

Щетинина Е.Д., д-р. экон. наук, проф.,
Дубино Н.В., канд. экон. наук, доц.,
Дадалова М.В., канд. экон. наук, доц.

Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ КОММУНИКАЦИЙ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

n.v-d@mail.ru

Статья посвящена актуальным вопросам формирования стратегических коммуникаций промышленного предприятия. Выделены основные понятия, цели и основополагающие принципы стратегических коммуникаций. Рассмотрены основные элементы управления репутационными активами с помощью стратегических коммуникаций. Определена роль стратегических коммуникаций в планировании стратегии предприятия. Представлена Матрица – QUEST анализа для планирования бюджета стратегических коммуникаций

Ключевые слова: Коммуникации, обмен информацией, цели коммуникаций, стратегические коммуникации, принципы стратегических коммуникаций, стратегические коммуникационные каналы, бюджет стратегических коммуникаций.

В эпоху становления информационного общества коммуникативная практика намного опережает теоретическое обоснование происходящих социально-экономических процессов. Современное состояние рынка характеризуется повышением значимости и ценности коммуникации.

Коммуникации (от лат. *communication* – сообщение, связь) – обмен информацией, идеями, мнениями между субъектами взаимодействия с определенной целью. Коммуникации обусловлены социальной сущностью общества, они имеют огромное значение в личной, профессиональной, организационной и социально-экономической сфере бизнеса.

Обмен информацией – важнейшая составная часть деятельности менеджеров всех уровней: по данным экспертов, они тратят на коммуникацию около 75-95% рабочего времени. В связи с этим эффективность работы менеджеров в значительной степени зависит от эффективности его коммуникаций в бизнесе.

Цели коммуникаций в бизнесе многообразны, в частности, они состоят в следующем: обеспечении продуктивного взаимодействия на основе обмена деловой информацией, совершенствовании коллективных отношений, регулирование и оптимизация поведения персонала, установление эффективных информационных каналов внутри и вне предприятия, обеспечение достижения поставленных целей.

Согласно разным исследованиям, 75% американских, 63% английских и 82% японских руководителей считают неудовлетворительные коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их предприятий. По другим данным, примерно 250 тыс. работников из 2000 компаний обмен информацией представляют себе как одну из самых сложных про-

блем. Необходимо формирование системы управления коммуникациями. Сегодня в управлении коммуникациями на предприятии, то есть в взаимодействии сотрудников внутри предприятия и во внешней среде, наметилась тенденция к стратегическому подходу [3].

Определим понятие «стратегические коммуникации». В своем смысловом оформлении они несут в себе двойную нагрузку, так как коммуникация – это смысловой и идеально-содержательный аспект социально-экономического либо иного взаимодействия. Определяющим для этого понятия есть слово «стратегические». Поскольку стратегия в наиболее общем понимании отражает сущность и характер деятельности, а также является способом достижения долгосрочных целей, стратегические коммуникации являются определяющими связями между субъектами социально-экономического или иного взаимодействия, которые позволяют им достичь своих важнейших задач [7]. Они могут быть направлены как на порождение новых стереотипов с определенным имиджем, так и на разрушение старых, могут продвигать и реакционные, и прогрессивные идеи на определенную перспективу и с определенной целью.

Так, различные авторы по-разному раскрывают сущность понятия стратегических коммуникаций.

Р. Сандерс под стратегическими коммуникациями понимает «любую осмысленную и состоящую коммуникацию, при которой все высказывания направлены на решение определенных коммуникативных задач» [6].

Г. Минцберг полагает, что стратегические коммуникации – это «одна из управленческих компетенций, определяющих конкурентоспо-

способность организации» и достигается она с помощью информационных технологий [5].

Российский академик М. Моисеев пришел к выводу, что народы, которые не сумели овладеть информационными технологиями, оказываются на периферии исторического процесса через то, что именно в этом направлении движется экономика, выводя на первое место инновационные технологии [4].

Так, А.А. Воронов и Л.В. Глухих полагают, что «стратегические коммуникации направлены на захват стратегической инициативы и реализацию стратегических замыслов, под стратегическим замыслом они понимают реализацию плана действий, резко и благоприятно изменяющих рыночную ситуацию в пользу инициатора стратегического замысла, под стратегической инициативой – постоянное давление на основные детерминанты рыночной среды с целью получения конкурентных преимуществ и обеспечения определенности и устойчивости в развитии» [1]. По их мнению, стратегические коммуникации возможны на основе функционирования информационного центра компании, представляющего собой базу данных о состоянии предприятия и его взаимодействиях с внешней средой за всю историю его функционирования.

