

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

На сегодняшний день, процесс коммуникации считается фактором сотворения добавленной стоимости. Роль коммуникаций явна как в огромных сильных компаниях, так и в малых. От их производительности и взаимодействий зависит будущее фирмы не только, как господствующего субъекта на рынке, но еще и людей, которые работают в представленной компании, а на массовом уровне и благоденствие всего государства в целом. Что помогает коммуникациям в управлении персоналом быть действенными, а что мешает процессу передачи информации в организации и в чем индивидуальность коммуникаций в современном мире? Ведущим направлением улучшения процесса коммуникации в управлении персоналом является усовершенствование коммуникативных способностей всех членов коммуникативного процесса. Коммуникационные барьеры - препятствия, вызванные естественными, социальными и психическими факторами, возникающими в процессе общения. В современном мире в процессе человеческого взаимодействия в разных сферах деятельности, возникают трудности или барьеры общения. Коммуникационные барьеры могут вызвать конфликт в общении между деловыми партнерами.

В основе любого конфликта лежат такие барьеры, которые включают в себя спорные моменты деловых партнеров по любому поводу, а также их интересы. Для разрешения конфликта необходимо преодолеть эти барьеры. Преодоление барьеров - это способ эффективного общения, установления отношений между людьми. Чтобы правильно преодолеть коммуникационные барьеры и предотвратить возникновение барьеров, специалист в области PR должен обладать знаниями и навыками в общении, знать методы общения и способы преодоления барьеров.

Я выбрал тему курсовой работы «Барьеры на пути эффективных коммуникаций», потому что мне хотелось узнать, с какими трудностями мы сталкиваемся в процессе коммуникаций.

Каждый сотрудник участвует ежедневно в процессе обмена информации в организации, и эффективность коммуникационного процесса влияет на успешность бизнеса в целом. Если нарушается процесс обмена информацией в организации, то сразу наступает рассогласование коллективных действий, а следственно снижается эффективность ведущихся работ. Поэтому тема данной курсовой работы является актуальной

Цель моей курсовой работы - проанализировать как коммуникационные барьеры, так и межличностные, охарактеризовать и проанализировать методы и средства преодоления барьеров в коммуникациях.

Для достижения цели были выполнены следующие задачи:

- раскрыть понятие барьера;
- раскрыть представление о барьерах массовой коммуникации;
- раскрыть представление о барьерах межличностного общения;
- рассмотреть различные пути преодоления коммуникационных барьеров;
- рассмотреть методы и средства преодоления барьеров в коммуникациях;
- проанализировать вышеизложенное;

При написании курсовой работы я использовал научную, учебную литературу.

С целью написания работы были изучены труды отечественных и зарубежных авторов: Мескона М, Абчук В.А., Басовского Л.Е. и других. Для правильного обозначения многих понятий я использовал словарь «Основы теории коммуникации».

# **1 БАРЬЕРЫ: ПОНЯТИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ**

## **1.1 Понятие барьера**

Какова наша жизнь? Он состоит из процесса преодоления непрерывной цепи барьеров - физической, духовной, социальной, стоимостной, информационной и т.

д. - для удовлетворения наших потребностей. Их много, и концепция каждого из них, соответственно, различна. Первый глубоко осознал огромный потенциал концепции «барьера» З. Фрейд. Он является основателем самого мощного и влиятельного направления в мире психологической науки. В России одна из первых творческих роли барьеров была открыта учеными в области научного творчества. Оказалось, что каждому открытию предшествует появление определенного когнитивного барьера. Это явление было обнаружено Б.М. Кедром и названо «барьер». Открытие осуществляется как процесс его преодоления. Теперь наука не может обойтись без понятия «барьер». Итак, что такое барьер? Обычно барьеры рассматриваются в повседневном смысле как нечто нежелательное, то что создает помеху. В нашем понимании барьер является универсальным и постоянным атрибутом жизни, его обязательным и необходимым компаньоном. Барьеры существуют везде, где взаимодействуют силы, движения, не зависящие от их характера. Трудно переоценить роль барьеров в общественной жизни. Они стабилизируют и регулируют жизнедеятельность народов и государств, принимают форму различных запретов, норм, законов, обычаев, традиций и т. д. Без них общество не может существовать.

Барьер как элемент системы.

Барьеры всегда являются частью системы. Любая полная система, состоящая из элементов, должна существовать до барьеров, препятствующих ее распаду. Без барьеров не может быть кусков субстанции, без них не было бы вселенной, людей, состояний. Под их влиянием существуют и организуются системы разных модальностей. И человек перестал быть дикарем, когда нашел моральный барьер - совесть, которая составляет духовное ядро цивилизованного общества. Барьер представляет собой определенное соотношение элементов, влияющих на систему. Специфика этого эффекта заключается в торможении, сопротивлении, противодействии, блокировании, лишении и т. д. Понятие «барьер» может быть определено как взаимосвязь между элементами системы, которая ограничивает свободу одного из них.

По отношению к другим элементам барьер выполняет следующие основные функции:

- стабилизация: барьер останавливает движение;
- коррекция: после столкновения с препятствием движение меняет направление
- энергия: энергия движения накапливается под воздействием барьера;

- дозировка: барьеры дозируют движения;
- торможение: барьер замедляет движение;
- депривация: барьер ослабляет функциональность.

Роль барьера в жизни природы столь же велика, как и в жизни общества и личности. Барьеры в жизни индивидуума. В отношении человека в качестве барьеров действуют различные факторы: закрытая дверь, лестничные ступени, которые необходимо преодолеть, отсутствие необходимой информации, отсутствие самоконтроля, усталости, пространства и времени и т. д. Барьер - психологический феномен, отражающий свойства объекта для ограничения проявлений человеческой деятельности, вмешиваться в удовлетворение его потребностей. Барьер является субъективно-объективной категорией. Что является непреодолимым препятствием для слабых, не для сильных. Существуют внешние и внутренние барьеры. Таким образом, поднимая тяжелую нагрузку, человек испытывает внутреннюю трудность. Внешние барьеры связаны с внутренними, они их производят. Такие барьеры сопровождаются эмоциональным стрессом, горем, раздражением и т. д.

Барьеры для деятельности.

Важную роль в структуре деятельности играют барьеры. Именно барьеры дают толчок движению деятельности, определяют содержание и изменение его фаз. Итак, рассмотрим четыре фазы структуры деятельности.

1-я фаза - приблизительная. Под влиянием информационных барьеров, развиваются ценностные отношения, способность ориентироваться в новых ситуациях, преследовать выбор целей, принимая во внимание внешние и внутренние условия.

2-я фаза - программирование. Структурный и информационный барьер выступает в качестве препятствия. Эта фаза учит вас планировать формулировку и решение проектных задач в своей деятельности.

3-фаза - реализация программы. Объектно-конверсионный барьер выступает в качестве препятствия. Под воздействием барьера развивается мастерство исполнения. Фаза продиктована барьером несоответствия. Фаза прививает навыки самоконтроля. Достигнутое теряет свое очарование, что стимулирует постановку новых, высоких целей. Отсюда и полициклическая активность. Как мы видим,

барьеры играют решающую роль в этой деятельности. Деятельность не только развивается, но и развивается.

Анализируя все вышесказанное, вы, наконец, можете дать понятие барьера. Барьер представляет собой широкую концепцию, которая объединяет механизмы разных психических структур, открывающие новые возможности для развития.

## **1.2 Барьеры массовой коммуникации**

Коммуникативный барьер обычно понимается как все, что препятствует эффективной коммуникации и блокирует его. В качестве основы для классификации коммуникативных барьеров целесообразно выделять окружающую среду (внешние условия) коммуникации, технические средства коммуникации и самого человека как главного характера любого коммуникативного акта.

Существует четыре класса барьеров:

1. Барьеры из-за факторов окружающей среды. Они включают в себя характеристики внешней физической среды, создающие неудобные условия для передачи и восприятия информации:

- акустический шум - шум внутри или снаружи окна, ремонтные работы, телефонные звонки и т. д.;
- отвлекающая среда - все это может отвлечь внимание собеседников (яркий или тусклый свет и т. д.);
- температурные условия - слишком холодные или горячие в помещении;
- погодные условия - дождь, ветер, давление и т. д.

Каждый из этих факторов может повлиять на эффективность коммуникации из-за его влияния на индивидуальные психофизиологические характеристики коммуникаторов.

2. Технические барьеры. Технический барьер заключается в том, что определенные явления мешают нам находить и получать необходимую информацию. Технические барьеры включают «шум» и «шум». Понятие «шум» связано с технологическими проблемами и означает нарушения, которые не являются частью сообщения, переданного источником. Источник шума имеет возможность уничтожить

информацию, тем самым увеличивая степень неопределенности приемника. Можно выделить такие технические барьеры коммуникации, которые обусловлены человеческим фактором: неправильное использование коммуникационных технологий; неправильный выбор технических средств передачи сообщения. На первый взгляд может показаться, что в мире современных технологий решаются коммуникативные проблемы. Но большинство коммуникационных барьеров являются антропогенными.

3. Человеческие барьеры Человеческие барьеры можно разделить на межъязыковые, социальные, психологические, психофизиологические, социокультурные барьеры общения. Рассмотрим каждый барьер в деталях.

1) Межъязыковые барьеры Коммуникационные участники говорят на разных языках и не могут найти общий язык в общении.

2) Социальные барьеры. Барьер связан с различными позициями в обществе и разных социальных группах. Социальный барьер разделен на барьеры:

- барьер различного уровня жизни;
- Барьер национальных культур;
- Барьер лжи и обмана.

3) Психологические барьеры. В качестве психологических барьеров могут действовать некоторые психические состояния (безразличие, безразличие, апатия и даже депрессия) и психические свойства личности (изоляция, застенчивость, застенчивость).

Психологические барьеры имеют две основные функции:

- Функция психологической непроходимости;
- Функция психологической защиты.

4) Психофизические барьеры. Такие барьеры могут возникать из-за психофизических расстройств (заикание, картавость, потеря голоса, глухота).

5) Социокультурные барьеры. Люди являются представителями определенных социальных качеств. Это представители определенной нации, социальной группы. Все это создает социокультурные барьеры.

4. Коммуникационные барьеры. Барьер коммуникации также можно разделить на барьеры:

1) Семантический барьер. В сообщении используются многозначные слова.

2) Фонетический барьер. В сообщении используется быстрая, невыразительная или медленная речь; акценты (звуки-паразиты)

3) Стилистический барьер. Стилль сообщения не соответствует ситуации существования.

