

## **Содержание:**

# **ВВЕДЕНИЕ**

В наше время невозможно себе представить современное общество без информационных потоков, которые ежедневно окутывают все сферы деятельности человека. На сегодняшний день в условиях развития научно-технического прогресса, открытия новых технологий распространения информации роль коммуникаций постоянно возрастает. Для успешного функционирования любой организации необходимо наличие эффективных коммуникационных инструментов, которые способствуют более результативным производственным процессам.

Выбранная тема актуальна и на сегодняшний день. Находясь в сложных экономических условиях и при постоянном росте конкуренции, на производственных предприятиях необходимо использовать эффективные коммуникационные инструменты, которые смогут обеспечить конкурентоспособность предприятия на рынке производственных товаров.

Цель данной работы - выявление барьеров на пути эффективных коммуникаций промышленного предприятия на примере ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ проблем формирования маркетинговых коммуникаций в ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"»;
- исследовать проблемы маркетинговых коммуникаций на других промышленных предприятиях г. Тюмени и Тюменской области;
- разработать механизм формирования эффективных маркетинговых коммуникаций для промышленного предприятия;
- провести оценку экономической и коммуникационной эффективности.

Предмет исследования – анализ проблем маркетинговых коммуникаций на промышленном предприятии.

Информационную базу составляют учебники и учебные пособия для вузов, монографии, научные статьи, изданные за последние 3-4 года, авторами которых

являются: Михненко П.А., Акмаева Р.И., Епифанова Н.Ш., Лунев А.П., Федоренко К.П., Витюк В.В., Нетаев О.В., Воденко К.В., Самыгин С.И., Абазиева К.Г., Тихоновскова С.А., Дулин А.Н., Белов М.Т., Лямзин О.Л., Лебедев А.Н., Гордякова О.В., Тебекин А.В., Мантусов В.Б., Савельева О.О., Замураева Л.Е., Киселица Е.П., Мамаева И.В.

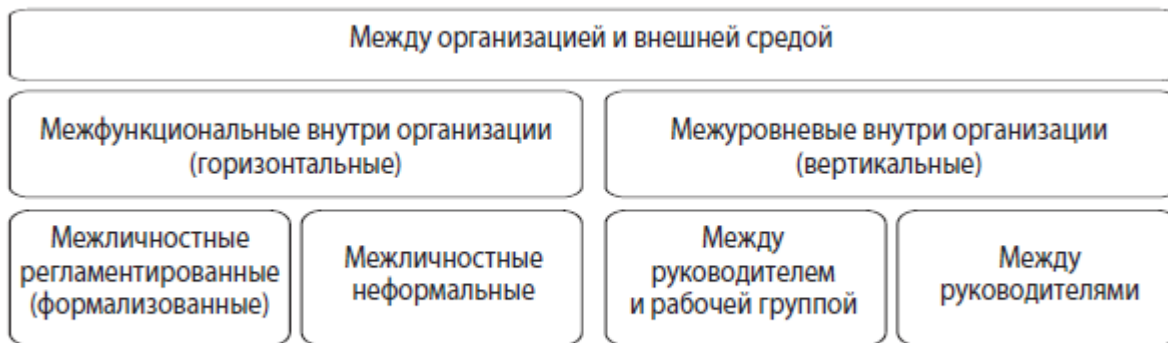
Данные учебные пособия надежные, так как они написаны и подготовлены в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов РФ, изданы университетами и предназначены для студентов бакалавриата направления «Менеджмент».

# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЦЕССА КОММУНИКАЦИЙ**

## **1.1. Понятие коммуникаций и коммуникационного процесса**

Необходимо заметить, что вся жизнь человека (да и любого биологического объекта) – это постоянный обмен информацией с его внешним окружением и с «самим собой» [5, с. 5].

Коммуникации (коммуникационный процесс) – это обмен информацией между людьми [6, с. 235]. При этом коммуникации – это сложный процесс, состоящий из множества взаимосвязанных звеньев (шагов), согласованность которых в сочетании с правильной трансформацией информации и надежной (без искажений) ее передачей в удобном для понимания виде во многом определяет эффективность управления. Комплекс важнейших коммуникаций, определяющих успех организации, представлен на рис.1 [8, с. 271-272].



*Рис. 21.1. Комплекс важнейших коммуникаций, определяющих успех организации*

## Рис.1 Комплекс коммуникаций, определяющих успех организации

Основная цель коммуникационного процесса – обеспечение понимания информации, являющейся предметом обмена – сообщений. Однако сам факт обмена информацией не гарантирует эффективности общения участвовавших в обмене людей. Общеизвестно, что коммуникации имеют огромное значение для успеха организаций. Опросы показали, что 73% американских, 63% английских и 85% японских руководителей считают отсутствие эффективных внутриорганизационных коммуникаций главным препятствием на пути достижения высокой эффективности работы своих компаний [6, с. 235].

В процессе обмена информацией выделяют три основных этапа:

- первый этап — отправление информации (отправитель — лицо, собирающее информацию и передающее ее; на этом этапе кодируется и формируется послание, выбирается передатчик и передающий канал или средства передачи информации);
- второй этап — получение передаваемой информации и понимание ее значения (получатель — лицо, которому предназначена информация и который фиксирует получение информации тем или иным приемником и декодирует ее путем восприятия (что получил), интерпретации (как понял) и оценки послания (что и как принял);
- третий этап — обратная связь — ответ получателя на послание, на котором участники коммуникационного процесса меняются ролями: получатель становится отправителем, а отправитель — получателем (коммуникационный процесс повторяется вновь, но уже в другом направлении) [1, с. 241].

Часто в процессе обмена информацией происходит некоторое искажение ее смысла из-за присутствия на каждом этапе передачи определенных помех, иногда

называемых «информационным шумом» [6, с. 237].

Источники шума, создающие помехи при обмене информацией, варьируют от языка до различий в восприятии. Определенные шумы присутствуют всегда, поэтому на каждом этапе процесса обмена информацией может происходить более или менее сильное искажение смысла (рис. 2) [8, с. 273].

