); капітал бренду (brand equity); корпоративна репутація (corporate reputation); залученість співробітників (employee engagement); державна політика (public policy); інвестиційні рішення (investment decisions); інші зміни в стейкхолдерах (other shifts in stakeholders).
5. Відмовитися від використання рекламного еквіваленту (AVE) при вимірюванні ефективності медіа-матеріалів, розміщених в ЗМІ. За необхідності демонстрації порівняння вартості місця або часу оплачених і безкоштовних медіа інтегровано використовувати: узгоджені розцінки на рекламу, що актуальні для конкретного клієнта, якість медіа-виходу, враховуючи негативні результати і вартість за тисячу медіа-виходів (CPM).

6. При якісному аналізі соціальних медіа орієнтуватися на наступні показники: охоплення, підписними, активні послідовники офіційних сторінок компанії користувачі-активні адвокати, ставлення і настрої (sentiment ratio), залучення аудиторії.

ВИСНОВКИ

У представленій дослідницькій роботі була проаналізована еволюція підходів до вимірювання і оцінювання ефективності комунікаційної діяльності в світі і визначені найпоширеніші моделі оцінювання зв'язків з громадськістю. Відповідно до досліджень, проведених такими фахівцями у сфері зв'язків з громадськістю як Маргот Ламм і Карен Міллер було визначено, що фактично процес оцінювання ефективності PR-діяльності почався у кінці 18-го століття, за півтора століття до того, як сам термін «зв'язки з громадськістю» почав використовуватися. В даному дослідженні був проаналізований шлях модифікації форм і методів оцінювання ефективності PR-кампаній і визначено, що протягом 19- кінця 20-го століть найпоширенішим методом вимірювання зв'язків з громадськістю був підрахунок медіа-виходів в ЗМІ. Згідно директив ключових міжнародних інституцій, таких як IPRA, IPR, CIRP, наразі правильним вважається вимірювання впливу комунікацій на бізнес-процеси в компанії, тобто оцінювання результатів комунікації, а не виходу комунікаційних продуктів. Наразі в світовій практиці найпоширенішими є шість моделей, а саме: модель РІІ – «Preparation, Implementation and Impact» Скота Катліпа; пірамідальна модель Джима Макнамари; модель ефективної бази розрахунку Волтера Лінденманна; PRE модель оцінки – «planning, research, evaluation» Британського інституту зі зв'язків з громадськістю (UK's Institute of Public Relations); безперервна модель Т. Ватсона; уніфікована модель Т.Ватсона і П. Нобля. Дані моделі відрізняються між собою запропонованими стадіями і часовими рамками проведення оцінювання, проте пропонуються використовувати одні методи при вимірюванні ефективності зв'язків з громадськість.

Згідно поставленої задачі в данній дослідницькій роботі також була проаналізована практика застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні комунікаційних кампаній в Україні. Згідно проведеного

дослідження серед головних методів проведення вимірювання ефективності PR-кампаній в українських компаніях є аналіз виходів комунікаційної діяльності, а саме кількісний аналіз медіа-виходів, також використовується медіа-контент-аналіз, підрахунок співвідношення безкоштовних виходів в ЗМІ до потенційної вартості пропалачених медіа-матеріалів (advertorials), рекламний еквівалент (AVE). Серед масштабних досліджень в українських бізнес-організаціях замовляються дослідження Репутаційного інституту, проводяться дослідження соціального клімату серед внутрішньої аудиторії. В міжнародних компаніях в Україні під час зміни бізнес-стратегії проводиться репутаційний аудит. Також, в умовах розвитку діджитал-технологій, бізнес-організації в Україні замовляють проведення діджитал-кампаній у аутсорсингових агенцій і вимагають надання звітів щодо їх ефективності. Разом з тим, згідно результатів дослідження, в Україні бізнес-структури знаходяться на етапі запровадження Барселонських принципів першої редакції, 2010 року.

В результаті дослідження були визначені основні перешкоди на шляху до застосування Барселонських принципів 2.0. в оцінювання і вимірюванні комунікаційних кампаній в Україні, а саме: відсутність обізнаності про існування і змісту Барселонських принципів 2.0, рівень розвитку сфери зв'язків з громадськістю в Україні, розмір ринку комунікацій і недостатнє фінансування, що виділяється на дослідження, вимірювання і оцінювання ефективності PR-активностей, і відсутність особистісних рис у фахівців з комунікацій, що займають керуючі позиції, для донесення і аргументування важливості проведення оцінки результатів PR- діяльності найвищому керівництву.

Робочі гіпотези, що були сформовані перед проведенням дослідження не підтвердилися. Перша робоча гіпотеза стверджувала, що не всі Барселонські принципи 2.0. відображені в практиці оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні. Проте за результатами дослідження, можна стверджувати, що жоден з Барселонських

принципів 2.0. не відображений в практиці зв'язків з громадськістю в українських компаніях. Згідно другої гіпотези головною перешкодою у практичному застосуванні Барселонських принципів 2.0. в оцінюванні ефективності комунікаційних кампаній в бізнес-структурах в Україні є недофінансування. Результати дослідницької роботи показали, що існує декілька пов'язаних між собою перешкод у застосуванні Барселонських принципів в Україні 2.0. і головної не існує.

Після виведення результатів дослідження були сформульовані практичні рекомендації для фахівців зі зв'язків з громадськістю, що працюють в бізнес-організаціях в Україні. Ці рекомендації подані в третьому розділі.

Отже, фахівці зі зв'язків з громадськістю в Україні не знайомі з Барселонськими принципами 2.0. Методи, що використовуюються спеціалістами з комунікацій в бізнес-організаціях відповідають методам що в західній практиці мали місце в другій половині 20-го століття, тобто 20 років тому. Проаналізувавши процес оцінювання ефективності PR-діяльності в Україні, можна стверджувати, що наразі дана сфера перебуває на початкових стадіях свого розвитку.

Список використаних джерел

1. Black, S. The role of public relations in management / Black, S.. – London: Pitman, 1972. – 180 с.
2. AMEC. The PR Professional`s definite guide to measurement [Електронний ресурс] / AMEC. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://prguidetomeasurement.org/wp-content/uploads/2015/10/The-PR-Professionals-Guide-To-Measurement.pdf>.
3. Lamme M. O. Removing the spin: towards a new theory of public relations history / M. O. Lamme, K. R. Miller // Journalism & Communication Monographs / M. O. Lamme, K. R. Miller. – Tuscaloosa, 2010. – С. 281–362.
4. Watson T. The evolution of evaluation – the accelerating march towards the measurement of public relations effectiveness [Електронний ресурс] / Tom Watson // Proceedings of the International History of Public Relations Conference 2011. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <http://staffprofiles.bournemouth.ac.uk/display/conference/17349>.
5. Zerfass A. The corporate communications scorecard – a framework for managing and evaluating communication strategies. / Zerfass. – Lake Bled, Slovenia.: 12th International Public Relations Research Symposium (Bledcom), 2005.
6. Cutlip S. M. The unseen power: Public relations, a history / Cutlip. – London: Routledge, 1994. – 832 с.
7. Hiebert R. E. Courtier to the crowd: The story of Ivy Lee and the development of public relations / Hiebert. – Ames: Iowa State University Press, 1966. – 351 с.
8. Tye L. The father of spin: Edward L. Bernays and the birth of public relations / Tye. – New York: Henry Holt, 1998. – 304 с.
9. Pavlik J. Public relations: What research tells us / Pavlik. – Newbury Park: SAGE Publications, Inc, 1987. – 152 с.

10. Broom G. M. Using research in public relations / G. M. Broom, D. M. Dozier. – Englewood Cliff: Prentice Hall, 1990. – 238 c.
11. Batchelor B. Profitable public relations / Batchelor. – New York: Harper and Brothers, 1938. – 252 c.
12. Griswold G. Your public relations / G. Griswold, D. Griswold. – New York: Funk and Wagnalls, 1948. – 634 c.
13. Plackard D. N. Blueprint for public relations / D. N. Plackard, C. Blackmon. – New York: McGraw-Hill, 1947. – 197 c.
14. L'Etang J. Public Relations in Britain: A History of Professional Practice in the Twentieth Century / L'Etang. – Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2004. – 290 c.
15. Harlow R. F. Public relations in war and peace / Harlow. – New York: Harper and Brothers., 1942. – 260 c.
16. Brebner J. H. Public relations and publicity / Brebner. – London: The Institute of Public Relations, 1949. – 156 c.
17. Cutlip S. M. A public relations bibliography / Cutlip. – Wisconsin: University of Wisconsin Press, 1965. – 320 c.
18. Grunig J. E. Basic research provides knowledge that makes evaluation possible [Электронный ресурс] / Grunig // Public Relations Quarterly. – 1983. – Режим доступа до ресурсу: <http://eportfolio.lib.ksu.edu.tw/user/T/0/T093000279/repository/%E5%85%AC%E9%97%9C%E6%95%88%E6%9E%9C%E8%A9%95%E4%BC%B02.pdf>.
19. Tedlow R. S. Keeping the corporate image: public relations and business 1900-1950 / Tedlow. – Greenwich: JAI Press, 1979. – 233 c.
20. Marston J. The nature of public relations / Marston. – New York: McGraw-Hill, 1963. – 393 c.
21. IPR Institute of Public Relations. A guide to the practice of public relations / IPR Institute of Public Relations. – London: Newman Neame, 1958. – 157 c.
22. Oeckl A. Handbuch der Public Relations / Oeckl. – Munich: Süddeutscher Verlag, 1964. – 624 c.

