

УДК 334.72 DOI: 10.14451/1.247.429

Коммуникационная стратегия в системе корпоративного управления

© 2025 **Назаренко Антон Владимирович**

Доктор экономических наук, доцент. Московский политехнический университет, Москва, Россия.
E-mail: fem@mospolytech.ru

© 2025 **Шарипзянова Рената Линзаровна**

Студент. Московский политехнический университет, Москва, Россия.
E-mail: rshouse77@gmail.com

Ключевые слова: корпоративное управление, менеджмент, коммуникационная стратегия, бренд, стратегическое планирование, компания.

В статье представлена авторская трактовка понятия «корпоративная коммуникационная стратегия», проанализированы научные подходы к её интерпретации в системе управления организацией. Установлены основные признаки коммуникационной стратегии компании, а также прогнозируемые эффекты, возникающие вследствие разработки и реализации коммуникационной стратегии на микроэкономическом уровне. Результаты исследования могут использоваться в практике менеджмента хозяйствующих субъектов РФ различной отраслевой принадлежности.

Введение

Актуальность исследования обусловлена трансформацией коммуникационной среды, усилением конкуренции на рынках, что обуславливает возрастающую потребность организаций в инструментах эффективной корпоративной коммуникации с потребителями. В условиях постоянных изменений медиапотребления, цифровизации, расширения каналов коммуникации, менеджмент хозяйствующих сталкивается с необходимостью разработки продуманных и адаптивных коммуникационных стратегий, взаимосвязанных с реализуемой на микроэкономическом уровне маркетинговой политикой, способствующих улучшению рыночного позиционирования, узнаваемости корпоративного бренда (группы брендов), повышению лояльности целевой по-

ребительской аудитории, улучшению системы управления организации. В связи с усилением конкурентной борьбы на рынках, усложнением потребительского поведения, переходом аудитории в цифровую среду и стремительным ростом значимости персонализированной и омниканальной коммуникации тематика статьи приобретает особое значение, так как современный менеджмент подразумевает необходимость выстраивания долгосрочной коммуникационной стратегии, согласованной с бизнес-целями, особенностями целевой аудитории, медиапотреблением и рыночной ситуацией и являющейся самостоятельным важным элементом корпоративного управления.

Материалы и методы

При подготовке статьи нами использовались такие методы научного познания, как синтез, анализ, дедукция, компаративистика, что позволило обеспечить высокий уровень достоверности и обоснованности итоговых выводов.

Результаты и обсуждение

В научном сообществе отсутствует единая интерпретация понятия «коммуникационная стратегия». В работах Алексеева А. А. [9], Аргенти П. А. [12], Гавра Д. П. [3, с. 18] обосновываются подходы к формированию коммуникационной стратегии организации как самостоятельного элемента системы управления, взаимосвязанного с такими аспектами деятельности организации, как маркетинг, взаимодействие с госорганами (GR) и др. Корпоративная практика реализации коммуникационных стратегий хозяйствующими субъектами различной отраслевой принадлежности анализируется в трудах Анопоченко Т. Ю., Мурзина А. Д., Ревунова Р. В. [1], Клишина И. А. [5], Самохина А. А., Самылиной Д. А. [4], Струговец В. М., Герейхановой И. А. [8]. Коммуникационную стратегию как элемент корпоративного управления исследует Чемоданова О. Н. [10]. Влияние процессов цифровизации на менеджмент, в целом, и такое направление, как организация коммуникаций во внешней и внутренней средах организации, исследуют Бердник-Бердыченко Е. Е., Васильцов Ю. А., Саклакова О. А., Хамов В. Л. [2], Кулагин М. С., Афанасьев В. В. [6], Соколов А. В. [7].

В широком смысле коммуникационная стратегия представляет собой организованный и целенаправленный процесс планирования и осуществления коммуникационных действий, направленных на достижение определенных целей, учитывающих общую стратегию организации. Отсюда следует, что важными аспектами коммуникации также является и восприятие, реакции на контент как внутри организации, так и за её пределами.

При взаимодействии с внешней средой организации, коммуникационная стратегия способствует повышению эффективности коммуника-

ции с разными группами аудиторий посредством следующих итераций:

- определения целей и задач,
- идентификация целевой аудитории,
- выбор наиболее эффективных каналов коммуникации, инструментов и форматов,
- создание и распространение контента.

С помощью стратегии менеджмент компании структурирует все коммуникационные активности, которые реализует или планирует использовать организация, что позволяет увязать их с целевыми ориентирами средне- и долгосрочных планов развития.

Гавра Д. П. [3] определяет коммуникационную стратегию как стратегию социального субъекта, являющейся долгосрочной, сбалансированной по ресурсам программе достижения его стратегических целей через коммуникационные взаимодействия с внешней и внутренней средой. Из этого следует необходимость согласования коммуникационной стратегии с приоритетными маркетинговыми и бизнес-целями организации.

