

**Tatiana GUGNINA**  
**Politechnika Rzeszowska**

## **РОЛЬ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

### **ROLA KOMUNIKACJI MARKETINGOWEJ W ZARZĄDZANIU PRZEDSIĘBIORSTWEM**

W artykule określa się miejsce komunikacji marketingowej w procesie zarządzania przedsiębiorstwem w warunkach tranzytywnej gospodarki. Komunikacja marketingowa przedstawiona jako system elementów powiązanych między sobą i wpływających na relację przedsiębiorstwa s konsumentami i innymi podmiotami rynkowymi.

#### **1. ВВЕДЕНИЕ**

Маркетинговые коммуникации являются неотъемлемым атрибутом эффективного управления современным предприятием.

Маркетинг открытых систем предполагает творческое взаимодействие различных функциональных подразделений управленческой системы, интеграцию их деятельности для целеустремленного и гармоничного обеспечения организации материалами, энергией, информацией и т.д. при помощи эффективного использования маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием.

Целью данной работы является анализ изменения роли основных орудий маркетинговой коммуникации в управлении современным предприятием.

Коммуникация это передача знаний, согласование, обмен мнений, сообщение известий и обмен информацией о ком-то либо о чем-то, считает польский ученый Э.Михальский. Коммуникация должна быть построена на реальных фактах. Основной целью маркетинговой коммуникации является передача потребителям информации о том, что желаемый продукт находится в соответствующем месте и продается по цене, соответствующей его стоимости. Если производители предлагают хороший продукт, то процесс коммуникации с потребителями проходит более успешно. Миссия предприятия и четко сформулированные цели позволяют определить, к чему оно стремится, и сделать вывод, применима ли коммуникация для реализации этих целей. В обратной связи коммуникация означает получение производителями и посредниками сообщений от потребителей, и что особенно важно – изучение потребительской реакции на поступившие в продажу продукты [1].

## **2. ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ ЭЛЕМЕНТОВ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Посредством маркетинговой коммуникации предприятие стремится выработать и укрепить отношение, которое будет способствовать проявлению одобрения его продуктов, а также изменить равнодушное или негативное отношение на положительное. Предприятие общается не только с покупателями, но и с посредниками, то-есть участниками того же канала распределения, а также с конкурентами, инвесторами, правительственными организациями, сервисными предприятиями, обществом, собственными работниками и акционерами. Коммуникация пропагандирует предприятие и создает его положительный имидж, способствует повышению эффективности управления.

Маркетинговые коммуникации позволяют с максимальной скоростью соединить спроса и предложений, то есть такую скорость, при которой соединялись бы наиболее выгодные темпы появления идей, воплощения их в товары, производство, распределение и продвижение при минимальных затратах, на основании непрерывного анализа поведения потребителей, поставщиков и конкурентов и использования механизма адаптации фирмы к факторам, которые изменяют маркетинговую среду.

Маркетинговые коммуникации выступают в этом случае как регулятор скорости принятия рациональных управленческих решений и эффективности взаимодействия всех основных маркетинговых действий фирмы, интенсифицируя таким образом принятие необходимых решений. Можно согласиться с украинской исследовательницей проблемы Т.Примака, что система маркетинговых коммуникаций встроена в систему управления предприятием, принимая, что под системой управления „понимается совокупность объектов и субъектов управления, которые объединены прямыми и обратными связями для выполнения определенных функций и достижения намеченных целей”[2].

На каждом предприятии элементы любой системы ( то есть информационные потоки, перемещение трудовых ресурсов, энергии, материалов) должны координироваться при помощи систем связи либо системы маркетинговых коммуникаций. Вне механизма маркетинговых коммуникаций невозможно создать общую для всех частей языковую систему, разработать методические положения относительно распределения обязанностей и ответственности, четкие инструкции и т.д., которые облегчают работу системы управления в целом.