23. American Management Association. Measuring and Evaluating Public Relations Activities / American Management Association. – New York: AMA, 1968. – 189 с.
24. Robinson E. J. Public relations and survey research / Robinson. – New York: Appleton-Century-Crofts, 1969. – 233 с.
25. Tirone J. F. Measuring the Bell System's public relations / Tirone // Public Relations Review / Tirone., 1977. – С. 21–38.
26. Using research to plan and evaluate public relations. // Public Relations Review. – 1990. – №2.
27. International Public Relations Association. Public relations evaluation: professional accountability / International Public Relations Association. – London: IPRA, 1994. – 113 с.
28. Poksinska B. The state of ISO 9000 certification: a study of Swedish organizations / B. Poksinska, J. Dahlgaard, M. Antoni. // The TQM Magazine. – 2002. – №14. – С. 297–306.
29. Lindenmann W. K. Putting PR measurement and evaluation into historical perspective [Электронный ресурс] / Lindenmann // Institute for Public Relations. – 2005. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/historical-perspective-measurement/>.
30. About IPR Measurement Commission [Электронный ресурс] – Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/ipr-measurement-commission/about/>.
31. Kaplan R. S. The balanced scorecard: translating strategy into action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Harvard College: Harvard Business Press, 1996. – 336 с.
32. White J. Priorities for Research in Public Relations Practice in the United Kingdom / J. White, J. Blamphin. – London: London City University, 1994. – 16 с.
33. McElreath M. P. Partial answers to priority research questions – and gaps – found in the Public Relations Society of America's Body of Knowledge [Электронный ресурс] / M. P. McElreath, J. M. Blamphin // Journal of Public

- Relations Research. – 1994. – Режим доступу до ресурсу: http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s1532754xjpr0602_01.
34. Watson T. Evaluating Public Relations [Електронний ресурс] / T. Watson, N. Noble // Kogan Page. – 2007. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.vra.com/vralibrary/ebooks/Evaluating%20Public%20Relations.pdf>.
35. White J. How to Understand and Manage Public Relations / White. – London: Business Books, 1991. – 194 с.
36. Cutlip S. Effective Public Relations [Електронний ресурс] / S. Cutlip, A. Center, G. Broom // Pearson Education. – 2006. – Режим доступу до ресурсу: <http://catalogue.pearsoned.co.uk/preface/0130082007.pdf>.
37. Blissland J. Public Relations Strategies and Tactics / J. Blissland, D. Wilcox. – Harlow: Longman, 2000. – 624 с.
38. Королько В. Г., Некрасова О.В., Паблік рилейшнз. Наукові основи, методика, практика: Підручник. — 3-ге вид., допов. — К., 2009., стр. 419
39. Рибак А. Підходи до оцінки комунікативної ефективності пр-діяльності: загальний огляд / А. Рибак // Науові записки / А. Рибак. – Острог: Національний університет "Острозька академія", 2012. – С. 43–61.
40. Noble P. Towards an inclusive evaluation methodology / Noble // Corporate Communications: An International Journal / Noble. – London, 1999. – С. 14–23.
41. Dozier D. Planning and evaluation in public relations practice / Dozier. – London: Public Relations Review, 1985. – 196 с.
42. Weiss C. Evaluation Research – Methods of assessing program effectiveness / Weiss. – Englewood Cliffs: Prentice Hall, 1977. – 239 с.
43. Swinehart J. Evaluating public relations / Swinehart // Public Relations Journal / Swinehart., 1979. – С. 13–16.
44. Rossi P. H. Evaluation: A Systematic Approach [Електронний ресурс] / P. H. Rossi, H. E. Freeman // SAGE publications. – 1993. – Режим доступу до ресурсу: https://is.muni.cz/el/1423/jaro2005/SPP405/Rossi_Evaluation_kap.1-5.pdf.

45. Macnamara R. PR Metrics: How to Measure Public Relations and Corporate Communication [Електронний ресурс] / Macnamara. – 2005. – Режим доступу до ресурсу: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/10/PR-Metrics-Paper.pdf>.
46. Perceived effectiveness and implementation of public relations measurement and evaluation tools among European providers and consumers of PR services / O.Baskin, J. Hahn, S. Seaman, D. Reines // Public Relations Review / O.Baskin, J. Hahn, S. Seaman, D. Reines., 2010. – С. 105–111.
47. Matyak Z. Evaluation models critique [Електронний ресурс] / Matyak // WordPress. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: <https://prpuffs.files.wordpress.com/2014/01/evaluation-models-critique.pdf>.
48. Lindenmann W. An 'Effectiveness Yardstick' to measure public relations success [Електронний ресурс] / Lindenmann // Public Relations Quarterly. – 1993. – Режим доступу до ресурсу: <http://eportfolio.lib.ksu.edu.tw/user/T/0/T093000279/repository/%E5%85%AC%E9%97%9C%E6%95%88%E6%9E%9C%E8%A9%95%E4%BC%B05.pdf>.
49. Fairchild M. Evaluation: An opportunity to raise the standing of PR / Fairchild // Journal of Communication Management / Fairchild., 2002. – С. 305–307.
50. AMEC. Barcelona Declaration of Measurement Principles: Validated Metrics Social Media Measurement [Електронний ресурс] / AMEC. – 2010. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/BarcelonaPrinciplesOct2010.pdf>.
51. European Communication Monitor 2012: Challenges and Competencies for Strategic Communication [Електронний ресурс] / [A. Zerfass, D. Verčič, P. Verhoeven та ін.] // EACD/EUPRERA. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.zerfass.de/ecm/ECM2012-Results-ChartVersion.pdf>.
52. Michaelson D. Standardization in public relations measurement and evaluation [Електронний ресурс] / D. Michaelson, D. Stacks // PRCA. – 2011. –

- Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/DonStacks-and-David-Michaelson.pdf>.
53. Wright D. Examining how social and emerging media have been used in public relations between 2006 and 2012: A longitudinal analysis [Электронный ресурс] / D. Wright, M. Hinson // Public Relations Journal. – 2012. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/examining-how-social-and-emerging-media-have-been-used-in-public-relations-between-2006-and-2012-a-longitudinal-analysis/>.
54. AMEC. Valid Metrics for PR Measurement Putting The Principles Into Action Based on the Barcelona Declaration of Measurement Principles [Электронный ресурс] / AMEC // AMEC. – 2011. – Режим доступа до ресурсу: <https://amecorg.com/downloads/resource/ValidMetricsFramework7June2011PrintVersion.pdf>.
55. AMEC. The Valid Metrics Guidelines [Электронный ресурс] / AMEC // AMEC. – 2011. – Режим доступа до ресурсу: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2011/08/Explaining-the-Valid-Metrics-Guidelines-February.pdf>.
56. AMEC. Social Media and the need for an Affordable Model [Электронный ресурс] / AMEC // AMEC. – 2013. – Режим доступа до ресурсу: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2013/06/Social-Media-Valid-Framework2013.pdf>.
57. AMEC. The Conclave: Complete Social Media Measurement Standards [Электронный ресурс] / AMEC // AMEC. – 2013. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/11596/>.
58. Eisenmann M. Proposed Interim Standards for Metrics in Traditional Media Analysis [Электронный ресурс] / Eisenmann // IPRA. – 2012. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Traditional-media-standards-6-12-12-v-2.pdf>.
59. Rockland D. Launch of Barcelona Principles 2.0 [Электронный ресурс] / Rockland. – 2015. – Режим доступа до ресурсу: <https://amecorg.com/wp-content/uploads/2015/09/Barcelona-Principles-2.pdf>.

60. Коник Д. Стратегічні комунікації: посібник для державних службовців / Д. Коник. – Київ: Міжнародний банк реконструкції та розвитку, 2016. – 256 с.
61. Яковлєв М. В. Застосування кейс-стаді як методу політичних досліджень: спроба типологізації. [Електронний ресурс] / Яковлєв М. В. // Наукові записки НаУКМА.–К.: Національний університет «Києво-Могилянська академія. – 2011. – (121). – С. 13-16. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/soc_gum/naukma/Polit/2011_121/03_yakovlyev.pdf
62. Київстар сьогодні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://kyivstar.ua/uk/about/about/kyivstar_today.
63. IPR/CDF Institute of Public Relations & Communication Directors' Forum. Best practice in the measurement and reporting of public relations and ROI [Електронний ресурс] / 62. IPR/CDF Institute of Public Relations & Communication Directors' Forum. – 2004. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.cipr.co.uk/content/policyresources/cipr-research-and-reports>.
64. AMEC. 1st Asia Pacific PR Summit on Measurement [Електронний ресурс] / AMEC. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: https://amecorg.com/images/public/downloads/apac/Workshop_B.pdf.
65. ROI Institute. The ROI Methodology A Brief Overview [Електронний ресурс] / ROI Institute // ROI Institute. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: <http://roiinstitute.net/wp-content/uploads/2014/03/The-ROI-Methodology.pdf>.
66. About Reputation Institute [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://www.reputationinstitute.com/about>. <http://www.lg.com/ua/about-lg/our-brand>
67. Про LG [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://www.lg.com/ua/about-lg/our-brand>.
68. Wynne R. Explaining PR's Barcelona Principles [Електронний ресурс] / Wynne. – 2016. – Режим доступу до ресурсу:

<https://www.forbes.com/sites/robertwynne/2016/02/01/explaining-the-barcelona-principles/#3434f5a75fae>.

