

УДК 65.012

**АСПЕКТЫ ВНЕДРЕНИЯ КОММУНИКАЦИОННОГО
МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА**

Халахур Ю. Л., канд. экон. наук, доцент

Уманский национальный университет садоводства,

Умань, Украина

Ключевые слова: коммуникация, коммуникативный менеджмент, коммуникативная стратегия, Public Relations.

Аннотация. Рассмотрены основные виды коммуникаций и обозначены проблемы их внедрения на предприятиях АПК. Сосредоточено внимание на изучении практических аспектов коммуникативного менеджмента и указано, что его основой является становление внутренних и внешних коммуникативных систем. Обоснована важность коммуникативной стратегии в маркетинговом разрезе, как фактора конкурентных преимуществ и инструмента активных продаж, и предложен процесс ее формирования, что предполагает воздействие на целевые аудитории потребителей с применением собственных информационных ресурсов и внедрения инновационных достижений.

**ASPECTS OF IMPLEMENTATION OF COMMUNICATION
MANAGEMENT AT AGRO-INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Halahur Yu. L., Candidate of Sciences, Associate Professor in Economics

Uman National University of Horticulture,

Uman, Ukraine

Keywords: communication, communicative management, communicative strategy, Public Relations.

Summary. The main types of communications are discussed and the problems of their implementation in the agro-industrial enterprises are outlined. Attention is focused on the study of the practical aspects of communication management and indicated that its basis at the enterprise is the formation of internal and external communication systems. The importance of the communication strategy in the marketing aspect, as a factor of competitive advantages and an instrument of active sales, is substantiated, and the process of its formation is proposed, which involves the impact

on the target audience of consumers using their own information resources and the introduction of innovative achievements.

Введение. В современном мире информационно-коммуникативная сфера характеризуется динамичным развитием. Все больше предпринимателей АПК видят свое будущее в популяризации электронного бизнеса, который не может развиваться без использования современных средств коммуникаций. Налаживание эффективного обмена информацией внутри предприятия, между предприятием и внешней средой является основой коммуникативного менеджмента. Ведь коммуникация – это не только общение, но и непрерывный обмен информацией, знаниями, опытом. При нестабильной экономике коммуникация между потребителями и компаниями является их стратегическим ресурсом.

Основная часть. Современные технологии меняют среду деятельности предприятий АПК, и возникает необходимость двигаться во времени. Ведь конкурентным преимуществом на рынке также является инновационность информационной среды. К основным проблемам налаживания коммуникаций на предприятиях АПК в настоящее время относятся:

- технические проблемы, связанные с выбором средств связи;
- объемность информации;
- неправильный выбор слов, неверная формулировка сообщения;
- слабая убедительность;
- нежелание внедрять инновации;
- некомпетентность как отправителя, так и получателя сообщения;
- чрезвычайная эмоциональность и т. п.

Сегодня во многих организациях руководители осознали важность информации и сосредотачивают свое внимание на совершенствовании управления коммуникациями. Чем эффективнее налажен коммуникативный менеджмент, тем более качественные управленческие решения будут приняты.

Основой коммуникативного менеджмента агропредприятия является становление внутренних коммуникативных систем и коммуникаций с внешней средой.

1. Формирование коммуникаций внутри организации включает в себя:

- взаимоотношения между руководителем и подчиненными не только в процессе работы, но и обучения, подготовки профессиональ-

ного персонала, его мотивации, мобильности, рекрутинга (Human Relations);

- наличие в штате должности PR-менеджера;
- обмен сообщениями, идеями, планами и решениями;
- обмен информацией с целью реализации задач;
- использование технологий коммуникативного менеджмента в управлении рисками и международной деятельности предприятия;
- развитие корпоративной культуры предприятия.

Коммуникации могут совершаться устно и письменно, с помощью невербальных сигналов (мимики, жестов, положения тела), электронных средств связи. Система внутренней коммуникации формируется с использованием различных инструментов: личные разговоры, различные виды совещаний, сборы, распространение информации на досках объявлений, подарки на праздники и персональные события, социальная помощь отдельным сотрудникам, дни открытых дверей и т. п.

Коммуникация на предприятии подразделяется на формальную и неформальную. Формальная коммуникация – это официальная информация, поступающая от руководителя к подчиненным и наоборот. Это ее циклическое движение, на основе которого принимаются решения (рис. 1). Она бывает горизонтальной (обмен информацией между сотрудниками на одном и том же уровне иерархии), вертикальной (сверху вниз и снизу вверх) и диагональной (информация циркулирует между сотрудниками разных уровней организации).

