



рекадро™

Экспертные кадровые решения

2021

Построение эффективных внутренних коммуникаций в российских компаниях



ПОСТРОЕНИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

Период проведения исследования: август 2021 года.

Источники исследования: Онлайн-опрос представителей российских компаний. Количество респондентов – 516 человек.

Цель исследования - определить тренды и технологии внутренних коммуникаций в российских компаниях

- Какими инструментами компании пользуются чаще и как оценивают их эффективность
- Офлайн или онлайн? Куда склоняются компании
- Насколько автоматизированы внутренние коммуникации в компаниях
- Как влияет смена поколений на выбор технологий и инструментов коммуникации
- Проблемы и запросы компаний в отношении внутренних коммуникаций (какие вопросы не удается решить сейчас и каковы планы по изменениям)

Содержание

Инструменты внутренних коммуникаций	3
Степень автоматизации внутренних коммуникаций	7
Организация внутренних коммуникаций в компаниях.....	8
Эффективность построения внутренних коммуникаций в компаниях.....	9
Вызовы для внутренних коммуникаций сегодня.....	14
Выводы по результатам исследования.....	16
Приложение 1. Информация о респондентах.....	18

Инструменты внутренних коммуникаций

Самыми часто применяемыми инструментами в опрошенных нами компаниях являются электронная почта (e-mail-рассылки), офлайн-конференции, встречи, собрания, внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.), внутренний сайт компании (корпоративный портал), виртуальные собрания и встречи. Реже всего компании используют во внутренних коммуникациях такие инструменты и технологии, как радио, благотворительные и эко-мероприятия, аудиоролики, eNPS, послы ценностей, сторителлинг.

Таблица 1. Популярность инструментов и технологий во внутренних коммуникациях, % респондентов

Инструменты и технологии	Доля применяющих компаний
Электронная почта (e-mail-рассылки)	97,8%
Офлайн-конференции, встречи, собрания	92,8%
Внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.)	90,6%
Внутренний сайт компании (корпоративный портал)	84,9%
Виртуальные собрания и встречи	84,2%
Информационные доски-стенды	77,0%
Социальные сети (Инстаграм, Вконтакте и другие)	73,4%
Встреча/прямая линия с руководством онлайн или офлайн	67,9%
Электронный дайджест	67,6%
ТВ-панели на площадках и в офисах с демонстрацией роликов, презентаций	67,6%
Опросы сотрудников	66,4%
Цифровое рабочее пространство	65,0%
Корпоративные праздники, развлекательные и спортивные мероприятия офлайн	61,4%
Корпоративные мессенджеры (slack, spark, MS Teams и т.п.)	59,0%
Корпоративная пресса (офлайн) – газета, журнал	55,4%
СМС	54,0%
Онлайн-консультант	54,0%
Мобильное приложение	48,2%
Корпоративный канал youtube	46,8%
Чат-бот	43,2%
Корпоративные конкурсы	42,9%
Видеоролики	40,7%
Подкасты	38,1%
Корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал)	36,0%
Радио	29,5%
Благотворительные и эко-мероприятия	27,9%
Аудиоролики	11,4%
eNPS	10,7%
Послы ценностей	10,0%
Сторителлинг	5,7%

Выявить четкую взаимосвязь между применяемыми инструментами и средним возрастом коллектива не удалось; в разрезе основного формата занятости работников – дистанционно или на территории работодателя – ожидаемо заметно преобладание онлайн-инструментов над офлайн.

В разрезе географической представленности компаний можно отметить, что международные компании чаще используют цифровое рабочее пространство, видеоролики, российские компании с распределенной командой – корпоративную прессу офлайн и онлайн и корпоративное ТВ, подкасты, также реже практикуют собрания офлайн; российские компании с одной площадкой, в среднем, используют меньше инструментов для внутренних коммуникаций, чем другие категории – значительно реже они пользуются корпоративными мессенджерами, внутренним сайтом, ТВ-панелями.

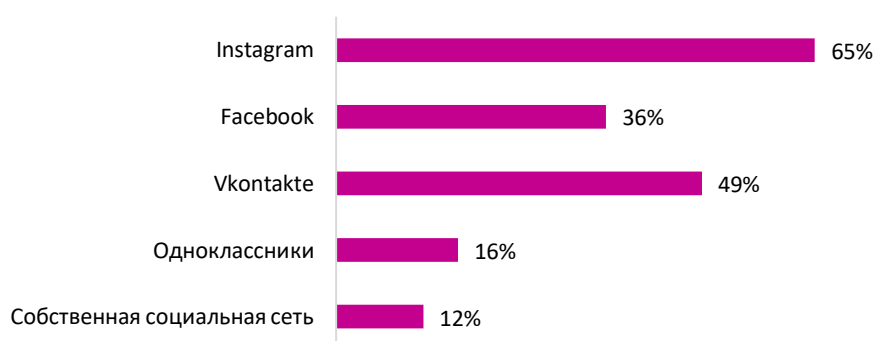
Таблица 2. Популярность инструментов и технологий во внутренних коммуникациях в разрезе географической представленности предприятий, % респондентов