69. Thieke D. Measuring PR's Value [Электронный ресурс] / Thieke // PRSA.

– 2007. – Режим доступа до ресурсу:

<https://apps.prsa.org/Intelligence/BusinessCase/MeasurementResources/MeasuringValueofPublicRelations>

70. CIPR welcomes AMEC initiative and pledges AVE ban [Электронный ресурс] // CIRP. – 2017. – Режим доступа до ресурсу:

<http://newsroom.cipr.co.uk/cipr-welcomes-amec-initiative-and-pledges-ave-ban/>.

ДОДАТОК 1. Гайд для проведення глибинних інтерв'ю з експертами у сфері зв'язків з громадськістю

Доброго дня! Мене звати Олександра Петруньок, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію.

Вступна частина

Представтесь, будь ласка.

Розкажіть про компанію, яку ви представляєте:

- Назва компанії, сфера діяльності.
- Чи є окремий комунікаційний відділ в компанії?
- Яка його структура?
- Яка загальна чисельність працівників в комунікаційному відділі?
- Чи є окрема позиція в компанії, що передбачає проведення моніторингу, досліджень?

Основна частина

1. Загальна інформація

- Якими навичками має володіти PR-фахівець для роботи в вашій компанії?
- Чи проводяться семінари, лекції, тренінги для підвищення професійних навичок в компанії?
- Як ви вважаєте чому ні?/Розкажіть детальніше які тематики

розглядаються?

- Чи існує в компанії єдиний прийнятий гайдлайн щодо оцінювання ефективності комунікаційних кампаній? Розкажіть про нього детальніше.
- Чи заохочують в компанії читати професійну літературу на тему PR? Яким чином?
- Чи відбувається моніторинг і розсилка останніх новин в світі PR?
- Під час проведення тендеру на PR-супровід чи є обов'язковою для учасників демонстрація навичок з оцінювання ефективності комунікаційних кампаній? Розкажіть детальніше.

2. Планування комунікаційних кампаній в компанії.

- Як зазвичай відбувається процес планування комунікаційних кампаній в компанії?
- Чи складається PR-план на рік?
- Чи виникає необхідність в плануванні і реалізації PR-кампанії, що не входить в PR-план?
- Чим зазвичай обумовлена необхідність в плануванні і реалізації PR-кампанії, що не входить в PR-план?
- Чи проводиться дослідження перед тим, як планується PR-кампанія?
- З яких складових зазвичай складається комунікаційна кампанія?

3. Постановка цілей і оцінювання ефективності

- Чи ставляться цілі під час реалізації кожної PR-кампанії?
- За яким принципом ставляться цілі комунікаційної кампанії?
- Чи передбачає кожна PR-кампанія оцінку її ефективності?
- На якому етапі відбувається оцінка ефективності кампанії?
- Які показники вимірюються під час оцінки ефективності комунікаційних кампаній?
- Якими методами вимірюється ефективність PR-кампаній в компанії?

- Чи використовуються кількісні методи у вигляді формул під час проведення оцінювання ефективності? Розкажіть детальніше.
- Чи відбувається вимірювання ефективності соціальних медіа?
- Яким чином?
- Перелічіть, будь ласка, всі якісні і кількісні методи, які використовуються під час оцінювання ефективності комунікаційних кампаній.
- На вашу думку, чому використовуються саме вони?

4. Експертна оцінка оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в великих компаніях України

- На вашу думку, на якому рівні знаходиться оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в великих компаніях в Україні?
- Чим це зумовлено?
- Перелічіть, будь ласка, основні чинники, що перешкоджають проведенню повноцінного оцінювання ефективності PR-кампаній в великих компаніях в Україні.
- Якою ви бачите ситуацію з оцінюванням ефективності кампаній через 10 років?
- На вашу думку, яким чином можна поліпшити ситуацію з оцінюванням ефективності PR-кампаній в Україні?

ДОДАТОК 2. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії LG Electronics в Україні

Доброго дня! Мене звати Олександра Петруньок, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію.

Інтерв'юер: Доброго дня! Я буду записувати нашу розмову для подальшого створення транскрипту, ви не проти?

Респондент: Ні, я погоджуюся.

І: Представтесь, будь ласка, і скажіть, яку компанію представляєте.

Р.: Я розповідатиму про компанію LG, проте прошу не використовувати моє ім'я, це можливо?

І: Так, звісно, інтерв'ю буде проводитися на умовах анонімності.

Р: Дякую. Я розповідатиму з точки зору свого досвіду, але можу і прокоментувати загалом по ринку. Тобто тут я б хотіла спиратися саме на ринок. Якщо будуть які-небудь приклади з конкретних компаній, окрім LG, я їх наведу. Це підійде?

І: Так, будь-яка інформація з теми може виявитися корисною. Розкажіть, будь ласка, що ви бачите на ринку комунікацій зараз?

Р: В Україна на ринку комунікації, зазвичай, вбудовані в відділ маркетингу або в відділ, так званих, корпоративних зв'язків, це залежить від специфіки бізнесу. Частіше за все в українській практиці це відділ маркетингу.

Відповідно якусь стратегічну роль, зазвичай, виконує маркетинг-директор і делегує PR-спеціалісту якісь задачі, які може виконати лише PR-спеціаліст в силу свого функціоналу. Наприклад, маркетинг-директор бачить якусь стратегічну роль, а функцію якогось текстового перетворення, адаптації виконує PR-спеціаліст і доносить це якимось до ЗМІ. Тому структура, зазвичай, така: маркетинг-директор, під ним чи PR-директор, чи PR-спеціаліст в залежності від компанії. Якщо це відділ корпоративних зв'язків, то, зазвичай, там йде директор з корпоративних зв'язків і потім PR-директор. Компанії, де PR-директор працює на одному рівні з маркетинг-директором – одиниці. Наскільки я знаю, таке є тільки в СКМ.

I: Тобто в Україні умовний фахівець зі зв'язків з громадськістю, що займає керівну посаду, вважається нижчим в структурі компанії?

P: Так, взагалі в українських компаніях, ця позиція вважається нижчою, хоча на Заході у них є така посада як віце-президент зі зв'язків з громадськістю. Там в нього в підпорядкуванні екземи і на Заході ця функція також покриває питання сталого розвитку. Взагалі, дуже багато стратегічних функцій, тому PR там менше сприймається з точки зору інструментарія, і більше з точки зору якогось глобального направлення.

I: Дякую. Ви б не могли розказати докладніше про структуру в компанії LG, яке місце посідає там фахівець зі зв'язків з громадськістю?

P: В компанії LG це залежить від періоду роботи. Якщо ми говоримо глобально, то на глобальному рівні там є глобальний директор з комунікацій, який є нижчим за маркетинг в загальній структурі, проте є самостійним. Але, наприклад, в американському підрозділі LG є посада віце-президента саме зі зв'язків з громадськістю. В російському підрозділі LG є посада PR-директора і він підпорядковується маркетинг-директору. Коли я працювала в LG в Україні, то на останніх етапах відповідала і за маркетинг, і за PR. Взагалі в Україні це балансується, тому що в Україні об'єм ринку набагато менший і, відповідно, компанія не може інвестувати багато ресурсів в утримання спеціалістів в штаті, тому бюджет балансується. Але, знову ж таки, все

залежить від компанії. Наприклад, в Philip Morris дуже великі інвестиції в штат і вони, навпаки, віддають перевагу утриманню великого штату всередині. Так наступна структура: PR-директор, спеціаліст з внутрішніх комунікацій, спеціаліст з зовнішніх комунікацій і ще іноді туди додається дизайнер, в залежності від періоду, коли вони наймали до себе в штат ще й дизайнера.

I: Уточніть, будь ласка, чи входить PR-директор в Philip Morris в Раду директорів?

P: В залежності від періоду компанії. Раніше той, хто займав посаду PR-директора і пропрацював там більше 10-ти років, входив до Ради. Потім, коли я там працювала і був новий PR-директор, він до Ради не входив.

I: На вашу думку, чому в Україні PR-директор не на одному рівні з топ-менеджментом компанії?

P: Тому що у нас маленький ринок і компанія не може інвестувати ресурси в розвиток такої одиниці. З мого досвіду можу сказати, що це залежить від індивідуальних особливостей кандидата, від того, які відносини він вибудовує з топ-керівництвом, як довго працює.

I: Тобто це залежить саме від особистості фахівця?

P: Так, в тому числі і від особистості. Є багато факторів, що впливають.

I: Дякую. З вашого досвіду, яка, в середньому, кількість працівників в комунікаційних відділах в бізнес-організаціях в Україні?