Каждое предприятие, функционирующее в условиях рынка как открытая система, должно получать адекватную информацию до и после принятия решений, поэтому оно нуждается в качественном информационном обеспечении и эффективных маркетинговых коммуникациях. При осуществлении основных управленческих функций (планирования, организации, мотивации, контроля, координации) маркетинговые коммуникации как интегрирующий фактор используют потоки информации и направляют ее от одного звена к другому в соответствии с принятыми целями предприятия. Так как под информационным потоком, по мнению Т.Примака, понимается направленное движение информации, то важным требованием является рационализация, исключая дублирование информации, сокращающая путь ее прохождения и обеспечивающая коммуникации

между уровнями управления предприятием, а также между предприятием и внешней средой [3].

Для моделирования процесса маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием можно использовать известные модели межличностных и массовых коммуникаций.

В системе управления предприятием коммуникатором можно назвать любого работника (руководителя, менеджера, специалиста), который составляет маркетинговое сообщение, направленное внутрь или наружу предприятия. Каналом называются средства передачи информации, в том числе и посредники передачи. Аудиторией в этом случае будет группа лиц, которой адресовано маркетинговое сообщение.

К видам маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием, то есть к средствам его связи с внешней средой можно отнести: рекламу, пропаганду, публичных рилейшнз, стимулирование сбыта и персональную продажу.

Каким же образом эти составляющие маркетинговых коммуникаций могут работать как инструмент связи между работниками конкретного предприятия? Функционирование внутрифирменных маркетинговых коммуникаций можно представить следующим образом.

Первостепенная роль отводится **public relations**, как системе формирования положительного отношения работников предприятия друг к другу, к руководству фирмы, к выпускаемым товарам. Такое отношение формируется через правильно спланированные коммуникационные мероприятия с учетом специфики предприятия и психологической индивидуальности работников. Проведение совещаний, распоряжения, доброжелательное отношение руководства к подчиненным, своевременное информирование о событиях, происходящих на предприятии и за его пределами, четкое формулирование приказов, оперативное реагирование на любые изменения, организация и проведение совместных праздников фирмы с участием большинства членов коллектива, наличие доски объявлений, униформа работников и другие мероприятия создают дружную, патристическую атмосферу в коллективе. Об этом говорит Г.Лейхифф: „Трудовая мораль в коллективе является важным показателем здоровья организации. Чем лучше развиты коммуникации – тем лучше моральное состояние сотрудников... Чем лучше моральное состояние работников – тем больше удовлетворения они получают от работы... Если работники получают удовлетворяющий их объем информации, они получают больше удовольствия от работы. Это влияет на здоровье организации, улучшение ее экономических показателей”[4]. Автор не акцентирует внимание именно на **public relations** в коллективе, но четко дает понять, что очень важным фактором повышения эффективности деятельности предприятия является трудовая мораль, которую формирует правильно построенная и регулярно проводимая PR-кампания.

В концепции **public relations** большое внимание отводится необходимости двусторонних отношений. Отсутствие общения порождает множество недоразумений, поэтому совершенствование каналов общения, разработка новых способов создания двухстороннего потока информации и достижения взаимопонимания является основной задачей каждой программы **public relations** на предприятии. Следует заметить, что это, даже при наличии достаточного стремления, трудно выполняемая задача вследствие крайней сложности механизма общения.

Отсутствием общения объясняются многие трудности на предприятиях, к руководителям которых постоянно обращаются призывы и требования более оперативно и регулярно информировать сотрудников и общественность о деятельности предприятия. Используя методы public relations в этой сфере, можно изменить к лучшему не только имидж предприятия, но и его экономические показатели.

Однако исследования американских ученых обнаружили ряд серьезных проблем в этом наиболее важном звене организации управления. Оказалось, в частности, что информацию по какой-нибудь важной, но сложной проблеме, которую руководитель пытается передать своему заместителю, последний может понять не более, чем на 60%. В свою очередь, подчиненный заместителя также поймет не более, чем 60% того, что пытался объяснить ему его начальник, и так вплоть до последнего звена руководящей цепи. Следовательно, если руководство состоит из 5 уровней, то руководитель самого нижнего уровня поймет только 13% содержания начального распоряжения. Это касается устного общения. При использовании переписки результат может быть еще худшим. Понимание письменного распоряжения может составлять лишь 15% на каждом уровне [5].