	Международная компания с распределенной по странам и регионам командой	Российская компания с одной площадкой/офисом	Российская компания с распределенной по регионам командой
Внутренний сайт компании (корпоративный портал)	85,2%	77,6%	90,6%
Цифровое рабочее пространство	70,0%	61,9%	66,7%
Электронная почта (e-mail-рассылки)	100,0%	98,0%	96,9%
Корпоративная пресса (офлайн) – газета, журнал	51,9%	46,9%	62,5%
Электронный дайджест	63,0%	59,2%	75,0%
ТВ-панели на площадках и в офисах с демонстрацией роликов, презентаций	77,8%	51,0%	75,0%
Корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал)	29,6%	28,6%	43,8%
Корпоративный канал youtube	44,4%	40,8%	51,6%
Радио	22,2%	26,5%	34,4%
Подкасты	33,3%	28,6%	46,9%
Виртуальные собрания и встречи	88,9%	79,6%	85,9%
Офлайн-конференции, встречи, собрания	100,0%	93,9%	89,1%
Информационные доски-стенды	88,9%	65,3%	79,7%
Мобильное приложение	48,1%	44,9%	50,0%
Внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.)	77,8%	98,0%	90,6%
Корпоративные мессенджеры (slack, spark, MS Teams и т.п.)	74,1%	40,8%	67,2%
Социальные сети (Инстаграм, Вконтакте и другие)	77,8%	73,5%	70,3%

СМС	51,9%	51,0%	56,3%
Чат-бот	40,7%	34,7%	50,0%
Онлайн-консультант	48,1%	55,1%	54,7%
Благотворительные и эко-мероприятия	33,3%	26,5%	26,6%
Встреча/прямая линия с руководством онлайн или офлайн	77,8%	61,2%	68,8%
Послы ценностей	11,1%	6,1%	12,5%
Корпоративные конкурсы	44,4%	34,7%	48,4%
Корпоративные праздники, развлекательные и спортивные мероприятия офлайн	66,7%	67,3%	54,7%
Видеоролики	63,0%	30,6%	39,1%
Аудиоролики	18,5%	10,2%	9,4%
Сторителлинг	3,7%	4,1%	7,8%
Опросы сотрудников	66,7%	57,1%	73,4%
eNPS	11,1%	4,1%	15,6%

73,4% опрошенных компаний используют социальные сети для внутренних коммуникаций. Наиболее популярна у предприятий социальная сеть Instagram.

Диаграмма 1. Используемые для внутренних коммуникаций социальные сети, % респондентов, которые используют социальные сети для этих целей



Отмечая эффективность инструментов, компании наиболее высоко оценили e-mail-рассылки, внешние мессенджеры и мобильное приложение.

Наиболее низкие оценки по эффективности получили радио, корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал) и подкасты.

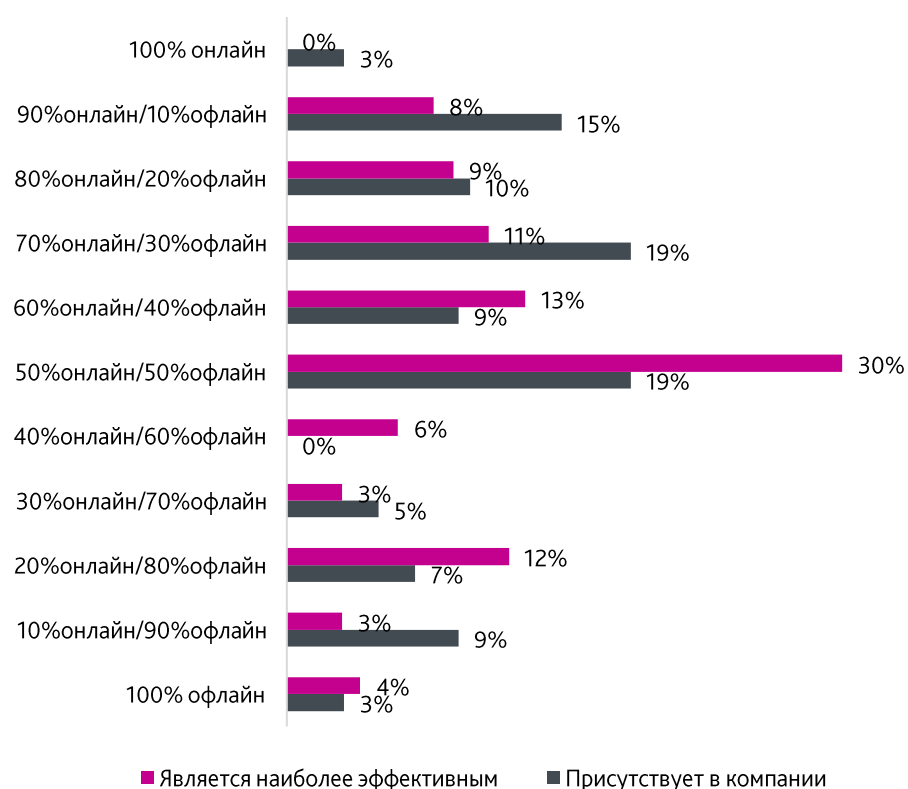
Таблица 3. Оценка эффективности инструментов во внутренних коммуникациях по 5-балльной шкале, среднее значение