P: Загальна кількість працівників я зустрічала від 1 до 3. Коли я працювала в Comfy, там було 2. Я була керівником відділу і у мене був спеціаліст в підпорядкуванні. Зараз у них наступна структура: PR-директор, спеціаліст і копірайтер. В LG – маркетинг-директор, 2 піарника і агентство. Пізніше, коли я залишилася одна фахівцем з піару, мене підняли, надали статус і я почала одна цим займатися, на мені всі ці функції були сконцентровані.

I: Розкажіть, будь ласка, чи є в компанії LG в Україні окрема посада, що передбачає роботу з дослідженнями, моніторингом?

Р: Зазвичай в українських компаніях загалом такої посади немає і весь моніторинг віддається на аутсорс. Тобто всередині компанії моніторингом не займаються, тільки якщо виникає щось термінове, то моніторинг проводиться в ручному режимі тими фахівцями, які відповідають за PR. Але це тільки, якщо необхідно щось промоніторити. Так, зазвичай, всі дослідження і весь моніторинг віддається на аутсорсинг.

І: А як часто підніметься тема досліджень в PR, в великих компаніях? Піднімається вона взагалі?

Р: Дуже рідко бувають якісь дослідження, які заточені тільки на PR. PR-у в цьому плані стосується репутаційний аудит. Якщо проводиться репутаційний аудит, то це питання, зазвичай, піднімається. А він проводиться, коли змінюється стратегія компанії. Ось в Philip Morris вони проводили репутаційний аудит. Точно так само і в Comfy, у них змінювався напрямок розвитку і вони проводили репутаційний аудит. Періодичність підняття цього питання різна, вона залежить від конкретних рішень компанії. Взагалі, зазвичай, дослідження проводиться по маркетингу і туди включається ряд показників який цікавий і для PR. Ось в Comfy весь час, у них навіть є окремий відділ в маркетингу, який займається саме аналітикою досліджень.

І: Тобто тема дослідження в українських компаніях стосується більше маркетингу?

Р: Так, але в маркетингу є ряд показників на які впливає PR. Наприклад, є такий показник як brand preference, який в LG враховується точно, напевно він враховується і в в Comfy, в Philip Morris таке не проводиться. Суть полягає в динаміці вибору споживачем певного бренду. В LG рівень brand preference був у мене серед KPI, що ставилися на глобальному рівні. Він, зазвичай, досліджувався агентством, яке проводило PR-супровід. Також, хочу додати, що в LG є обов'язковий звіт по ринку PR, який надсилається. Іноді це робиться за запитом, а іноді з ініціативи піарника і плюс це обов'язково входить в щомісячний звіт. Якщо маркетингова активність викликає сплеск на ринку, який можна оцінювати як PR-привід, то цей кейс

також включають в розсилку. Такого прям дайджесту як добірка PR-активності немає. Зазвичай це йде в розрізі як новини медіа-ринку. В Україні немає чіткого розподілу через набагато менший об'єм ринку і компанія відповідно не може інвестувати багато ресурсів для утримання спеціалістів «in house», саме тому бюджет маркетингу і PR балансується, проте ієрархічно маркетинг має більше вагу. Також, На функцію PR виділяються невеликі гроші, тому що ринок тут вважається не заснованим до кінця. Більші бюджети формуються на маркетингову частину, тому що є розуміння, що маркетинг – це продажі

I: Ви згадували про важливість особистості спеціаліста. Ви б не могли детальніше розказати про те, якими навичками має володіти PR-спеціаліст для того, щоб працювати в великій бізнес-організації в Україні?

P: Насправді навички PR-фахівця в Україні відрізняються від і до. Якщо говорити про мій досвід роботи в LG, то ті вимоги, які ставилися це: вміння писати, вміння перекладати, знання англійської мови на високому рівні, на рівні B2, якщо за загальноприйнятою шкалою, вміння аналітично мислити, вміння стратегічно мислити, планувати .З прикладних навичок це обов'язково Excel, PowerPoint. Також дуже важливими є особисті характеристики. Найважливіша особистісна характеристика це проактивність, це вміння прораховувати наперед ті кроки, які попереду і вміти управляти процесом розуміючи, що хтось може ставити його в більш низький пріоритет і таким чином контролювати людей, щоб вони йшли чітко по плану. В LG була така культура, що потрібно самому контролювати процес чітко і покроково, не брати до уваги, що хтось, кому це потрібно прийде і буде якісно виконувати свою роботу. В LG така культура, що кожна людина, яка відповідає за якийсь процес, сама його контролює і всім нагадує. Так було не тільки в сфері PR, так було з усіма функціями. Це корейська підхід, я його вважаю правильним і для PR він особливо важливий, тому що він допомагає не перекладати відповідальність на когось іншого, а самому брати відповідальність за процес

і їм управляти. Уміння презентувати обов'язково, комунікабельність, вміння розмовляти.

I: Дякую, як ви вважаєте, які особисті характеристики має мати PR- фахівець, що займає керуючу позицію для того, щоб мати стратегічну функцію в компанії і входити до Ради директорів?

P: Це все ті ж характеристики, що є і на базовому етапі. Це проактивність, це лідерство, це вміння презентувати, вміння стратегічно мислити. Тобто, якщо людина це все вміє, то у неї все для реалізації своїх амбіцій, а яким чином вона вже це реалізує, донесе і побудує функцію це вже на ній. Український ринок, знову таки, досить молодий і оскільки PR не безпосередньо впливає на продажі, то це все ще залишається на щабель нижче в порівнянні з маркетингом. Але це все залежить особисто від фахівця. Я це на своєму прикладі відчула, якщо фахівець зможе взяти це, збудувати і донести, то він це зробить. Кожен спеціаліст на своєму робочому місці є амбасадором нашої професії

I: В компаніях, де ви працювали, чи проводились професійні заходи для розвитку і підняття кваліфікації?

P: В LG була така ініціатива – щороку проходила глобальна конференція з PR, всіх фахівців всіх країн збирали в головному офісі і там проходив тренінг впродовж 3-4 днів, розповідали про стратегію компанії і також про практичні навички спеціалістів, запрошували глобальних лекторів і тренерів. Якщо говорити, наприклад, про професійну літературу, то вважалося, що якщо людину щось цікавить, то вона сама знайде і прочитає.

I: Чи стосувалися ці заходи оцінки ефективності комунікаційної діяльності?

P: Іноді так, але тема Барселонських принципів ніколи не піднімалася і ми про них не чули.

I: Компанія LG в Україні проводить тендери на здійснення PR-супроводу?

P: Обов'язково.

I: Чи необхідно було учасникам тендеру продемонструвати навички оцінювання PR-діяльності?

Р: Насправді це залежить від компанії взагалі дуже сильно. Тобто якщо ми говоримо про компанії LG, то там проводитиметься глобальний тендер, по всьому світу проводиться на вибір підрядника. Там, зазвичай, країна не проводить локально навіть свій тендер на вибір підрядника. Тобто це один підрядник йде на весь світ.

І: Розкажіть, будь ласка, про планування комунікаційних активностей в LG.

Р: Планування робиться на рік, якщо протягом року необхідно внести якісь зміни, то вони вносяться. Але, загалом, електроніка – це такий ринок, що вимагає гнучкості. Також щодо досліджень, вони не проводяться перед кожним плануванням і скоріше проводяться вибірково. Іноді вони проводяться глобально, а локально не проводяться, іноді не проводяться взагалі. Іноді проводяться по маркетингу і на основі цих досліджень планується PR-діяльність, це залежить в тому числі від бюджету.

І: Дякую, розкажіть, будь ласка, які складові комунікаційної кампанії в LG, чи є там оцінювання?

Р: Це залежить від продукту, іноді буває стандартна, іноді ні. Зазвичай, в міжнародних компаніях там структура більш-менш стандартна. Є цілі, завдання, канали, інструменти. Звичайне таке стратегічне планування. Оцінювання є. Зазвичай, міжнародні компанії дуже прив'язуються до KPI, у всіх вони різні. Питання ефективності є і воно оцінюється з двох сторін. Є якісь принципи оцінки. Там виводиться кількість переглядів, кількість коментарів, кількість публікацій. Тобто KPI по публікаціям ніхто ставити не буде, але якщо компанію якусь будуть в підсумку оцінювати, то кількість публікацій там буде мати своє місце. Якщо з якоїсь компанії виходить 100 публікацій, що для українського ринку просто «вау», то так, це скаже, що це нестандартний показник для ринку. Це буде помічено. Стандартно в KPI ставлять кількість переглядів, кількість репостів в соціальних мережах, кількість журналістів, які приходять на заходи, кількість відгуків в соціальних мережах після заходу, тональність, рекламний еквівалент.

Зазвичай у міжнародних компаніях є KPI, що приймаються на глобальному рівні і адаптуються під конкретний регіон присутності в залежності від показників досліджень. В першій чверті кожного року глобальний офіс надсилає результати досліджень і відразу KPI на рік.

I: На вашу думку, чому AVE до цих пір вираховується в комунікаціях, в чому його цінність для ринку?

P: Просто це найбільш кількісно зрозумілий KPI. PR така штука, що дуже складно відчутти його ефективність, дуже складно помацати і ось це один кількісно зрозумілий показник. На моїй практиці він має якусь роль, якщо його стабільно рахувати кілька років з якоїсь єдиної системи, то він має свою роль. Є ще в міжнародній практиці метод аналізу, де беруться до уваги статті або публікації і аналізуються за такими критеріями як: згадка компанії в заголовку, наявність цитат в матеріалі, наявність фотографій в матеріалі. Цей показник вираховується в доларах, але він відображає цінність і якість.

