

Управление коммуникационным процессом организации

В статье рассматриваются вопросы коммуникационного менеджмента и его современное состояние. Дано его определение, приведена терминология и описано его наполнение. В качестве ключевой позиции выделена ориентация коммуникационного менеджмента на внутреннее и внешнее состояния организации, которые определяются коммуникациями внутри самой организации и вне ее соответственно. Описаны коммуникационные инструменты, используемые внутри организации: корпоративные издания, в том числе электронные; собрания трудового коллектива; персональные коммуникации, в том числе слухи, сплетни; псевдособытия, иницируемые руководством. Особое внимание уделено формированию внешнего коммуникационного потока. Рассматривается процесс создания коммуникационного потока, ориентированного в первую очередь на потребителя. Выделены ключевые направления коммуникационного менеджмента и описаны инструменты коммуникации организации с конечным потребителем. Определен порядок формирования коммуникационной стратегии, в состав которой входит выбор коммуникационных каналов и носителей, ориентированных на целевые аудитории. Представлены основные виды маркетинговых коммуникаций, среди которых реклама, связи с общественностью – *public relations* (PR), стимулирование сбыта, прямой маркетинг, личные продажи, группа синтетических коммуникаций (выставки и ярмарки, интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продажи, мерчендайзинг, брендинг), системы лояльности. Даны пояснения, почему российские предприниматели из всех видов коммуникаций выбирают рекламу. Рассмотрена концепция социально-этического маркетинга и сделан вывод о значимости потребителя в процессе выбора состава коммуникационных каналов, носителей и видов коммуникаций. Отмечается, что эффективная коммуникационная программа требует взвешенных и ответственных решений, должна подчиняться маркетинговой стратегии, которая, в свою очередь, определяется корпоративной стратегией организации.

Ключевые слова: *коммуникационный менеджмент, внутреннее и внешнее состояния организации, маркетинговые коммуникации, продвижение, коммуникационные каналы и носители, организация, потребитель.*

Современные подходы к процессу коммуникаций наполняют его таким количеством понятий, что возникает необходимость систематизировать используемую терминологию. Рассмотрим в первую очередь понятие «коммуникация». Происходит данное слово от латинского *communico* – «делаю общим, связываю, общаюсь». В самом общем смысле коммуникация трактуется как передача информации в какой-либо форме, и здесь речь может идти и о цифровой, и о социальной, и об иной коммуникации [1].

Первые теории в области коммуникаций появились лишь XIX в., это теория когнитивного баланса Леона Фестингера, теория управления впечатлениями Ирвинга Хоффмана, теория коммуникативных потребностей Абрахама Маслоу, теория социального обмена Ричарда Эмерсона, теория коммуникативных актов Теодора Ньюкома, теория конгруэнтности Перси Танненбаума.

Существует целое научное направление, занимающееся вопросами коммуникаций и получившее название «коммуникационный менеджмент». Несмотря на огромное количество публикаций по данной тематике, наличие нескольких научных школ по всему миру,

единого подхода к данному процессу сегодня нет. Однако можно выделить ключевую позицию, с которой согласно большинство авторов: коммуникационный менеджмент ориентирован на внутреннее и внешнее состояния организации.

Внутреннее состояние организации определяется коммуникациями внутри самой организации, т.е. рассматриваются корпоративные коммуникационные отношения, которые подлежат управлению и направлению их в нужное русло. Инструментами таких коммуникаций выступают корпоративные издания, в том числе электронные; собрания трудового коллектива; персональные коммуникации, в том числе слухи, сплетни; псевдособытия, иницируемые руководством и т.д. В организациях, всерьез работающих над своим имиджем, имеется структура, задачей которой является создание и коррекция внутреннего коммуникационного поля. Как правило, это отдел (либо специалист) по связям с общественностью. Положение такая структура должна занимать значимое и высокое, а ее руководитель должен входить в руководящее звено организации, так как фактически он транслирует коллективу позицию руководства. Некоторый

диссонанс может возникнуть в том случае, если руководитель организации будет воспринимать данную структуру и ее сотрудников не как советников и помощников, а как инструмент для манипуляций с коллективом.

Внешнее состояние организации связывается с социумом, окружающим ее, именно поэтому коммуникации этого уровня называют иногда социальными. Представляется логичным подход Г.Г. Почепцова к коммуникационному пространству организации, который разделяет его на первичные и вторичные коммуникации [2]. При этом он полагает, что именно продолжение первичных коммуникаций во вторичном коммуникационном процессе свидетельствует о его успешности. Здесь следует пояснить, что именно понимается под первичным и вторичным коммуникационным процессом.