Как отмечает, Г. Почепцов, стратегические коммуникации задают набор ситуаций, которые затем заполняются в пределах тактических коммуникаций [6]. Однако их оценка и тип наполнения определяются на принципиально другом уровне, с определенной перспективой. По его мнению, только таким образом можно выполнить задачи, поставленные в рамках стратегии того или иного предприятия.

Таким образом, стратегические коммуникации являются инструментом управленческого взаимодействия, так как влияют на формирование хозяйственной деятельности предприятия, его корпоративной культуры, ценностей и стратегий. На различных уровнях управления происходит формирование коммуникативного потенциала как отдельных сотрудников, так и предприятия в целом.

С учетом изложенного под стратегическими коммуникациями будем понимать совокупность целенаправленного взаимодействия как внутренних, так и внешних процессов информационного обмена, обеспечивающих удовлетворение коммуникационных потребностей и реализацию долгосрочных целей развития предприятия. Стратегические коммуникации должны строиться на определенных принципах.

К основным принципам стратегических коммуникаций можно отнести:

- ориентацию на стратегические цели предприятия;
- преемственность стратегических методов и приемов на всех уровнях развития предприятия и персонала;
- совокупность развития внутренних и внешних коммуникаций;
- непрерывный характер и обратная связь [8].

Итак, стратегические коммуникации направлены на формирование долгосрочной программы достижения стратегических целей предприятия путем использования всех коммуникационных ресурсов и организации коммуникативного пространства. Основу такой программы составляет система общих установок, критериев, ориентиров, направленных на принятие управленческих решений в сфере коммуникаций, которые обеспечивают достижение стратегических целей.

Можно выделить внутренние и внешние стратегические коммуникации. Внутренние стратегические коммуникации направлены на решение задач формирования определенного типа коммуникативной культуры, позволяющей передавать ее ценности из поколения в поколение, наиболее эффективно реализовать конкурентные преимущества, направленные во внешнюю среду посредством внешних стратегических коммуникаций. Управление внешними стратегическими коммуникациями на данном этапе включает разработку имиджа, отвечающего стратегическим целям, а также выстраивание стратегии взаимодействия предприятия с потребителями, партнерами, конкурентами на длительный срок.

Итак, необходимость построения системы коммуникационного взаимодействия с целевой аудиторией принимает в настоящее время для предприятия принципиальное значение. В рыночных условиях, с одной стороны, возникает потребность в создании хорошей репутации как средства достижения конкурентного преимущества. С другой стороны, современные предприятия получили возможность с помощью двустороннего построения отношений с общественностью обеспечить себе не только устойчивые позиции на рынке, но и повысить экономическую эффективность.

Рассмотрим основные элементы управления репутационными активами с помощью стратегических коммуникаций (табл.1).

Именно технологии стратегических коммуникаций – успешного взаимодействия с аудиторией – являются тем самым связующим звеном от стратегической концепции к реальной жизни, от которых, соответственно, зависит и успеш-

ность реализации стратегии, и те результаты, которые предприятие сможет получить от ее реализации.

Таблица 1

Управление репутационными активами с помощью стратегических коммуникаций

Элементы управления	Средства управленческого воздействия
1. Субъект управления	Репутационный менеджмент
2. Объект управления	Предприятие и его репутация
3. Формы управления	Планы, политика, программы, стратегии
4. Способы управления	Стратегические коммуникационные каналы: – мнение потребителей; – политика, стратегия; – план PR; – близость к клиенту; – отслеживание слухов, жалоб; – конкурентный анализ, сотрудничество с конкурентами; – фирменный стиль; – социальный маркетинг; – четкая миссия; – награды, членство в значимых организациях и структурах; – бренд; – властные структуры и пр.

Таким образом, стратегическое взаимодействие направлено на решение бизнес-задач, формирование имиджа, развитие существующих и создание новых конкурентных преимуществ, с учетом следующих приоритетов:

- взаимодействие с целевой аудиторией;
- установление партнерских отношений с клиентами;
- сочетание сотрудничества и соперничества с конкурентами;
- поиск новых форм взаимодействия с партнерами;
- ориентация на государственную политику и обеспечение социальной значимости программ взаимодействия с органами государственной власти.

Отметим, что паблик рилейшнз как наука об управлении общественным мнением неизбежно заинтересована именно в стратегических коммуникациях, конкретное наполнение которых может варьироваться, но оно всегда решает определенные стратегические задачи: создание положительного имиджа в широких кругах, демонстрацию финансовой, экономической, политической мощи, объяснения миссии, ценностей и целей предприятия.