4) Логический барьер. Внутри сообщения, сложная логика рассуждений.

5) Профессиональное отклонение.

6) Нестандартные участники сообщения. Объект сообщения не соответствует открытию привлекательности.

7) Инерция бездействия. Когда сообщение сталкивается с другими проблемами, яркость и значимость в сообщении не настолько сильны, чтобы отвлечь его. Практически для всех людей важно иметь возможность общаться таким образом, чтобы их правильно понимали, чтобы их слова не попадали в стену непонимания, чтобы их слышали и слышали. Для многих людей способность «передавать» свои мнения, их знания партнеру является частью профессии, поэтому они должны уделять первоочередное внимание проблеме коммуникативных барьеров и совершенствовать практические навыки для их преодоления.

### 1.3 Барьеры межличностной коммуникации

Среди барьеров межличностного общения: барьер отрицательных эмоций, плохое настроение, восприятие, речь, отношения, первое впечатление и барьер взаимопонимания. Давайте рассмотрим более подробно каждый тип межличностных коммуникационных барьеров.

1) Барьер отрицательных эмоций. Эмоции - это субъективные реакции человека на воздействие внешних и внутренних раздражителей. Они проявляются в чувствах удовольствия и неудовольствия, радости и страха и т. д. Основной причиной негативных эмоций является чувство неудовлетворенности, межличностные конфликты и стресс.

Барьер отрицательных эмоций можно разделить на несколько барьеров.

- Коммуникационный барьер. Это происходит на основе страдания или даже печали. Барьер связи вызывает искаженный взгляд на реальность и неправильные оценки. Очень часто это выражается в агрессивности или в попытке избежать общения, оставаясь в покое. Трудно преодолеть барьер общения, вызванный интенсивным раздражением и гневом. Эти эмоции могут быть результатом лишения удовольствия, оскорбления, принуждения, побуждения к совершению нежелательного действия.

- Препятствие страха, стыда и вины. Все эти комплексы негативных эмоций являются плохими переменными разговора. Перевозчики таких качеств должны быть скорее объектами психиатра и психотерапевта, а не субъектами делового общения.

2) Барьер плохого настроения Люди становятся испорченными по множеству причин: плохой погодой и здоровьем, безнадежностью и невыполненными надеждами, черствостью других и их собственной бессердечностью. Плохое настроение можно отнести к низкой культуре жизни, к ее плохой организации. Человек с плохим настроением - плохой работник и еще худший партнер в общении. Одним из основных источников негативных эмоций являются межличностные столкновения. Ссора, конфликт вызывают негативные эмоции у всех. Чтобы предотвратить это, самые разумные откажутся от разговора, предложите переместить его в другое время.

3) Препятствующий восприятию Каждый хочет быть понятым. Но не все в этом начинании делают все необходимое, чтобы понять смысл его речи, желание быть ясным, цели оправданы. В общении в возникающем недоразумении чаще всего обвиняют обе стороны. Чтобы достичь максимального эффекта коммуникации, необходимо дать отчет о том, что существуют барьеры речи, отношения, впечатления.

4) Речевой барьер Эмоциональное состояние человека существенно влияет на его речь. Чем больше человек овладел навыками общения и публичных выступлений, тем лучше он контролирует свои эмоции. В разговоре с собеседником сразу его догадывается его эмоциональный дух. Тип высшей нервной деятельности играет значительную роль в том, как эмоции влияют на речь. Слабая нервная система затрудняет четкое изложение материала, логику рассуждений. Чрезмерное торможение не позволяет вам гибко реагировать на внезапные трудности, возникающие при общении. Чрезмерная возбудимость способствует спешке: слово опережает мысль. Чем меньше человек имеет свои эмоции, тем чаще он



занимается непониманием, конфликтами, часто попадает в смешные ситуации.

5) Установочный барьер Положение человека в общении в значительной степени предопределено его жизненным опытом. Часто, не начиная разговор, человек убежден в том, что в разговоре не тот человек. В основе этого разговора лежит установка, то есть оценка или стереотип, сформированный в человеке. Психологи говорят, что у каждого человека есть инсталляция. Его формирование происходит независимо от сознания. Один бессознательно несимпатичен для толстых людей, а другой тонкий не заслуживает доверия. Установка облегчает адаптацию к различным жизненным обстоятельствам. После его разработки это собственный масштаб ценностей. У разных людей разные взгляды. Люди с мобильной установкой, ищут активность. Сторонники статических установок трудно адаптируются, не интегрируют. Настройки создают впечатление в сообщении, что у человека нет собственного мнения, а стабильные установки указывают на то, что его собственные принципы более важны для собеседника, чем любая реальность.

6) Первый след отпечатка Связь ведет к контакту с новыми людьми. И хотя они говорят, что первое впечатление часто ближе к истине, тем не менее, это часто ошибочно. «Не судите, так что вы не будете судимы ...» - говорится в Евангелии, и это абсолютная истина. Прежде чем судить, вам нужно внимательно присмотреться, слушать, ценить ... Впечатление, которое человек делает на своем партнере в общении, имеет большое значение. Его манеры в общении раскрывают его статус воспитания, статуса, культуры, а иногда и его профессии. Следовательно, первое впечатление от человека может многое сказать. И если отрицательное первое впечатление на все эти характеристики передается теме обсуждения, тем самым формируя барьер первого впечатления.

7) Барьер взаимопонимания. Основной проблемой общения является отсутствие взаимопонимания. Выделим несколько основных принципов взаимопонимания в общении.

- Знание профессионального языка. Принцип предполагает использование профессионального словаря для описания и объяснения возникающих ситуаций.
- Уровень взаимопонимания напрямую связан с уровнем интеллектуального развития коммуникатора и получателя. Принцип консервативный. Отсутствие взаимопонимания при условии существенного различия в уровне интеллектуального развития собеседников не только затрудняет общение, но и делает невозможным достижение конструктивного результата.

- Уровень взаимопонимания определяется полнотой информации. Полная информация может быть дополнена полнотой изложения материала, фактов, а также открытым способом представления собственной позиции.
- Основой влияния взаимопонимания является согласованность представления и последовательность обоснования. Понимание того, что собеседник хочет доказать, следует из того, насколько последовательно и подробно он излагает свою позицию. С этим вы можете согласиться или не согласиться, но эта позиция понятна.
- Концентрация внимания. Чтобы понять, вам нужно не только слушать, но и слышать, что говорит собеседник. Преодоление барьеров для межличностного общения.

В отечественной научной литературе понятие проблемы преодоления барьеров в речи связано с именем ученого Б. Ф. Пистона. Давайте рассмотрим пути их преодоления.

#### 1) Способы преодоления барьеров отрицательных эмоций.

- Коммуникационный барьер. Разумный способ поведения для преодоления барьеров общения, возникающих на основе негативных эмоций (гнев, пыл и т. д.), которые могут быть предложены всем без исключения, не существует, поскольку люди имеют значительную наследственную и социальную обусловленные колебаниями их степени выраженности и контроля. В процессе общения, мотивированного гнева, пыла, эмоционального потенциала, энергии и мужества, решительность человека может многократно размножаться. В этой ситуации человек склонен к резким словам и агрессивным действиям. Партнер становится объектом, к которому наливается весь гнев. Деловое общение с сердитым или сердитым человеком неэффективно, а в некоторых случаях невозможно. Поэтому выход из этой ситуации - это не демонстрация слабости, а, напротив, мужество или даже великодушие.
- Плохое настроение. Преодоление эмоций, связанных с плохим настроением, ставит вопрос о том, следует ли вести диалог с человеком, перегруженным отрицательным зарядом. В этой ситуации есть факт, что один из партнеров знает об их состоянии или о партнере. Поскольку плохое настроение часто передается собеседнику, ожидать соглашения, взаимопонимание невозможно. Поэтому выход из этой ситуации - это перенос разговора или полное отключение.

- Первый слепочный барьер. Преодоление барьера первого впечатления имеет двойной характер. Это включает в себя такие компоненты, как способ одевания, способ выражения своих мыслей, способность поддерживать позу, невербальные проявления. Чтобы процесс коммуникации был эффективным, партнеры по коммуникации должны знать, что внешний вид не играет важной роли. Важно иметь возможность правильно выразить свои мысли.

## 2) Способы преодоления барьеров в речи

- Логический барьер. Чтобы преодолеть барьер речи, стоит обратить внимание на логический барьер. Логический барьер можно преодолеть только путем: «перехода от партнера», пытаясь понять, как он построил свои выводы.

- Стилистический барьер. Чтобы преодолеть стилистический барьер, основаны на двух методах структурирования информации:

- Правило кадра. Суть в том, что начало и конец беседы должны быть явно ограничены. В начале любого разговора уточняются цели и намерения, ожидания и результаты. И, в конце концов, как правило, подводя итоги, сделаны выводы. Это способствует лучшему восприятию информации, потому что существует психологическое явление, которое используют многие ораторы: люди лучше запоминают начало и конец информации. Начало информации способствует появлению симпатии, и конец остается в памяти. Мы можем сказать, что начало и конец спектакля чаще всего запоминают зрители. В повседневной жизни правило кадра часто нарушается. Часто, начиная разговор о проблеме, партнеры забывают о ней и заканчивают разговор по другой причине. Такой разговор становится излишним. Неясно, к какому выводу пришел, и главное - снова вернуться к этой проблеме.

- Цепочка правил. Правило цепочки определяет структуру информации как «изнутри». Поэтому информация, необходимая для анализа проблемы, связана по цепочке по некоторым критериям. Способы подключения информационных цепей могут быть разными: это «в первую очередь», «во-вторых» и т. Д.; информация может быть оценена. Связь также может быть построена в логических цепочках. Например, «если это так, то так оно и есть». Использование правила цепи облегчает для партнера понимание информации.

- Семантический барьер. Чтобы преодолеть семантический барьер, необходимо понять особенности мышления партнера, то есть понять его словарный запас, в каком смысле используется тот или иной смысл слова.

- Фонетический барьер. Чтобы преодолеть барьер, нужно больше работать над собой, развивать акцент, учиться говорить четко и достаточно громко. Пути преодоления всех барьеров препятствуют личному росту. К факторам личностного роста относятся: амбиции, стремление к высокому статусу, ответственность перед другими. А также можно включать такие факторы, как отсутствие уверенности в себе, отсутствие необходимых навыков и т. д.