Инструменты и технологии во внутренних коммуникациях	Средняя оценка
Электронная почта (e-mail-рассылки)	4,15
Внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.)	4,10
Мобильное приложение	3,99
Офлайн-конференции, встречи, собрания	3,85
Информационные доски-стенды	3,82
Корпоративные мессенджеры (slack, spark, MS Teams и т.п.)	3,77

Цифровое рабочее пространство	3,76
Внутренний сайт компании (корпоративный портал)	3,67
Виртуальные собрания и встречи	3,65
Социальные сети (Инстаграм, Вконтакте и другие)	3,65
Онлайн-консультант	3,53
ТВ-панели на площадках и в офисах с демонстрацией роликов, презентаций	3,4
Чат-бот	3,38
Электронный дайджест	3,37
Корпоративная пресса (офлайн) – газета, журнал	3,25
Корпоративный канал youtube	3,2
СМС	3,19
Радио	2,98
Корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал)	2,92
Подкасты	2,89

Сегодня компании больше используют онлайн-каналы коммуникаций – соотношение, по оценкам представителей предприятий, более чем в два раза чаще в пользу онлайн. Почти треть опрошенных компаний при этом считают наиболее эффективным равное использование офлайн и онлайн инструментов, 48% склоняются в пользу превалирования онлайн-каналов, 28% - в пользу офлайн.

Диаграмма 2. Соотношение офлайн- и онлайн-каналов коммуникаций, % респондентов

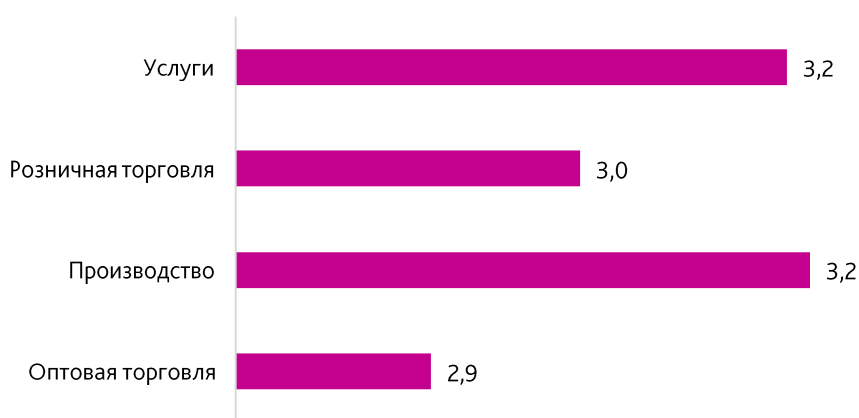


Степень автоматизации внутренних коммуникаций

Респонденты также оценили, насколько внутренние коммуникации автоматизированы в их компаниях. Оценка производилась по 5-балльной шкале, где 1 – абсолютно не автоматизированы, производятся в ручном режиме, 5 – полностью автоматизированы, почти не требуют вмешательства человека.

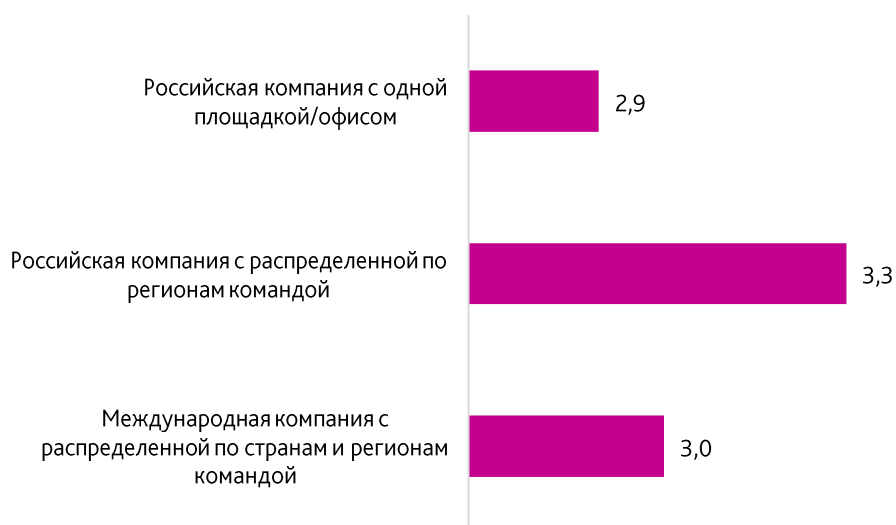
В общем степень автоматизации была оценена чуть выше среднего уровня – 3,09. Выше среднего автоматизацию внутрикома в своих компаниях оценили представители производственных и сервисных компаний, ниже – предприятия оптовой торговли.

Диаграмма 3. Степень автоматизации внутренних коммуникаций в разрезе сферы деятельности предприятия, средняя оценка



Наименее автоматизированы коммуникации в российских компаниях с одной площадкой.