I: З вашого досвіду, в компаніях використовується метод повернення інвестицій, ROI?

P: Він іноді використовується, але враховуючи, що це PR, його дуже складно порахувати. Зазвичай, коли оцінюється ефективність якоїсь компанії, то вважається кореляція між продажами і інвестиціями в PR і маркетинг, якщо ця кореляція є ті вплив є, то графіки покажуть, що коли ти інвестуєш гроші, то у тебе є якийсь сплеск продажів і зв'язок можна побачити, але зазвичай до кінця відстежити це дуже складно. Зазвичай, це легше відстежити в зворотній ситуації, коли немає інвестицій і на другий рік починається падіння. Але, знову таки, вже дуже залежить від компанії, від того як вона розуміє і інтерпретує якісь свої цілі. Тому, що частина KPI по бренду, яка ставиться для PR, виводиться маркетинг-департаментом, але PR має на них вплив. Тут все залежить від того наскільки широко може мислити фахівець, який цим займається і наскільки широко вміє мислити його директор. Комунікація це як єдина система в якій складно відокремити PR від digital, маркетингу, воно

все в цілому дуже інтегровано, тому, якщо людина може визначити своє місце в цьому процесі, то порахувати результати її діяльності завжди можна.

I: Дякую, розкажіть, будь ласка, чи виділялись бюджети на проведення оцінювання ефективності комунікаційної діяльності?

P: Це, зазвичай, не робиться із серії «А давайте ми зараз порахуємо ефективність». Ось, наприклад, в абонентах PR-обслуговування великих компаній часто закладений бюджет на моніторинг та ефективність. Зазвичай, в міжнародних компаніях окремою статтею йде звіт щомісячний, річний, в якому якимось чином відслідковується і ефективність діяльності протягом попереднього року.

I: Як ви оцінюєте стан ринку с точки зору оцінювання ефективності комунікаційних кампаній?

P: В цілому по ринку PR відстає тому, що PR все-таки сфера достатньо абстрактна. Такж, зараз в Україні є проблема в принципі з медіа-ринком. Він дуже зменшується, він змінюється і дуже складно оцінювати ефективність якщо в країні закривається шалена кількість видань кожен рік. За 2014-15 роки в Україні закривалося велика кількість видань, половина впливового глянцю пішла з ринку, і, в будь-якому випадку, для компаній кількісний показник в плані виходу в кількості видань важливий. Це може не бути основним, але розмір медіа-ринку і кількість видань з якими ти працюєш це все одно важливо, і якщо 10 штук цих видань закривається, то виникають питання. Який-то менеджер помітить, що це відбилося бо загальний сумарний показник став менше. А якість? Ну навряд чи медіа-ринок за один рік витягне якість і крім того, як її оцінити? Зрозуміло, що медіа-ринок збалансується через якийсь час, з'являться нові видання, які закриють нішу. Які-то з меншим штатом і меншими витратами на утримання редакції, але для має пройти якийсь час. І ці речі потрібно якось відстежувати і розуміти, і це теж свою роль відіграє. Ось зараз є фахівці які говорять, що зараз в Україні 4-5 ділових видань. Як працювати бізнесу якщо більша

частина видань пише про політику і 4-5 пише про бізнес? Питання залишається відкритим.

I: На вашу думку, що могло б покращити ситуацію з оцінювання ефективності комунікаційної діяльності в Україні?

P: Ну, по-перше, PR-фахівці з профільною освітою з'явилися в Україні не так давно. Більшість першопрохідців в цій сфері є вихідцями з інших суміжних або далеких професій, які опинилися в комунікаціях не цілеспрямовано. Міжнародна література, де все пояснюється і описується з того, що я можу спостерігати, стала активно використовуватися останні років 7, а рівняння на західні моделі ведення комунікацій стали особливо помітними після Революції гідності. В Україні в міжнародних компаніях буде важко знайти посібники зі зв'язків з громадськістю російських авторів. В українському бізнесі це ще можна зустріти, особливо, якщо доля компанії належить росіянам. Взагалі, все залежить від самих фахівців наскільки вони можуть інтерпретувати і доносити інформацію. Тут проблема в тому, що ефективність в принципі може вимірюватися, але питання в тому як її результати доносяться там, всередині, як вона сприймається і т.д. Я знаю, що викладачі в КМБШ лобіюють питання того, щоб піарник підпорядковувався генеральному директору і що тоді процес буде на якомусь іншому рівні. Все залежить від того як фахівець зможе себе позиціонувати. Тут потрібно враховувати, що Україна – пострадянська держава і що те, що роками плекалося, не може бути перебудовано швидко. Для цього потрібен час. Має відбутися зміна мислення у населення. Для пострадянських країн сама концепція ведення бізнесу є новою. У нас в країні до сих пір є люди, які називають бізнесменів спекулянтами. Відповідно тут все залежить від розвитку країни, від розвитку і знань населення, можливості населення купувати товари, можливості населення читати ЗМІ. У 90% населення в Україні основний канал отримання інформації це телевізор. Це дуже високий показник. А пробитися PR-фахівцю на телебаченні без грошей дуже складно. Взагалі, суть зв'язків з громадськістю прихована навіть в назві сфери. Це –

зв'язки, особисті контакти, відносини. Для того, щоб людина могла на щонебудь впливати в компанії, вона має вміти відстоювати, доводити, аргументувати свою точку зору. За наявності сильного комунікаційного лідера, у топ-керівництва будь-якої компанії не буде проблем із розумінням важливості PR-діяльності при побудові і веденні бізнесу

I: Дякую, чи хотіли б ви щось додати?

P: Ні, наче всі теми вийшло розкрити.

I: Дякую за ваш час.

ДОДАТОК 3. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Київстар

Доброго дня! Мене звати Олександра Петруньок, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію. Як було попередньо домовлено інтерв'ю проводиться на умовах анонімності.

Інтерв'юер: Доброго дня! Я буду записувати нашу розмову для подальшого створення транскрипту, ви не проти?

Респондент: Ні, я погоджуюся.

І: Розкажіть, будь ласка, про процес проведення оцінювання комунікаційних кампаній в компанії Київстар?

Р: За мій досвід роботи, компанія Київстар пройшла певну еволюцію в сфері вимірювання ефективності PR-роботи. Так, спочатку компанія заміряла recall ключових повідомлень. Це означає, що ми заміряли наскільки наші повідомлення, які компанія транслює при написанні прес-релізів в комунікаціях, в заходах, в інтерв'ю, чує наша аудиторія. Таким чином ми перевіряли чи дійсно складається імідж і репутація компанії, які ми хочемо. Наприклад: Київстар – це соціально відповідальний бізнес, Київстар – це лідер ринку, Київстар – це кращий роботодавець. Крім того, окремі проекти, зокрема заходи, ми оцінювали за допомогою матриці ефективності, яка складалася з таких складових: чи містив матеріал після заходу назву в

заголовку, чи супроводжувався матеріал фотографією, чи була там цитата спікера і т.д. За присутність або відсутність цих складових матеріалу нараховувалися певні бали і у цього матеріалу з'являлася певна вага, наскільки він якісний і ефективний. І ми аналізували яку суму коштів в сумі було витрачено на захід і яку суму коштів за результатами якісної оцінки ми витратили б, якби розміщували аналогічні матеріали на комерційній основі. Наша практика показувала, що всі наші заходи були ефективні з точки зору фінансових витрат. Це означає, що ми на організацію і на проведення заходу, на оплату третіх осіб (прес-конференція) витратили менше, ніж якби ми витратили гроші і отримали такий же результат при розміщенні тих матеріалів на комерційній основі. Згодом компанія Київстар подивилася на міжнародний досвід і на ті системи вимірювань, які є загальноприйнятими для того, щоб розуміти і порівнювати себе з іншими компаніями. Ми багато робимо, добре чи погано, як це позначається на нашій репутації. І це стало такою первісної сходинкою для того щоб впроваджувати репутаційний аудит в компанію. Компанія вдалася до міжнародної системи репутаційного інституту досліджень RepTrak, яка досліджує репутаційний пульс. Пульс має кілька градацій: до 60 це слабка репутація, від 60 до 80 це середня репутація, більше 80 це сильна репутація. Що вона дає? Сильна репутація означає, що я подобаюся, це означає, що мої клієнти готові дати мені другий шанс під час кризи, це означає, що пробачать за якісь помилки, це означає, що є емоційний зв'язок з бізнесом і з брендом, це означає, що мене куплять, це означає, що мене порекомендують. Таким способом від дослідження відтворювання ключових повідомлень компанія перейшла до дослідження репутації. Ми зрозуміли, що отримали дуже унікальний результат. У компанії Київстар була дуже сильна репутація, більше 80 балів, це був унікальний випадок взагалі за всю історію вимірювань. Це був 2010 рік. Найвищу репутацію серед операторів мобільного зв'язку взагалі у всьому світі. Київстар це такий лав, лав, лав бренд для українців, і компанію навіть ставили в приклад на Європейському ринку. Якщо розглянути цю

