

БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЯ СЕГОДНЯ

Деловые сообщения: планирование





Каждый профессионал может научиться писать более эффективно, затрачивая меньше времени и энергии на создание успешных сообщений. Существует проверенный трехэтапный процесс написания текста, который делит задачу общения на три простых шага: планирование, написание и завершение сообщений.

Процесс работает для всего: от сообщений в блоге и составления резюме до официальных отчетов и презентаций. Немного практики, и вы будете использовать процесс, чтобы писать более эффективно, даже не думая об этом.

Трехэтапный процесс написания текста гарантирует, что ваши сообщения будут действенными, так как вы сможете удовлетворить потребности вашей аудитории и эффективными, так как вы оптимально используете свое время и время вашей аудитории:

Шаг 1: Планирование бизнес-сообщений. Чтобы спланировать любое сообщение, сначала проанализируйте ситуацию, определив свою цель и разработав профиль своей аудитории. Когда вы будете уверены, что вам нужно сделать с вашим сообщением, соберите информацию, которая будет отвечать потребностям вашей аудитории. Затем выберите наилучшее сочетание носителя и канала для доставки сообщения. Затем организуйте информацию, определив свою основную идею, ограничив область действия, выбрав прямой или косвенный подход и изложив свой контент.

В маркетинге есть простой, но эффективный способ сегментации целевой аудитории. Вы должны последовательно ответить на шесть вопросов.

1. What? Что именно за товар или услугу вы продвигаете.
2. Who? Кто будет использовать продукт, кто нуждается в нём.
3. Why? Какие мотивы движут потребителем, почему он должен купить ваш товар.
4. Which? Истинные причины, которые скрываются за побуждающими мотивами.
5. When? Когда, при каких обстоятельствах возникает острая необходимость в продукте.
6. Where? Где искать целевую аудиторию, с какими каналами коммуникации (соцсети, СМИ, поисковые системы) контактируют потребители.

Шаг 2: Написание деловых сообщений. После того, как вы запланировали свое сообщение, адаптируйтесь к своей аудитории, используя эмпатию, коммуникативные навыки и соответствующий стиль письма. Затем составьте свое сообщение, выбрав сильные слова и фразы, создавая эффективные предложения и добавляя последовательные абзацы.

Шаг 3: Завершение бизнес-сообщения. После написания вашего первого проекта сообщения, пересмотрите его, оцените содержание и читабельность. Если необходимо, перепишите или отредактируйте ваше сообщение, пока оно не станет лаконичным и четким, с правильной грамматикой, пунктуацией и эффективным форматом. Затем воспроизведите ваше сообщение. Облеките его в такую форму, чтобы сообщение имело привлекательный, профессиональный внешний вид. Еще раз проверьте конечный продукт, чтобы обеспечить высокое качество, а затем распространите свое сообщение.

Чем чаще вы используете трехэтапный процесс написания сообщений, тем более интуитивным и автоматическим станет его применение. Вы также будете лучше распределять свое время для каждой задачи во время написания проекта.

Начните с определения того, сколько времени у вас есть. Затем, как правило, примерно 50 процентов этого времени отводится на планирование, 25 процентов – на написание и 25 процентов – на завершение.

Резервирование половины времени для планирования может показаться чрезмерным, но, как мы увидим на этой лекции, тщательное планирование обычно экономит время в целом, позволяя вам сосредоточить все внимание на написании и уменьшая необходимость в редактировании. Конечно, идеальное распределение времени варьируется от проекта к проекту. Более простые и короткие сообщения требуют меньше планирования, чем длинные отчеты, веб-сайты и другие сложные проекты. Кроме того, время, необходимое для подготовки и распространения сообщений, может меняться в широких пределах в зависимости от каналов коммуникаций, размера аудитории и других факторов. Начните с распределения по принципу «50-25-25» в качестве руководства.



Как эффективно планировать сообщение?

Как только появляется необходимость создать сообщение, у неопытных коммуникаторов часто возникает соблазн погрузиться непосредственно в написание текста. Однако пропуск этапа планирования часто создает дополнительную работу и стресс позже в процессе. Во-первых, продуманное планирование необходимо, чтобы убедиться, что вы предоставляете нужную информацию в нужном формате нужным людям. Уделяя время тому, чтобы понять членов вашей аудитории и их потребности, вы сможете найти и собрать факты, в которых они нуждаются, и доставить эту информацию в краткой и убедительной форме. Во-вторых, при тщательном планировании этап написания проходит быстрее, проще и с гораздо меньшим напряжением. В-третьих, планирование может предотвратить неловкие ошибки, которые способны повредить вашей компании или вашей карьере.

Первое, что вы должны сделать – это проанализировать ситуацию.

Каждое коммуникационное усилие происходит в определенной ситуации, то есть у вас есть конкретное сообщение для отправки определенной аудитории при определенных обстоятельствах.