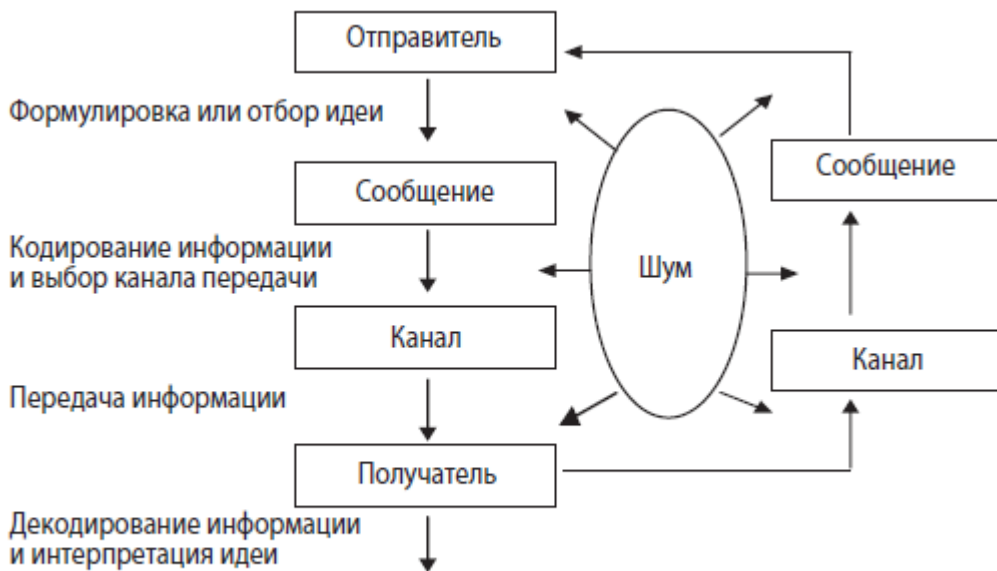


Рис. 21.3. Модель процесса коммуникации с обратной связью и шумами

Рис.2 Модель процесса коммуникации с обратной связью и шумами

Виды коммуникаций

Выделяют формальные и неформальные коммуникации.

Формальные коммуникации определяются организационной структурой предприятия, взаимосвязью уровней управления и функциональных отделов. Чем больше уровней управления, тем выше вероятность искажения информации, так как каждый уровень управления может корректировать и отфильтровывать сообщения [1, с. 241].

Неформальные коммуникации - межличностные коммуникации, формирующиеся неформально (на рабочих местах, в буфете, по дороге на работу и т. д.). Распространяются, порой, быстрее, чем формальные коммуникации. Могут как мешать формальным коммуникациям, так и поддерживать («усиливать») их [9, с. 299]. Руководители зачастую используют этот канал передачи информации для изучения мнений сотрудников, их готовности к переменам и принятию нового, определения «узких» мест в руководстве

организацией [6, с. 244].

Типичная информация, передаваемая по неформальным каналам:

- предполагаемые меры по ужесточению контроля;
- грядущие повышения или понижения сотрудников;
- изменения организационной структуры;
- информация о личных пристрастиях руководителей и т. д.

Принято считать, что слухи - это неточная и недостоверная информация, однако такая информация в ряде случаев может оказаться важным сигналом для менеджеров компании [6, с. 244].

Различают межличностные коммуникации (между отдельными личностями) и организационные коммуникации (связи между различными подразделениями организации, с внешней средой [1, с. 240].

Межличностные коммуникации находятся в центре деятельности любого менеджера. По данным исследований, менеджеры от 50 до 80% рабочего времени проводят в общении с другими людьми. У менеджеров высшего звена процент рабочего времени, занятый общением, доходит до 90% [6, с. 235].

Коммуникационная сеть – это соединение определенным образом участвующих в коммуникационном процессе индивидов с помощью информационных потоков (рис.3). Коммуникационная сеть включает потоки посланий (сигналов) между индивидами. Коммуникационная сеть концентрируется на выработанных в организации образцах этих потоков, а не на том, удалось ли передать значение или смысл послания. Однако коммуникационная сеть может влиять на сокращение или увеличение разрыва значений между переданным и полученным сообщением [8, с. 273].

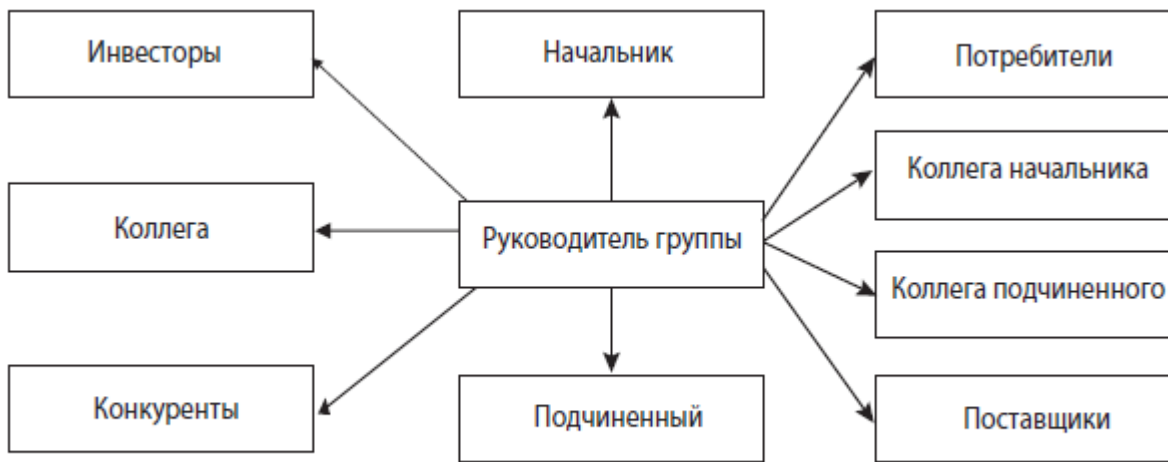


Рис. 21.4. Межличностная коммуникационная сеть руководителя группы в организации

Рис.3 Межличностная коммуникационная сеть в организации

Коммуникации, связанные с организацией в целом, называют организационными коммуникациями. Их принято делить на внешние и внутренние.

Внешние коммуникации связывают организацию с ее внешней средой. Для успешной работы любая компания использует различные средства коммуникации с элементами своего внешнего окружения:

- потребителями (реклама и программы продвижения товаров на рынок);
- общественностью (создание привлекательного имиджа организации на местном, общенациональном или международном уровне);
- государственными органами (письменные отчеты, информация о финансах, сведения о своем размещении, соблюдение трудового и иного законодательства и т. п.);
- партнерами (контракты, согласования, рекламации и т. п.) и другими элементами окружения [6, с. 241].

