

**ГУЖИНА Галина Николаевна**

**Государственный гуманитарно-  
технологический университет, Орехово-Зуево  
доктор экономических наук, профессор**

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОММУНИКАЦИЙ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются коммуникационные проекты с позиции обеспечения успеха коммуникаций на предприятии. Особое внимание уделяется проектной методологии как оценке эффективности проектов развития коммуникаций, позволяющих осуществить изначальную фиксацию параметров, которые понимаются как конечные целевые. Также освещаются вопросы коммуникативной эффективности.

**Ключевые слова:** коммуникационные проекты, коммуникационное поведение, эффективность коммуникаций, коммуникативный эффект.

**Abstract.** The article examines communication projects from the perspective of ensuring communication success within an enterprise. Special attention is given to project methodology as a means of evaluating the effectiveness of communication development projects, enabling the initial establishment of parameters understood as ultimate goals. Additionally, issues of communicative effectiveness are addressed.

**Keywords:** communication projects, communication behavior, communication effectiveness, communicative impact.

Разработанные коммуникационные проекты не являются достаточным условием успеха коммуникаций на предприятиях. Сегодня формируется новая информационная культура, создаются передовые правила коммуникационного поведения на предприятиях нового типа. Параллельно развиваются новые коммуникационные технологии и появляется инновационное программное обеспечение, усложняются языки программирования. Проектная методология позволяет осуществить изначальную фиксацию параметров, которые понимаются как конечные целевые. Данные показатели могут носить как численный, так и любой другой характер, в том числе и статистический. Именно количественная измеримость позволяет сопоставлять затраты на реализацию проектов и их результативность (как конечную, так и промежуточную) [1].

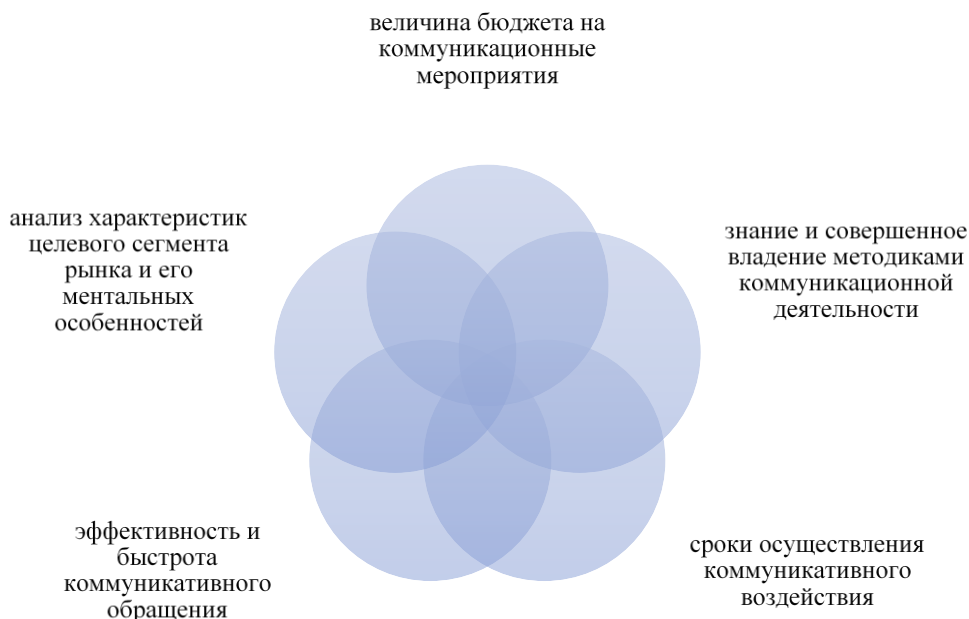
В процессе оценки эффективности проектов развития коммуникаций применяются различные методы, хотя эффективность затруднительно определить количественно, а также качественно. Тем не менее, актуальность проектного в процессе реализации коммуникационной политики обусловлена следующими факторами (рис. 1).



**Рисунок 1. – Преимущества проектной методологии в управлении коммуникациями**

Сложно интерпретировать в количественных значениях эффект непосредственно коммуникативного обращения относительно объема сбыта компании и ее прибыли. Как правило, это можно посредством использования отдельных коммуникационных мероприятий в местах реализации товара компании [2]. Эффективность коммуникационной компании обусловлена такими факторами (рис. 2).

В оценке эффективности коммуникаций можно выделить два концептуальных подхода: оценивание экономической эффективности, то есть определение связи между проведенной кампанией по коммуникациям и изменением экономических показателей деятельности предприятия. коммуникаций на укрепление/нарушение отношений между рыночными субъектами.