## **2. Оценка и повышение эффективности коммуникационных процессов на ОАО «ФандОК»**

### **2.1 Анализ и оценка эффективности управления коммуникационными процессами на ОАО «ФандОК»**

Политика продвижения (коммуникационная политика) на ОАО «ФандОК» преимущественно представлена проведением рекламной кампании, участием в выставках и некоторыми элементами СТИС. Рассмотрим рекламную деятельность на ОАО «ФандОК» поэтапно, в соответствии с этапами разработки рекламной политики. Это позволит наиболее полно выявить существующие недостатки и увидеть пути их устранения.

Рекламную политику предприятия охарактеризуем по следующим этапам: постановка целей рекламной кампании; выделение целевой группы; решение о разработке бюджета; решение о средствах распространения; выбор рекламного обращения; оценка рекламной программы. Проблема выделения целевой группы сводится к качественной сегментацией рынка.

На предприятии сегментация проводится лишь по географическому признаку: по рынкам сбыта; по областям на внутреннем рынке; по странам сбыта за рубежом. Основным сегментом рынка сбыта мебельной продукции являются внутренний рынок, причем основными сегментами здесь выступают Могилевская и Витебская область (65 %), Минская и Гомельская область составляют 30 %. Вторым по значимости сегментом является Дальнее зарубежье.

Основными странами, куда экспортируется мебель, являются: Италия и Австрия (70 %). Однако, к сожалению, данная сегментация не используется при разработке рекламной политики предприятия. В рамках рекламной политики на предприятии занимаются лишь разработкой и реализацией единовременных рекламных решений, абсолютно невзаимосвязанных между собой. Сегментация проводится лишь со сбытовой целью, а точнее – для реализации функций распределения на предприятии, да еще для ведения внутреннего учета.

На ОАО «ФандОК» нет определенного способа определения бюджета на рекламу. Решение о средствах распространения рекламы должно включать решения по следующим вопросам: место размещения рекламы; время и частота размещения рекламы; выбор носителей рекламы.

#### Таблица 2.1

Динамика прибыли и расходов на рекламу

Год Прибыль в распоряжении предприятия, млн р. Расходы на рекламу, млн р.

2017 - 12913,3	144,6
2018 - 3831,1	66,8
2019 2185,3	198,1

Для большей наглядности данные таблицы 2.1 представим в виде рисунка 2.1 «Динамика прибыли и расходов на рекламу».

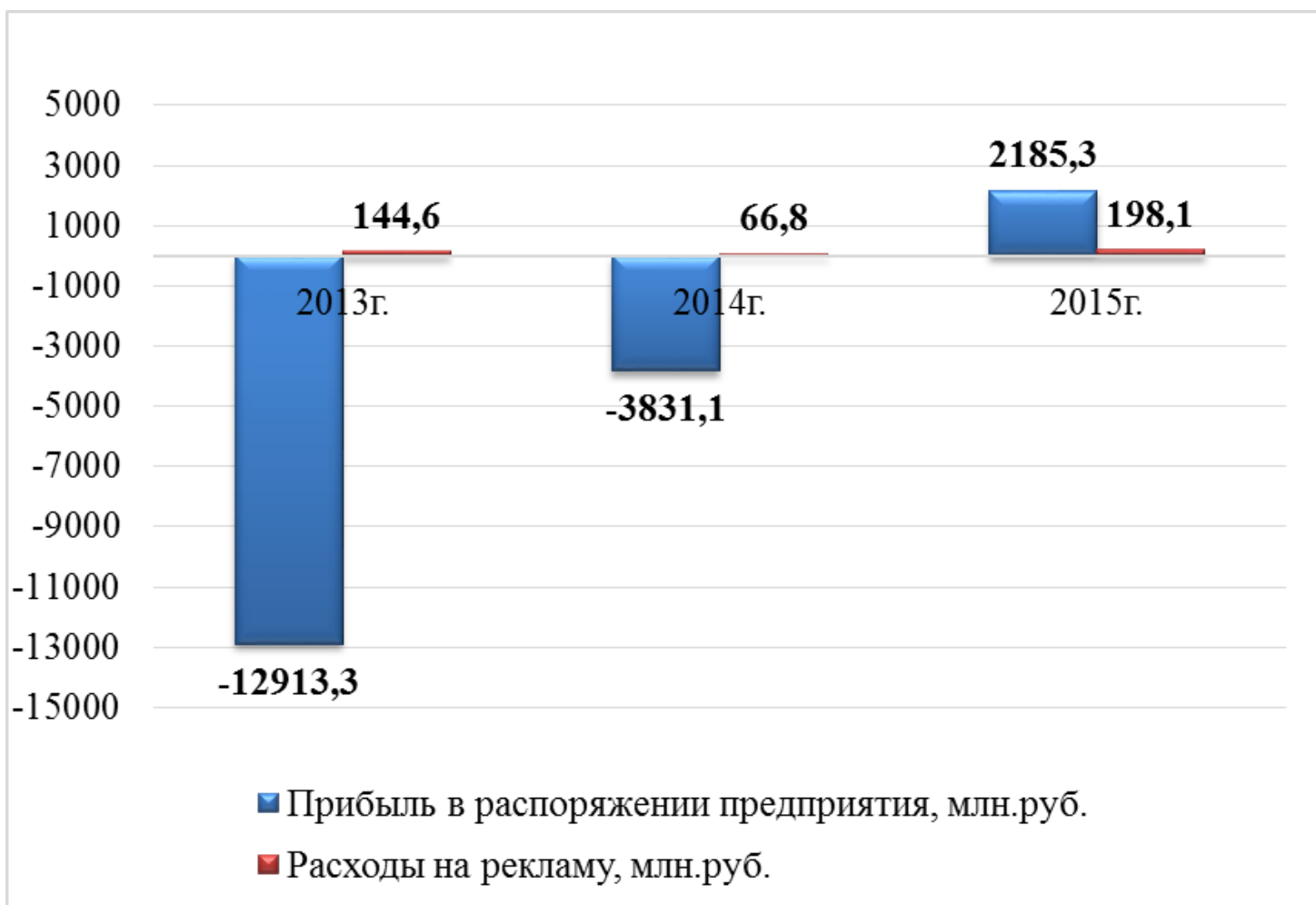


Рисунок 2.1 – Динамика прибыли и расходов на рекламу

Рекламные обращения ОАО «ФанДОК» доводятся до потенциальных покупателей при помощи таких основных средств распространения информации, как: газеты, журналы, плакаты, телевидение (бегущая строка, рекламные ролики), каталоги, рекламные щиты, интернет-сайт предприятия.

Анализ средств рекламы за три года показывает следующие результаты. В 2017 году в основном использовались печатные средства рекламы. Они представлены местными и областными периодическими изданиями: «Могилевская правда»; «Бобруйский курьер»; «Коммерческий курьер»; «Комсомольская правда»; «Белая Русь»; «Деловые идеи» и т.д.)

В 2018 году перечень средств рекламы сокращается. В качестве средств рекламы используются местные газеты («Коммерческий курьер», «Вечерний Бобруйск»). В качестве областного источника выступает каталог товаров «Мебель».

В 2019г. перечень рекламных средств значительно расширился. В частности увеличился перечень периодических изданий (как локальных, так и областных), в которых помещаются рекламные объявления и вдобавок к периодическим средствам добавилось телевидение.

За 2019 год предприятие давало рекламные объявления в следующие газеты с периодичностью 2 раза в месяц: «Коммерческий курьер», «Вечерний Бобруйск», «Могилевская правда», «Из рук в руки».

В журнал «Дело» – раз в месяц, в журнал «Белая Русь» с периодичностью раз в месяц и в некоторых других печатных изданиях. Также проводилась реклама на телевидении в качестве бегущей строки.

Кроме этого, на все новые изделия производятся фотосъемки, на основе которых разработан новый фирменный каталог ОАО «ФанДОК» распространяется сувенирная продукция (кепки с фирменным логотипом, ручки, флажки и. т.д.).

Рассмотрим более подробно рекламные мероприятия, проводимые ОАО «ФанДОК» в таблицах 1.1, 1.2 и 1.3 приложения А.

## Таблица 2.2

Рекламные средства, используемые ОАО «ФанДОК»

2017 г.	2018 г.	2019 г.
1 Унитарное предприятие журнал «Белая Русь»	1 Каталог товаров мебельной продукции «Мебель 2010»	1 Унитарное предприятие журнал «Белая Русь»
2 Журнал «Дело» (Восток – Запад)	2 «Коммерческий Курьер»	2 Журнал «Дело» (Восток – Запад)

3 СП «Эниробелфакта»  
ООО

Каталог «Бизнес –  
Беларусь»

4 «Могилевская Правда»

5 «Коммерческий Курьер»

6 «Из рук в руки»

9 «Вечерний Бобруйск»

10 ОДО «Деловые идеи».

Строительный каталог

11 Концерн

«Комсомольская правда»

3 «Вечерний Бобруйск»

3 Сувенирная продукция

4 «Могилевская Правда»

5 «Коммерческий Курьер»

6 «Из рук в руки»

7 МТРО (Бегущая строка)

8 «Вечерний Бобруйск»

10 ОДО «Деловые идеи»

Строительный каталог

11 «Сигмаденс» ТВ.  
Изготовление рекл.  
ролика

12 Реклама на ТВ (1 нед.)

13 Газеты (1-й выпуск)  
(Минск и Минская  
область)



В 2017–2019 гг. функционирует сайт предприятия, главная страница сайта представлена на рисунке 2.2. На сегодняшний день большинство предприятий республики имеют свои собственные сайты на белорусских серверах в сети Интернет. Это означает, что для оперативного получения информации о всех нововведениях достаточно выйти в Интернет и посетить сайт нужного предприятия. ОАО «Фандок» также подключено к сети Интернет и разместило свой сайт на белорусском и российском серверах.