Одной из основных задач является установление устойчивых и надежных взаимосвязей с потребителями (клиентами) - существующими и потенциальными. Такая взаимосвязь реализуется способами: реклама, PR, формирование положительного имиджа организации, отчеты о деятельности компании в прессе, участие в форумах, выставках и т. п. В последнее время многие организации создают специальные подразделения по сбору и переработке информации, исходящей из внешней среды. Это помогает создавать прочные связи с потребителями, учитывать их потребности, что является основой долгосрочного

существования современных организаций. Внутренние коммуникации осуществляются в рамках организации: между работниками, между подразделениями. Как правило, такие коммуникации связаны с координацией деятельности работников или подразделений. Внутри организации информация может перемещаться по разным каналам, в разных направлениях и с разной скоростью [6, с. 241-242].

Создаваемая коммуникационная сеть состоит из горизонтальных, вертикальных и диагональных связей. Горизонтальные связи устанавливаются между равными по уровню индивидами – коллегами. Вертикальные связи осуществляются между руководителями и подчиненными. Диагональные связи – это связи с руководителями и подчиненными коллег [8, с. 273].

Вертикальные коммуникации могут передаваться по нисходящей – с высших уровней на низшие или по восходящей – с нижних уровней на высшие [6, с. 242].

Нисходящие коммуникации представляют собой поток формальных коммуникаций, отправляемых высшим руководством организации (топ-менеджментом) подчиненным (среднему и низовому менеджменту), которые могут охватывать следующие темы: внедрение новых миссий, целей и стратегий; различные директивы, описывающие выполнение определенной работы и ее связь с другими сферами деятельности организации; различные правила и процедуры, в которых описываются политика, нормы и структура организации; информация о достигнутых результатах деятельности организации, подразделений и отдельных работников; положения, касающиеся мотивации персонала на принятие новой миссии, формирование необходимых ценностей организационной культуры, специальных церемоний и регламентов и др.[1, с. 243-44].

Восходящие коммуникации представляют собой поток формальных коммуникаций, идущих снизу вверх от низовых уровней организации (подразделений, отделов, отдельных работников) к высшим (топ- менеджменту и другим уровням менеджмента). К восходящим коммуникациям можно отнести следующие сообщения: информация о всех возникающих текущих рабочих проблемах и вопросах; предложения по улучшению различных сторон деятельности организации; периодические отчеты о результатах деятельности подразделений, отделов, отдельных специалистов; сообщения финансового характера от финансистов и бухгалтеров, которые могут заинтересовать высшее руководство;

информация об имеющихся жалобах и спорах и др. Для менеджмента организации представляется весьма важным наличие бесперебойных восходящих коммуникаций, в которых он заинтересован, поэтому использует для них самые разные каналы: прямые диалоги между руководством и рабочими, опросы, внутренние информационные системы (интранет, внутренний сайт), ящики для предложений и жалоб и т. п. [1, с. 243-44].

Любая организация состоит из множества подразделений, поэтому для координации задач и действий между ними необходим обмен информацией. А это значит, что помимо нисходящих и восходящих информационных потоков организации нуждаются еще в так называемых горизонтальных коммуникациях - информационных связях между подразделениями (или между отдельными сотрудниками), находящимися на одном уровне управления [6, с. 242].

При горизонтальных коммуникациях осуществляется обмен информацией между коллегами по работе внутри отдела, подразделения, а также между последними. Причем подобные сообщения преследуют цель не просто информировать адресата о чем-либо, а обеспечить поддержку или координацию действий отделов, подразделений в решении общих организационных задач. Выделяют следующие категории горизонтальных коммуникаций: разрешение проблем внутри отделов; консультирование специалистов функциональных служб менеджеров линейных подразделений (по маркетингу, технике и технологии, компьютерным технологиям, финансам, управлению персоналом); координация текущей деятельности отделов и подразделений в направлении достижения целей организации. В современной практике хорошо известна информация о создании рабочих групп, матричных структур для улучшения координации видов деятельности различных подразделений организации, которые представляют собой примеры активного использования предприятиями горизонтальных коммуникаций [1, с. 244].

Внутренние коммуникации могут быть межличностными и организационными. Межличностные связывают двух и более человек, к организационным относят такие коммуникации, при которых хотя бы одним из участников является группа (подразделение) [6, с. 244].

Различают вербальную и невербальную коммуникацию. Вербальная коммуникация в качестве знаковой системы использует речь, которая является самым универсальным средством коммуникации, так как при передаче информации при помощи речи менее всего теряется смысл послания. При помощи речи



осуществляется как кодирование, так и декодирование информации.

В основе невербальной коммуникации лежит информация, посланная отправителем без использования слов как системы кодирования, взамен которых применяются любые другие символы (тональность голоса, выражение лица, позы, манеры, жесты). Невербальные коммуникации являются надежным индикатором того, как слова будут интерпретированы и какие в действительности человек проявляет чувства. Невербальную информацию трудно скрывать в межличностной коммуникации. Невербальными коммуникациями считают сообщения, выражаемые не словами, а отдельными действиями или поведением людей. Согласно оценкам А. Мехрабиана, полученным при исследовании важности источников, передаваемых при личном общении информационных сигналов: слова, голос и выражение лица, словесный эффект (вербальное воздействие) составляет лишь 7%, голосовое — 38%, выражение лица — 55%. Следовательно, невербальные послания передают информацию более эффективно, чем слова [1, с. 243].

#### Маркетинговые коммуникации

Среди комплекса различных коммуникаций, осуществляемых внутри и вне фирмы, особое внимание нужно уделить маркетинговой коммуникации в отношении целевого сегмента, которая представляет собой процесс передачи ему информации о продукте, причем целевой сегмент представляет собой группу людей, получающих маркетинговые обращения и имеющих возможность реагировать на них [5, с. 6].

Маркетинговые коммуникации не только доводят до потребителей прагматичную информацию о существовании на рынке данного ресурса и его прагматических характеристиках (товарный дискурс маркетинговых коммуникаций), но и стремятся доказать, что именно это предложение способно удовлетворить потребность наилучшим образом, нарастив при этом социальный, культурный, символический капиталы потребителя (социокультурный дискурс маркетинговых коммуникаций) [7, с. 226].

В настоящее время в отечественной и зарубежной научной и научно-прикладной литературе выделяют около 30 различных маркетинговых коммуникаций:

- Историческую основу всего комплекса представляет традиционная *реклама* (advertising) - телевизионная, на радио, наружная (билборды, брендмауэры, щиты, плакаты и др.), в прессе, на транспорте и др.