Например, описание вашей профессиональной квалификации в сообщении электронной почты потенциальному работодателю существенно отличается от описания вашей квалификации в LinkedIn.

Сообщение электронной почты, вероятно, будет сосредоточено на одной цели, например объяснении, почему вы являетесь хорошим кандидатом на ту или иную позицию, и у вас есть возможность сосредоточиться на потребностях одного, лично идентифицируемого читателя. В отличие от этой ситуации, ваш профиль в социальных сетях может иметь несколько целей, таких как связь с вашими коллегами в других компаниях и представление вашей квалификации потенциальным работодателям, и эта информация может быть просмотрена сотнями или тысячами читателей, каждый из которых имеет свои потребности.

Основная информация для этих двух сообщений может быть примерно одинаковой, но уровень детализации, который нужно использовать, тон письма, конкретные варианты слов – эти и другие решения, которые вам нужно принять, будут отличаться от одной ситуации к другой.

Правильный выбор начинается с четкого определения цели и понимания потребностей аудитории.

Все бизнес-сообщения имеют общую цель: информировать, убеждать или наладить сотрудничество с аудиторией. Эта цель помогает определить общий подход, который вам нужно будет принять – от сбора информации до организации вашего сообщения. В рамках общей цели коммуникаций, каждое сообщение также имеет свою определенную цель, которая обозначает, что вы надеетесь достичь при помощи вашего сообщения, и что ваша аудитория должна делать или думать после получения вашего сообщения. Например, какова ваша цель – просто проинформировать аудиторию о каком-то предстоящем событии или вы хотите, чтобы люди немедленно приняли определенные меры? Укажите свою конкретную цель как можно точнее, даже с точки зрения определения того, какие участники аудитории должны отвечать на сообщение, как они должны реагировать и когда.

После того как вы определили свою конкретную цель, найдите время для так называемой «проверки реальности».

Решите, заслуживает ли эта цель времени и усилий, необходимых для подготовки и отправки сообщения, а также того, чтобы ваша аудитория потратила время, необходимое для его чтения, просмотра или прослушивания. Проверьте свою цель, задав следующие четыре вопроса:

1. Что изменится в результате вашего сообщения? Не вносите свой вклад в информационную перегрузку, отправляя сообщения, которые ничего не изменят. Например, если вам не нравится последняя рекламная кампания вашей организации, но вы не в состоянии на это повлиять, отправка критического сообщения своим коллегам ничего не изменит и никому не принесет пользы.



2. Является ли ваша цель реалистичной? Например, если вы просите о повышении зарплаты, в то время как компания борется с финансовыми неурядицами, вы можете отправить сообщение, которое не отвечает окружающим вас условиям. Грубо говоря, руководству не до повышения зарплат, если оно думает о выживании компании.

3. Правильное ли вы выбрали время? Люди, которые заняты или вынуждены отвлекаться, когда получают ваше сообщение, с меньшей вероятностью обратят на него внимание.

4. Приемлема ли ваша цель для вашей организации? Бизнес-цели и политика вашей компании, а также законы, применимые к вашей отрасли, могут определять приемлемость конкретной цели. Например, если вы работаете в брокерской компании, которая не предлагает советы по инвестированию, было бы неуместно писать статью в новостной рассылке о плюсах и минусах инвестирования в конкретную компанию.

Когда вы удовлетворены тем, что у вас есть ясная и значимая цель, ваш следующий шаг – понять вашу аудиторию и ее потребности.

Прежде чем слушатели будут тратить время на чтение или прослушивание ваших сообщений, они должны быть заинтересованы в том, что вы говорите. Они должны знать, что сообщение соответствует их потребностям – даже если они не обязательно хотят его прочитать или увидеть. Чем больше вы знаете о своих слушателях, их потребностях и ожиданиях, тем эффективнее вы сможете с ними общаться.

Чтобы провести тщательный анализ аудитории, нужно сделать следующее:

- Определите свою основную аудиторию. Некоторые сообщения важно адресовать определенным членам аудитории. Например, первое решение о просмотре вашего резюме, скорее всего, примет сотрудник, отвечающий за подбор кадров, но окончательное решение о том, взять ли вас на работу, будет принимать руководитель.

- Определите размер аудитории и ее географическое распределение. Послание, направленное 10 000 человек по всему миру, вероятно, потребует другого подхода, чем то, которое направлено на несколько десятков людей в зале.

- Определите состав аудитории. Ищите сходства и различия в культуре, языке, возрасте, образовании, организационном ранге и статусе, а также во взглядах, опыте, мотивациях, убеждениях и любых других факторах, которые могут повлиять на успех вашего сообщения.

- Замерьте уровень понимания членов аудитории. Если участники аудитории имеют общий с вами опыт, они, вероятно, без труда поймут вашу информацию. Если нет, то ваше сообщение будет нуждаться в дополнительном разъяснении, чтобы помочь людям понять его.