методологію, то ми знаємо що в компанії пульс складається з декількох драйверів: продукти і послуги, інновації, управління, результативність і відповідальність. Взагалі, репутація – це про «довго». Це довгостроковий, дуже трудомісткий процес. Якщо вам потрібен дуже швидкий результат ви можете робити «килимові бомбардування» з розміщенням матеріалу, але я не впевнена, що це дасть такий результат, це не про репутацію. Тому що репутація це відносини. І це процес довгий, це довгострокова і дуже трудомістка історія. Все залежить від внутрішньої зрілості компанії і розуміння чого компанія хоче. Якщо компаніям зараз потрібні продажі, а я припускаю, що потрібні продажі і фінансові показники, то компанія буде приймати якісь прості, швидкі рішення на які вона буде витратити менше своїх ресурсів. Якщо компанія говорить про довгострокову перспективу, про любов до свого споживача і т.д, про репутацію, тоді це великий масштабний інтегрований проект. За системою репутаційного інституту живуть дуже багато українських компаній. Це досить багато компаній групи СКМ з якими дуже багато і ми працюємо. Репутаційний пульс заміряється в декількох аудиторіях : клієнти, співробітники, партнери. До речі, наприклад, компанія Автогаз використовує репутаційні дослідження. Дуже важливо це дослідження не просто проводити для галочки, а реально жити в цій системі і на операційному рівні розуміти як ти працюєш з цим інструментарієм. У нас в компанії Київстар всі ті драйвери, які я перерахувала закріплювалися за певними менеджерами і, наприклад, за пульс драйвера «продукти і послуги» я відповідала, він був в моїх KPI, і загальний пульс він складається з пульсу всіх драйверів, ми проводили в тому числі і квартальні дослідження, і дивилися як відчуває себе цей пульс, як наша активність, кількість і обсяги нашої роботи з журналістами, з партнерами. Як це впливає на пульс. Кожний спеціаліст аналізує як окремо свій показник, вплив проведених PR-активностей, стан стосунків з ключовими стейкхолдерами, так і в сумі з усіма іншими показниками, адже всі розуміють, що часто досягнути масштабної PR-цілі можливо виключно завдяки комплексному підходу. Загалом, дуже

важливо не просто замовляти такі дослідження для «галочки», а вміти користуватися їх результатами, знати, як застосувати ті чи інші показники.

На операційному рівні це можна все робити. Я знаю, що компанія ПУМБ поки що не опустилася на цей операційний рівень, вони поки не розуміють як їм це реалізовувати на операційному рівні, вони це роблять просто в рамках щорічного дослідження. Але компанія про це думає і прагнути.

І: Розкажіть, будь ласка, про комунікаційний відділ в компанії Київстар, його структуру місце в компанії?

Р: Комунікаційний відділ відокремлений від відділу маркетингу, для них замовляються різні дослідження. В компанії загалом є окремий департамент і функції, які передбачають аналіз досліджень. В даному випадку і PR функція і маркетингова функція в Київстар є внутрішніми замовниками у департаменту досліджень . Репутаційний інститут – це зовнішня організація, у якій замовляються дослідження. Департамент просто допомагає тобі потім з зовнішніми підрядниками налагодити відносини, інтерпретувати ці дослідження, прив'язати ці результати дослідження до бізнес-показників, грамотно складе анкету оскільки там сидять соціологи, профільні дослідники. Що досліджує маркетинг? Він досліджує здоров'я бренду. Є дослідження brand preference, воно ще називається «здоров'я бренду», є ще дослідження, що показує наскільки задоволені обслуговуванням клієнти, це більше релевантне для сервісних компаній. Якщо говорити про Перший Український Міжнародний Банк там не проводився репутаційний пульс, але при цьому проводився бренд-трекер. Ті питання, які мене цікавили з корпоративної соціальної відповідальності, по іміджу першої особи я туди їх зашивала, це по суті додаткові питання які були в цьому дослідженні . При бажанні, навіть якщо у тебе немає бюджетних коштів і не проводиться окреме дослідження, ініціативний піарник може влізти якщо він цього захоче. Якщо говорити про масштабний проект, інтегрований, там є і маркетингова частина, і діджитал частина, і PR-частина, то перед запуском проекту ми проводили фокус-групи. Ми

тестували наші ідеї і наші повідомлення наскільки вони доречні для українського суспільства, наскільки суспільство готове до цього. Чи готові люди слухати нас, сприймати нас і транслювати це далі. Я була на таких штуках, це дуже корисно. Ми сиділи за вікном і спостерігали за тим, як люди, що репрезентували нашу цільову аудиторію, обговорювали головну концепцію проекту, її переваги і недоліки. Вони не знали якій саме компанії належить проект, тому їх відповіді не могли бути упередженими. Це давало нам корисні інсайти тієї аудиторії, з якою ми працювали. Коли багато років працюєш всередині одного середовища, важко сприймати все, що відбувається навколо об'єктивно, тому подібні дослідження допомагали бачити ситуацію з різних боків.

I: Компанія Київстар проводить тендери на здійснення PR-супроводу?

P: Обов'язково.

I: Чи необхідно було учасникам тендеру продемонструвати навички оцінювання PR-діяльності?

P: Ну та матрицю, яка оцінює заходи, це була внутрішня розробка, яка потім передавалася агентству, а агентство працювало по цій матриці. Це апріорі передбачає, що агентство вміє це робити, буде брати участь, буде допомагати компанії. Але окремо проводити дослідження ні. Взагалі бажано щоб цим не займалося PR-агентство. Тому що це все краще віддавати в спеціалізовані дослідницькі компанії. Репутаційний інститут – це міжнародний бренд, це їх методологія та їх розробка тому вони виступають партнером в цій справі. При цьому Репутаційний інститут ми навіть залучали на наші стратегічні сесії, ворк шопи, щоб вони нам допомагали інтерпретувати, намацати ті зони, які нам потрібно розвивати, на що нам потрібно звернути увагу при розробці нашої стратегії. У нас є міжнародні дослідницькі компанії зі своїми напрацюваннями і методологіями це TNS, GFK.

Що я зараз бачу? Я бачу, що особливо в міжнародному бізнесі в Україні немає окремо виділених людей, що будували б репутацію через комунікацію. Є такі собі інтегровані спеціалісти, що займаються і зв'язками з

громадськістю, і діджиталом, і маркетингом. На жаль, в силу цієї різноманітності і свого завантаження, вони фізично не можуть приділяти належний рівень проведенню досліджень і оцінці комунікацій, розуміти їх значимість, адже не мають належного рівня компетенції для того, щоб робити свою роботу якісно в усіх сферах, приділяти репутації належної уваги, навіть в силу свого завантаження, і не володіють необхідним рівнем компетенції для того, щоб правильно вибудувати PR-роботу, заміряти ефективність, розуміти її значимість. Вони націлені більше на продажі, на короткостроковий результат, а не на довгостроковий результат у вигляді репутації. Тому я в цьому бачу якусь проблему, і це зустрічається в тому числі і в міжнародному бізнесі. Якщо спеціаліст сам розуміє роль оцінювання ефективності своєї діяльності, він зможе донести ці ідеї до тих, хто приймає рішення на найвищому рівні і знайти шляхи для отримання коштів на проведення досліджень і вимірювання результатів правильно. Проте, на жаль, в українських компаніях я бачу загалом небажання прикладати додаткові зусилля для того, щоб ламати систему, яка застаріла і тягне вниз.

I: Чи хотіли б ви щось додати?

P: Так, до речі, хочу додати, що у компанії Київстар PR-функцію виконував PR-директор, який підпорядковувався безпосередньо президенту компанії, брав участь у засіданнях ради директорів, в управлінні, у тому числі і в стратегічних питаннях. Функція мала статус стратегічної функції, до нас приходили радитися, рекомендації отримували. Особливо ми аналізували репутаційні ризики щодо нових продуктів, запуску послуг, якихось заходів. Ми швидше виступали репутаційним консультантом. Ще хотіла додати, що в практиці великих компаній в Україні можна часто зустріти навіть якщо і не повне поєднання маркетингового і PR-відділу, то, як мінімум, розташування відділів на одному поверсі. В компанії Київстар комунікаційний відділ знаходиться на одному поверсі із стратегічним відділом, що, насправді, відображає місце спеціалістів з комунікацій в структурі компанії і ще раз доводить, що багато чого залежить від першого керівника в компанії, його

розуміння важливості репутації і зв'язку між довірою компанії і її прибутками.

I: Дякую за ваш час

ДОДАТОК 4. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії ДТЕК

Доброго дня! Мене звати Олександра Петрун'юк, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію. Як було попередньо домовлено інтерв'ю проводиться на умовах анонімності.

I: Доброго дня, ви не заперечуєте, якщо я буду записувати нашу розмову на диктофон?

R: Ні.

I: Розкажіть, будь ласка, як проводиться оцінювання комунікаційної діяльності в компанії ДТЕК?