- Далее обычно называют *общественные отношения* (public relation) - мероприятия по созданию позитивного имиджа компании, производящей товары и услуги, в общественном мнении и путем установления связей с различными государственными и общественными структурами;
- *прямой маркетинг* (direct marketing) - личная почтовая переписка продавца с клиентом по почте. Это маркетинговая коммуникация, в которой используются почта, телефон, электронная почта и др. виды связи для получения отклика на рекламное сообщение;
- *маркетинг заметных событий* - публичные рекламные мероприятия, часто выполняемые в виде неких массовых шоу (event marketing) [4, с. 91];
- *мероприятия по стимулированию сбыта* - комплекс инструментов, предполагающих всевозможные лотереи, скидки, купоны, бонусы, накопления, коллекции (sales promotion);
- *непрямое размещение рекламы товаров* (product placement) - скрытая или косвенная реклама, т. е. встраивание названия брендов или логотипов в художественные произведения: книги, кинофильмы, телепрограммы, фотографии;
- *личные продажи* (personal selling) - непосредственное общение продавца или консультанта с потенциальным покупателем на местах продаж или в местах, которые напрямую для продаж не предназначены;
- *оформление интерьеров* (merchandising) - психологически эффективное (эргономичное) оформление торговых помещений, интерьеров, залов, витрин, способствующее продажам;
- *выставки* (exhibition) - демонстрация товаров не в магазинах, а в специально арендуемых помещениях, массовые шоу с приглашением потенциальных оптовых покупателей, как правило, для ознакомления с новыми видами товаров или услуг (показы модных коллекций, автошоу и пр.);
- *проба товара* (sampling) - всевозможные дегустации, тест-драйвы автомобилей, «телемагазины на диване» с участием «опытного» продавца-консультанта и «заинтересованного и неопытного» покупателя, а также позитивно настроенной аудитории;
- *интернет-маркетинг* (Internet marketing) - применение любых маркетинговых коммуникаций, которые могут быть использованы с помощью средств Интернета, и др. [4, с. 91-92].

Любое рекламное сообщение (плакат, ролик, листовка и пр.) можно определить как информационную модель некоторого блага, выносимого на тот или иной тип рынка

(рынок товаров, услуг, политический рынок, рынок труда и т.д.) для социального обмена. Рекламное сообщение как информационная модель блага содержит, во-первых, прагматические сведения о товаре (название, внешний вид и т.п.). Эту составляющую рекламного сообщения мы называем «товарный дискурс рекламы». Во-вторых, в рекламном сообщении почти всегда есть и социокультурная составляющая: рекламные образы, ситуации потребления, мотивация, ценностный аспект, используемые стереотипы, словесные конструкции, цветовые сочетания и пр. Этот «разговор» с аудиторией об обществе и культуре, в рамках которых предлагаемое благо будет использоваться, мы называем социокультурным дискурсом рекламы. Смыслы, вложенные в социокультурный дискурс рекламного сообщения, а также знаковосимволические средства, использованные при его создании, в значительной степени формируют то «воображаемое», которое может в нужном направлении повлиять на социальные действия индивида [7, с. 227].

В рекламе перечислены краткие заявления о целях, а более детальная их расшифровка приведена ниже:

- коммуникация имиджа бренда призвана формировать эмоциональный отклик, выстраивающий четкую связь между брендом и образом, который компания хочет создать у целевых потребителей;
- коммуникация информации о бренде призвана привлекать интерес и предлагать информацию, чтобы целевые потребители знали и помнили главное об отличительных характеристиках бренда;
- коммуникация действий в отношении бренда призвана стимулировать потенциальных клиентов предпринять определенное действие: связаться с компанией, посетить ее сайт, заказать бесплатный образец, попробовать или купить ее продукт [10, с. 428].

Платформы социальных сетей позволяют компаниям пользоваться инструментами маркетинговой коммуникации. Они дают возможность максимально эффективно работать на онлайн-платформах и вовлекать текущих и потенциальных клиентов в общение на много разных тем. Эти интерактивные маркетинговые техники набирают популярность, и все больше маркетеров погружаются в изучение социальных сетей, маркетинга на основе электронных рассылок, рекламы в поисковых системах и мобильного маркетинга. Здесь можно выделить несколько широких категорий: социальные сети, обмен контентом, сайты с рейтингами и системы поиска локальных поставщиков [10, с. 436].

Важнейшими аспектами эффективной маркетинговой коммуникации являются четко поставленные коммуникационные цели, правильно проведенный процесс формирования сообщения, отбор каналов и эффективность самого передаваемого сообщения [5, с. 6].

## **1.2. Основные проблемы коммуникаций**

На пути коммуникаций могут появляться так называемые «преграды» (барьеры). Источниками коммуникативных барьеров являются как индивиды (индивидуальные барьеры, или барьеры межличностных коммуникаций), так и организации в целом (организационные барьеры) [1, с. 248].

К барьерам межличностных коммуникаций можно отнести:

- преграды, обусловленные восприятием, люди могут по-разному интерпретировать одну и ту же информацию в зависимости от знаний, воспитания и опыта;
- семантические барьеры – неправильная трактовка значений слов;
- невербальные преграды – неправильная трактовка значений жестов, мимики, интонации и т.п. Зачастую невербальная передача происходит одновременно с вербальной (словесной) и может усиливать или изменять смысл слов;
- плохая обратная связь;
- неумение слушать [6, с. 237-238];
- барьеры, обусловленные неправильным выбором канала или средства коммуникации (письменные сообщения лучше подходят для передачи рутинной информации, но они не обеспечивают быстрой обратной связи) [1, с. 248].

Преграды, обусловленные восприятием, связаны с тем, что люди реагируют не на то, что в действительности происходит в их окружении, а на то, что воспринимается как происходящее [8, с. 274].

Это связано с избирательностью источников информации, избирательным вниманием, искажением при запоминании. К ним относятся: первое впечатление (внешность, речь, манера поведения и т. п.); предубеждение в отношении себя и других (недооценка или переоценка); стереотипы; эффект проекций (когда человек склонен приписывать собеседнику те положительные или отрицательные черты, которые имеет сам, но которыми вряд

ли обладает собеседник; эффект порядка (при общении с незнакомыми людьми больше доверяют и запоминают информацию, поступающую первой

(в начале беседы), при общении с друзьями — информацию, поступающую последней) [1, с. 248-249].

Учет факторов, влияющих на восприятие в процессе обмена информацией, позволяет обеспечить эффективность коммуникаций, устранив преграды, обусловленные восприятием. Одна из характерных преград такого рода возникает по причине конфликта между сферами компетенции, основами суждений отправителя и получателя [8, с. 274].

Семантический барьер возникает при вербальной форме общения (устной и письменной речи). Семантика — наука, изучающая способ использования слов и значений, передаваемых словами. Семантические вариации часто становятся причиной неверного понимания [1, с. 249].