В процессе исследований выявилась и положительная деталь. При использовании нескольких каналов общения результат был лучше, чем при простом сложении степеней понимания на отдельно взятых каналах. Это подтверждает известную опытным специалистам ПР истину, что лучшие результаты достигаются, когда информация по определенному вопросу распространяется одновременно по нескольким каналам.

В условиях нестабильной экономики и постоянной социально-политической напряженности на рынке Украины в управлении предприятием серьезное внимание уделяется кризисному ПР. Так, например, координатор по рекламе и связям с общественностью корпорации Хегох Т.Сорокина убеждена, что „наличие стратегии антикризисных коммуникаций на момент начала кризиса является тем решающим фактором, который позволяет не только минимизировать ущерб, наносимый имиджу и репутации компании, но и использовать все возможности... для повышения узнаваемости марки или степени предпочтения ее перед конкурентами” [6].

Стимулирование продажи – это орудие маркетинговых коммуникаций, которое также широко используется современными предприятиями. Вначале конкретизируем значение этого термина в применении к управлению предприятием. Во внутрифирменных коммуникациях стимулированием продаж можно считать одноразовые мероприятия, направленные на стимулирование работы персонала, поскольку „продажей” можно назвать конечный результат работы каждого отдельного работника. В этом контексте применяется материальное и моральное стимулирование. К материальному стимулированию можно отнести премирование, ценные подарки, прибавки к зарплате за хорошие результаты работы. К моральному стимулированию относятся возможность карьерного роста, благодарности руководства, присвоение титула „Лучший” и другие.

В зависимости от ситуации, распоряжения, указания, сообщения можно подкреплять как приятными для работников средствами (обещанием повысить заработную плату, выплатить премию, выделить путевку на отдых, объявить благодарность), так и неприятными (обещанием снизить заработную плату, объявить выговор, уволить, наложить материальную ответственность).

Среди средств стимулирования продажи нужно разграничить активное и сервисное стимулирование работников предприятия. Активное стимулирование – это, например, организация конкурсов и соревнований среди персонала. Сервисное стимулирование – это сервисное обслуживание работников (доставка обедов, наличие буфетов, столовых, доставка определенных товаров, возможность делать заказы по телефону и др.). Сюда же относится и непосредственная передача распоряжения, приказа исполнителю. Такая передача может осуществляться как через электронную почту, работников канцелярии, доверенное лицо, так и непосредственно руководителем во время персональной беседы, разговора по телефону.

Гарантией правильного понимания сообщения является двусторонняя связь между производителем сообщения (распоряжения) и его потребителем от момента формулирования до момента выполнения. В этом случае для повышения эффективности восприятия информации подчиненный может позвонить по телефону или зайти к руководителю, чтобы уточнить некоторые моменты, руководитель также может поинтересоваться у подчиненного ходом выполнения распоряжения на промежуточных этапах.

Еще одним видом маркетинговой коммуникации на предприятии является реклама. Рекламой можно назвать любое обращение призывного или информационного характера, соответствующее главной стратегии предприятия. Например, объявления типа: „Курение вредит Вашему здоровью”, „Для тех, кто ценит свое здоровье: в кабинете 15 можно приобрести абонемент на бассейн” и др.

Следующим элементом системы маркетинговых коммуникаций является персональная продажа, понимаемая как продажа управленческого решения подчиненным или продажа идей подчиненных своему руководству. Под такой продажей следует понимать выгодное представление идеи или управленческого решения по время личной беседы с коллегой (или коллегами). Товаром в этом случае является идея или решение, а формой оплаты для персонала становится одобрение, помощь во внедрении или материальное вознаграждение в виде прибавки к зарплате, премия, а для руководства – увеличение товарооборота, прибылей.