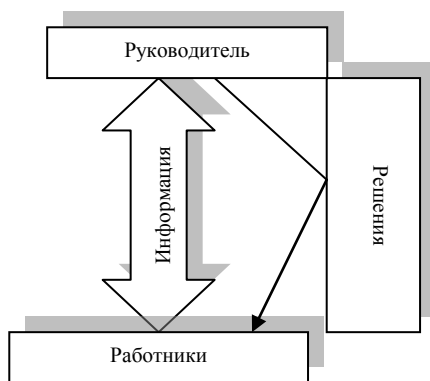


Рис. 1. Движение информации внутри организации

Примечание. Источник: собственные исследования автора.

Неформальная коммуникация является дополнением к формальным каналам и также играет важную роль. Это распространение информации из неофициальных источников в форме слухов, что не всегда свидетельствует о ее достоверности. Но их скорость намного больше, а новости, как правило, последние.

Многие руководители делают ошибку, когда считают, что подчиненным не стоит доносить весь объем информации о состоянии и перспективах развития предприятия. Организация коммуникаций не только сверху вниз (от руководителя к подчиненному), но и обратная связь способствуют отсутствию формирования авторитарной системы на предприятии, потери или искажения информации.

Хотя не все менеджеры уделяют достаточно внимания организации такого типа информационных потоков. Результаты исследований по эффективности коммуникаций снизу вверх свидетельствуют: руководители фирмы получают лишь около 10 % информации, направленной работниками [1, с. 27].

В процессе налаживания коммуникаций на предприятии имеет место коммуникативная стратегия в маркетинговом разрезе. Коммуникативная стратегия развития – это система мероприятий, организованных работниками предприятия и направленных на потенциальных потребителей через доведение и донесение информации до их сознания. Важную роль в ее построении играют интегрированные маркетинговые коммуникации, в состав которых входит комплекс информационных мероприятий, направленных на понимание клиента, его потребностей и осознание социальной ответственности перед ним. Важнейшей в коммуникации является наличие обратной связи.

Основной целью внедрения маркетинговой коммуникативной стратегии является двусторонняя связь между производителем и потребителем, а именно предоставление информации о продукте и получение обратной информации о впечатлениях и требованиях [2]. Но отождествлять маркетинговые коммуникации только с продвижением продукции не стоит. Данное понятие шире благодаря наличию многосторонних коммуникативных связей в ходе исследования рынка, разработки нового товара, налаживания поставок сырья, рекламы и создания положительного имиджа агропредприятия [3, с. 196–197].

Внешняя коммуникационная система является более сложной. Это связи с партнерами по бизнесу, потребителями, конкурентами, операторами рыночной инфраструктуры, инвесторами, аналитиками (финансовые связи), связи с общественностью и органами власти.

Имидж предприятия в глазах окружающих, его позиционирование на рынке являются качественными характеристиками. Public Relations (PR), или связи с общественностью, – это становление отношения к компании в целом, формирование позитивного общественного мнения о ней, основа ее коммуникативной политики.

Применение PR-технологий предусматривает представление населению информации, отражающей социальное значение организации, ее экологическую ответственность, стабильность и надежность, создаст положительный образ, подчеркнет значимость событий, взносов в развитие территориальных единиц, лидеров в глазах общественности, привлечет внимание общества [4].

Среди инструментов PR выделяют публикации в средствах массовой информации, организацию мероприятий социального характера и публичных выступлений представителей организации перед разного рода аудиториями, работу с молодежью и пенсионерами и т. д. Именно в этих форматах представляется компания в целом, а не конкретный ее продукт. Поэтому PR является более широким понятием и этим отличается от рекламы.

Развитые предприятия АПК, работающие не только на внутреннем, но и на внешнем рынках уже имеют собственные PR-службы, а те, которые развиваются и хотят достичь высокого уровня, должны создать такое подразделение. При этом важно обеспечить прямую связь PR-отдела с руководством. Руководитель данного отдела должен выполнять следующие функции:

- влиять на формирование репутации предприятия;
- отслеживать общественное мнение и способствовать его изменению в пользу предприятия;
- консультировать руководство по коммуникациям и контролировать организацию разного рода мероприятий;
- улучшать отношения с персоналом, поставщиками и потребителями;
- способствовать гармонизации собственных и общественных интересов.