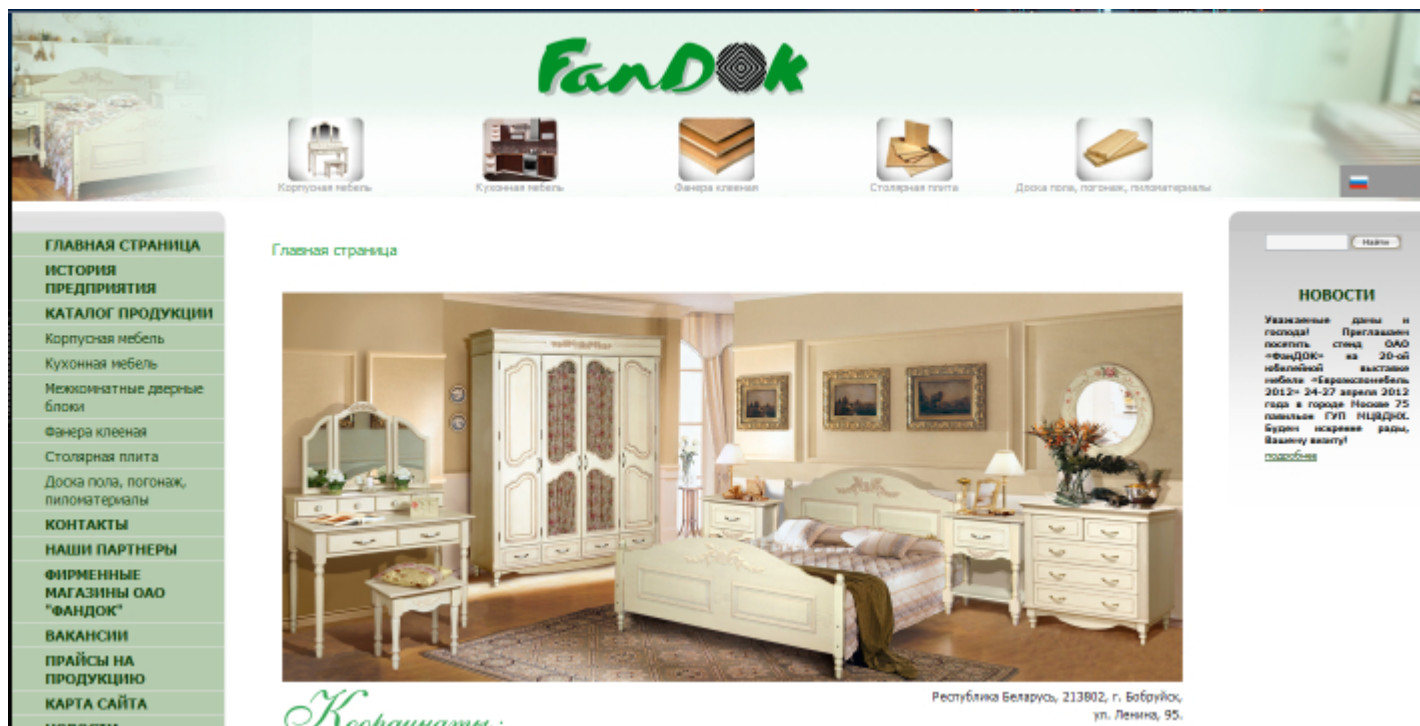


Рисунок 2.2 – Оформление главной страницы сайта ОАО «Фандок»[\[1\]](#)

На ОАО «Фандок» используется типичная структура рекламного обращения она, как для печатной рекламы, так и для телевидения весьма однообразна. Структура рекламного обращения включает следующие элементы:

- товарный знак предприятия (для печатной рекламы);
- упоминание о том, что ОАО «Фандок» – одно из крупнейших деревообрабатывающих предприятий Беларуси;
- перечень продукции предприятия – дверные блоки, фанера клееная, высокохудожественная мебель, продукция деревообработки (иногда с разбивкой пунктов на конкретные виды изделий);
- информация о товаре-новинке или о скидках, продаже в кредит и пр.;

- реквизиты предприятия и/или торговых организаций, в которых можно приобрести продукцию.

Можно сделать вывод о том, что на данный момент предприятие использует разнообразные средства рекламы. Однако на предприятии не существует методики расчета эффективности рекламной кампании. Это приводит к тому, что руководство предприятия не имеет базы для принятия обоснованных и экономически рациональных решений в области рекламной деятельности.

Данные об участии предприятия в выставках за последних три года представлены в таблицах 2.1, 2.2, 2.3 приложения Б. Из приложения видно, что в 2017 и 2018 гг. предприятие участвует в выставках только на территории Республики Беларусь и Российской Федерации, то в 2019 году – это Молдавия, Казахстан, Татарстан и даже Италия. На выставках в среднем заключается около 30 договоров, при этом в среднем сумма договора составляет 60,5 млн р.

Выставочная деятельность приобретает все большую масштабность и значимость на современном конкурентном рынке. Отечественные предприятия постепенно приходят к пониманию того, что расходы, понесенные на подготовку и участие в выставках, при условии грамотного подхода к данным вопросам, в полной мере оправдывают себя. ОАО «ФанДОК» активно принимает участие в выставках, как на территории Республики Беларусь, так и за рубежом.

Приступая к планированию участия в выставках специалисты бюро маркетинга и отдела продаж и торговли ОАО «ФанДОК» начинают с оценки предложения. Из всех возможных вариантов выбираются оптимальные для предприятия по определенным параметрам: исходя из целей предприятия на ближайшее время; его возможностей, опыта, специфики каждой отдельной выставки, предложенной к участию, и оценки ее перспективной эффективности. Далее, после согласования с высшим руководством, предприятие делает заявки на участие, составляется окончательный бюджет на выставку, отделом маркетинга проводится работа по подбору и изготовлению рекламных материалов, специалисты конструкторского отдела разрабатывают стенд для выставки. После участия в каждой выставке происходит оценка ее эффективности, исходя из суммы затрат и количества заключенных договоров.

При участии в выставках стран ближнего зарубежья предприятие зачастую не занимается транспортировкой собственных образцов мебели с предприятия, экономя на транспортных расходах. Если в данных регионах есть торговые

организации, предлагающие продукцию производства ОАО «ФанДОК», специалисты предприятия договариваются с ними о предоставлении имеющихся образцов, заранее определенных в качестве выставочных экспонатов, на условиях возвратности и платности.

Расходы на выставочную деятельность ОАО «ФанДОК» представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3

Расходы на выставочную деятельность ОАО «ФанДОК».

Год	Регион, страна	Количество выставок	Суммарные затраты, тыс р.	Удельные затраты, тыс р.
2017	Республика Беларусь	1	1161,860	1161,861
	Ближнее зарубежье	2	4235,930	2117,965
2018	Республика Беларусь	2	5553,665	2776,833
	Ближнее зарубежье	3	20277,700	6759,233
2019	Республика Беларусь	1	795,501	795,501
	Ближнее зарубежье	11	46140,600	3549,277

Как видно из таблицы 2.3, в 2017 и 2019гг. значения суммарных и удельных затрат совпадают, так как в этих периодах предприятие участвует только в ежегодной специализированной выставке «Мебель – 200...» в г. Минске. Рост затрат в 2018

году связан с участием в выставке «Окна. Двери. Крыши. Мир стекла. Коттедж. Интерьер и мебель – 2018» в г. Минске. Расходы на участие в выставках в странах ближнего зарубежья в течение 2017–2019 гг. увеличиваются. Высокий темп роста показателя совокупных затрат в 2019 году связан прежде всего с активизацией выставочной деятельности. Если в 2018 году ОАО «ФанДОК» приняло участие в трех, то в 2019 – в 11 выставках, причем в новых регионах.

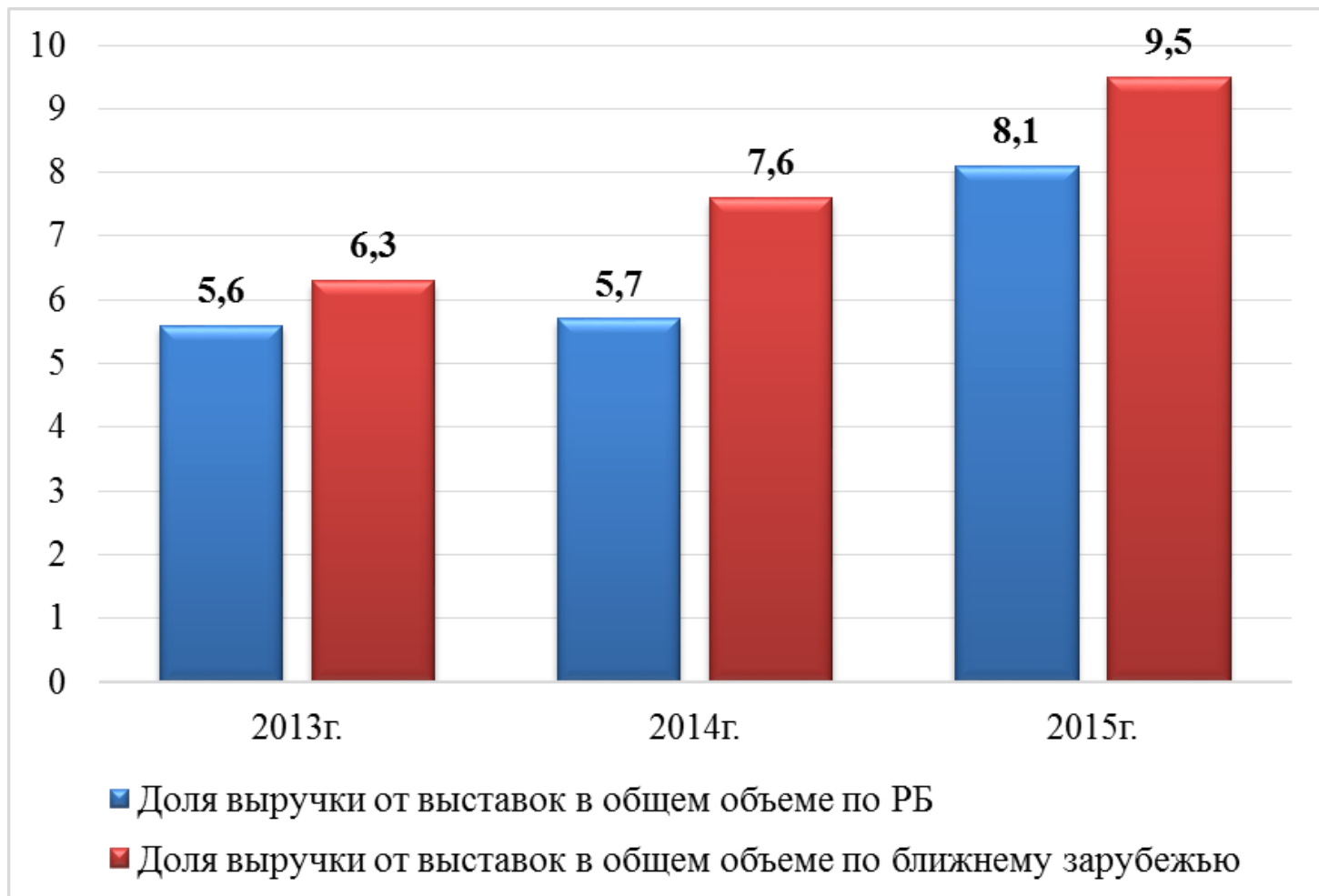


Рисунок 2.3 – Динамика доли выручки за счет участия в выставках в общей выручке предприятия, %

Наибольшая доля выручки от участия в выставках в общей сумме выручки от продаж предприятия как в РБ, так и в дальнем зарубежье наблюдается в 2019 году. Это объясняется количеством выставок, в которых предприятие приняло участие за пределами республики. В Республике Беларусь можно говорить об высокоэффективности выставки «Мебель – 2019» прошедшей в 2019 году в г. Минске, так как это была единственная выставка, в которой ОАО «ФанДОК» приняло участие в данном календарном периоде.