Пятым коммуникационным средством является пропаганда, которая базируется на других видах маркетинговой коммуникации. Пропаганда также предполагает существование обратной связи, двусторонних отношений. Но пропаганда во внутренней среде предприятия не обязательно направлена от руководителя (который является „производителем” пропагандистского товара) к подчиненному („потребителю” этого товара). Пропаганда распространяется, в основном, среди работников одного уровня, а если и разных, то не подчиняющихся один другому. Методом распространения пропаганды являются так называемые „слухи”, которые могут создаваться намеренно или возникать стихийно и, по сути, являются негласными указаниями о том, как воспринимать информацию насчет определенного руководителя или подчиненного.

Следует отметить, что маркетинговые коммуникации внутри предприятия не имеют четкого разграничений. Все они нацелены на формирование положительного отношения работников к своей организации. Собственно, эта цель и обуславливает приоритетную роль ПР.

### **3. КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К МАРКЕТИНГОВЫМ КОММУНИКАЦИЯМ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Учитывая вышеизложенное, можно определить место и роль маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием и разработать концептуальные подходы к общей характеристике управленческих решений относительно маркетинговых коммуникаций и определить функции маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием.

Процесс управления можно представить в виде трех блоков:

- 1) блок оценки состояния объекта управления на основании поступающей от него информации,
- 2) блок разработки и принятия управленческих решений,
- 3) блок организации исполнения принятых решений.

Основными объектами управления является предприятие как система, в которой процесс производства состоит в согласованном соединении деятельности всех подразделений (кадрового, финансового, маркетингового, производственного, юридического и др.) и макросреды (как набора факторов, непосредственно влияющих на деятельность предприятия, и в свою очередь испытывающих влияние со стороны предприятия). Само предприятие является одновременно открытой и закрытой системой, что обуславливает наличие входов (то-есть информации, людей, капитала, материалов, товаров, энергии) и выходов (товаров или услуг, финансов, информации, решений), а также внутренних производственных, организационных и других отношений между производственными подразделениями.

Объекты управления вместе с факторами макросреды передают информацию в систему управления предприятием. Эта информация накапливается, анализируется и систематизируется (то-есть аккумулируется в органах управления), после чего в виде маркетинговых коммуникативных обращений поступает в подсистемы управления предприятием и во внешнюю среду. Маркетинговые коммуникации предусматривают наличие двусторонней связи, поэтому они нацелены на ту аудиторию, которая может реагировать на них и, в свою очередь, откликаться посредством других инструментов маркетинговых коммуникаций.

Значимость элементов, составляющих интегрированный комплекс маркетинговых коммуникаций, на рынках разных типов неодинакова. Традиционно считается, что виды коммуникаций согласно их значения на потребительском рынке можно представить в такой последовательности:

- 1) реклама,
- 2) стимулирование сбыта,
- 3) персональные продажи,
- 4) публич рилейшнз,
- 5) пропаганда.

Этой иерархии придерживаются многие авторы [7], которые степень значимости конкретного вида коммуникаций оценивают по объему инвестиций. Учитывая весомость данного показателя, можно согласиться с приведенной последовательностью, однако, изучение маркетинговых коммуникаций в системе управления предприятием позволяют составить иную схему: публич рилейшнз → реклама → персональная продажа → стимулирование сбыта → пропаганда.

В настоящее время фундаментом маркетинговой коммуникационной политики, основным ее элементом является паблик рилейшнз, что обусловлено как самим характером данной деятельности, так и тенденциями развития мирового и локальных потребительских рынков.

Предприятия, по мере насыщения отечественного рынка, начинают испытывать трудности в дифференцировании своих продуктов при помощи качества и цены, так как все чаще в производстве используются стандартизированные методы. В связи с этим отдельные элементы комплекса маркетинговых коммуникаций, которые помогают формировать общественное мнение и управлять разработкой и имиджем престижной марки, приобретают особое значение и актуальность. Значимость растущей репутации фирмы, как объекта управления при помощи инструментов ПР, растет. Это позволяет предположить, что весомость деятельности фирмы по формированию общественного мнения путем усиления роли управления имиджем будет возрастать и дальше. По объему инвестиций эта деятельность может и не быть ведущей, но значение инструментов формирования общественного мнения, и особенно управления имиджем, неуклонно растет.