В современном мире все большее значение приобретают коммуникации, осуществляемые с помощью технических средств. При этом формируется новая информационная среда, используется инновационное программное обеспечение, совершенствуются языки программирования. Электронная почта, телекоммуникационные системы, управленческие информационные средства (УИС) – это требования сего-

дняшнего дня. Так, с помощью УИС специалисты могут сотрудничать с другими сотрудниками в плане информационного обмена, изучить научные достижения. Специалисты IT-технологий на предприятиях должны постоянно адаптироваться к меняющимся стандартам работы и совершенствовать свои технические навыки [6].

В целом, построение эффективной системы коммуникаций и управление ею на предприятии должны включать:

- обсуждение и разъяснение работникам перспективных направлений развития предприятия и его стратегических целей;
- совершенствование сбора предложений от сотрудников на основе обратной связи;
- обеспечение информацией своевременно;
- внедрение инновационных достижений и обучения персонала;
- формирование коммуникативных стратегий развития предприятия;
- поддержание связи с внешним окружением организации;
- разработка и совершенствование корпоративного сайта с постоянным обновлением информации;
- налаживание обратной связи в общении с клиентами.

Заключение. Таким образом, динамичному развитию предприятия, его адаптации к условиям хозяйствования способствует эффективное управление коммуникациями. С этой целью руководителям и менеджерам необходимо осуществлять регулирование информационных потоков внутри организации, понять важность донесения информации, наладить систему обратной связи.

Значительную роль играет инновационное развитие через использование современных информационных технологий. Это поможет быть более продуктивными и может быть одним из конкурентных преимуществ. Коммуникативная политика предприятия должна быть направлена на устранение барьеров обмена информацией, развитие внутренних коммуникаций и формирование его внешних коммуникативных систем. Рациональное применение коммуникативной стратегии и PR-технологий является основой развития организации, укрепляет ее позиции на рынке, облегчает доступ к ресурсам.

ЛИТЕРАТУРА

1. Петькун, С. М. Комунікація у процесі управління підприємством / С. М. Петькун // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2016. – № 3 (17). – С. 24–31.
2. Бабчинська, О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення / О. І. Бабчинська [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>. – Дата доступа: 07.01.2021.

3. Міронова, Ю. В. Пріоритетні напрямки вдосконалення комунікаційних процесів на вітчизняному підприємстві / Ю. В. Міронова, А. В. Кухар, О. О. Кагляк // Економічний простір. – 2016. – № 109. – С. 193–206.

4. Дмитрова, Т. В. Особливості дослідження сучасних проблем паблік рілейшнз [Електронний ресурс] / Т. В. Дмитрова, Ю. В. Франчук. – Режим доступа: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadrn_2016_1_6. – Дата доступа: 08.01.2021.

5. Мандич, О. Р. PR-маркетинг як один із інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств / О. Р. Мандич, І. О. Романюк, О. М. Нікітіна // Вісн. Харк. нац. техн. ун-ту сіл. госп-ва ім. Петра Василенка. – 2019. – № 177. – С. 160–166.

6. Якубенко, І. М. Інноваційний прорив в управлінні підприємством / І. М. Якубенко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2017. – № 3 (21). – С. 115–120.

УДК 633.521:631.15:330.322:631.162

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ ЛЬНОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Харитонова Л. В., канд. экон. наук, доцент

Соляникова О. Ю., зав. лабораторией

УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»,

Горки, Республика Беларусь

Ключевые слова: эффективность, инвестиции, льноперерабатывающие предприятия.

Аннотация. Приведена методика расчета показателей сравнительной эффективности капитальных вложений проекта реконструкции и действующего передового объекта аналогичной мощности, а также приведены факторы, повышающие эффективность капитальных вложений в реконструкцию, расширение и техническое перевооружение льноперерабатывающих предприятий Республики Беларусь.

EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF INVESTMENTS IN FIXED ASSETS OF FLAX PROCESSING ENTERPRISES OF THE REPUBLIC OF BELARUS

Haritonova L. V., Candidate of Sciences, Associate Professor in Economics

Solyanikova O. Yu., Head of the Laboratory

Belarusian State Agricultural Academy,

Gorki, Republic of Belarus

Keywords: efficiency, investments, flax processing enterprises.