Совокупные затраты и выручка ОАО «ФанДОК» за счет участия в выставках представлены в таблице 2.4.

Таблица 2.4

Совокупные затраты и выручка ОАО «Фандок» за счет участия в выставках, млн р.

Год	РБ		Ближнее зарубежье	
	Затраты на участие в выставках	Выручка за счет участия в выставках	Затраты на участие в выставках	Выручка за счет участия в выставках
2017	7,2	113,306	16,2	57,002
2018	17,6	119,508	32,2	97,605
2019	7,8	127,404	150,4	132,101

Как видно из таблицы 2.4, эффект от участия в выставках в ближнем зарубежье является отрицательным, это прежде всего связано с тем, что специалисты ОАО «ФанДОК», решившись на участие в выставках в новых регионах, не провели необходимой предвыставочной кампании.

Из проведенного анализа хозяйственно-экономической деятельности и системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФанДОК» на региональном уровне следует, что в целом деятельность ОАО «ФанДОК» можно считать экономически положительной и эффективной.

Основными рынками сбыта ОАО «ФанДОК» являются Республика Беларусь, Российская Федерация. Доля отгруженной за 2019 г. на внутреннем рынке продукции составила 57 %. Экспорт в объединении составляет 43 % от общего выпуска продукции, в том числе 23 % составил экспорт в дальнее зарубежье, это такие страны, как Молдова, Грузия, Узбекистан, Азербайджан, Казахстан, Литва, Латвия. Среди стран СНГ лидером по продажам продукции ОАО «ФанДОК» является Российская Федерация.

Динамика выручки от реализации продукции характеризуется значительным ростом, а именно: за период с 2018 по 2019 год изменение данного показателя составило 145,1 %, а в период с 2017 по 2019 годы – 183,3%. В 2019 году выручка от реализации продукции в ОАО «ФанДОК» составила 57301,0 млн руб.

ОАО «ФанДОК» в результате своей производственно-хозяйственной деятельности имеет увеличение прибыли. На конец 2019 года прибыль предприятия составила 8500,9 млн руб.

Рентабельность ОАО «ФанДОК» с каждым годом уменьшается, что отрицательно сказывается на производственно-хозяйственной деятельности. В период с 2017 по 2019 год значение данного показателя уменьшилось на 8,2 процентных пункта. И в 2019 году рентабельность реализованной продукции ЗАО «Бобруйскмебель» составила 14,8 %.

В 2019 г. расширяется перечень рекламных мероприятий. ОАО «ФанДОК» активно принимает участие в выставках, как на территории Республики Беларусь, так и за рубежом. На сегодня на ОАО «ФанДОК» не существует методики расчета эффективности рекламной кампании. Это приводит к тому, что руководство предприятия не имеет базы для принятия обоснованных и экономически рациональных решений в области рекламной деятельности

Основным недостатком деятельности ОАО «ФанДОК» является то, что недостаточное внимание уделяется системе организации и реализации коммуникационной политики, в частности таким инструментам, как стимулирование сбыта, реклама, выставочно-ярмарочная деятельность, при этом сегментация рынка проводится предприятием лишь по географическому признаку: по рынкам сбыта; по областям на внутреннем рынке; по странам сбыта за рубежом. Решение существующих в области коммуникационной политики проблем позволит ОАО «ФанДОК» наиболее выгодно распределить имеющиеся у него ресурсы и тем самым увеличить прибыль от реализации своего товара.

## **2.2 Пути совершенствования системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФанДОК»**


В результате проведенного анализа было выявлено, что в рамках создания системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФанДОК» недостаточное внимание уделяется стимулированию продаж. Цели стимулирования потребителей ОАО

«Фандок» сводятся к необходимости увеличить число покупателей и увеличить число товаров, купленных одним и тем же покупателем. Выбор средств стимулирования зависит от поставленных целей. Все средства, возможные для ОАО «Фандок», можно объединить в две большие группы:

- 1) ценовое стимулирование (продажа по сниженным ценам, льготные купоны, дающие право на скидку);
- 2) активное предложение (конкурсы покупателей, игры, лотереи).

Для ОАО «Фандок» при реализации фанеры клееной наиболее эффективен такой прием ценообразования, как скидка постоянным крупным покупателям. Прибыль от реализации 1000 м<sup>3</sup> фанеры клееной можно рассчитать следующим образом.

Image not found or type unknown



, (2.1)

где П – прибыль от реализации продукции, млн р.;

С – себестоимость продукции, млн р.;

Рп – рентабельность продукции, %.

Таким образом, если рентабельность фанеры клееной в 2019 г. составила 22,3 %, а себестоимость 1000 м<sup>3</sup> фанеры составляет 18,65 млн р., то рассчитаем прибыль по формуле (2.1).

$$П = 18,65 \cdot 22,3 / 100 = 4,16 \text{ млн р.}$$

Цена реализации 1000 м<sup>3</sup> фанеры составит  $18,65 + 4,16 = 22,81$  млн р.

Рассчитаем объем реализации фанеры клееной крупнейшим потребителям до и после предоставления скидки 2 %.

Таблица 2.5

Реализация фанеры клееной в месяц, м<sup>3</sup>

Наименование потребителя

Объем продаж, м<sup>3</sup>

в 2019 г.	После предост скидки	Отклонение	
ООО «Омега» Азербайджан	259	276,92	17,92
ООО Белфан» РФ г. Москва	340	367,2	27,2
ЗАО «Бобруйскмебель» РБ, г. Бобруйск	18	18,54	0,54
ООО «Белкант» г. Минск	253	280,83	27,83
«Симколма» Молдова	250	272,5	22,5
ООО «Тостерол» г. Москва	180	191,7	11,7
«Парсаж» г. Минск	57	60,42	3,42
ООО «Сиоридзе» Грузия	295	348,1	53,1
UAB «Jupojos statybines medziagos» г. Шауляй, Литва	472	491,7	19,7
Итого	2124	2307,91	183,91

При предоставлении скидки цена реализации 1000 м<sup>3</sup> фанеры составит  $22,81 \cdot 0,98 = 22,35$  млн р., прибыль  $22,35 - 18,65 = 3,7$  млн р., рентабельность  $(3,7 / 22,35) \cdot 100 = 20,1$  %.

Объем реализации фанеры в 2019 г. составил 2124 м<sup>3</sup>, выручка составила  $22,81 \cdot 2124 = 48448,44$  млн р., прибыль  $48448,44 \cdot 22,3 / 100 = 10804$  млн р. После предоставления скидки объем реализации фанеры составил 2307,91 м<sup>3</sup>, выручка



$2307,91 \cdot 22,35 = 51581,79$  млн р., прибыль соответственно составила  $51581,79 \cdot 20,1 / 100 = 11678,9$  млн р.

Таким образом, экономический эффект от предоставления скидки крупным постоянным покупателям на фанеру клееную выразится в росте объема реализации на  $183,91 \text{ м}^3$  в месяц, и росте прибыли в размере  $11678,9 - 10804 = 874,9$  млн р. в месяц.

На ОАО «ФанДОК» следует проводить лотереи для привлечения дополнительных покупателей. Можно объявить лотерею «12 стульев».

Сроки проведения стимулирующей лотереи: с 09 ноября 2016 г. по 09 февраля 2017 г. (включительно).

Права и обязанности участников стимулирующей лотереи.

Участниками стимулирующей лотереи могут быть граждане РБ, достигшие 18-летнего возраста, дееспособные лица, проживающие на территории РБ и являющиеся покупателями мебели производства ОАО «ФанДОК».

В стимулирующей лотерее запрещается принимать участие работникам и представителям ОАО «ФанДОК», а также членам семей таких работников и их представителей.

Предложение об участии в стимулирующей лотерее будет сопровождаться размещением соответствующей информации на печатных рекламных материалах (листочках и иных печатных материалах) в торговых точках продаж мебели, а также в специальном разделе на сайте ОАО «ФанДОК», там же будет проводиться и регистрация. Договор с ОАО «ФанДОК» на участие в лотерее будет считаться заключенным, если в период с 09 ноября 2016 года по 20 января 2017 года (включительно) будет совершена покупка мебели производства ОАО «ФанДОК» на сумму не менее 5 млн р., сохранен платежный документ и впоследствии зарегистрировано участие в розыгрыше лотереи и получен код.

ОАО «ФанДОК» заблаговременно до начала проведения лотереи формирует базу данных кодов, предназначенных для проведения розыгрышей. Каждый код состоит из случайной комбинации 15 знаков.

Призовой фонд лотереи формируется до проведения розыгрыша. Призовой фонд лотереи используется исключительно для передачи выигрышей победителям лотереи. В лотерее разыгрываются: главный приз – LED-телевизор Philips диагональ

32 – 6 штук, сумма призового фонда составляет 30 млн р. Для проведения розыгрышей создается тиражная комиссия, победитель, выигравший главный приз, информируется о выигрыше на основании данных, предоставленных при регистрации.

Затраты на проведение лотереи представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6

Затраты на проведение лотереи

Статья расходов	Сумма затрат, млн р.
Призы, призовой фонд	25,6
Реклама в газете в течении месяца	1,2
Стоимость организационных расходов	6,3
Итого	33,1

Примечание – Источник: собственная разработка.

При расчете увеличения объема продаж будем ориентироваться на подобный опыт других мебельных и деревообрабатывающих предприятий республики. При росте объемов продаж на 2 % прибыль от реализации мебели составит  $14152,2 \cdot 2 / 100 = 283$  млн р., вычтем затраты на проведение лотереи  $283 - 33,1 = 249,9$  млн р.

Рост прибыли в результате проведения лотереи составит 249,9 млн р., проведение данного мероприятия увеличит размер прибыли ОАО «ФАНДОК», а также повысит уровень узнаваемости предприятия на рынке.