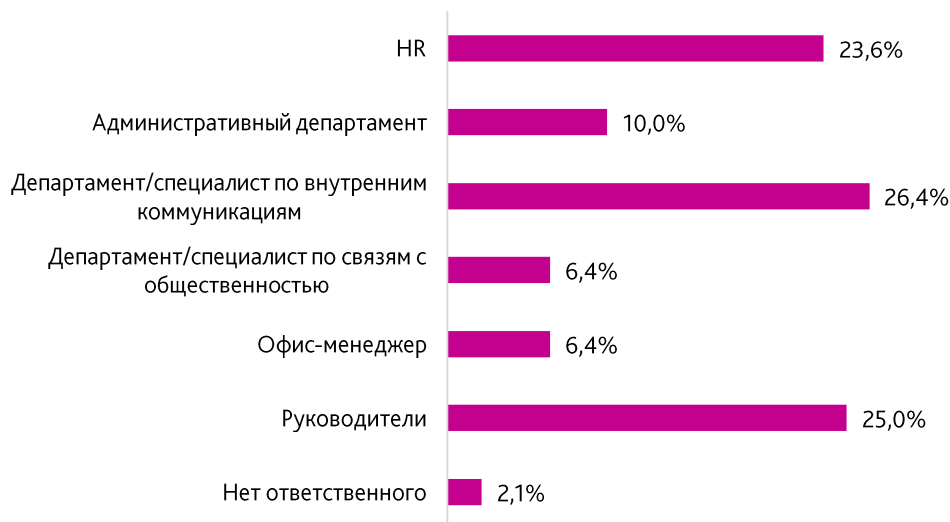
Диаграмма 4. Степень автоматизации внутренних коммуникаций в разрезе географической представленности предприятия, средняя оценка



Организация внутренних коммуникаций в компаниях

Чаще всего за внутренние коммуникации отвечают выделенный департамент или специалист, руководители и HR-служба/специалист.

Диаграмма 5. Ответственный за внутренние коммуникации в компаниях, % респондентов



Вовлечены в построение и развитие внутренних коммуникаций чаще всего руководители среднего и начального звена, HR-специалисты и руководители высшего звена.

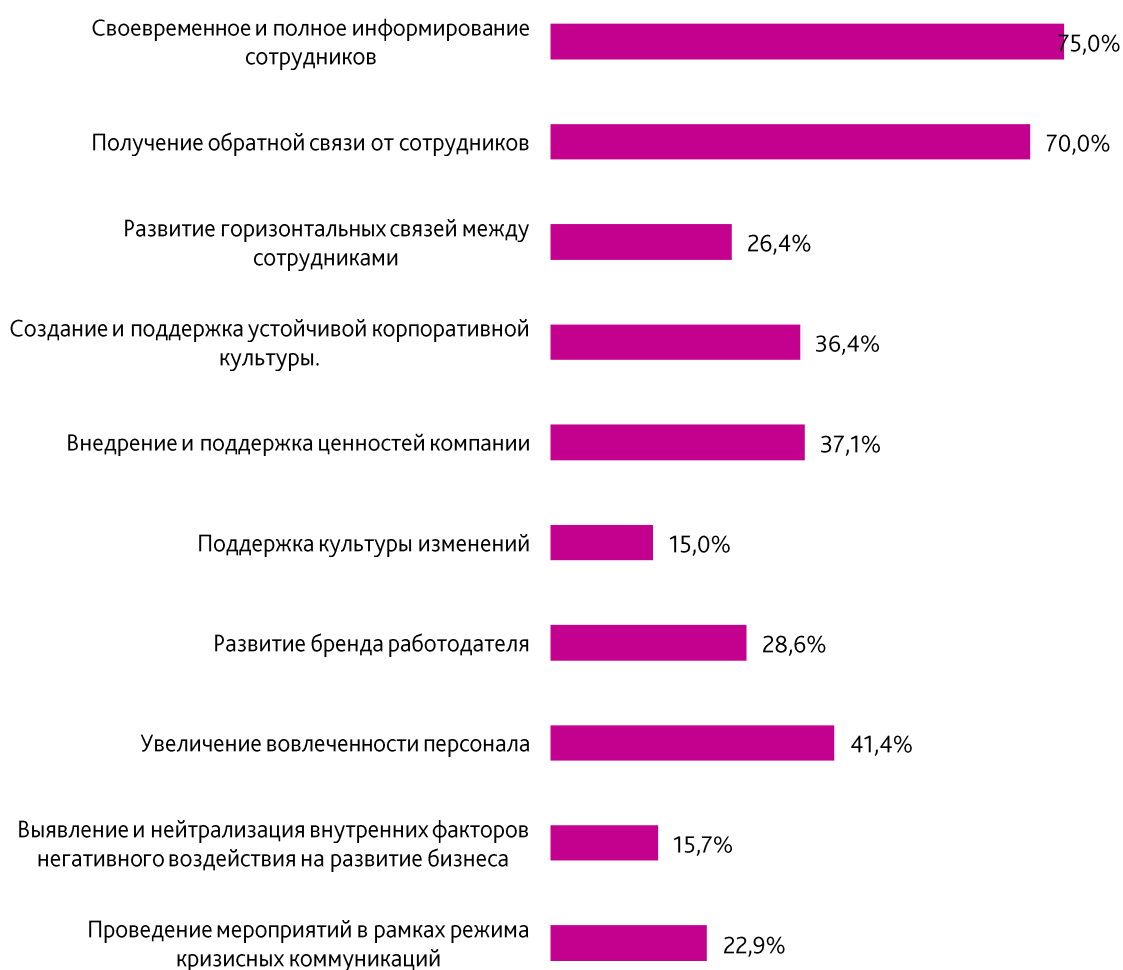
Диаграмма 6. Подразделения и категории персонала, активно вовлеченные в построение и развитие внутренних коммуникаций, генерацию контента, % респондентов