В невербальных (несловесных) коммуникациях используют любые символы, кроме слов. Часто невербальная информация передается совместно со словесной. Выражение лица, жестикуляция, позы, интонации могут либо усиливать, либо изменять смысл слов (создавать «шум»). Таким образом, необходимо добиваться, чтобы используемые для передачи невербальные символы соответствовали сообщаемой идее [8, с. 275].

К невербальным барьерам коммуникаций относят:

- визуальные барьеры (особенности телосложения, походка, движение рук, ног и т. д., поза и смена поз, визуальный контакт, кожные реакции, психологическая дистанция);
- акустические барьеры (интонация, тембр, темп, громкость, высота звука, речевые паузы и др.);
- тактильная чувствительность (рукопожатия, похлопывания, поцелуи и др.);
- ольфакторные барьеры (запахи) [1, с. 249].

Некачественная обратная связь. Наличие обратной связи как таковой дает возможность установить, действительно ли ваше сообщение, принятое получателем, истолковано в том смысле, который вы изначально ему придали.

Неумение слушать. Как показывают статистические исследования, в среднем человек слушает лишь с эффективностью 25%. Вместе с тем согласно результатам исследований, эффективное слушание является важнейшим качеством успешно работающего менеджера [8, с. 275].

Важно также правильно выбрать для коммуникации подходящий канал: телефон, личная беседа (для важных коммуникаций), простые послания (письма, записки, электронная почта), а также обе стороны межличностной коммуникации должны стараться понять точку зрения другой стороны, правильно оценить взгляды и семантический смысл передаваемых слов [1, с. 250-251].

Основными преградами в организационных коммуникациях являются:

- искажение сообщений (при их движении вверх и вниз);
- информационные перегрузки;
- неудовлетворительная структура организации [8, с. 276].

К преградам в маркетинговых коммуникациях можно отнести в каком-то смысле онлайн-коммуникации, которые дают возможность мгновенного распространения информации. Люди могут беспрепятственно обмениваться своими впечатлениями и мнениями (как позитивными, так и негативными) в публичном пространстве. И это совершенно новый канал для распространения молвы, самой мощной формы маркетинговой коммуникации. С помощью мобильных устройств потребители моментально публикуют фотографии и видео, отражающие их мнение по любому вопросу и это может стать серьезной проблемой. У специалистов по маркетингу больше нет полного контроля над брендами. Даже потенциальные клиенты, не участвующие в онлайн-общении, видят комментарии, опубликованные пользователями [10, с. 436].

### **1.3. Эффективность коммуникационных процессов**

Эффективность коммуникационных процессов зависит от многих факторов:

- определение потребности в информации. Все сотрудники организации должны понимать, как будет использоваться имеющаяся и поступающая информация, а также какие направления информационных потоков (в том числе способы

- запроса информации) будут для компании наилучшими;
- осведомленность персонала о наличии необходимой информации. Коммуникационная система организации должна включать в себя указатели, каталоги, телефонные справочники, навигаторы и так далее, а также возможность обращения к профессионалам для получения сведений о накопленных в организации знаниях. Содействие в поиске информации должно обеспечиваться введением в организации новых должностей, предназначенных для оказания помощи сотрудникам, занятым поиском информации. Важное значение имеет возможность привлечения экспертов для обработки (фильтрации) информации [6, с. 244-245];
  - квалификация и переквалификация сотрудников являются одним из основных видов деятельности, с помощью которой мы можем активно воздействовать на внутреннюю среду в организации с целью ее быстрого, гибкого и успешного приспособления к изменяющейся внешней среде [2, с. 224];
  - обеспечение возможности доступа персонала к необходимой информации. Создание системы, предполагающей возможность использования pull- и push-методов поиска информации [6, с. 245];
  - мотивация персонала. Использовать дополнительную оплату, продвижение по службе, личное признание, одобрение, вознаграждение, другие шаги, которые дают стимул для лучшей работы [2, с. 211].

Для совершенствования организационных коммуникаций менеджмент компании должен:

- обеспечить управление информационными потоками в организации, т.е. четко представлять потребность в информации для всех уровней управления и организовать потоки информации в соответствии с этими потребностями;
- параллельно использовать при передаче сообщений несколько каналов связи (например, письменную и устную речь);
- проявлять постоянное внимание к процессам обмена информацией (встречи с подчиненными, обсуждение предстоящих перемен, отчеты по результатам контроля);
- организовать системы обратной связи (опрос работников, система сбора предложений от работников, ротация кадров);
- практиковать выпуск информационных бюллетеней;
- обеспечить повышение квалификации работников управления;
- использовать современные информационные технологии (видеоконференции и т.д.) [6, с. 244-245].

Чтобы маркетинговые коммуникации были эффективными с точки зрения издержек и конечного результата, они должны быть нацелены на конечного потребителя и повторяться с необходимой частотой. Так будет сохраняться желаемый уровень информированности, понимания и интереса к продукту. Пульсовые выходы позволяют компании поддерживать информированность и интерес потребителей более экономичными методами, снижая риск устаревания материалов. Другой метод, периодическое повышение частоты выходов рекламы, позволяет информировать рынок и поддерживать интерес к продукту в соответствии с сезонными колебаниями спроса. Для удержания доли рынка рекламодатель должен использовать и push, и pull-стратегии. Маркетинговые коммуникации типа pull (потребительский спрос) нацелены на стимулирование клиентов. Потребительский спрос влияет на посредников, которые стремятся к тому, чтобы продукты соответствовали нуждам клиентов. Маркетинговые коммуникации типа push (усилия посредников) нацелены на торговых посредников и стимулируют продвижение товара по каналам дистрибуции. Цель коммуникаций типа push — обеспечить доступность продукта и интерес к нему [10, с. 464].

Итак, из всего выше сказанного можно сделать выводы, что человек на протяжении всей своей жизни обменивается информацией с окружающими его людьми. Этот процесс получил название – «коммуникационный процесс», целью которого является донести до адресата истинный смысл сказанного. Для этого необходимо использовать эффективные коммуникации, которые возможны при устранении коммуникационных барьеров, как межличностных, так и организационных. От того, на сколько будут эффективными коммуникации, зависит успех бизнеса в целом.

## **2. АНАЛИЗ БАРЬЕРОВ НА ПУТИ ЭФФЕКТИВНЫХ КОММУНИКАЦИЙ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Одним из самых значимых видов социальных коммуникаций являются сегодня маркетинговые коммуникации, направленные на продвижение в сознание целевой аудитории объектов различной природы, вынесенных на рынок для социального обмена. [7, с. 224].