В связи с этим в стратегических коммуникациях очень важную роль играет стратегическое планирование, важным требованием которого является согласованность общей программной цели, которые выдвигаются в отношении каждой группы общественности, то есть, конкретной целевой аудитории, и выбранной руководством стратегии. Задача состоит в том, чтобы

определить и выбрать такие стратегии, которые способны обеспечить желаемый результат – то, что фиксируется как цель или цели [2].

Стратегический план разрабатывается руководителями и специалистами различных служб и подразделений предприятия при участии службы связей с общественностью и характеризуется своими особыми элементами, аспектами, связями исходя из типа бизнеса.

Однако, несмотря на это, существует научно обоснованный, проверенный практикой общий подход к стратегическому планированию, который предусматривает следующие основные этапы:

1. Определение миссии основной цели деятельности предприятия. Определяются содержание и объем работы, которую нужно выполнить для достижения основной цели.

2. Определение ключевых участков, где нужны сдвиги. Определяются аспекты, проблемы, на которых нужно сосредоточить внимание, энергию и интеллектуальные усилия.

3. Разработка системы индикаторов эффективности. Определяются факторы, показатели и характеристики, которые поддаются измерению, а также те, на основе которых можно определить цели.

4. Выбор и постановка целей. Определяются результаты, которых нужно достичь.

5. Разработка планов действий. Определяются пути и меры достижения дальнейших конкретных целей. При этом осуществляются:

- технологические расчеты с четкой определением логики и последовательности действий;

- составление графика с установлением сроков выполнения мероприятий;
 - составление бюджета, в котором определяются источники финансирования и распределение финансовых ресурсов, необходимых для достижения целей;
 - распределение ответственности с четким определением ответственных исполнителей за конечные результаты;
 - корректировка и доработки планов.
- Прежде чем приступить к действиям, проект плана апробируется и обсуждается.
6. Настройка и осуществление контроля. Речь идет об обеспечении контрольных меро-

приятий над процессами выполнения конкретных задач и достижения целей.

7. Стратегические коммуникации. Определяются внутренние и внешние каналы коммуникаций, необходимые для достижения результатов и поддержания в течение всех предыдущих этапов, а также необходимые технические и организационно-технологические мероприятия по созданию, функционированию и перспективному совершенствованию системы коммуникаций предприятия, а также определяется их бюджет. При планировании бюджета стратегических коммуникаций можно воспользоваться матрицей – QUEST анализа рынков (табл. 2).

Таблица 2

Матрица – QUEST анализа для планирования бюджета стратегических коммуникаций

Факторы Рынки	Тип рынка (растущий, устойчивый, сужающийся)	Тип клиента (очень важный, средней важности, неважный)	Острота конкуренции (какие коммуникации у конкурентов)	Этап жизненного цикла
Рынок А	1	1	1	1
	2	2	2	2
	3	3	3	3
Рынок В	1	1	1	1
	2	2	2	2
	3	3	3	3
Рынок С	1	1	1	1
	2	2	2	2
	3	3	3	3

Оценка влияния факторов рынка на величину бюджета дается экспертами и может быть выражена в виде рангов от 1 до 3 (1-минимальное влияние; 2-незначительное влияние; 3-значительное влияние), а может просто фиксировать наличие связи.

8. Реализация плана. Обеспечение со стороны всех руководителей и исполнителей единого согласия относительно случайных и последующих практических действий, назначения ответственных за это лиц, достижение взаимопонимания и взаимодействия в решении всех задач.

Таким образом, методология стратегического планирования в настоящее время должна обеспечивать не только эффективное функционирование и развитие предприятия, но и создание его оптимальных стратегических коммуникаций.

Стратегические коммуникации создают специфический ресурс нематериального характера, но дающий серьезное преимущество трудно копируемое и уникальное.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Воронов А.А., Глухих Л.В. Стратегические коммуникации в системе управления промышленностью России // Практический маркетинг. 2007. №8 (126). С. 7-13.
2. Королько В.Г. Паблик рилейшнз. Научные основы, методика, практика. К., 2007. 235 с.
3. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2010. №2. С. 173-181.
4. Моисеев Н.Н. Информационное общество: возможности и реальность//Полис. 2008. №3. С.13.
5. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб.: Питер, 2000. 336 с.
6. Шепель В.М. Коммуникационный менеджмент. М.: Гардарика, 2004. 352 с.
7. Щетинина Е.Д., Полярус А.В. Методические подходы к оценке коммуникационного потенциала промышленного предприятия // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2012. №3. С.133-136.
8. Щетинина Е.Д., Дубино Н.В. Развитие теории и практики деловых коммуникаций в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2013. №4 (72). С. 35-38