

Секция «Связи с общественностью и теория коммуникации»

Оптимизация внутрикорпоративной коммуникационной среды как условие успешного ребрендинга (на примере ОАО «Сбербанк России»)

Площаднова Ксения Владимировна

Студент

*Санкт-Петербургский государственный политехнический университет,
Гуманитарный, Санкт-Петербург, Россия*

E-mail: were123.88@mail.ru

Как известно, крупнейшая кредитная организация страны ОАО «Сбербанк России» уже второй год занимается масштабным ребрендингом, который отражает стремление банка к построению одной из лучших в мире финансовых компаний [1].

Необходимым условием решения новых задач, стоящих перед Сбербанком, является развитие внутрикорпоративной коммуникационной среды – обеспечение свободного доступа сотрудников к оперативной информации о положении компании и действиях руководства, ключевых инициативах; организация системы обратной связи; совершенствование информационной инфраструктуры. Развитие коммуникационных технологий обеспечит достижение амбициозных бизнес-задач Сбербанка в скором времени, поддержит изменения в модели управления, сформирует лояльность персонала к проводимым реформам.

С целью поиска путей оптимизации внутрикорпоративной коммуникационной среды ОАО «Сбербанк России» нами проводилось исследование эффективности существующих инструментов коммуникации. Акцент был сделан на анализе таких инструментов формирования среды, как ежедневная рассылка «Доброе утро, Сбербанк», корпоративная газета в электронном формате «Мой Сбербанк», ежемесячное послание Президента Сбербанка всем сотрудникам, внутрикорпоративный портал, являющихся основными способами продвижения происходящих в банке изменений. Методология изучения коммуникационной среды строилась на комплексном сочетании качественных и количественных методик: фокус-группах и анкетном опросе. Всего в исследовании приняли участие 354 сотрудника Сбербанка.

В результате исследования нами был выявлен целый ряд проблем и барьеров в системе внутренних коммуникаций Сбербанка России и предложены конкретные пути по их улучшению.

Во-первых, это недостаточная четкость (и тематическая, и стилистическая) информационного посыла, размытость контента при высокой степени доступности сообщений, что снижает интерес сотрудников к ежедневным («Доброе утро, Сбербанк») и ежемесячным материалам (обращения Президента Сбербанка).

Несоответствие между универсальным характером распространения информации и выборочностью восприятия контента целевыми аудиториями можно назвать ключевой проблемой инструментов. Это наиболее заметно на примере проекта «Доброе утро, Сбербанк!» (ДУС) – до 30% сотрудников отправляют рассылку в отдельную папку, не познакомившись с содержанием послания.

В этой связи целесообразно отдать предпочтение одному из двух вариантов: либо делать контент инструментов действительно обобщенным, либо, сохранив массовость

доступа ко всем каналам, изначально ориентировать каждый инструмент на воздействие на определенную группу сотрудников.

Если делать ставку на универсальный подход, то необходимо учитывать массовый запрос на локальную и «человечную» информацию. Многие служащие банка отмечают, что предпочитают информацию о своем территориальном подразделении, о знакомых людях и коллективах. Работники хотят видеть в центре внимания не столько банк, сколько человека. Но ориентация на локальную идентичность может осложнить продвижение единого бренда.

В случае аудиторного подхода следует иметь в виду, что за прошедший год, благодаря ДУСу, была мобилизована группа сотрудников, лояльных происходящим преобразованиям («локомотив» изменений). Теперь более актуальным становится работа с консервативным большинством, больше лояльным Сбербанку, чем изменениям. Инструментом для усиления работы с этой целевой группой может стать газета «Мой Сбербанк», которая будет поддерживать «непреходящие» ценности банка, одновременно адаптируя консервативно настроенную часть коллектива к преобразованиям.

Во-вторых, формат ежедневного «общения» («Доброе утро, Сбербанк») воспринимается аудиторией как слишком навязчивый. Его появление вызвало яркую эмоциональную реакцию, и до сих пор ДУС остается наиболее серьезным раздражителем. Это связано с тем, что информация не всегда актуальна и интересна, излишне идеологически заряжена, встречаются рассогласования между цитатами и примерами, что нередко приводит к отторжению посыла, заложенного в ежедневных сообщениях.

Чтобы использовать все возможности данного коммуникативного инструмента, основной характеристикой ДУСа должны стать динамизм и разнообразие. Следует поработать тематику по дням: международные кейсы, кейсы руководителей территориальных банков, фристайл, развлекательная информация, эмоциональные послания. Это позволит завуалировать идеологический аспект, сместить акцент с продвижения изменений в сторону единства всего коллектива.

В-третьих, внутрикорпоративное издание «Мой Сбербанк» является наименее внятным инструментом в системе коммуникаций в организации. Невыраженность позиции газеты, с одной стороны, снижает интерес к ней, а, с другой стороны, отсутствие чрезмерной идеологизации способствует сохранению достаточно высокого уровня доверия (выше, чем у ДУС).

Для того чтобы сотрудники Сбербанка проявляли большее внимание к корпоративному изданию и более эмоционально воспринимали публикуемые материалы, «Мой Сбербанк» следует делать более «региональным». Это значит, что федеральную линию, отражающую единство обновленного бренда, следует интегрировать в «региональную часть». Кроме того, для увеличения охвата аудитории будет оправданным частичное возвращение к бумажному формату издания. Ведь на данный момент электронные каналы распространения корпоративной информации малодоступны для такой важной для продвижения бренда группы сотрудников банка, как операционно-кассовые работники.

В-четвертых, частые изменения в стиле ежемесячных обращений Президента Сбербанка провоцируют среди работников сомнения в том, что Г.Греф причастен к этим посланиям. Разумным способом преодолеть возникшее недоверие будет уточнение параметров личного позиционирования Г.Грефа и выработка в соответствии с ними единой

стилистики «писем».

В-пятых, руководство Сбербанка недооценивает роль внутрикорпоративного портала в качестве площадки для диалога не только по направлению «руководство – коллектив», но и по направлению «сотрудник – сотрудник». Это выражается в его техническом несовершенстве, в отсутствии удобной системы поиска и форума, в недостаточно оперативном обновлении содержания рубрик.

Следует проработать идею создания на базе существующего портала простого и ясного механизма обратной связи, что позволило бы повысить эффективность внутренних коммуникаций, а также предотвратить формирование поля неопределенного толкования информационных посылов руководства Сбербанка.

Таким образом, происходящий процесс обновления бренда Сбербанка не возможен без грамотно построенной системы внутрикорпоративной коммуникации, где каждый канал, качественно выполняя свои функции, повышает итоговый КПД всего «медиахолдинга».

Литература

1. Стратегия развития Сбербанка России на период до 2014: <http://www.sbrf.ru/>

Слова благодарности

Автор выражает особую благодарность своему научному руководителю Арканниковой Марине Сергеевне