Сейчас для успешного продвижения товаров недостаточно следить за их качеством, устанавливать рациональную цену, осуществлять сервис. Организациям необходимо реализовывать свои товары, сопровождая их эффективными коммуникациями [3, с. 109].

Маркетинговые коммуникации - совокупность особых социальных технологий, направленных на установление связи между участниками социального обмена «предложениями» на любых рынках с целью стимулирования обмена ресурсами на этом рынке. Более частные задачи маркетинговой коммуникации - привлечь внимание целевой аудитории к данному рыночному предложению, сформировать интерес к нему и желание им воспользоваться, добиться от аудитории нужного социального действия. [7, с. 225].

Грамотно разработанная и реализованная коммуникационная политика промышленного предприятия является одним из важных инструментов ведения конкурентной борьбы и формирования долгосрочных взаимовыгодных партнерских отношений с потребителями. Это вызывает необходимость исследования коммуникационного инструментария и переосмысления проблем использования маркетинговых коммуникаций на промышленном предприятии [3, с. 110].

Объектом исследования стало ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"» (далее – ООО ТЗ «МиР»), которое занимается производством и реализацией емкостного оборудования, изделий из металлоконструкций различного назначения по типовым и индивидуальным проектам. Данные виды деятельности входят в состав обрабатывающего сектора промышленности [3, с. 111].

### **Анализ проблем формирования маркетинговых коммуникаций**

На примере ООО ТЗ «МиР» проведен анализ проблем формирования маркетинговых коммуникаций, что позволило выявить следующее:

- недостаточное финансирование средств маркетинговых коммуникаций;
- отсутствие в организационной структуре предприятия квалифицированного специалиста по маркетингу;
- отсутствие четкого планирования маркетинговых коммуникаций;
- ограниченный набор используемых инструментов маркетинговых коммуникаций;
- низкое качество коммуникационного материала.

Для более полного выявления барьеров на пути использования эффективных маркетинговых коммуникаций на других промышленных предприятиях г. Тюмени и Тюменской области был также проведен опрос руководителей маркетинговых структур и специалистов. В исследовании приняло участие 40 человек, представителей 12 средних и 10 крупных предприятий обрабатывающих производств. Большинство опрошенных (74 %) отметили недостаточный уровень финансирования маркетинговых коммуникаций, что подтверждает наличие общей проблемы [3, с. 112].

Через три месяца, для дальнейшего изучения проблем использования эффективных маркетинговых коммуникаций на промышленных предприятиях, был проведен повторный опрос менеджеров отделов снабжения и материального обеспечения 17 малых, 11 средних и 12 крупных предприятий обрабатывающей сферы г. Тюмени и Тюменской области. Всего в исследовании участвовало 40 человек.

На вопрос: «С какими проблемами Вы чаще всего сталкиваетесь при обращении в промышленную фирму при необходимости сделать заказ?», были получены следующие данные:

- 68 % респондентов указали на долгую обработку заказа;
- 35 % опрошенных жалуются, что «невозможно дозвониться»;
- 30 % не довольны построением диалога с сотрудником из-за недостаточных его знаний по конкретным вопросам.

Вопрос относительно источника информации, который чаще всего используют для поиска данных, показал:

- 65 % респондентов используют Интернет;
- 43 % - используют ранее полученную ими информацию (бизнес-каталоги тех компаний, которые проводили презентации и коммерческие предложения);
- 38 % опрошенных ищут информацию в печатных специализированных изданиях;
- 24 % - предпочитают обращаться к помощи своих знакомых.

Результаты исследований показали, что промышленные организации используют не все инструменты маркетинговых коммуникаций, а лишь ограниченный их набор. Чаще всего используется прямой маркетинг:

- телефонный маркетинг и электронные почтовые рассылки;

- корпоративный веб-сайт;
- реклама в некоторых электронных каталогах организаций [3, с. 112].

Значительно реже используется, например, инструмент маркетинговых коммуникаций, эффективный для промышленного рынка – личные продажи.

При визите в офис потенциальные заказчики не могут воспользоваться печатным каталогом с продукцией, по причине его отсутствия. Им предоставляются обычные коммерческие предложения, которые рассылаются по базам клиентов в электронном виде. Изучение корпоративных сайтов ряда промышленных предприятий позволяет выявить следующие недостатки:

- «скучное» оформление;
- недостаточный уровень необходимой информации и иллюстраций готовой продукции;
- трудная навигация;
- низкий уровень обновляемости сайта [3, с. 112].

Итак, в результате исследования отраслевого промышленного рынка были выявлены барьеры эффективных коммуникаций на промышленных предприятиях г. Тюмени и Тюменской области. Все эти проблемы мешают успешно функционировать организациям, отрицательно отражаются на отношениях с партнерами. Необходимо переосмыслить причины коммуникационных барьеров и устранить их. На мой взгляд, первым делом надо ликвидировать перебои в коммуникациях (чтобы можно было быстро дозвониться) и найти квалифицированного специалиста, который мог бы грамотно отвечать на все поставленные перед ним вопросы, затем решать более сложные задачи. Я считаю, что многих проблем (барьеров) можно было бы избежать, если бы в организациях работали компетентные сотрудники.

### **3. МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНЫХ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

## **3.1. Этапы формирования маркетинговых коммуникаций**

Наличие множества проблем обуславливает необходимость разработки специального механизма реализации маркетинговых коммуникаций, адаптированного для промышленных предприятий.

Авторами предлагается унифицированный механизм формирования маркетинговых коммуникаций (МК) на промышленном предприятии, состоящий из нескольких последовательных этапов (рис. П.1) [3, с. 113].

### **Этап 1. Аудит собственной коммуникационной политики промышленного предприятия**

Целью первого этапа является разработка рекомендаций по корректировке используемых и применению новых маркетинговых коммуникаций на основе аудита внутренней коммуникационной политики.

На данном этапе необходимо:

- провести экспертами оценку существующей структуры маркетинговых коммуникаций (при этом целесообразно руководствоваться предложенной классификацией инструментов маркетинговых коммуникаций (рис. П.2 [3, с. 111]));
- изучить существующую систему контроля маркетинговых коммуникаций (наличие / отсутствие контрольных показателей, форм для их сбора и анализа);
- оценить необходимость и возможности коррекции маркетинговых коммуникаций с учетом существующего размера коммуникационного бюджета и экономической ситуации [3, с. 114].
- разработать рекомендации по формированию маркетинговых коммуникаций, включая создание эффективных коммуникационных сообщений с учетом особенностей промышленного рынка.