Эффективность построения внутренних коммуникаций в компаниях

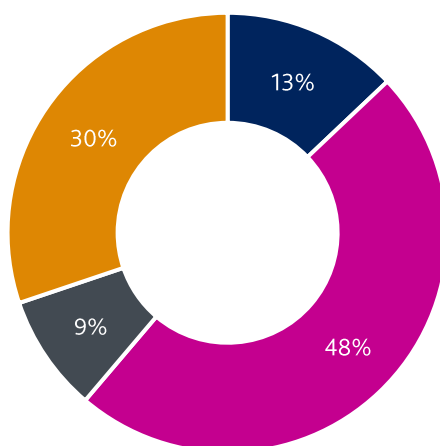
Внутренние коммуникации должны решать ряд задач, но только 6% компаний отметили, что с помощью внутренних коммуникаций решаются все из них: реже всего внутриком дает результат в поддержке культуры изменений, выявлении и нейтрализации внутренних факторов негативного воздействия на результаты бизнеса, проведении мероприятий в рамках режима кризисных коммуникаций. Чаще всего внутренние коммуникации помогают проинформировать сотрудников и получить от них обратную связь. Остальные задачи отметили менее половины респондентов.

Диаграмма 7. Задачи, которые результативно решают внутренние коммуникации, % респондентов



Более половины респондентов отмечают при этом, что внутренние коммуникации организованы в их компании эффективно или скорее эффективно. Среди компаний, в которых выделена отдельная служба или специалист по внутренним коммуникациям, процент позитивных оценок еще выше: 14% да и 57% - скорее да; хотя назвать разницу определяющей нельзя.

Диаграмма 8. Оценка эффективности организации внутренних коммуникаций, % респондентов



■ Да ■ Скорее да ■ Нет ■ Скорее нет

Наиболее довольны организацией внутренних коммуникаций те компании, у кого в генерацию контента и развитие направления вовлечены административный департамент, офис-менеджер и рядовые сотрудники.

Таблица 4. Оценка эффективности организации внутренних коммуникаций в разрезе вовлеченности различных департаментов и категорий сотрудников, % респондентов

Кто вовлечен	Да	Скорее да	Скорее нет	Нет
Руководители высшего звена	5,2%	51,7%	36,2%	6,9%
Руководители среднего и начального звена	7,4%	52,9%	33,8%	5,9%
Рядовые сотрудники	16,7%	56,7%	20,0%	6,7%
HR	13,6%	47,0%	30,3%	9,1%
Административный департамент	8,0%	72,0%	20,0%	0,0%
Офис-менеджер	13,0%	65,2%	13,0%	8,7%
Только ответственное подразделение/сотрудники	10,0%	50,0%	30,0%	10,0%

Оценить влияние использования конкретных инструментов корпоративных коммуникаций на их эффективность сложно, но в аналитике были выявлены некоторые закономерности: так, значительный процент компаний (более 60%) считает эффективными коммуникации при использовании и при этом неэффективными при неиспользовании следующих инструментов: внутренний сайт компании, офлайн-конференции, цифровое рабочее пространство, внешние мессенджеры.

Таблица 5. Оценка эффективности внутренних коммуникаций в разрезе применяемых инструментов, % респондентов

Инструменты и технологии	Считают эффективными среди тех, кто использует	Считают неэффективными среди тех, кто не использует
eNPS	60,0%	37,0%
Аудиоролики	87,5%	40,7%
Благотворительные и эко-мероприятия	63,9%	37,8%
Видеоролики	78,6%	48,7%
Виртуальные собрания и встречи	66,4%	57,1%
Внешние мессенджеры (whatsapp, viber, telegram и т.п.)	66,4%	75,0%
Внутренний сайт компании (корпоративный портал)	70,2%	80,0%
Встреча/прямая линия с руководством онлайн или офлайн	65,2%	42,9%
Информационные доски-стенды	67,0%	51,6%
Корпоративная пресса (офлайн) – газета, журнал	71,4%	49,1%
Корпоративное ТВ (собственный ТВ-канал)	82,0%	48,8%
Корпоративные конкурсы	66,7%	40,3%
Корпоративные мессенджеры (slack, spark, MS Teams и т.п.)	76,5%	58,5%
Корпоративные праздники, развлекательные и спортивные мероприятия офлайн	62,7%	37,3%
Корпоративный канал youtube	76,6%	50,0%
Мобильное приложение	81,8%	55,9%
Онлайн-консультант	83,6%	62,3%
Опросы сотрудников	68,9%	50,0%
Офлайн-конференции, встречи, собрания	65,6%	77,8%
Подкасты	84,9%	51,9%
Послы ценностей	78,6%	39,2%
Радио	80,0%	44,7%
СМС	78,7%	57,6%
Социальные сети (Инстаграм, Вконтакте и другие)	69,7%	57,1%
Сторителлинг	71,4%	37,8%
ТВ-панели на площадках и в офисах с демонстрацией роликов, презентаций	75,3%	65,9%
Цифровое рабочее пространство	70,4%	84,2%
Чат-бот	86,4%	56,0%
Электронная почта (e-mail-рассылки)	62,9%	50,0%
Электронный дайджест	73,9%	61,9%

При этом те компании, в которых используются больше онлайн-каналы коммуникации, более чем в два раза чаще оценивают внутренние коммуникации как эффективные в сравнении с теми компаниями, у которых преобладают офлайн-каналы (52,9% против 25% соответственно).