Усиление роли паблик рилейшнз в управлении предприятием вызвано следующими важными факторами:

1. Усложнением социально-психологической среды внутри организации из-за увеличения количества работников и повышения их образовательного уровня. Имидж становится важным элементом конкурентоспособности предприятия.
2. Возрастанием нестабильности и неустойчивости делового окружения в связи с ускорением информационных процессов и, как следствие этого – ускорением процесса принятия решений.
3. Усилением зависимости успеха деятельности предприятия от внешнего окружения.

На украинском рынке актуальность паблик рилейшнз обусловлена еще и рядом дополнительных факторов, в том числе коллективистской психологией украинского потребителя, а также ускорением глобализации рынков (товарного, труда и капитала).

Следовательно, важнейшей предпосылкой успешного функционирования предприятия в современных рыночных условиях является формирование его положительного имиджа в окружении, то есть в кругу людей, с которыми предприятие должно сотрудничать для достижения своих целей. К этому кругу относятся не только потребители, работники предприятий-партнеров, институтов исполнительной власти и правительственных структур, но и работники каждой отдельно взятой фирмы.

Р.Харлоу дефинирует паблик рилейшнз как особенную функцию управления, призванную выполнять в системе управления предприятием ряд важных задач:

- устанавливать и поддерживать взаимосвязь, взаимопонимание и сотрудничество между организацией и ее публикой;
- управлять процессом решения проблем или спорных вопросов;
- помогать руководству в вопросах изучения общественного мнения и реагирования на него;
- воспитывать в руководителях потребность служения общественным интересам и делать это достоянием гласности;

- помогать руководству в проведении эффективных изменений, вызванных требованиями времени;
- предвидеть тенденции развития, функционируя как система своевременного предупреждения;
- использовать научные методы, этические принципы сотрудничества как свои основные инструменты [8].

Таким образом, по своему содержанию паблик рилейшнз является составной частью стратегии менеджмента и выполняет двойную функцию: с одной стороны – это реакция на ожидания тех, чье поведение, суждения, точка зрения могут повлиять на функционирование и развитие предприятия, а с другой – мотивирование поведения этих людей. Разработка стратегий паблик рилейшнз подчинена достижению главной цели – гармонизации интересов организации с интересами тех, от кого зависит ее развитие. Достижение целей организации требует от руководства понимания взаимоотношений и шкалы ценностей людей, с которыми она контактирует. Сами цели обусловлены внешним окружением.

Паблик рилейшнз, как функция управления, включает:

1. Предвидение, анализ и интерпретацию общественного мнения, взаимоотношений и спорных вопросов, которые могут положительно или негативно влиять на деятельность и планы предприятия.
2. Консультирование руководства всех уровней по вопросам принятия решений, определения направлений деятельности и коммуникации с учетом как общественных последствий отдельных результатов ее деятельности, так и социальной и общественной ответственности организации в целом.
3. Постоянную разработку, выполнение и оценку программ коммуникаций с целью обеспечения понимания целей организации в информированном окружении.
4. Планирование и осуществление мероприятий, нацеленных на усовершенствование социальной политики.
5. Определение целей, составление планов и бюджетов, подбор и подготовку кадров, выбор средств – то есть управление ресурсами для выполнения функций.

Использование паблик рилейшнз в системе управления предприятием позволяет ему вести диалог с общественностью и добиваться компромисса с ведущими группами общества, привлекать клиентов, инвесторов, партнеров. Инструменты паблик рилейшнз – это современное орудие повышения эффективности бизнеса через построение связей, которые помогут сберечь средства, ранее расходовавшиеся на урегулирование исков и конфликтов с государственными службами, на судебные процессы и др. При помощи этого инструментария предприятие может избежать напряженных отношений с общественностью и снижения прибылей из-за массовых акций протеста[9].