Первичные коммуникации как раз и связаны с инициацией псевдособытия, о котором говорилось выше. Такое событие обсуждается и планируется заранее, с определенными целями, заданным составом участников и потому может быть просчитано, составляется смета, и затем оно реализуется в заданные интервалы времени. И если событие было успешным, то наступает вторичный коммуникационный процесс, который происходит как внутри организации, так и вне ее, причем чаще всего такие события проецируются именно на внешнюю среду. Чем большее количество участников внешней среды повторяют в той или иной форме информацию об иницированном событии, тем успешнее в коммуникационном плане оно будет являться.

Та часть информации, которая в разных формах была опубликована или озвучена в средствах массовой информации, представляет собой публичный капитал организации, отвечающий за ее имидж и репутацию.

Полагаем, что словосочетание «публичный капитал» образовалось от английского слова *publicity*, одним из значений которого является гласность. А в коммуникационном процессе этим термином называют деятельность, связанную с формированием потока информации об организации в средствах массовой информации. Этой работой занимаются специалисты по связям с общественностью, налаживая контакты с журналистами, отрас-

левыми изданиями, иными средствами массовой информации.

Вопросы, связанные с выбором способа коммуникации, а именно: средств, каналов и носителей информации, также лежат в сфере интересов коммуникационного менеджмента.

При рассмотрении организации, существующей и действующей в условиях рыночной экономики, наиболее интересной является именно социальная составляющая коммуникаций, ориентированная на реальных и потенциальных потребителей. Именно потребители являются целью коммуникационной деятельности организаций, независимо от тех видов деятельности, которыми они занимаются, ведь потребителями являются как физические, так и юридические лица. По большому счету, с точки зрения коммуникаций разница лишь в том, на кого ориентирована коммуникация, кто является ее конечным получателем, и это главный вопрос, потому что от ответа на него будет зависеть выбор каналов, носителей коммуникаций и способа убеждения.

Если речь идет о потребителе – юридическом лице, то в качестве убеждения в большей части используются рациональные мотивы, так как в организации окончательное решение о приобретении чего-либо принимается решениями директора, бухгалтера и т.п. Потребитель – физическое лицо сам принимает решение и сам потребляет приобретенный продукт, поэтому воздействие будет носить комплексный характер.

Таким образом, коммуникации сегодня формируют конечный результат работы организации, и если они результативны, то, безусловно, являются одним из главных конкурентных преимуществ организации. Кроме того, они позволяют увязать цели и задачи организации с запросами потребителей.

Коммуникации не только предоставляют информацию потребителю, но и формируют отношения организации с ним. И зачастую именно коммуникации организации становятся тем конкурентным преимуществом, которое позволяет ей выделиться среди аналогичных участников рынка.

Уровень научно-технического прогресса сегодня настолько высок, что товары практически идентичны и не обладают какой-либо

уникальностью, поэтому конкурируют уже не свойства продуктов, а их образы.

Продуктом мы будем называть любой результат производственно-экономической деятельности, который может быть представлен как в материально-вещественной форме, так и в нематериальной, что характерно для услуг и идей.

Выбор товара часто связан с его принадлежностью к марке, которая и определяет привязку к определенному образу, задаваемому организацией. Можно назвать это позицией, т.е. наличием уникальной доли в сознании потребителя в отношении конкретного марочного товара. Поэтому необходима информация и о самом товаре, и о его производителе/продавце. Передача информации происходит с помощью коммуникационного канала, соединяющего производителя (продавца) с конечным потребителем. Уникальность такого канала может служить еще одним конкурентным преимуществом организации, с помощью которого она сможет завоевать и удержать долю рынка [3].

Такой канал сегодня организуется с помощью маркетинговых коммуникаций, список которых достаточно широк. Наиболее известными являются реклама, связи с общественностью – *public relations* (PR), стимулирование сбыта, прямой маркетинг, личные продажи, группа синтетических коммуникаций (выставки и ярмарки, интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продажи, мерчендайзинг, брендинг), системы лояльности – список можно продолжать до бесконечности. Ранее все эти формы коммуникаций входили в систему продвижения организации, соответственно и коммуникационная политика называлась политикой продвижения или стратегией продвижения [4].