Вышеупомянутые российские исследователи подчеркивают инструментальный характер коммуникационной стратегии, представляющей собой набор целенаправленных мероприятий, обеспечивающих устойчивое взаимодействие компании с ключевыми стейкхолдерами на основе управления смыслами и образами, поставку достоверной информации органам управления о результатах подобного взаимодействия. Таким образом, коммуникационной стратегии, как части корпоративного менеджмента, присущи признаки комплексности, так как она включает содержание, формализованные аспекты коммуникации с различными элементами внешней и внутренней сред организации.

Особое внимание необходимо уделить тесной взаимосвязи коммуникационной стратегии организации и её маркетинговой деятельности (в том числе в части стратегического планирования). В зарубежной научной литературе [3; 12] коммуникационная стратегия трактуется как

долгосрочный план, который помогает достижению стратегических целей развития организации при взаимодействии бренда с целевой аудиторией через каналы коммуникации. Подобный подход подразумевает интеграцию всех действий компании в сфере коммуникаций в единую систему, способную передавать единое предложение потребителю. Отсюда следует, что ключевыми характеристиками коммуникационной стратегии является системность, целевая направленность, интерактивность и важность анализа целевой аудитории.

Обобщая вышеизложенную информацию, авторы статьи предлагают трактовку корпоративной коммуникационной стратегии как комплексную систему воздействия на целевую аудиторию, основанную на анализе внешней и внутренней среды, а именно на целеполагании, исследовании того, что представляет рынок и конкуренты в рамках своей коммуникации, исследовании целевой аудитории, её дальнейшей сегментации по установленным критериям, а также координации всех коммуникационных каналов организации.

Выделим основные признаки корпоративной коммуникационной стратегии:

1. Целенаправленность: стратегия должна формироваться на основе конкретных маркетинговых, коммуникационных, бизнес-целях компании;
2. Системность: все коммуникационные мероприятия и действия должны быть комплексно использованы и согласованы между собой, чтобы не противоречить главным коммуникационным посылам брендов и не сбивать конечного потребителя и для того, чтобы в глазах аудитории бренд имел четкий образ;
3. Адаптивность: стратегия должна учитывать рыночные изменения, тренды и другие внешние обстоятельства и должна быть готова к полному изменению или корректировке в зависимости от обстоятельств;
4. Идентичность: коммуникационная стратегия создается и опирается на уникальные характеристики, присущие организации, их пре-

имущества, особенности аудитории и способствует формированию устойчивого имиджа и позиционирования.

Также необходимо отметить, что коммуникационная стратегия может реализовываться различными организациями, вне зависимости от формы собственности, организационно-правовой формы и др. (государственные, муниципальные, некоммерческие организации (НКО) [11], международные объединения и т. п.).

Коммуникационная стратегия должна быть тесно связана с общекорпоративной стратегией развития, следовательно, разделяться на временные диапазоны реализации целевых ориентиров: от краткосрочных (до 1 года) до долгосрочных (3–5 лет и более). С учётом вышеизложенного, период реализации коммуникационной стратегии зависит от количества поставленных задач, уровня конкуренции на рынке.

Сущность коммуникационной стратегии проявляется в том числе в её функции обеспечения согласованного диалога между организацией и средой; где маркетинговые действия во внешней среде организации и управленческие – во внутренней, выступают не только инструментом воздействия, но и элементом культурного и смыслового обмена. Это проявляется в том, что коммуникационная стратегия помогает выстроить эмоциональную связь с аудиторией, а не только донести информацию.

Значимым компонентом стратегии являются интегрированные маркетинговые коммуникации (IMC – Integrated Marketing Communications), в рамках которых реклама, PR, GR-продвижение, директ-маркетинг и цифровые каналы используются комплексно. По мнению исследователей [1; 4; 6] эффективность коммуникации многократно возрастает при согласованности всех коммуникационных действий.

Исходя из вышесказанного можно отметить, что для достижения корпоративных целей развития, в целом, и маркетинговой деятельности компании необходима коммуникационная стратегия как самостоятельный элемент корпоративного

управления. Для успешной реализации коммуникационной стратегии на микроэкономическом уровне необходим комплексный подход, включающий аналитические, креативные, медийные и цифровые методы. Применение этих методов позволяет адаптировать стратегию под изменяющиеся тренды и события, а также медиапотребление аудитории. Особое внимание необходимо уделить интерактивным и событийным формам коммуникации, которые позволяют создать глубокую личную связь с потребителями и усилить лояльность к бренду. Таким образом, эффективная коммуникационная стратегия объединяет все эти элементы, обеспечивая эффективную коммуникацию с целевой аудиторией.