**Рисунок 2. – Факторы эффективности проектов коммуникационных мероприятий**

К показателям коммуникационной эффективности относят, например, суммарный рейтинг, охват и частоту воздействия, а к показателям психологической эффективности – лояльность и приверженность бренду. Но указанные показатели коммуникационной эффективности характеризуют интенсивность, а не результат коммуникационного воздействия; не являются показателями эффективности, потому что не представляют собой соотношения результатов и затрат; не универсальны, потому что могут быть применены только к рекламе в средствах массовой информации, а не к любым коммуникациям [3].

Самостоятельное рассмотрение психологической эффективности не необходимо, т.к. она является важнейшим фактором и составляющей коммуникативной эффективности. Коммуникативной эффективностью называют соотношение коммуникативного эффекта к затратам на коммуникации. Реакции контактных аудиторий на использованные коммуникационные мероприятия можно назвать коммуникативным эффектом. Оценка коммуникативной эффективности должна быть основана на определении изменений в знаниях, отношении и поведении целевых потребителей под влиянием интегрированных коммуникаций, и именно изменения в поведении, например, увеличение частоты и объема повторных покупок, выступают условием экономической эффективности коммуникаций [4].

Осведомленность и знание можно отнести к когнитивным эффектам коммуникаций, привязанность, желательность и убежденность – к аффективным, совершение покупки – к конативным.

Среди многочисленных моделей эффектов маркетинговых коммуникаций наиболее удачной является модель, предложенная Г. Френценом и М. Боуманом, которая состоит из пяти основных элементов: знания, понимания, эмоции, позиционирование, отношение. Однако, понимание прежде всего предполагает

понимание позиционирования марки, а эмоции определяют отношение; также в модели не учтена поведенческая составляющая.

По результатам проведенного анализа разработана система индикаторов и показателей для оценки коммуникативных эффектов коммуникаций (табл. 1).

Таблица 1. – Система индикаторов и показателей оценки коммуникативных эффектов коммуникаций

Эффект коммуникации	Индикатор	Порядок расчета показателя
Рациональный/ когнитивный	Спонтанное знание бренда	Доля респондентов, без подсказки вспомнивших бренд, %
	Первый спонтанно упомянутый бренд	Доля респондентов, без подсказки вспомнивших бренд первым, %
	Латентное знание бренда	Доля респондентов, опознавших название бренда в предоставленном перечне, %
	Степень знания бренда	Доля респондентов, согласных с каждой из предложенных характеристик знания бренда, % Средневзвешенный балл оценки знания бренда по шкале Лайкерта, баллов
	Латентное знание логотипа	Доля респондентов, узнавших, какой фирме принадлежит предложенный логотип, %
	Латентное знание слогана	Доля респондентов, узнавших, какой фирме принадлежит предложенный слоган, %
	Латентное знание рекламы	Доля респондентов, узнавших, какой фирме принадлежит предложенное рекламное обращение, %
	Индекс конверсии «знание бренда/ знание рекламы»	Отношение латентного знания бренда фирмы к латентному знанию ее рекламы
	Индекс подтверждения знания бренда	Отношение среднего латентного знания логотипа, слогана и рекламы фирмы к латентному знанию ее бренда
	Латентное знание позиционирования	Доля респондентов, верно определивших позиционирование фирмы в предложенном перечне, %
Эмоциональный/ аффективный	Отношение к бренду	Доля респондентов, согласных с каждой из предложенных лингвистических характеристик бренда, % Средневзвешенная оценка отношения к бренду по шкале Лайкерта, баллов
	Отношение к рекламе	Средневзвешенная оценка отношения к каждой из предложенных лингвистических характеристик рекламы по шкале Лайкерта, баллов
	Имидж бренда	По шкале индивидуальности брендов Д. Аакера
Поведенческий/ конативный	Намерения по посещению	Доля респондентов, выражающих намерение делать покупку, %
	Намерения по совершению покупки	Доля респондентов, выражающих намерение совершить повторную покупку, %

Спонтанное знание (популярность, упоминание) считают одним из важнейших критериев успеваемости брендов и напрямую связывают с показателями продаж. Однако, эта связь очевидна прежде всего для несложных, привычных и недорогих товаров. Чем сложнее и дороже продукт, к примеру, бытовая техника, тем больше времени занимает процесс выбора марки и тем менее спонтанной становится покупка. Поэтому нужно учесть при оценке коммуникативных эффектов оба показателя.

Латентное знание логотипа, слогана и рекламы раскрывает степень знания и понимания соответствующего бренда, удостоверяя так называемое подтвержденное знание. Индекс конверсии и индекс подтверждения знания бренда являются производными показателями, назначение которых – определить приоритеты дальнейшего усовершенствования коммуникационной деятельности [5].