После выполнения первого этапа, предполагающего аудит внутренней коммуникационной политики, компетентным лицам, опираясь на имеющиеся возможности и поставленные цели, необходимо решить вопрос о целесообразности проведения исследования внешней коммуникационной среды. При решении проводить исследование, необходимо перейти ко второму этапу механизма.

## **Этап 2. Аудит внешней коммуникационной среды**

Целью данного этапа является уточнение и разработка рекомендаций по формированию маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия на основе аудита внешней среды.

На данном этапе необходимо:

- проведение кабинетных исследований с применением контент-анализа вторичных источников информации с учетом характеристик маркетинговых коммуникаций, применяемых в конкретной отрасли в целом и у лидеров рынка;

Исследуется структура применяемых маркетинговых коммуникаций, методы формирования бюджетов и их размеры, выявляются методы оценки эффективности, собирается информация об инновациях в маркетинговых коммуникациях. При недостаточности данных целесообразно провести первичные исследования с применением наблюдения, конкурентной разведки с целью сбора данных для системного анализа [3, с. 114].

- исследование восприятия элементов коммуникаций представителями целевой аудитории;

Для этого, кроме вторичной информации, с учетом существующих ресурсов, могут применяться и полевые методы исследования.

- выборочные опросы потребителей, персонала и экспертов, фокус-группы с последующим факторным анализом [3, с. 114].

## **Этап 3. Планирование и создание маркетинговых коммуникаций**

Целью следующего этапа является определение инструментов и содержания маркетинговых коммуникаций с учетом выбора целевой аудитории, поставленных целей и обоснования размеров коммуникационного бюджета.

На данном этапе необходимо:

- поиск целевой аудитории;

При этом следует учитывать, что наиболее важными характеристиками потребителей рынка товаров производственного назначения являются географические, демографические и психографические.

- определение целей коммуникации;

К числу наиболее распространенных целей маркетинговых коммуникаций в коммерческой сфере относят:

- повышение узнаваемости торговой марки (бренда);
- информирование целевой аудитории о продуктах и услугах (создание спроса);
- мотивирование потребителей к покупке продуктов или услуг и др.
- определение размера коммуникационного бюджета;

Определение бюджета маркетинга является сложной и ответственной задачей. Для ее решения целесообразно руководствоваться следующими моделями формирования коммуникационного бюджета: бюджеты равновесия и рентабельности; бюджеты, исходящие из целей и задач коммуникации; бюджеты, ориентированные на продажи или долю рынка [3, с. 114-115].

- выбрать инструменты маркетинговых коммуникаций, в зависимости от размера бюджета, и сформировать коммуникационные сообщения;

Процесс создания эффективного информационного обращения предполагает ответы на следующие вопросы:

- что сказать (содержание сообщения);
- как логически организовать сообщение (структура сообщения);
- как передать его символами (оформление сообщения);
- от кого оно будет исходить.

Определяя оптимальное содержание сообщения, нужно стремиться создать призыв, тему, идею или уникальное коммерческое предложение, т. е. выделить преимущества, мотивы или причины, исходя из которых аудитория будет оценивать предлагаемый продукт.

- составить график или медиаплан коммуникаций.

Здесь должно отражаться:

- распределение выходов в ранее отобранных носителях;
- форматы размещаемых рекламных сообщений;
- количество выходов, место и позиционирование рекламных сообщений;
- даты и время выходов, цены и скидки на размещение для каждого носителя;
- общая стоимость размещения.

#### **Этап 4. Реализация маркетинговых коммуникаций**

Цель четвертого этапа – реализация маркетинговых коммуникаций на промышленном предприятии в соответствии с установленным медиапланом (графиком) [3, с. 115].

#### **Этап 5. Оценка эффективности маркетинговых коммуникаций**

Цель пятого этапа – оценка экономической и коммуникативной эффективности маркетинговых коммуникаций промышленного предприятия.

На данном этапе целесообразно использовать экономико-статистический анализ, кабинетные и полевые исследования. Оценка эффективности маркетинговых коммуникаций необходимо проводить по двум направлениям: экономическому и коммуникационному.

В ходе оценки экономической эффективности могут использоваться такие показатели:

- прирост объема продаж;
- увеличение доли рынка;
- рост прибыли.

Для оценки коммуникационной эффективности необходимо:

- оценить динамику количества обращений в компанию (лично, по телефону, через Интернет) и др.;
- изучить изменение доли потенциальных клиентов:
- знающих торговую марку;
- запомнивших те или иные коммуникационные сообщения;
- положительно оценивших сообщения;
- принявших решение о покупке и т. д. [3, с. 115].

#### **Этап 6. Контроль и коррекция маркетинговых коммуникаций**

Целью заключительного этапа механизма является контроль и коррекция маркетинговых коммуникаций с учетом результатов эффективности маркетинговых коммуникаций. На данном этапе целесообразно использовать методы экспертных оценок [3, с. 115].

## **3.2. Результаты апробации предложенного механизма формирования маркетинговых коммуникаций на примере ООО ТЗ «МиР»**

В ходе первого этапа на основе аудита внутренней коммуникационной политики предприятия разработаны рекомендации по формированию маркетинговых коммуникаций:

- разработка маркетинговых коммуникаций на период не менее полугода;
- расширение применяемого маркетингового инструментария и усовершенствование используемого;
- активизация внимания на точках контакта: вход в офис, встреча заказчиков, время и форма ответа на входящий звонок / электронное письмо;
- принятие в качестве штатного сотрудника менеджера по маркетингу и дополнительное обучение имеющегося менеджера по продажам;
- передача части маркетинговых функций на аутсорсинг (создание дизайна коммуникационных материалов) и др.

В рамках этапа планирования и создания маркетинговых коммуникаций сделано следующее:

- разработаны количественные цели для юридических и физических лиц;
- сформирован коммуникационный бюджет;
- предложены средства и инструменты коммуникаций, позволяющие освоить выделенные финансовые ресурсы;
- сформированы коммуникационные сообщения [3, с. 115];
- разработаны мероприятия и рекомендации по совершенствованию и продвижению корпоративного сайта, размещению контекстной рекламы и рекламы в специализированных справочниках, отраслевых порталах, сайтах объявлений, участию в виртуальной выставке;
- составлен график маркетинговых коммуникаций, показывающий коммуникационную активность по периодам в денежном выражении.

Рассчитана коммуникационная эффективность от реализации комплекса маркетинговых коммуникаций для физических и юридических лиц. Так, для юридических лиц количество посетителей, которые воспользуются сайтом, увеличится на 18 %, а количество обратившихся через различные сайты объявлений продемонстрирует темп роста в 85 % по сравнению с прошлым годом.