Заключение

Подводя итог сказанному, сформулируем следующие основные выводы:

1. Коммуникационная стратегия является одним из ключевых механизмов корпоративного управления, который помогает, во-первых, обеспечить эффективное взаимодействие с потребителями, во-вторых, оптимизировать систему управления организации, в-третьих, способствует формированию узнаваемого корпоративного бренда (группу брендов), что обеспечивает эффективное позиционирование компании на рынке, увеличивает лояльность аудитории к реализуемым маркетинговым программам. В конечном итоге, вышеуказанные факторы увеличивают входящий денежный поток компании. С учётом вышеизложенного, не вызывает сомнений необходимость формирования коммуникационной стратегии организации как части корпоративной стратегии развития, включающей средние и долгосрочные целевые ориентиры.
2. На основе результатов проведённого исследования, выделим основные этапы корпоративной коммуникационной стратегии: постановка цели и идентификация сферы применения, исследовательско-аналитический, проектирование платформ взаимодействия с пользователями, в частности: менеджментом компании, клиентами, контрагентами, органами госвласти и т. д., формирование взаимосвязанных с маркетинговой стратегией развития компании инструментов реализации, а именно: медиапланирование, разработка позиционирования бренда (группы брендов), планирование каналов и контента, реализации, разработка аналитического инструментария оценки эффективности реализации мероприятий. Основная сущность стратегии состоит в умении передавать не просто информацию, а является элементом культурного обмена. Она должна соответствовать признакам: целенаправленности, системности, адаптивности, идентичности.
3. Прогнозируемый эффект, возникающий вследствие реализации коммуникационной стратегии в практике корпоративного управления заключается в формировании условий синергетического эффекта, возникающего вследствие максимизации результатов маркетинговой деятельности, оптимизации системы управления организации (улучшение качества передаваемой управленческой информации о потребностях целевой потребительской аудитории, накопление массивов данных для анализа и т. п.). Вышеуказанные факторы способствуют снижению издержек компании, а также увеличению её капитализации.

Библиографический список

1. Анощенко Т. Ю., Мурзин А. Д., Ревунов Р. В. Подходы к оценке эффективности управления туристско-рекреационной деятельностью на микро- и мезоэкономическом уровнях // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2020. — 3 (113). — С. 130–135. — DOI: [10.26726/1812-7096-2020-3-130-135](https://doi.org/10.26726/1812-7096-2020-3-130-135).
2. Влияние коммуникационного менеджмента на кадровую и маркетинговую стратегии организаций в условиях цивилизационных преобразований / Е. Е. Бердник-Бердыченко [и др.] // Вестник Института мировых цивилизаций. — 2021. — Т. 12, 1 (30). — С. 49–53.
3. Гавра Д. П. Коммуникационные стратегии: теория и практика. — 2018.

4. *Дизайн К. М.* CRM-система как инструмент формирования коммуникационной стратегии: практика коммерческих медицинских организаций. – 2022.
5. *Клишин И. А.* Выпуск продукта научного-производственного предприятия: анализ коммуникационной стратегии предприятия // Гуманитарий и социум. – 2021. – № 6. – С. 11–15. – DOI: [10.34755/IROK.2020.10.31.068](https://doi.org/10.34755/IROK.2020.10.31.068).
6. *Кулагин М. С., Афанасьев В. В.* Управление коммуникационными процессами в инновационных проектах регионального уровня: особенности организации, коммуникационные стратегии и формы реализации // Человек. Социум. Общество. – 2020. – № 9. – С. 53–63.
7. *Соколов А. В.* Автоматизированные системы управления производством контента как элементом коммуникационной стратегии традиционных СМИ (ретроспективный анализ) // Журналист. Социальные коммуникации. – 2022. – 1 (45). – С. 44–53.
8. *Струговец В. М., Герейханова И. А.* Коммуникационные стратегии объединений ОПК: сущность, задачи, функции (на примере коммуникационных стратегий госкорпорации «Ростех» и концерна «Калашников») // KANT: Social Sciences & Humanities. – 2024. – 3 (19). – С. 179–185. – DOI: [10.24923/2305-8757.2024-19.24](https://doi.org/10.24923/2305-8757.2024-19.24).
9. *учёт У.* Разработка коммуникационной стратегии компании: методология и инструменты. – 2022.
10. *Чемоданова О. Н.* Коммуникационный менеджмент как фактор повышения эффективности современной организации // Менеджмент и управленческие науки. – 2016. – № 3.
11. *Шевченко Д. А., Дашков Л. П.* Особенности формирования коммуникационной стратегии некоммерческих организаций // Экономические системы. – 2022. – Т. 15, № 1. – С. 136–146. – DOI: [10.29030/2309-2076-2022-15-1-136-146](https://doi.org/10.29030/2309-2076-2022-15-1-136-146).
12. *Argenti P. A.* Corporate Communication. – New York : McGraw-Hill, 2013. – 452 p.