II. На сегодня из многочисленного количества выставок-ярмарок, особое значение мебельными предприятиями придается выставке «Мебель-2016» в городе Минске (16.09 – 20.09.2016) и 28 Международной выставке «Мебель. Фурнитура и обивочные материалы – 2016» в городе Москва (21.11 – 25.11.2016).


Выставка-ярмарка «Мебель-2016» в городе Минске является одним из крупнейших и наиболее представительных смотров мебельной индустрии на протяжении многих лет. Демонстрация новейших разработок и перспективных направлений, заключение договоров на поставку продукции – таковы основные цели ее участников. Стратегическое значение данной выставки для ОАО «ФанДОК» заключается в том, что уровень ее проведения дает полное представление об ассортиментных возможностях и уровне конкурентоспособности мебельной продукции, помогает определить спрос на те или иные дизайнерские разработки, изучает уровень популярности нового мебельного стиля. Участниками выставки в 2019 году стали 130 предприятий различных форм собственности из Беларуси, России, Польши. Выставка занимает около 3,6 тыс. кв. м. экспозиционной площади.

Выставка выставке «Мебель. Фурнитура и обивочные материалы», проводимая в городе Москве, является одной из самых крупных в России, причем стремится к расширению географии проведения ярмарок и выставок. В 2019 году разнообразие ее участников включило не только города России и ближнего зарубежья, но и страны дальнего зарубежья. То есть можно утверждать, что данная выставка-ярмарка приобрела международный характер.

Стратегическое значение данной выставки для ОАО «Фандок» в том, что за счет международного уровня выставки, предприятие приобретает возможность выйти на зарубежные рынки и увеличить экспорт своей продукции.

Участниками выставки в 2019 году стали 260 предприятий различных форм собственности из Беларуси, России, Польши. Выставка занимает около 5,6 тыс. кв. м экспозиционной площади.

Рассчитаем эффективность планируемых выставок. Как показывает опыт ОАО «ФанДОК» в проведении подобных тематических выставок, по их итогам заключаются минимально 30 контрактов, при этом средняя выручка по одному контракту составляет 6,5 млн р. Таким образом, выручка в результате участия в 2 выставках составит:

 image not found or type unknown

, (2.2)

где  $\Delta B$  – выручка, млн р.;

Чк – число заключаемых контрактов на выставке, шт.;

Вк – средняя выручка по одному контракту, млн р.;

Ч – число выставок, шт.

$$\Delta B = 30 \cdot 60,5 \cdot 2 = 390 \text{ млн р.}$$

Таким образом, дополнительная прибыль от реализации составит:

$$\Delta П = 390 \cdot 22,3 / 100 = 86,97 \text{ млн р.}$$

Транспортные расходы (Ртр) для участия в выставке г. Минск составляют в среднем около 0,5 млн р., г. Москва – 1,5 млн р., доставка мебели осуществляется собственным транспортом. Для работы на выставке необходимо 3 сотрудника, командировочные расходы составляют: для г. Минска 0,13 млн р. в сутки на человека плюс 0,16 млн р. на гостиничные услуги; для г. Москва 0,25 млн р. в сутки плюс 0,2 млн р. Учитывая, что время проведения одной выставки с учетом подготовительного времени составляет в среднем 5 дней, командировочные расходы (Рк) составят:



, (2.3)

где Чр – число сотрудников на выставке, чел.;

Рс – суточные расходы, млн р.;

Рг – расходы на проживание в гостинице, млн р.;

Д – время проведения одной выставки с учетом подготовительного времени, дн.

$$\text{Для г. Минск } P_k = 3 \cdot (0,13+0,16) \cdot 5 = 4,35 \text{ млн р.}$$

$$\text{Для г. Москва } P_k = 3 \cdot (0,25+0,2) \cdot 5 = 6,75 \text{ млн р.}$$

Средняя стоимость аренды 10 м<sup>2</sup> экспозиционной площади на время проведения выставки составляет 0,815 млн р. для стран СНГ. Необходимая площадь для экспозиции – 50 м<sup>2</sup>. Расходы на аренду (Ра) составят:



, (2.4)

где  $C$  – средняя стоимость аренды 1 м<sup>2</sup> экспозиционной площади, млн р;

$S$  – необходимая площадь для экспозиции, м<sup>2</sup>.

Затраты на аренду составят:

$$P_a = 0,815 \cdot 5 = 4,75 \text{ млн р.}$$

Плата за участие в выставке ( $P_y$ ) составляет в среднем 1,6 млн р. для стран СНГ, средняя стоимость выставочного стенда ( $P_c$ ) – 8,3 млн р.

Расходы на рекламно-информационные материалы ( $P_p$ ) составят около 0,9 млн р. Таким образом, общие затраты на участие в выставке в г. Москва будут равны  $1,5 + 6,75 + 4,75 + 1,6 + 8,3 + 0,9 = 23,8$  млн р.; г. Минск  $0,5 + 4,35 + 4,75 + 1,6 + 8,3 + 0,9 = 20,4$  млн р. Затраты наглядно представлены в таблице 2.7. После произведения расчетов дополнительной прибыли можно сделать вывод о целесообразности участия предприятия в выставочных мероприятиях.

Image not found or type unknown



, (2.5)

$$\Delta \text{Пр} = 86,97 - 23,8 - 20,4 = 42,77 \text{ млн р.}$$

Таблица 2.7

Затраты на участие в выставках

Статья расходов	Сумма затрат, млн р.	
	«Мебель – 2016»	«Мебель. Фурнитура и обивочные материалы – 2016»
Транспортные расходы	0,5	1,5
Командировочные расходы	4,35	6,75

Расходы на аренду экспозиционной площади	4,75	4,75
Оплата участия в выставке	1,6	1,6
Стоимость выставочного стенда	8,3	8,3
Расходы на рекламно-информационные материалы	0,9	0,9
Итого	20,4	23,8

Как видно, дополнительная прибыль (ДПв), полученная от участия в выставках, составит: 42,77 млн р.

Таким образом, за счет участия в 2 отраслевых выставках в г.Минск и г.Москва ОАО «ФанДОК» может получить дополнительную выручку в размере 86,97 млн р., без учета расходов; за вычетом расходов – 42,77 млн р.

За последние годы все большее развитие получает новое средство распространения информации (рекламы) о предприятии, основанное на Интернет технологии, которое для обычного пользователя или, другими словами, для потенциального клиента, не посвященного в технологии продвижения, представляется как обычный социальный или информационный электронный ресурс. Таким информационным ресурсом является блоггинг, который основан на ведении собственного блога предприятия в Интернете. Блог – это Интернет дневник. Главная особенность блога и отличие от обычного сайта – это постоянно обновляемый контент (текст, изображения, видеофайлы и т.д.) Пример блога для ОАО «ФанДОК» приведен на рисунке 2.4.

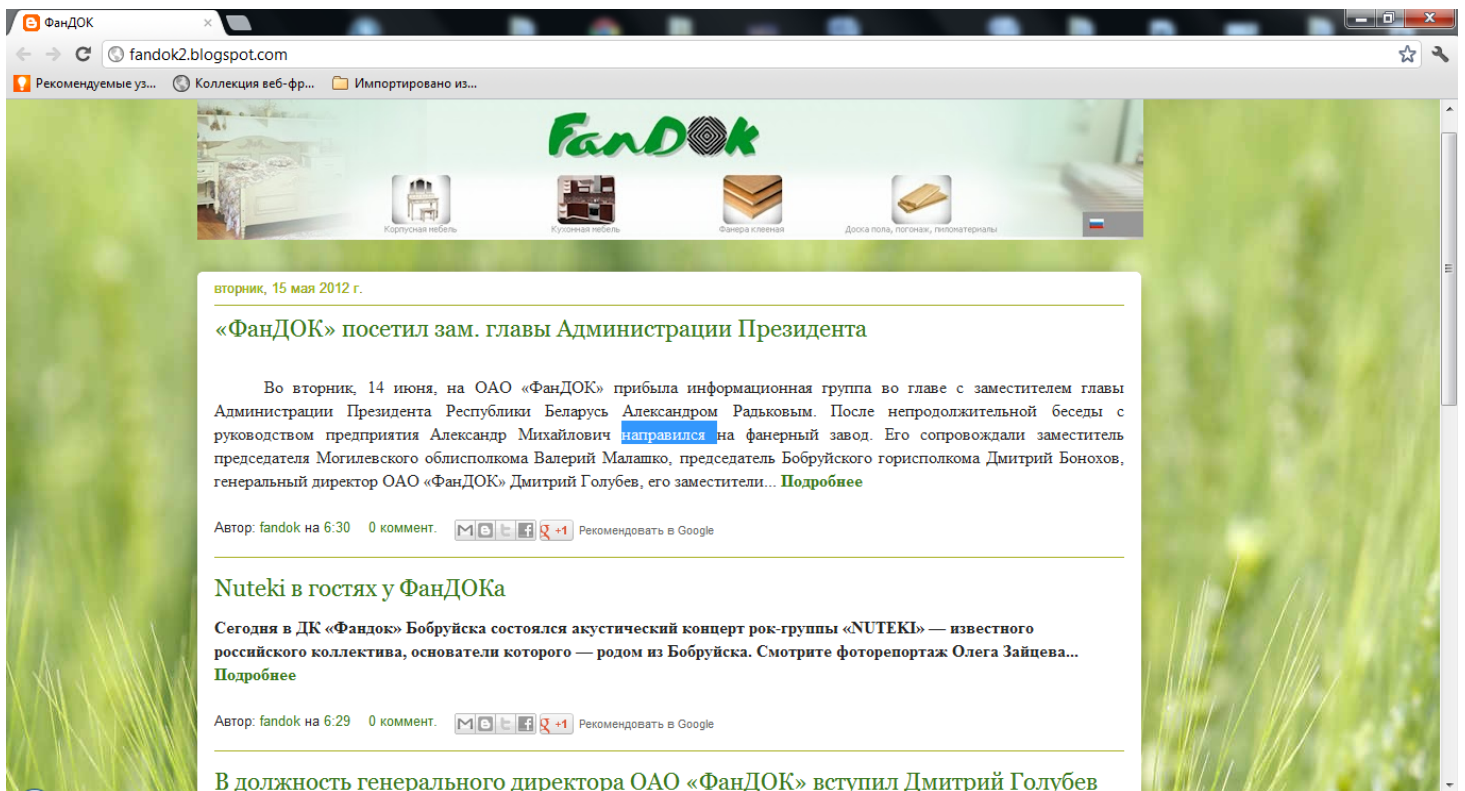


Рисунок 2.4 – Информационный блог ОАО «Фандок»

Пользователи Интернета все больше и больше ожидают и от обычных сайтов свежих комментариев и новостей, наподобие блогов. Блоггинг делает более доступными такие сложные инструменты маркетинга, как исследование рынка и тестирование товаров. Блоги в основном схожи с традиционными сайтами в Интернете. Они, как и сайты, размещены в Интернете и имеют страницы с адресами, разрешают оставлять информацию, которая доступна пользователям. Но, в отличие от Интернет-сайтов, блоги имеют свои особенности, и это позволяет говорить о появлении совершенно новой технологии.