Наиболее удовлетворены эффективностью внутренних коммуникаций компании сферы розничной торговли, наименее – производственные предприятия.

Таблица 6. Оценка эффективности внутренних коммуникаций в разрезе сферы деятельности компаний, % респондентов

Оценка эффективности	Оптовая торговля	Производство	Розничная торговля	Услуги
Да	8%	6%	15%	18%
Скорее да	54%	45%	55%	48%
Нет	8%	16%	5%	2%
Скорее нет	31%	32%	25%	32%

Значительной зависимости между размером компаний и оценкой эффективности внутрикорпоративных коммуникаций выявлено не было.

В разрезе географической представленности международные компании наиболее высоко оценивают эффективность внутренних коммуникаций, наименее довольны – российские компании с одной площадкой.

Таблица 7. Оценка эффективности внутренних коммуникаций в разрезе географической представленности компаний, % респондентов

Оценка эффективности	Международная компания с распределенной по странам и регионам командой	Российская компания с одной площадкой/офисом	Российская компания с распределенной по регионам командой
Да	13%	5%	19%
Скорее да	57%	46%	46%
Нет	4%	15%	6%
Скорее нет	26%	33%	30%

Тренд роста значимости внутренних коммуникаций за последние годы стал очевидным. Как это повлияло на бюджеты компаний?

Рост бюджета на внутренние коммуникации наблюдается у 29% компаний, снижение – почти у 14%. У 15% опрошенных предприятий такого бюджета в принципе нет.

Диаграмма 9. Изменение бюджета на внутренние коммуникации за последний год, % респондентов



Чаще всего бюджет увеличивался у производственных предприятий.

Таблица 8. Изменение бюджета на внутренние коммуникации в разрезе сферы деятельности компаний, % респондентов

Изменение бюджета	Оптовая торговля	Производство	Розничная торговля	Услуги
Не изменился	46,7%	28,6%	50,0%	46,2%
Нет бюджета на внутренние коммуникации	13,3%	22,9%	13,6%	10,8%
Снизился	20,0%	11,4%	9,1%	15,4%
Увеличился	20,0%	37,1%	27,3%	27,7%

С ростом размера бизнеса наблюдается и более активный рост бюджета на внутренние коммуникации, исключения составляют предприятия численностью от 1000 до 3000 человек.

Таблица 9. Изменение бюджета на внутренние коммуникации в разрезе численности персонала, % респондентов

Изменение бюджета	1-50 человек	50-100 человек	100-250 человек	250-500 человек	500-1000 человек	1000-3000 человек	Более 3000 человек
Не изменился	39%	55%	39%	38%	33%	42%	50%
Нет бюджета на внутренние коммуникации	21%	10%	9%	13%	24%	25%	0%
Снизился	15%	10%	22%	19%	10%	8%	7%
Увеличился	24%	25%	30%	31%	33%	25%	43%

Значительно реже рост бюджета происходил в российских компаниях с одной площадкой в сравнении с более широко географически представленными предприятиями.

Таблица 10. Изменение бюджета на внутренние коммуникации в разрезе географической представленности компаний, % респондентов