- Поймите ожидания и предпочтения аудитории. Например, ожидают ли члены вашей аудитории полную информацию или просто краткий обзор основных моментов? Как правило, во внутренних коммуникациях, чем выше уровень организации, в которой отправляется сообщение, тем меньше подробностей люди хотят видеть.

- Спрогнозируйте вероятную реакцию аудитории. Потенциальная реакция аудитории сильно влияет на организацию сообщений. Если вы ожидаете благоприятного ответа, вы можете заранее сформулировать выводы и рекомендации и предложить минимальные подтверждающие доказательства. Если вы ожидаете скептицизм со стороны получателей сообщения, вы можете предоставить больше доказательств.

Сбор информации

Когда у вас есть четкое представление о вашей аудитории, ваш следующий шаг – это сбор информации, которую нужно включить в ваше сообщение.

Для простых и кратких сообщений, возможно, у вас уже есть вся информация под рукой, но для более сложных сообщений, вам, скорее всего, понадобится больше времени и больше данных, прежде чем вы будете готовы начать писать.

Что для этого нужно:

- Учитывать точку зрения аудитории. Поставьте себя на место аудитории. Что эти люди думают, чувствуют или планируют? Какая информация им необходима для продвижения?



Если вы инициируете разговор в контексте социальных сетей, какая информация будет их стимулировать.

- Прислушивайтесь к сообществам. Почти по любой теме, связанной с бизнесом, скорее всего, существует сообщество потребителей, любителей или других людей, которые участвуют в онлайн-дискуссиях. Найдите их и послушайте, что они говорят.
- Читайте отчеты и другие документы компании. Ежегодные отчеты, финансовые отчеты, выпуски новостей, блоги отраслевых экспертов, маркетинговые отчеты и опросы клиентов – это лишь некоторые из многих потенциальных источников информации. Узнайте, есть ли в вашей компании система управления знаниями, централизованная база данных, которая собирает опыт и знания сотрудников по всей организации.
- Поговорите с руководителями, коллегами или клиентами. Сотрудники и клиенты могут иметь необходимую информацию или иметь хорошее представление о потребностях целевой аудитории.
- Попросите аудиторию о помощи. Если вы не знаете, что нужно участникам аудитории, спросите их, если это возможно.

Как выявить потребности аудитории?

Во многих ситуациях информационные потребности вашей аудитории будут очевидны, или получатели сообщений смогут сказать вам, что им нужно. В других ситуациях, люди могут быть не в состоянии сформулировать именно то, что они хотят. Если кто-то делает неопределенный или слишком обобщенный запрос, задайте вопросы, чтобы сузить фокус. Кроме того, подумайте о соответствующих информационных потребностях, которые ваша аудитория, возможно, не выразила.

Предположим, вас попросили сравнить два плана медицинского страхования для сотрудников вашей фирмы, но ваше исследование выявило третью альтернативу, которая может быть еще лучше. Затем вы можете расширить свой отчет, чтобы включить краткое объяснение того, почему третий план должен быть рассмотрен, и сравнить его с двумя первоначальными планами. Однако в некоторых ситуациях вам нужно предоставить только то, что ждет от вас аудитория, и ничего больше.

Как сфокусировать свое внимание?

Вы можете столкнуться с ситуациями, в которых назначение или цель настолько расплывчаты, что вы не будете иметь понятия, как начать поиск того, что аудитория должна знать. В таких случаях вы можете использовать некоторые методы, чтобы помочь генерировать идеи и раскрыть возможные пути для исследования. Одним из популярных методов является свободное письмо, в котором вы в течение определенного периода времени пишете все, что приходит на ум, не останавливаясь, чтобы сделать какие-либо исправления. Большое преимущество свободного письма заключается в том, что вы не даете своему «внутреннему критику» мешать процессу и просто выражаете все идеи, когда они к вам приходят.

И в этом скоплении идей вы можете найти некоторые полезные варианты и точки зрения, которые еще не приходили вам в голову. В некоторых случаях, если вы не можете подобрать слова, возьмите блокнот и начните рисовать. В то время как вы думаете визуально, ваш мозг может сгенерировать отличные идеи.

После того как вы определили информационные потребности вашей аудитории, ваш следующий шаг должен быть направлен на полное удовлетворение этих потребностей. Есть один хороший способ проверить качество вашего сообщения – использовать журналистский подход: проверить, отвечает ли ваше сообщение на вопросы: «кто, что, когда, где, почему и как?». С помощью этого метода можно быстро определить, достигает ли ваше сообщение целевой аудитории.