При определении эмоционального /аффективного коммуникационного эффекта предлагается учитывать не только отношение к бренду как таковому, но и к рекламе как наиболее наглядной составляющей коммуникаций.

Поскольку одной из отличительных черт коммуникаций является их приоритетная ориентация на формирование имиджа, важной составляющей оценки эмоционального коммуникационного эффекта является определение имиджа для потребителей и сравнение его с закладываемой разработчиками бренда идентичностью. Для оценки имиджа бренда предлагается использовать шкалу индивидуальности брендов Д. Аакера (BPS – Brand Personality Scale).

Для подтверждения или опровержения гипотезы относительно влияния коммуникативных эффектов на экономические результаты деятельности сетей целесообразно отслеживать в динамике плотность связи основных показателей табл. 1, прежде всего показателей поведенческого/конативного эффекта, с такими показателями, как: товарооборот; торговый доход; издержки оборота; выручка от реализации товаров (операционной деятельности).

Завершая рассмотрение научно-методических подходов к оценке эффективности коммуникаций, нельзя не уделить внимания проблеме, связанной с обеспечением эффективности коммуникационного воздействия. Речь идет об оптимальном распределении общего бюджета между отдельными видами и инструментами коммуникаций. Этой проблеме уделяют внимание практически все ученые, которые проводят исследования в сфере управления коммуникациями, однако окончательное решение пока не найдено [6].

Так, предлагается исследовать регрессионные зависимости прибыли предприятия от затрат на конкретный вид коммуникаций при условии, что затраты на другие виды при этом являются постоянными, и в дальнейшем распределять средства на коммуникации в зависимости от их влияния на прибыль.

Однако очевидно, что формирование репрезентативной статистической базы для подобных исследований вряд ли возможно. Другие авторы полагают, что часть элемента маркетинговых коммуникаций в общем бюджете должна определяться

с учетом коэффициента рейтинговой значимости данного элемента, определенного с учетом его экономической и коммуникационной эффективности. Но рейтинговые оценки, определяемые субъектами управления коммуникациями, могут оказаться недостаточно объективными и не отражать точку зрения потребителей [7].

В условиях концепции маркетинга взаимоотношений, ориентации коммуникаций на обеспечение лояльности потребителей формирование оптимальной структуры бюджета коммуникаций должно производиться с учетом в первую очередь желательности (полезности, удобства) тех или иных инструментов маркетинговых коммуникаций для потенциальных покупателей.

То, что не отвечает интересам потребителей, не удобно или вызывает раздражение, не может быть эффективным. Рассмотренная система индикаторов и показателей коммуникативных эффектов коммуникаций обеспечивает углубленное исследование их отношения к бренду и характеризует рациональный/когнитивный, эмоциональный/аффективный и поведенческий/конативный эффект.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Гужина, Г.Н. Основы управления персоналом современных компаний / Г.Н. Гужина, А.А. Гужин // Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие : Материалы VII Международной научно-практической конференции, Донецк, 07 ноября 2022 года / Отв. редактор А.В. Ярошенко. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2022. – С. 59–64.
2. Винников, С.А. Проектирование объекта управления коммуникациями в менеджменте / С.А. Винников // Студенческий Вестник: актуальные вопросы науки и образования : Сборник студенческих научных работ. – Елец : Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина, 2024. – С. 22–24.
3. Панина, И.Д. Инновации в коммуникационном менеджменте / И.Д. Панина // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12-1(65). – С. 1115–1117.
4. Управление в условиях новой экономической реальности: концепция эффективного взаимодействия бизнеса, органов власти и населения / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, И.Н. Горбова [и др.]. – Орел : Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2024. – 236 с.
5. Развитие системы кадрового менеджмента как функциональной сферы деятельности экономических субъектов / И.Л. Авдеева, Ю.Е. Александрович, Л.Л. Алехина [и др.] ; Под общ. редакцией Н.А. Лытневой. – Орёл : Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2023. – 324 с.
6. Современные управленческие технологии в деятельности бизнес-структур и органов государственной власти / И.Л. Авдеева, П.И. Ананченкова, Ю.Ф. Аношина [и др.]. – Орел : Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2022. – 360 с.
7. Фомченков, И.А. Инновационные подходы в развитии внутренних коммуникаций в организации / И.А. Фомченков, Н.Р. Матийчук // Управление изменениями: вызовы и возможности : материалы IX Межвузовской научно-практической конференции, Красногорск, 25 апреля 2019 года. – Красногорск: Московский областной филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2019. – С. 170–174.