R: У компанії ДТЕК проводилося дуже цікаве для мене дослідження – це вимірювання соціального клімату. Схоже дослідження проводив HR-відділ, проте там досліджувався рівень мотивації працівників заводів ДТЕК. Після презентації дослідження, я зрозуміла, що можу використати його для комунікаційних цілей. Для реалізації проекту необхідно було його захистити перед керівництвом, адже дослідження було кошовним, проте грамотний фахівець зможе донести доцільність витрачених коштів, якщо він розуміє роль комунікації в будь-якому бізнесі. Спочатку, дослідження більше воно стосувалося HR, бо ми заміряли такі показники як рівень мотивації, залучення, задоволеність взаємодією з керівником. І один з пунктів – рівень

інформованості, наскільки співробітники були проінформовані про життя компанії, про зміни в компанії, і наскільки вони знали і розуміли куди рухається бізнес. Наші дослідники, зовнішні партнери, знайшли навіть кореляцію між рівнем залученості і рівнем поінформованості. Це значить, що людина емоційно залучена в бізнес більше, коли вона більше поінформована про цей бізнес. Значить, що я не можу докладати більше зусиль, віддаватися не на 100, а на 120%, тому що я не знаю заради чого я це роблю, і я не знаю цього бізнесу. Тому це взаємопов'язані речі. Я готовий вкладатися, коли я більше знаю, коли я знаю стратегію, я бачу перспективи. При цьому рівень залученості впливає на продуктивність. А продуктивність, звісно, впливає на бізнес-показники. Тому тут ми можемо вибудувати такий ланцюжок: бізнес-показники, продуктивність колективу, рівень залученості та інформованості. Ми бачили, що рівень інформованості складався з 3 складових: 1. інформованість в цілому про компанію, 2. інформованість про конкретне підприємство, 3. те, наскільки мене інформує мій керівник. Цей показник ми бачили по кожному підприємству, у нас 120 тис. співробітників і близько 50 підприємств. Тобто ми розуміли наскільки у нас проінформовані співробітники на кожному підприємстві. Більше того, ми пішли ще далі і глибше, і тут дуже важливо більш серйозно і глибоко ставитися до дослідження, тому що з кожного дослідження можна отримати якісь додаткові знання, які можна використати в роботі для поліпшення методів, підходів і якихось навичок навіть. За результатами дослідження рівня інформованості ми на підставі кластерного і факторного аналізу зробили сегментування наших співробітників по типу сприйняття інформації, аналітики домогли нам виділити 4 типів співробітників:

1. Інформовані поліглоти з найбільш високим рівнем інформованості. Їх цікавила будь-яка інформація про компанію, про бізнес, при цьому вони поглинають її абсолютно з усіх джерел інформації, які були для них доступні.

2. Любителі читання та спілкування. Це ті люди, для яких важлива була друкована версія видання, і які дуже цінували спілкування з керівником і взагалі спілкування всередині колективу.

3. Любителі діджитал, вони дуже любили відвідувати внутрішній портал, електронні розсилки, вони, в основному, черпали інформацію звідти і дуже цінували ці джерела.

4. Байдужі. Любителі фонових каналів комунікації. Це означає, що вони не напружуються, вони ніколи не ініціюють самі, вони ніколи не візьмуть газету, не зайдуть на внутрішній портал подивитися. Тобто десь біг, щось бачив, щось чув. Крім газети, порталу і щомісячних зустрічей, у нас ще були інформаційні стенди. Тобто самі ці люди нічого не ініціювали. На жаль кількість цих людей перевалювало і при цьому рівень інформованості у них був дуже низький. Ми зрозуміли, що наше завдання сфокусуватися саме на цьому сегменті і розробити, запропонувати для них рішення. І, знову ж таки, ми побачимо, що підприємства з найбільш низьким рівнем інформованості має найбільшу кількість таких людей. І ми в пілотному, в експериментальному режимі, продумали, і запропонували для них додатковий канал комунікації – корпоративне радіо. Радіо – це пасивний вид сприйняття інформації. Воно є фоновим і не потребує окремих зусиль для використання. Саме відсутність потреби у прояві ініціативи стало одним з вирішальних факторів успішності пілотного проекту, який згодом запустили на всіх підприємствах компанії. Даний кейс є прикладом того, як за допомогою дослідження ми виявили комунікаційну проблему, розробили кампанію для її вирішення і мали успішний результат

I: Дослідження соціального клімату проводяться щорічно?

P: Так.

I: Так, воно щорічно проводиться. Це анкетування, для співробітників у яких є ПК це електронне анкетування, для співробітників без ПК це були звичайні анкети в паперовому вигляді.

I: Ці дослідження проводиться силами компанії?

Р: Ні. Дослідження проводять підрядники.

І: Підкажіть, будь ласка, чи знаєте ви про компанію, де PR-фахівець, який займає керівну посаду, входить до Ради директорів?

Р: Так, це Cogum Group, вона входить до структури СКМ. Хочу сказати, що це заслуга PR-директора і зрілість топ-менеджменту, який розумів, що PR— дійсно важлива функція. І такий ось симбіоз і взаємопорозуміння між топ-менеджментом і PR-фахівцями, як правило, дає результат і завдяки цьому значимість і роль PR— функції є абсолютно на іншому рівні. У компанії ДТЕК PR-фахівці приймають участь в decisions making і, знову ж таки, в період турбулентності, змін і нескінченних криз дуже важливо, щоб була людина, яка може оцінювати відразу ж потенційні загрози для репутації і вчасно допомагати бізнесу їх нівелювати, або якісь профілактичні заходи вживати. Якщо говорити про інші компанії, у них збудовано трошки по-іншому. Наприклад в банку ПУМБ, PR входив в функцію маркетингу і значимість PR функції була трошки інша, хоча потім була перебудована ця функція і значимість функції була підвищена.

І: Щоб ви порекомендувати PR-фахівцям, що працюють в великих бізнес-структурах в Україні, аби підвищити якість оцінювання ефективності комунікаційної діяльності?

Р: - На жаль, в усіх компаніях настають кризові періоди. З одного боку ми розуміємо, що значимість функції зростає, з іншого боку, на жаль, в цей період відбувається урізування бюджету, і кожна криза – це крок на кілька кроків назад з точки зору розвитку галузей і зрілості функції. Як правило, відбувається скорочення бюджету в тому числі і на дослідження, не до цього, коли важливо, щоб бізнес вижив. Якщо давати рекомендації компаніям у яких немає професійної зрілості, по-перше, я б все-таки рекомендувала провести спочатку дослідження і зрозуміти на якій стадії знаходиться репутація. Є така думка, що імідж побудувати досить легко і просто, на це потрібно 3-5 років. Можна провести аналогію з людиною, мені може подобатися людина, але я бачу його огріхи, я бачу недоліки, сьогодні він

може мені подобатися, а завтра мені може подобатися інший. Точно так само відбувається і з брендом. Якщо говорити про репутацію, це, все-таки, більш довгострокова стратегічна робота і репутація не будується за 3-5 роки, на це часом може піти до 10 років. Що таке репутація? Репутація це любов, коли я люблю бренд, або коли я люблю людину, я не бачу його недоліків, я готова дати йому другий шанс, я готова його пробачити, я готова на щось закрити очі. Тому моя рекомендація все таки займатися стратегічними речами, і в першу чергу проаналізувати в якому стані знаходиться ваша репутація. І взагалі у вас імідж або репутація, бо це різні речі. Друге, це залучити до цієї роботи зрілих професіоналів з величезним досвідом роботи з розумінням необхідності проводити виміри ефективності.

І: Дякую, ви хотіли б щось ще додати?

Р: Ні, дякую.

І: Дякую за ваш час.

ДОДАТОК 5. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії Danone.

Доброго дня! Мене звати Олександра Петруньок, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію. Як було попередньо домовлено інтерв'ю проводиться на умовах анонімності.

I: Доброго дня, ви не заперечуєте, якщо я буду записувати нашу розмову на диктофон?

P: Ні.

I: Розкажіть, будь ласка, з чого складається комунікаційний відділ в компанії Danone?

P: В комунікаційному відділі компанії Danone працюють чотири PR-спеціалісти: один PR-директор, один відповідає за внутрішню комунікацію, два за зовнішню і асистенти. Хоча асистентів я би не брала до уваги, тому що вони не приймають ніяких рішень. PR-директор підпорядковується директору компанії напрямку і з маркетингом зв'язку не має. Це дві різні функції.

I: Чи проводяться в компанії заходи для підвищення кваліфікації і розвитку в сфері PR?

P: Так, проводяться тренінги, але менше, ніж в інших великих бізнес-організаціях, тому що сам молочний бізнес є набагато меншим і біднішим в Україні.

I: Розкажіть, будь ласка, про методи оцінювання PR-діяльності в компанії?

P: Зазвичай, міжнародними компаніями замовляються дослідження у Репутаційного інституту. В Danone в Україні вони не замовляються, бо дуже коштовні, а як я сказала перед цим, ринок невеликий. В компанії проводяться моніторинги, зазвичай.

I: Моніторинги і дослідження проводяться в рамках ресурсів компанії чи віддається на аутсорсинг?

P: Віддається на аутсорсинг.

I: Компанія Danone в Україні проводить тендери на здійснення PR-супроводу?

P: Обов'язково.

I: Чи необхідно було учасникам тендеру продемонструвати навички оцінювання PR-діяльності?

P: Не можу сказати, коли я там працювала, тендер вже був проведений.