Давайте в качестве примера рассмотрим сообщение, запрашивающее информацию у сотрудников. Звучит оно так: «Мы изучаем способы сокращения наших расходов на аренду офисных помещений и хотели бы, чтобы вы внесли свой вклад в предлагаемый план, в котором сотрудники, которые дистанционно работают в альтернативные дни, могут использовать офисы совместно. Пожалуйста, дайте мне знать, что вы думаете об этом предложении».

Данный текст не сообщает сотрудникам все, что им нужно знать, чтобы дать содержательные ответы. Автор также не указывает, когда нужны ответы или как должны отвечать сотрудники. Если такие вопросы не будут решены заранее, запрос, вероятно, вызовет множество ответов, некоторые из которых, возможно, будут полезны, но некоторые, вероятно, нет.

Убедитесь, что информация является точной

Качество информации, которую вы предоставляете, так же важно, как и количество. Неточная информация в деловых сообщениях может вызвать множество проблем, от неловкой ситуации до серьезных юридических казусов и проблем с безопасностью. Вы можете сделать от имени организации обещание, которое она не сможет сдержать — и эта ошибка может нанести серьезный вред вашей репутации как надежной компании.

Благодаря Интернету неточная информация может сохраняться в течение многих лет после ее распространения. Вы можете свести к минимуму ошибки, внимательно перепроверяя каждую информацию, которую собираете. Если вы консультируетесь с источниками за пределами организации, спросите себя, является ли эта информация актуальной и надежной.

Обязательно ознакомьтесь с любыми математическими или финансовыми расчетами. Проверьте все даты и графики и перепроверьте свои собственные предположения и выводы, чтобы быть уверенным, что они актуальны и верны.

Убедитесь, что информация этична

Мы уже говорили о том, насколько важна этика в коммуникациях.

Если вы заранее потрудитесь, чтобы обеспечить точность информации, которую вы собираете, вы также избежите многих этических проблем в ваших сообщениях. Если вы действительно допустили ошибку, например отправили информацию, которую вы изначально считали корректной, но позже обнаружили неточность, немедленно свяжитесь с получателями сообщения и исправьте свою ошибку. Люди будут уважать вашу честность.

Сообщения также могут быть неэтичными, если опущена важная информация. Конечно, как у профессионала, у вас могут быть юридические или другие веские причины для того, чтобы не упоминать каждую деталь по каждому вопросу. Но вы должны убедиться, что включаете достаточный объем информации, чтобы не вводить в заблуждение свою аудиторию. Если вы не уверены, сколько информации нужно вашей аудитории, предложите столько, сколько вы считаете наиболее подходящим для вашего определения полного сообщения, а затем предложите предоставить больше по запросу.

Убедитесь, что информация уместна

При сборе информации для вашего сообщения помните, что одни моменты будут более важны для вашей аудитории, чем другие. Участники аудитории оценят ваши усилия по приоритизации необходимой им информации и отфильтруют информацию, которая им не нужна. Кроме того, сосредоточив внимание на информации, которая больше всего волнует вашу аудиторию, вы увеличиваете свои шансы на достижение собственных целей общения.

Если вы не знаете свою аудиторию или общаетесь с большой группой людей, которые имеют разные интересы, используйте здравый смысл для определения точек интереса.



Факторы аудитории, такие как возраст, работа, местоположение, доход и образование, могут дать вам подсказки. Если вы пытаетесь продать членство в фитнес-клубе, вы можете настроить свое сообщение для спортсменов, занятых профессионалов, семей и людей, находящихся в разных местах или с разным уровнем дохода. При этом наличие разнообразных тренажеров и профессиональных тренеров апеллировали бы к спортсменам, тогда как низкие ежемесячные тарифы апеллировали бы к студентам.

Некоторые сообщения обязательно доходят до аудитории с разнообразным сочетанием образовательных уровней, осведомленности о предмете и других переменных. Если возможно, предоставьте каждому сегменту аудитории свою целевую информацию, например, используя разделы брошюры или ссылки на веб-странице.

Выбор наилучшего сочетания носителей и каналов

С необходимой информацией в руках, ваше следующее решение включает в себя лучшее сочетание носителей и каналов для достижения вашей целевой аудитории. Как вы помните из нашей второй лекции, носитель – это форма, которую принимает сообщение (например, письмо), а канал – это система, используемая для доставки сообщения (например, электронная почта).

Большинство носителей можно распространять больше, чем через один канал, поэтому когда у вас есть выбор, продумайте все ваши варианты для того чтобы выбрать оптимальную комбинацию. Например, краткое письменное сообщение может быть распространено в виде печатного письма или записки, или оно может быть распространено через различные цифровые каналы, от электронной почты до блогов в социальных сетях.

Самый простой способ классифицировать носители – это разделить их на устные (разговорные), письменные и визуальные. Каждый из этих носителей может быть доставлен через цифровые и нецифровые каналы, которые вместе создают шесть основных комбинаций. Мы рассмотрим их на следующей лекции.