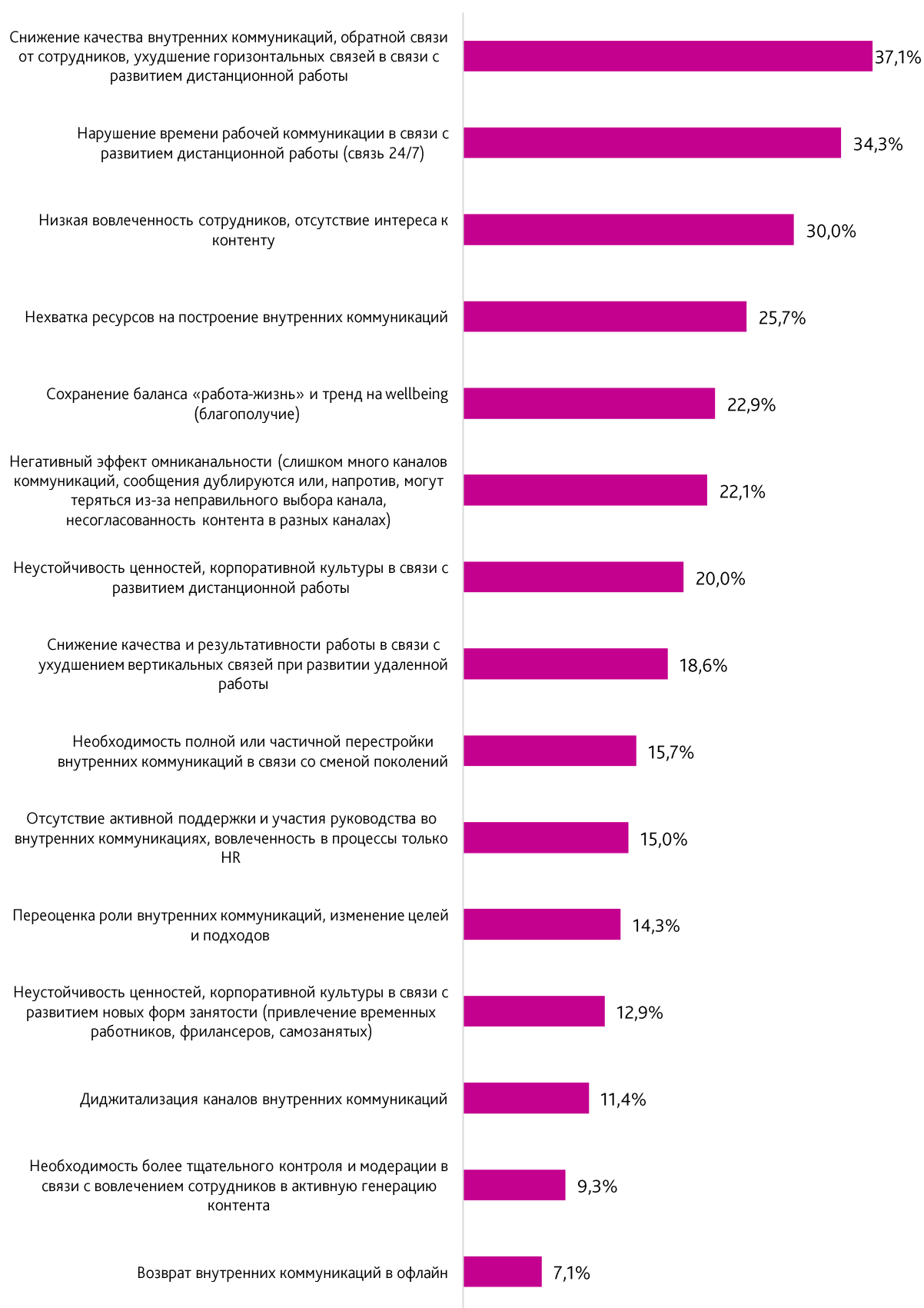
Изменение бюджета	Международная компания с распределенной по странам и регионам командой	Российская компания с одной площадкой/офисом	Российская компания с распределенной по регионам командой
Не изменился	29,63%	46,94%	43,75%
Нет бюджета на внутренние коммуникации	29,63%	14,29%	9,38%
Снизился	7,41%	14,29%	15,63%
Увеличился	33,33%	24,49%	31,25%

Вызовы для внутренних коммуникаций сегодня

С учетом произошедших изменений в организации работы, смены поколений предприятия часто вынуждены пересматривать форматы взаимодействия с сотрудниками и испытывают сложности в построении внутренних коммуникаций:

- Чаще всего компании сталкиваются с последствиями перехода на дистанционный режим работы – это и снижение качества внутренних коммуникаций, обратной связи от сотрудников, ухудшение горизонтальных связей, нарушение времени рабочей коммуникации, неустойчивость ценностей, корпоративной культуры, снижение качества и результативности работы;
- Почти треть предприятий отмечают низкую вовлеченность сотрудников и отсутствие интереса к контенту;
- 26% компаний не хватает ресурсов на построение внутренних коммуникаций, а 15% мешает отсутствие активной поддержки со стороны руководства и вовлеченность только одного подразделения в организацию работы;
- 23% работают с актуальными трендами баланса «работа-жизнь» и благополучия;
- 22% испытывают на себе негативный эффект омниканальности;
- 16% компаний работают над полной или частичной перестройкой внутренних коммуникаций в связи со сменой поколений;
- Перед 11% компаний стоит задача диджитализации, а 7% - напротив – возвращают внутренние коммуникации в офлайн.

Диаграмма 10. Вызовы и сложности в построении и развитии внутренних коммуникаций, с которыми работают предприятия сегодня, % респондентов



Выводы по результатам исследования

1. С переводом на дистанционную работу компании стали уделять больше внимания и переоценили роль внутренних коммуникаций. Для реализации этого направления в более чем четверти компаний выделены специализированная служба или сотрудник, в построение и развитие внутренних коммуникаций часто вовлекается управленческий и административный аппарат, почти у трети опрошенных предприятий вырос бюджет на направление.
2. Можно констатировать переход внутрикома в диджитал-форматы: значительно чаще в компаниях преобладают онлайн-форматы, цифровые каналы и инструменты внутренних коммуникаций, и они же получают более высокую оценку эффективности. Компании работают и над автоматизацией инструментов, оценивая ее на сегодняшний день чуть выше среднего уровня.
3. Переход в онлайн позволил компаниям повысить качество внутренних коммуникаций – более высоко оценивают их эффективность те компании, у кого преобладают онлайн-инструменты и технологии в корпоративном общении.
4. Несмотря на то, что более половины респондентов оценивают внутренние коммуникации в компании как эффективные или скорее эффективные, действительно эффективно они устроены лишь в 6% компаний, где помогают решать все задачи, которые и должны решать внутренние коммуникации. Чаще всего слабым звеном во внутренних коммуникациях являются процессы, связанные с поддержкой изменений и антикризисная работа, что наиболее актуально в последние полтора года.
5. Система внутренних коммуникаций претерпевает значительные изменения не только в связи с диджитализацией, так как в большинстве компаний эти процессы уже прошли:
 - В первую очередь, компании работают над проблемами, вызванными переходом на дистанционный режим работы – это разрывы горизонтальных и вертикальных связей в компании, которые влияют на снижение качества и результативности работы, неустойчивость ценностей, корпоративной культуры, ухудшение обратной связи и т.п.
 - Актуальна проблема вовлеченности сотрудников и отсутствие интереса к контенту, при том, что лишь 23% компаний вовлекают рядовых специалистов в генерацию контента и построение внутренних коммуникаций. На данный момент тренд на UGC - user generated content (контент генерируется пользователем) – мало реализован на российских предприятиях.
 - В связи с растущей ролью внутренних коммуникаций более четверти компаний испытывают нехватку ресурсов для их построения и развития.
 - Почти четверть компаний работают с актуальными трендами баланса «работа-жизнь» и благополучия, тем более что 34% столкнулись с нарушением времени рабочей коммуникации в связи с развитием дистанционной работы (связь 24/7).
 - Более пятой части предприятий испытывают на себе негативный эффект омниканальности.