I: Підкажіть, будь ласка, чи є в компанії гайдлайн по проведенню оцінювання ефективності комунікаційних кампаній?

P: Так, він називається «Повернути гроші», на кшталт показника ROI, вирахування відношення безкоштовних публікацій до потенційних коштів, які необхідно було б витратити, якщо б публікації розміщувалися на комерційній основі.

I: Чи використовуються ще якісь показники?

P: Так, ще вираховується рекламний еквівалент.

I: Як ви вважаєте, чому він до цих пір використовується фахівцями в Україні?

P: Ну, по-перше, для проведення якісної оцінки необхідне значне інвестування коштів, а такі суми будуть вкладатися тільки в ті бізнеси, де інвестування і віддача є дуже масштабними. В бізнес в Україні міжнародники великі гроші не вкладають. По-друге, це рівень розвитку ринку комунікацій в країні. Сфера зв'язків з громадськістю в Україні, звісно, зародилася, проте професійний рівень фахівців диктується ринком, а не навпаки, як має бути. В міжнародних організаціях спеціалісти мають профільні освіти, проте наша

сфера швидко змінюється і фахівці мають відповідати цим змінам, чого не відбувається. Навіть ті, хто закінчив CIRP і працюють в Україні, не користуються міжнародними стандартами оцінювання і вимірювання, тому що наш ринок цього не передбачає. Тобто вони розуміють, що ефективність необхідно вимірювати, але кожний робить це в силу своїх можливостей, що дуже рідко відповідають світовим вимогам.

І: Ви хотіли б щось ще додати?

Р: Ні, дякую.

І: Дякую за ваш час!

ДОДАТОК 6. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії PepsiCo в Україні.

Доброго дня! Мене звати Олександра Петруньок, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію. Як було попередньо домовлено інтерв'ю проводиться на умовах анонімності.

I: Доброго дня, ви не заперечуєте, якщо я буду записувати нашу розмову на диктофон?

P: Ні.

I: Розкажіть, будь ласка, про структуру комунікаційного відділу в компанії.

P: Комунікаційний відділ в компанії PepsiCo складається з PR-директора, який керує відносинами з органами влади, спеціаліста, який відповідає за зовнішні комунікації, спеціаліста, який відповідає за внутрішні, і спеціаліста, який відповідає за діджитал-направлення.

I: Розкажіть, будь ласка, як проводиться оцінювання PR-діяльності в компанії?

P: Насправді, це досить складна тема в компанії PepsiCo. Звісно, ставляться певні KPI і потім проводиться заміри і в звітах відображається чи були вони досягнуті, чи ні. Проте якісне проведення оцінювання ефективності діяльності вимагає достатнього бюджетування. Коли за один квартал публікується один прес-реліз, а за рік проводиться одна-дві події для представників медіа, аргументувати виділення значних коштів на проведення

кількісних і якісних досліджень досить складно. Останні декілька років глобальний офіс перестав замовляти дослідження у Репутаційного інституту, хоча це вважається звичною практикою в усіх бізнес-структурах світу. А взагалі, рахуються виходи в ЗМІ, охоплення, кількість журналістів, які прийшли на подію і т.д., стандартний набір в Україні. ROI рахується, рекламний еквівалент – ні. В компанії дуже строгі правила щодо конфіденційності і того, яку інформацію можна надавати в публічний простір, яку ні, тому отримати безкоштовні публікації дуже складно. Разом з тим, в компанії заборонені розміщення матеріалів на платній основі, в усякому випадку до PR це не має ніякого відношення.

І: Дякую, чи є щось, що ви хочете додати?

Р: Ні.

І: Дякую за ваш час.

ДОДАТОК 7. Транскрипт напівструктурованого глибинного інтерв'ю з колишнім працівником компанії P&G в Україні.

Доброго дня! Мене звати Олександра Петрун'юк, я – студентка другого року навчання магістерської програми «Зв'язки з громадськістю» у Києво-Могилянській академії. Наразі проводжу дослідження в рамках написання дипломної роботи на тему: «Аналіз застосування Барселонських принципів 2.0. в великих компаніях в Україні». Я маю на меті з'ясувати, як відбувається оцінювання ефективності комунікаційних кампаній в Україні. Особливо важливими для мене є думки фахівців, що мають досвід роботи в великих міжнародних та українських компаніях, які можуть описати реальну ситуацію. Як було попередньо домовлено інтерв'ю проводиться на умовах анонімності.

I: Доброго дня, ви не заперечуєте, якщо я буду записувати нашу розмову на диктофон?

P: Ні.

I: Розкажіть, будь ласка, про структуру комунікаційного відділу в компанії.

P: В компанії P&G В Україні комунікаційний відділ відокремлений від маркетингу, це окрема функція. PR-директор не входить до Ради директорів, але підпорядковується безпосередньо генеральному директору. Загалом генеральних директорів є два – по Україні, і по регіону. Якщо зовсім щось важливе збираються робити, то контактують з європейським офісом в Женеві. Є спеціалісти з внутрішньої і зовнішньої комунікації, і комунікація рахується як corporate affairs. Тобто PR-спеціаліст відповідальний не тільки за зв'язки з медіа, але і за стейкхолдерів, за корпоративну соціальну відповідальність і т.д.

I: Чи проводяться в компанії дослідження в сфері PR?

P: Так, проводяться.

I: Це окремий департамент всередині компанії?

P: Ні, всі дослідження віддаються на аутсорсинг. Компанія замовляє дослідження Репутаційного інституту. Це дослідження проводиться одне на весь хаб, куди входять Україна, Росія і Казахстан.

I: Чи проводяться в компанії заходи для розвитку або підвищення кваліфікації PR-спеціалістів?

P: Так, PR-фахівці їздять закордон, тренінги для них проводяться закордоном в Лондоні, або в Женеві. Всі курси і лекції, все оплачує компанія. Людина може попросити оплатити, наприклад, ЕВА-тренінг, і це зроблять.

I: Компанія P&G в Україні проводить тендери на здійснення PR-супроводу?

P: Обов'язково.

I: Чи необхідно було учасникам тендеру продемонструвати навички оцінювання PR-діяльності?

P: Так, потрібно було. Більш того, треба було показати сильні навички моніторингу, аналіз кількісних і якісних показників, дослідження внутрішнього клімату, розуміння і аналіз RepTrak.

I: Чи є в компанії прийнятий гайдлан з оцінювання ефективності комунікаційної діяльності?

P: Так.

I: В чому його зміст?

P: Це кількість контактів, виходів з цільовими аудиторіями. Тобто компанія виділяє для себе цільові ЗМІ, так звані TR1, публікації на цих ресурсах є найбільш значимими. Зазвичай, це передові медіа, які пишуть про бізнес. Також відбувається оцінювання дослідження Репутаційного інституту. Якщо який-небудь показник падає, всі чудово розуміють, що відбувається рух не в тому напрямку і треба змінювати активності. Останнім часом такого не відбувалося. Якщо ситуація взагалі важка і відбувається негативна динаміка, то замовляється окремо дослідження по цьому показнику. Наприклад, якщо падає показник «інновації». Комунікаційник може не розуміти, що відбувається, адже інноваційні продукти впроваджуються і споживач про них знає, може статися, що показник падає просто через те, що споживач не має

матеріальної змоги купити цей продукт, тому він нецікавлений в інформації про нього.

І: Як ви вважаєте, на скільки в компанії розуміють роль зв'язків з громадськістю?

Р: Насправді, вона дуже виросла після кризових періодів 2014-го року. В компанії повністю змінювалась логістика, була поставлена задача зберегти відносини з споживачам, не втратити довіру стейкхолдерів, відбувалися скорочення і переформатування структурних підрозділів всередині компанії. Все це вимагало грамотної, спланованої і упорядкованої комунікації. Без аналізу ситуації і проведення досліджень щодо настроїв цільової аудиторії неможливо розмовляти з споживачем однією мовою. У період кризи правильне використання інструментів з дослідження і оцінки активностей може мати вирішальну роль. Але грошей багато не виділяється все одно. Навіщо давати гроші країні на репутаційні речі, коли спочатку необхідно побудувати бізнес, треба продати. Саме тому на перших порах в міжнародних компаніях може взагалі не бути комунікаційного відділу, а бути тільки маркетинговий, бо необхідно заробити гроші, продемонструвати здатність українців платити. Або потім ці відділи можуть бути поєднанні, що само по собі є парадоксальним.

І: Що б ви порекомендували українським PR-спеціалістам, які працюють в великих бізнес-організаціях в Україні?

Р: По-перше, треба навчитися хоча б азам оцінювання, почитати професійну літературу, вивчити, що таке дослідження RepTrak і як його можна використовувати при побудові репутації. По-друге, необхідно доносити важливість оцінювання до керівництва. В ідеальному випадку, наймати людину, яка могла б цим займатися. Тому що це велике навантаження, і просто спеціаліст, який займається повсякденними задачами може просто вигоріти. По-третє, необхідно розповідати колегам також про важливість оцінювання, тому що ти – амбасадор професії і вони також. З реальним

фактажем, показниками, набагато легше аргументувати і бюджети, і залучення додаткових спеціалістів для топ-менеджменту.

І: Чи хотіли б ви ще щось додати?

Р: Ні.

І: Дякую за ваш час.