Размещение информации в печатных изданиях позволит привлечь на 8 % покупателей больше, чем в прошлом году. Количество заключенных договоров в следующем году должно увеличиться в два раза.

Выполнена оценка экономической эффективности. Маркетинговые коммуникации для физических лиц позволят увеличить экономическую эффективность с 24 до 32 %, а для юридических – с 29 до 38 % [3, с. 116].

Итак, выявление барьеров на пути эффективных коммуникаций позволило разработать механизм формирования эффективных маркетинговых коммуникаций для промышленного предприятия, состоящий из шести этапов. Каждый этап имеет определённую цель, направленную на успешное функционирование организации. Предоставленные некоторые результаты апробации этого механизма на примере ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"» показали положительную оценку экономической и коммуникационной эффективности.

Со своей стороны, хочу добавить, что желательно было бы внедрить программу по мотивации персонала, чтобы менеджеры по продажам работали более эффективно, также необходимо использовать такой инструмент продвижения продукции как участие в выставках и предоставление скидок покупателям.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Ежедневно каждый из нас участвует в процессе коммуникации, то есть в процессе обмена информацией с окружающим миром. Очень важно, чтобы до адресата доходил истинный смысл переданных сообщений. Обеспечение правильности понимания переданной информации и является основной целью коммуникационного процесса. Для того чтобы организация как можно быстрее достигла своих целей необходим эффективный обмен информацией, который возможен лишь при устранении барьеров, которые могут появляться на пути коммуникаций.

Маркетинговые коммуникации на сегодняшний день являются одним из самых значимых видов социальных коммуникаций. Благодаря им до потребителей доходит не только информация о существовании на рынке конкретного ресурса, но и его характеристики. Это способствует наилучшему удовлетворению потребностей потребителей.

В данной работе было сделано следующее:

- исследован отраслевой рынок и особенности формирования маркетинговых коммуникаций;
- проведен анализ проблем маркетинговых коммуникаций в ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"» и на других промышленных предприятиях г. Тюмени и Тюменской области;
- разработан механизм формирования эффективных маркетинговых коммуникаций для промышленного предприятия, состоящий из шести этапов;
- предоставлены результаты апробации разработанного механизма на примере ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"»;
- проведена оценка эффективности маркетинговых коммуникаций по двум направлениям: коммуникационному и экономическому.

Проанализировав результаты проделанной работы, можно сделать следующие выводы:

- на промышленных предприятиях г. Тюмени и Тюменской области используются не все средства распространения информации. Личные продажи не являются основными средствами продвижения продукции, и напрасно. Другие компании их оправданно используют, так как число клиентов остаётся достаточно стабильным;
- пассивная деятельность и низкий квалификационный уровень специалистов маркетинговой службы отрицательно отражаются на получении потребителем информации о интересующем его товаре. Информацию либо не получают вообще, либо она является некачественной;
- используются не все виды рекламных средств, которые в наибольшей степени способствуют росту клиентской базы;
- предложенный и апробированный механизм формирования эффективных маркетинговых коммуникаций для промышленного предприятия на примере ООО «Тюменский завод "Металлоконструкций и Резервуаров"» показал положительную экономическую и коммуникационную эффективность.

Неэффективные коммуникации всегда вызывают проблемы производственных циклов предприятия, являются главной причиной сбоев производственных процессов и могут привести к банкротству компании. Для того, чтобы предприятие успешно реализовывало свои товары, необходим налаженный коммуникационный процесс. Для этого необходимо устранение барьеров на пути эффективных

коммуникаций.

К предложенным авторами путям решения выявленных проблем хочу добавить, что для более эффективной работы персонала необходимо внедрить программу по его мотивации, а также принимать участие в выставках, так как это является важным инструментом продвижения продукции.

После последовательного устранения выявленных проблем можно будет в дальнейшем рассчитывать на повышение результативности коммуникационного контакта с представителями целевой аудитории, что положительно отразится на работе данной компании в целом.

Результаты данного исследования могут быть использованы другими организациями для повышения эффективности коммуникационных инструментов, которые обеспечат конкурентоспособность предприятия и помогут сформировать долгосрочные партнерские отношения с потребителями.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Менеджмент: Учебник / Р.И. Акмаева, Н.Ш. Епифанова, А.П. Лунев. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. - 442 с.
2. Управление персоналом: Учебник / К.В. Воденко, С.И. Самыгин, К.Г. Абазиева и др.: Под ред. К.В. Воденко. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»; Ростов н/Д: Наука-Спектр, 2019. — 374 с.
3. Замураева Л.Е., Киселица Е.П., Мамаева И.В. Использование маркетинговых коммуникаций на промышленных предприятиях // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». - 2016. - № 1. - С. 109-119.
4. Личность в системе маркетинговых коммуникаций: Монография / А.Н. Лебедев, О.В. Гордякова. - М.: Институт психологии РАН, 2015. - 303 с.
5. Маркетинговые коммуникации: Учебное пособие / О.Л. Лямзин. -Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2016. - 60 с.
6. Теория менеджмента: Учебник / П.А. Михненко. - 4-е изд., стер. - Москва: Университет «Университет», 2018. - 520 с.

7. Савельева О.О. Маркетинговые коммуникации – пространство постмодерна // Наука о коммуникации как дисциплина и область знания в современном мире: диалог подходов: Сборник статей по материалам международной научной конференции / НИУ ВШЭ. – М., 2015. – С. 224-232.
8. Управление организацией: Монография / А.В. Тебекин, В.Б. Мантусов. - М.: РИО Российской таможенной академии, 2016. - 312 с.
9. Таможенный менеджмент: Учебник / К.П. Федоренко, В.В. Витюк, О.В. Нетаев. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 609 с.
10. Бест Р. Маркетинг от потребителя / Р. Бест; пер. с англ. П. Миронова. - 6-е изд., перераб. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. - 696 с.

## ПРИЛОЖЕНИЕ

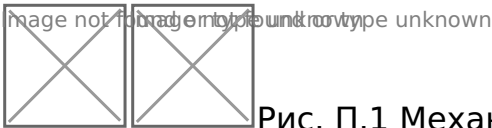


Рис. П.1 Механизм формирования маркетинговых коммуникаций на промышленном рынке

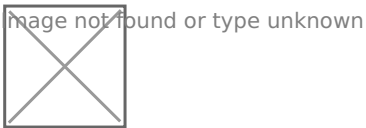


Рис. П.2 Классификация инструментов маркетинговых коммуникаций