Именно поэтому в управлении предприятием деятельность по формированию общественного мнения является первичной по отношению к другим элементам комплекса маркетинговых коммуникаций. По времени мероприятия паблик рилейшнз могут опережать, совпадать и интегрироваться с другими видами коммуникационной деятельности, но никогда не могут начинаться после них.

Реклама, как следующий элемент схемы коммуникационного комплекса, непосредственным образом связана с паблик рилейшнз: ее средства могут служить достижению как стратегических целей паблик рилейшнз, так и тактическим



задачам. В отличие от паблик рилейшнз, которое может быть адресовано к самым широким слоям общественности, рекламная деятельность конкретна и четко ориентирована на выделенную целевую аудиторию. Реклама также подготавливает почву для успешных персональных продаж и эффективного стимулирования сбыта.

Персональная продажа – это следующий по степени конкретности мероприятий элемент схемы маркетинговых коммуникаций. Эффективность этого элемента коммуникационного комплекса резко возрастает благодаря действию рекламы. На потребительском рынке продавец работает с посетителями торговой сети как с носителями потребностей, которые были сформированы при помощи инструментов паблик рилейшнз и рекламы. Кроме формирования потребностей, паблик рилейшнз и реклама помогают поддержать и усилить лояльность потребителя по отношению к продавцу.

Еще в большей степени, чем персональная продажа, от рекламной деятельности зависит эффективность стимулирования сбыта – четвертого элемента рассматриваемой схемы. Если информация, направленная на стимулирование продажи, распространяется при помощи рекламы, то целевая аудитория может быть намного шире, чем в случае персональной продажи. В этом случае конкретность коммуникационного влияния также достигает самого высокого уровня, так как мероприятия сугубо дискретны во времени и привязаны только к оперативным целям предприятия.

Пропаганда – заключительный элемент комплекса маркетинговых коммуникаций, носит стихийный характер и преимущественно зависит от правильно спланированных и осуществленных коммуникационных мероприятий.

#### **4. ВЫВОДЫ**

Таким образом, можно сделать вывод, что маркетинговые коммуникации в системе управления предприятием необходимы, прежде всего, чтобы поддерживать длительные, устойчивые производственные отношения. В свою очередь деятельность всех подразделений прямо зависит от оптимальности и эффективности маркетинговых коммуникаций на предприятии. Комплекс маркетинговых коммуникаций помогает вести весь процесс управления распределением ресурсов, производства товаров и их реализации, способствует установлению долгосрочных деловых отношений фирмы с бизнес-окружением, а также созданию здоровой атмосферы в коллективе.

#### **БИБЛИОГРАФИЯ**

- [1] Michalski E. Marketing. Podręcznik akademicki. – Warszawa: Wyd. Naukowe PWN, 2007. – S.299-304.
- [2] Примак Т.О. Маркетингові комунікації. – Київ: Вид. Ніка-Центр, 2003. – С.12-14.
- [3] Там же, с.50.
- [4] Лэйхифф Дж.М., Пенроуз Дж.М. Бизнес-коммуникации. – СПб.: Питер, 2001. – С.28.
- [5] Блек С. Паблик рилейшнз. Что это такое? / – М.: Новости, 1990.
- [6] Интервью с представителями фирмы Херох / Советник. – 1999. - №3. - С.10

- [7] См.: Девіс Ф.Мартин. Бізнес-тренінг „Маркетинг та просування”. – Київ: Українська асоціація маркетингу, 2001; Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга. – М.: Вильямс, 2000; Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. – М.: Радио и связь, 1993.
- [8] Harlow Rex. Building a Public Relations Definition // Public Relations Review. Vol.2, No4, P.36.
- [9] Королько В.Г. Основы публичных отношений. – М.: Рефл-бук; 2000. – С.76.

#### **ROLE OF MARKETING COMMUNICATION IN THE MANAGEMENT OF THE COMPANY**

The article specifies the place of marketing communication in the process of company management considering transition economy. Marketing communication was presented as the system of joint elements that influence the relation between company, consumer and other market entities.