- Ряд компаний вынужден также частично или полностью менять форматы коммуникаций из-за смены поколений.
- Некоторых предприятий коснулась проблема неустойчивости ценностей, корпоративной культуры в связи с развитием новых форм занятости (привлечение временных работников, фрилансеров, самозанятых)

Переход в диджитал-формат помог сохранить внутренние коммуникации в изменившихся условиях, однако не решил всех проблем внутрикома и даже спровоцировал появление новых. И хотя разворота в обратную сторону не ожидается и предприятия пока мало озабочены возвратом внутренних коммуникаций в офлайн, ценность офлайн-инструментов со временем должна вырасти, как и оценка их роли и эффективности. Оценим изменения в исследованиях следующего года и будем рады, если вы оцените их с нами.

Приложение 1. Информация о респондентах

Диаграмма 11. Сферы деятельности опрошенных предприятий, % респондентов



Диаграмма 12. Численность работников опрошенных предприятий, % респондентов

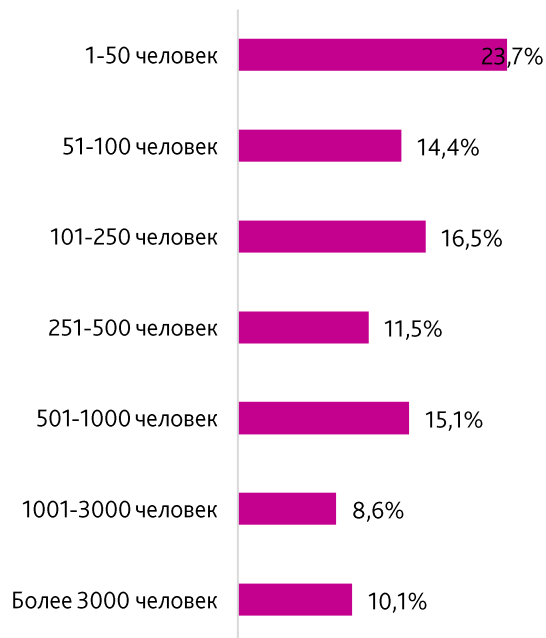


Диаграмма 13. Средний возраст коллектива опрошенных предприятий, % респондентов

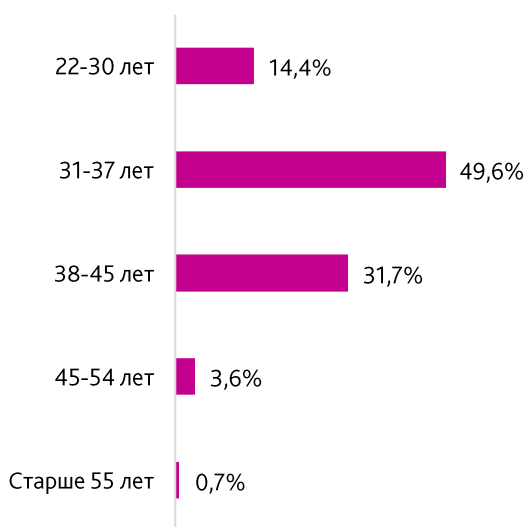


Диаграмма 14. Географическая представленность опрошенных предприятий, % респондентов

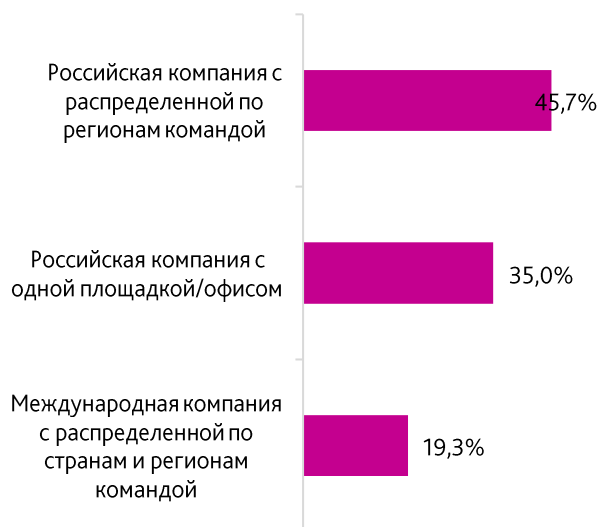


Диаграмма 15. Формат работы большинства сотрудников опрошенных предприятий, % респондентов



Диаграмма 16. Распределение респондентов по профессиональной сфере, % респондентов