Создание работающего коммуникационного канала является одной из ключевых задач организации, работающей в рыночных условиях. Причем, в зависимости от целей коммуникации, это могут быть несколько каналов, наполненных разными видами коммуникаций.

Часто организации используют в коммуникационном канале только одну форму коммуникаций – рекламу (как самую понятную для руководителя российского предприятия).

Полагаем, что предпочтение отдается рекламе потому, что она является единственным видом коммуникаций, который в России можно считать достаточно понятным и опробованным [5]. Об этом свидетельствует и тот факт, что первое в России профессиональное сообщество коммуникаторов, созданное в 1993 г., называлось Российской ассоциацией рекламных агентств (РАРА), а уже в 2003 г. оно было переименовано в Ассоциацию коммуникационных агентств России (АКАР).

Данный тезис подтверждается и результатами опроса, проведенного автором среди директоров разнопрофильных организаций в 2012 г., который показал, что 100 % респондентов предпочитают рекламу, а связи с общественностью и неценовые формы стимулирования сбыта используют лишь 40 и 67 % соответственно.

Такой же позиции придерживаются и Д.Ф. Энджелл, Р.Д. Блэкуэлл и П.У. Миниард, которые оценивают эффективность коммуникационного процесса в зависимости от наличия в нем определенных компонентов, «таких как источник рекламной информации и изложенные в ней доводы» [6]. Несмотря на то что главную роль они отдают рекламе, все-таки появляются рекомендации, связанные с разработкой «комплексного маркетингового общения», в которое эти авторы вкладывают не только рекламу, но и традиционные формы маркетинговых коммуникаций – личную продажу, программу изменения поведения, создание атмосферы в рознице и применение системы связей с общественностью. При этом отмечается необходимость объединения всех обращений общей идеей.

Как способ формирования осведомленности и предпочтений об организации и ее товаре Ф. Котлер рассматривает рекламу, стимулирование сбыта и связи с общественностью, называя эти формы коммуникаций тремя основными средствами стимулирования массового потребителя [7].

О согласованности всех составляющих коммуникационного набора говорят и П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд, предлагая его оптимизацию в зависимости от параметров и признаков целевой аудитории [8].

Авторы фундаментального исследования, посвященного интегрированному подходу к

маркетинговым коммуникациям, Дж. Бернет и С. Мориарти настаивают на том, что «рынки, способные донести четкое, краткое, убедительное сообщение, будут функционировать с наибольшими успехами» [9]. Они же указывают на быстрое развитие интерактивных технологий, позволяющих осуществлять индивидуальную коммуникацию с потребителем.

Тем не менее, несмотря на наличие значительного числа мнений по поводу создания эффективных коммуникаций, практически все их авторы называют необходимые компоненты, которые должны быть в коммуникационной стратегии организации (реклама, связи с общественностью, стимулирование сбыта, личные продажи, прямой маркетинг).

Любой коммуникационный процесс должен начинаться с полноценного сегментирования рынка, которое позволит определиться с будущей позицией товара на выбранном рынке и разработкой стратегии позиционирования. Причем стратегия позиционирования должна базироваться на конкурентных преимуществах товара. Следующий обязательный шаг в этом процессе связан с определением доступных для данного сегмента коммуникационных каналов и носителей. И только после этого становится возможным принятие решения о тех формах маркетинговых коммуникаций, которые могут быть использованы в выделенных каналах и носителях [10].

Участники коммуникационного канала – организация, которая является источником обращения, и потребитель, который становится получателем этого сообщения. Коммуникационная задача организации связана с инициацией как можно большего числа контактов с потребителем, которые происходят в процессе вовлечения потребителя в деятельность организации. Это возможно в ситуациях поиска информации потребителем, оценки вариантов, совершения покупки. И даже после этого заключительного этапа коммуникация с потребителем не заканчивается, так как у удо-

влетворенного потребителя появляется приверженность к марке или к организации, он совершает повторные покупки, которые являются критерием успешности ее деятельности. Поддержка долгосрочной приверженности и формирование дополнительной ценности продукта и является дальнейшей задачей коммуникаций.

Конечно, все эти коммуникационные мероприятия работают только в том случае, если организация предлагает потребителю товар, соответствующий его представлениям о качестве, что отмечают и Дж. Бернет, и С. Мориарти, которые считают, что «простейший способ “похоронить” любой некачественный товар состоит в том, чтобы создать и реализовать для него удачную коммуникационную программу, поскольку именно такая программа быстро покажет целевой аудитории все его недостатки» [9].