Основное их отличие состоит в том, что на сайтах предоставлена информация для ознакомления, которая размещена их владельцем и по своему обычаю не предоставляет обратной оперативной связи. Речь идёт об информационных сайтах, но отнюдь не об интернет-магазинах, в которых интерактивность имеет место. Да, нельзя сказать, что нет элементов интерактивного общения на обычных сайтах, но это в основном одностороннее, а иногда двустороннее общение. Большинство традиционных сайтов имеют электронную почту, при помощи которой, можно связаться с владельцами сайтов или лицами их представляющих, но такое общение от посторонних глаз скрыто. Если на таких сайтах имеется гостевая книга, в которой каждый желающий посетитель, может оставить своё сообщение, либо задать вопрос, то и это общение выглядит, как одностороннее (вопрос видят все,

но ответ в общем доступе не размещается), или, если есть ответ, то это, скорее всего общение между двумя людьми (другие, имея возможность читать это общение, не смогут в него вмешаться).

Есть различия и в размещении текста на сайте и блоге. Для размещения материала на сайте необходимо зайти в соответствующий раздел и применить форму для размещения текста или создать страницу на компьютере, произвести её запись на сервере, который предоставляет место для сайта в сети Интернет. Это предоставляемое место для сайта на сервере называется – хостинг. Для совершения таких действий, понадобится некоторая подготовка. А вот само создание блога упрощено до предела. Создание сообщения имеет стандартную форму, освоить доступ к которой, по силам любому пользователю Интернета.

Главная причина, по которой блоггинг стал качественно новым направлением, заключается в том, что он представляет собой, скорее, инструмент информационной поддержки, нежели орудие раскрутки в прямом смысле этого слова. Блог придает любому коммерческому проекту самое настоящее человеческое лицо, а это – как раз то, чего жаждут клиенты абсолютного любого предпринимателя, абсолютно любой коммерческой организации.

Именно поэтому блог является великолепным инструментом прямых продаж – он способен сделать общение посредством сайта максимально похожим на живое общение между продавцом и покупателем, а именно это нужно для достижения максимального результата в прямых продажах.

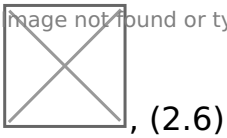
Именно в этом и заключается особенность блога – он изначально имеет личный, персональный характер. Он представляет не безликую «администрацию», «руководство», «клиентский отдел» и пр., а конкретного человека, который самолично общается с клиентами, который с ними знакомится, который с ними разговаривает напрямую, и которому они могут совершенно свободно сказать все то, что думают, и задать все необходимые вопросы.

Поэтому можно смело утверждать, что собственный корпоративный блог является стратегическим активом современного предприятия.

Прейдем к экономической составляющей создания блога. Затраты на создание и поддержание блога составляют за квартал 7600000 руб.

Эффективность блога рассчитывается по следующей формуле.





где  $\Pi_1, \Pi_2$  - прибыль до и после проведения мероприятия, млн р.;

З - затраты на мероприятие, млн р.;

Предположим, что за весь период проведения рекламной кампании квартальная прибыль предприятия увеличится на 1,8 % и составит 561,6 млн р., тогда эффективность блога будет равна:

$$\text{Эр} = (266 - 261,3) / 7,6 \cdot 100 \% = 61,8 \%$$

Создание блога поможет ОАО «Фандок» в конкурентной борьбе, сделает общение с потребителями более открытым, позволит напрямую от потребителей узнавать о недостатках своей продукции и консультировать их по интересующим их вопросам, рост прибыли при создании блога составит  $266 - 261,3 = 4,7$  млн р. в квартал.

Корпоративный блог станет отличным дополнением к web-сайту предприятия и позволит более эффективно использовать возможности Интернета.

Таким образом, можно считать, что цели, поставленные при проведении мероприятий по совершенствованию системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФандОК» на региональном уровне будут достигнуты, экономический эффект от предоставления скидок крупным постоянным покупателям на фанеру клееную выразится в росте объема реализации на 183,91 м. кв., и росте прибыли в размере 874,9 млн р.

В результате проведения лотереи «12 стульев» рост объемов продаж составит 2 %, прибыль от реализации мебели за вычетом затрат на проведение лотереи составит 249,9 млн р.

За счет участия в 2 отраслевых выставках в г. Минск и г. Москва ОАО «ФандОК» может получить дополнительную прибыль в размере 86,97 млн р., без учета расходов; за вычетом расходов – 42,77 млн р.

Также для ОАО «ФандОК» эффективно создание собственного корпоративного блога, эффективность которого будет равна 61,8 %, рост прибыли при создании блога составит 4,7 млн р. в квартал.

Общий экономический эффект от предложенных мероприятий составит  $874,9 \cdot 12 + 249,9 + 42,77 + 4,7 \cdot 4 = 10810,27$  млн р.

Итак, в результате анализа системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФанДОК» на региональном уровне можно сделать следующие выводы.

1) Производственно-хозяйственную деятельность ОАО «ФанДОК» можно считать экономически положительной и эффективной.

2) Основными рынками сбыта ОАО «ФанДОК» являются Республика Беларусь, Российская Федерация. Доля отгруженной за 2019 г. на внутреннем рынке продукции составила 57 %. Экспорт в объединении составляет 43 % от общего выпуска продукции, в том числе 23 % составил экспорт в дальнее зарубежье, это такие страны, как Молдова, Грузия, Узбекистан, Азербайджан, Казахстан, Литва, Латвия. Среди стран СНГ лидером по продажам продукции ОАО «ФанДОК» является Российская Федерация.

1. Динамика выручки от реализации продукции характеризуется значительным ростом, а именно: за период с 2018 по 2019 год изменение данного показателя составило 145,1 %, а в период с 2017 по 2019 годы – 183,3%. В 2019 году выручка от реализации продукции в ОАО «ФанДОК» составила 57301,0 млн руб.
2. С каждым годом себестоимость продукции растет, но это можно объяснить тем, что цены на сырье и материалы постоянно увеличиваются.
3. ОАО «ФанДОК» в результате своей производственно-хозяйственной деятельности имеет увеличение прибыли. На конец 2019 года прибыль предприятия составила 8500,9 млн руб.
4. Рентабельность ОАО «ФанДОК» с каждым годом уменьшается, что отрицательно сказывается на производственно-хозяйственной деятельности. В период с 2017 по 2019 год значение данного показателя уменьшилось на 8,2 процентных пункта. И в 2019 году рентабельность реализованной продукции ЗАО «Бобруйскмебель» составила 14,8 %.

7) В 2019 г. расширяется перечень рекламных мероприятий. ОАО «ФанДОК» активно принимает участие в выставках, как на территории Республики Беларусь, так и за рубежом. На сегодня на ОАО «ФанДОК» не существует методики расчета эффективности рекламной кампании. Это приводит к тому, что руководство предприятия не имеет базы для принятия обоснованных и экономически рациональных решений в области рекламной деятельности

8) Основным недостатком деятельности ОАО «ФанДОК» является то, что недолжное внимание уделяется системе организации и реализации коммуникационной политики, в частности таким инструментам, как стимулирование сбыта, реклама, выставочно-ярмарочная деятельность.

Для повышения эффективности системы управления коммуникационной политикой ОАО «ФанДОК» на региональном уровне предложены мероприятия по совершенствованию стимулирования сбыта с помощью использования системы скидок постоянным корпоративным покупателям на фанеру клееную, проведения лотереи «12 стульев» с целью привлечения новых покупателей, участия в двух отраслевых выставках в г. Минске и г. Москве, а также создания собственного корпоративного блога. Общий экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий составит 10810,27 млн р.

эффективность вертикальный Заключение

Роль коммуникаций явна как в небольших компаниях, так и в сильных организациях и корпорациях. От успешной производительности коммуникационных потоков и взаимных действий находится не то будущее компании, как господствующего субъекта на рынке, но также и будущее сотрудников, работающих в представленной компании, а на массовом уровне и благоденствие всего государства в целом. По совокупному признанию, коммуникации имеют главный смысл для эффективной работы компании и представляют одну из весомых проблем в управлении персоналом. Успешно работающим начальством считаются те, кто успешен в коммуникациях. Производительность коммуникаций находится в зависимости, прежде всего, от психологического настроения среди сотрудников. Там где начальник руководствуется методом «кнута и пряника», коллектив находится в нервном и разрозненном состоянии, а итогом этого является нехорошая эффективность труда, высокая текучка сотрудников, недоступность предприимчивости, постоянные сплетни, зависть и т.п. Все эти прецеденты могут привести только к затуханию компании и в результате к его банкротству.

Впрочем, если начальник проводит собрания среди своих сотрудников, где дискутируются различные трудности становления, используются способы одобрения за инициативу, труд и т. п., создаются обстоятельства для свободного выражения своих мыслей, пусть даже они не совпадают с мыслями начальства, то в этом случае коллективу просто трудиться в представленной компании. Персонал понимает в этом случае собственное значение и будут

стараться применить весь личный потенциал и разум для достижения процветания компании. В такой компании персонал не сомневается в собственном будущем, в том, что их трудности можно открыто обсудить на собрании, привести любые идеи, за которые они будут вознаграждены. Данным компаниям проще перенести финансовые и политические упадки в государстве, так как работники, которые сплочены между собой, будут оказывать помощь друг другу, дабы избежать различных проблем.

Знатоки в коммуникационных процессах высказывают свое мнение, что более необходимым моментом, который нарушает единство в коммуникационных процессах между отправителем и получателем сообщения, считаются конфигурации, которые происходят в её кодировании и расшифровке. Более действенные коммуникации появляются тогда, когда процессы кодирования и расшифровки сообщения считаются единообразными. В случае если эти процессы становятся разнородными, коммуникации исчезают. Данная ситуация появляется тогда, когда сотрудники компании имеют разноплановый опыт, применяемую лексику, познания, интересы и т.п.