Сегодня многие российские организации заявляют о своей социальной миссии, используя ее в качестве еще одного источника конкурентного преимущества. В этом случае реализуется социально-этический подход к маркетингу, предложенный Ф. Котлером в [7].

Смысл социально-этичного маркетинга заключается в том, что деятельность организации не только приносит ей прибыль, но и создает высшую потребительскую ценность таким образом, чтобы обеспечить благополучие потребителя и общества в целом. Информирование потребителей об этом является еще одной составляющей коммуникационного процесса.

Очевидно, что во главе коммуникационной стратегии стоит потребитель и именно он, его потребности, желания, возможности определяют и состав коммуникационных каналов, выбор носителей и видов коммуникаций.

Эффективная коммуникационная программа требует взвешенных и ответственных решений, она должна подчиняться маркетинговой стратегии, которая, в свою очередь, определяется корпоративной стратегией организации.

Библиографический список

1. Тюнюкова Е.В. Управление коммуникационной стратегией организации // Современные технологии. Системный анализ. Моделирование. Иркутск: Иркутский государственный университет путей сообщения, 2012. № 1. С. 231–235.
2. Почепцов Г.Г. Теория и практика коммуникации. М.: Центр, 1998. 352 с.

3. Тюнюкова Е.В. Коммуникационные стратегии организации. Новосибирск: Изд-во СГУПС, 2001. 224 с.
4. Тюнюкова Е.В. Универсальный подход к планированию маркетинговых коммуникаций организации // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2012. Вып. 2 (42). С. 67–72.
5. Концептуальные основы разработки рекламного продукта / Е.В. Тюнюкова, А.С. Акопянц, Л.О. Зими́на, С.С. Малетин; Под общ. ред. Е.В. Тюнюковой. Новосибирск: СИБПРИНТ, 2011. 168 с.
6. Энджел Д.Ф., Блэкуэлл Р.Д., Миниард П.У. Поведение потребителей / Пер. с англ. СПб.: Питер Ком, 1999. 768 с.
7. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, Д. Сондерс и др.; Пер. с англ. Киев; М.; СПб.: Вильямс, 1998. 1056 с.
8. Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Коммуникации стратегического маркетинга / Пер. с англ. М.: Юнити, 2001. 415 с.
9. Бернет Дж., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / Пер. с англ. СПб.: Питер, 2001. 864 с.
10. Тюнюкова Е.В. Коммуникационное сопровождение инновационных проектов // Информационно-коммуникационные технологии в инновационной деятельности: Материалы междунар. науч.-практ. конф., 18–19 марта 2010 г. / Сибирский университет потребительской кооперации. Новосибирск: СибУПК, 2010. С. 80–84.

Е.В. Tyunyukova

Communication Management in an Organization

Abstract. The present article considers the communication management problem and its current state. The definition and essence of communication management, and the related terminology, are outlined. As the key feature, the communication management's orientation to the internal and external state of the organization, determined respectively by the communications inside and outside it, is identified. Communication means being used inside the organization are described; those means include corporate publications and, in particular, electronic publications; works meetings; personal communications, including rumors and gossip; and administration-initiated pseudo-events. Special attention is paid to the formation of the external communication flow. We consider the formation process of the communication flow for the customer. The key lines of the communication management are separated out, and tools for the organization's communication with the ultimate customer are described. The formation procedure of a communication strategy is identified; this procedure includes the choice of communication channels and carriers oriented to certain target audiences. Presented are the main types of marketing communications, which include advertising, public relations (PR), sale promotion, direct marketing, face-to-face selling, synthetic communication group (fairs and exhibitions, integrated marketing communications into point-of-sale terminals, merchandising, branding), and loyalty systems. Comments explaining why, among all the communication types, the businessmen in Russia choose advertising, are given. The social-ethic marketing conception is analyzed, and a conclusion about the significance of the customer in choosing the set of communication channels and carriers, and communication types, is drawn. It is shown that an efficient communication program requires well-measured and responsible solutions, and it must be subordinate to the adopted marketing strategy, which, in its turn, is defined by the organization's corporate strategy.

Key words: *communication management; internal and external state of organization; marketing communications; promotion; communication channels and carriers; organization; customer.*

Тюнюкова Елена Владимировна – доктор экономических наук, профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление» СГУПС. E-mail: evtun@ngs.ru