Все это уже давным-давно осмыслили иностранные и многие российские специалисты. Но как достичь эффективной работы в коммуникациях? Как научиться управлять коммуникативными процессами? Эти вопросы являются ключевыми вопросами, из-за которых беспокоятся отечественные руководители.

## **Список использованных источников**

- 1 Бухалков, М.И. Управление персоналом: развитие трудового потенциала: Учебное пособие / М.И. Бухалков. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. 192 с.
- 2 Гапоненко А.Л. Теория управления: Учебное пособие / А.Л. Гапоненко; Под ред. Гапоненко А.Л. Москва.: изд. РАГС, 2004, 558с
- 3 Кабушкин Н.И. Основы менеджмента: Учебное пособие/ Н.И. Кабушкин; Под ред. Кабушкин Н.И. – 5-е изд., стереотип. МН.: Новое знание, 2002, 336с
- 4 Кибанов А.Я. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, Е.В. Калмыкова, Е.В. Мюллер. М.: Инфра-М, 2018. 238 с.

- 5 Коргова М.А. Менеджмент: Учебное пособие/ М.А. Когргова; Под ред. Коргова М.А. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2008, 378с
- 6 Королев Ю.Б. Управление в АПК: учебник/ Ю.Б. Королев; Под ред. Королев Ю.Б., Коротнев В.Д., Кочеткова Г.Н., Никифорова Е.Н. –М.: Колос, 2003, 304с
- 7 Крошелев А.Н. Основы менеджмента: учебник/ А.Н. Крошелев; Под ред. Крошелев А.Н., Шванникова Н.Н., –М.: Экзамен, 2007, 365с
- 8 Крышова Е.Н. Менеджмент: Учебное пособие/ Е.Н. Крышова; Под ред. Крышова Е.Н., – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2005, 258с
- 9 Латфуллина Г.Р. Организационное поведение: Учебник для вузов/ Г.Р. Латфуллина; Под ред. Г.Р.Латфуллина, О.Н. Громовой, – 2-е изд., доп. и перераб. – СПб.: Питер, 2008, 464с
- 10 Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие / М-во общ. и проф. образования РФ. М.: ИНФРА-М, 2017. 312с.
- 11 Мельма В.А. Система внутренних коммуникаций в организации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman\\_158.php?part\\_code=137&art\\_code=6739](http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman_158.php?part_code=137&art_code=6739)
- 11 Мескон, А. Основы менеджмента: Учебник/ А. Мескон – 3-е изд., доп. и перераб. М.: ИНФА-М,2008,360с
- 12 Минченкова О.Ю. Адаптация персонала: три подхода и четыре этапа[Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/2018/03/26/adaptacija\\_personala.html](http://www.elitarium.ru/2018/03/26/adaptacija_personala.html)
- 13 Михайлина Г.И. Управление персоналом: Учебное пособие.М.: Дашков и К, 2012, 280с.
- 14 Одегов Ю.Г. Аудит и контроллинг персонала: Учебное пособие для вузов / Ю.Г. Одегов, Т.В. Никонова. -2-е изд. М.: Экзамен, 2018. 544 с.
- 15 Основы управления персоналом: учеб. / Под ред. Розарёновой Т.В. М.: ГАСБУ, 2011. 328 с.
- 16 Петрова Е.А. Внутриорганизационные коммуникации. Построение системы эффективных внутриорганизационных коммуникаций на примере компании «Google» [Электронный ресурс]. Режим доступа:

<http://ekonomika.snauka.ru/2018/03/4181>

17 Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii\\_organizacija.html](http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html)

18 Пугачёв В.П., Планирование персонала организации: Учебное пособие. М.: Издательство Московского университета, 2011. – 257с.

19 Хлынина М.В. Внутриорганизационные коммуникации: проверка на прочность [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.pro-personal.ru/journal/741/308168/>

20 Управление персоналом: Учебник / Под ред. И.Б. Дураковой. М.: ИНФРА-М, 2018. 570 с.

## **Приложение А**

### **Рекламные мероприятия ОАО «Фандок» и их бюджет**

Таблица 1.1 – Рекламные мероприятия ОАО «Фандок» и их бюджет в 2017 г.

Виды рекламы	Дата	Сумма
Размещение рекламного модуля в журнале «Белая Русь» (12 выходов)	18.01.2017	24,8
Размещение рекламного модуля в журнале «Дело» (9 выходов)	25.03.2017	26,8
Размещение рекламного модуля в каталоге «Бизнес – Беларусь»	15.01.2017	22,6
Размещение рекламного модуля в газете «Могилевская Правда» (16 выходов)	02.04.2017	5,3
Размещение рекламного модуля в газете «Коммерческий Курьер» (41 выход)	06.02.2017	7,3

Размещение рекламного модуля в газете «Из рук в руки» (15 выходов)	16.06.2017	2,5
Размещение рекламного модуля в газете «Вечерний Бобруйск» (5 выходов)	28.04.2017	1,5
Размещение рекламного модуля в строительном каталоге ОДО «Деловые идеи»	26.07.2017	15,8
Размещение рекламного модуля в газете «Комсомольская правда» (3 выхода)	13.09.2017	1,9
Сопровождение сайта УП «ИраСофтАнт»		36,1
Итого		144,6

Таблица 1.2 – Рекламные мероприятия ОАО «Фандок» и их бюджет в 2018 г.

Виды рекламы	Дата	Сумма
Размещение рекламного модуля в каталоге товаров «Мебель 2010»	05.02.2018	19,6
Размещение рекламного модуля в газете «Коммерческий Курьер» (48 выходов)	03.01.2018	11,6
Размещение рекламного модуля в газете «Вечерний Бобруйск» (20 выходов)	21.03.2018	8,7
Сопровождение сайта УП «ИраСофтАнт»		26,9

Итого 66,8

Таблица 1.3 – Рекламные мероприятия ОАО «Фандок» и их бюджет в 2019 г.

Виды рекламы	Дата	Сумма
Размещение рекламного модуля в журнале «Белая Русь» (12 выходов)	08.01.2019	25,9
Размещение рекламного модуля в журнале «Дело» (12 выходов)	20.01.2019	37,7
Размещение рекламного модуля в газете «Могилевская Правда» (24 выхода)	02.01.2019	8,1
Размещение рекламного модуля в газете «Коммерческий Курьер» (24 выхода)	03.01.2019	4,4
Размещение рекламного модуля в газете «Из рук в руки» (24 выхода)	06.01.2019	4,1
Размещение рекламного модуля в газете «Вечерний Бобруйск» (24 выхода)	08.01.2019	7,2
Разовое размещение рекламных модулей в газетах «Могилевских ведомостях», «Шлях кастрычника», «Комсомольская правда»	-	3,9
Размещение рекламного модуля в строительном каталоге ОДО «Деловые идеи»	16.06.2019	16,1
Изготовление сувенирной продукции	-	32,5



Размещение бегущей строки на телеканале «Скиф» на год	01.01.2019	15,9
Размещение модульной рекламы на телеканале «Свята» на 1 неделю	10.11.2019	3,6
Изготовление и размещение видеоматериала на светодиодном экране ЧРИУП «Городская Медиа Сеть» на месяц	20.10.2019	5,8
Разработка и изготовление листовок в рекламном агенстве УП «ИраСофтАнт» (1000 шт.)	-	5,7
Разработка и изготовление плакатов 40 экземпляров в УП «ИИЦ»	-	1,6
Разработка и изготовление фирменного каталога УП «ИраСофтАнт», тираж 1000 шт.	-	20,0
Сопровождение сайта		5,6
Итого		198,1

## **Приложение Б**

### **Участие ОАО «Фандок» в выставках**

Таблица 2.1 – Участие ОАО «Фандок» в выставках за 2017 г.

Название выставки	Место проведения	Период	∑ расходов, р.
«Мебелера»	Россия, г. С.-Петербург	13 - 17.03.13	8193430

«Мебель. Деревообработка. Интерьер»	Россия, г. Ижевск	05 - 08.07.13	8042500
«Мебель - 2017»	РБ, г. Минск	14 - 18.10.13	7161860
ИТОГО			23397790

Таблица 2.2 - Участие ОАО «Фандок» в выставках за 2018 г.

Название выставки	Место проведения	Период	Σ расходов, р.
Национальная выставка РБ «Беларусь - 2018»	Россия, г. Ярославль	19 - 22.02.14	8634000
«Окна. Двери. Крыши. Мир стекла. Коттедж. Интерьер и мебель - 2018»	РБ, г. Минск	27 - 30.05.14	9558860
Национальная выставка РБ «Беларусь - 2018»	Россия, г. Москва	26 - 28.09.14	9461750
«Мебель - 2018»	РБ, г. Минск	13 - 17.10.14	7994805
«Мебель - 2018»	Россия, г. Москва «Красная Пресня»	17 - 21.11.14	16181975
ИТОГО:			49831390

Таблица 2.3 - Участие ОАО «Фандок» в выставках за 2019 г.

Название выставки	Место проведения	Период	Σ расходов, р.
«Moldconstruct»	Молдавия, г. Кишинев	11 - 20.03.15	12623000
«Южный мебельный и деревообрабатывающий салон»	Россия, г. Краснодар	25 - 28.03.15	9729535
«Дизайн. Мебель. Интерьер»	Казахстан, г. Астана	09 - 11.04.15	12597450
«Интерьер - 2019»	Татарстан, г. Казань	01 - 04.06.15	8849645
«Мебель и интерьер»	Казахстан, г. Алматы	16 - 19.06.15	9584550
«Мебель. Интерьер. Дизайн»	Россия, г. Пермь	08 - 12.09.15	7470600
Национальная выставка РБ «Беларусь - 2019»	Татарстан, г. Казань	15 - 18.09.15	8999500
Специализированная выставка «Мебельная и ремесленная промышленность»	Италия, г. Монца	18 - 26.09.15	33440000
«Воронежский мебельный салон»	Россия, г. Воронеж	21 - 23.09.15	8188950

«Югэкспомебель»	Россия, г. Ростов-на-Дону	22 - 25.09.15	7907300
«Мебель - 2019»	РБ, г. Минск	19 - 23.11.15	7795500
«Мебель - 2019»	Россия, г. Москва «Красная Пресня»»	16 - 20.11.15	9167500
Совместная презентация Могилевской и Смоленской обл. (без мебели)	Россия, г. Москва	08.12.15	10073925
ИТОГО:			138227455

1. Использована информация, предоставленная на официальном сайте ОАО «ФандОК». - [Электронный ресурс]. URL: <http://fandok.com/>. (Дата обращения 19.04.2016).

[↑](#)