

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
«_____» _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Єва РАКУС

**Науковий керівник,
к.е.н., доцент**

Марія ДЕМИДОВА

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту і права
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту і
права, д.е.н., професор

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

РАКУС ЄВІ ОЛЕКСАНДРІВНІ

1. Тема роботи: «Управління системою комунікацій в діяльності підприємства»

Науковий керівник: Демидова Марія Миколаївна, к.е.н, доцент
затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи: річна бухгалтерська та статистична звітність ТОВ «Глобал Інжиніринг», планові завдання операційної діяльності, документи, які регламентують діяльність підприємства, договори купівлі-продажу, договори поставок

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретичні аспекти управління системою комунікацій в діяльності підприємства
 2. Сучасний стан управління комунікаціями в ТОВ «Глобал Інжиніринг»
 3. Шляхи удосконалення процесу управління системою комунікацій в діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»
- Висновки і пропозиції

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Параметри комунікаційних процесів в системі менеджменту
2. Елементи системи комунікації в системі менеджменту
3. Організаційно-управлінська модель формування комунікативної політики ТОВ «Глобал Інжиніринг»
4. Сприяння переходу ТОВ «Глобал Інжиніринг» до цифровізації виробництва та комунікацій
5. Розроблена та впроваджена в соціальну мережу інтерактивна сторінка ТОВ «Глобал Інжиніринг»
6. Елементи відеороликів для соціальних мереж ТОВ «Глобал Інжиніринг»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обрання і затвердження теми кваліфікаційної роботи, узгодження об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
2.	Формування і узгодження повного плану та завдання на кваліфікаційну роботу бакалавра	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
3.	Формування огляду джерел інформації щодо теоретичних аспектів досліджуваної проблеми. Написання першого розділу кваліфікаційної роботи.	Вересень - листопад 2023 року	<i>виконано</i>
4.	Аналіз господарської діяльності та системи менеджменту підприємства. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.	Грудень 2023 року – лютий 2023 року	<i>виконано</i>
5.	Визначення напрямів удосконалення організації елементів системи управління на підприємстві. Написання третього розділу кваліфікаційної роботи.	Березень - квітень 2024 року	<i>виконано</i>
6.	Формулювання висновків та пропозицій	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, підготовка супровідних документів.	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
8.	Розробка доповіді та формування ілюстративного матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Єва РАКУС

Науковий керівник роботи

_____ (підпис)

Марія ДЕМИДОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Роль комунікаційної системи в діяльності підприємства	6
1.2. Сутність і характеристика управління системою комунікацій підприємства	16
1.3. Особливості комунікацій зі споживачами під час війни	23
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»	29
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Глобал Інжиниринг»	29
2.2. Характеристика комунікаційного процесу ТОВ «Глобал Інжиниринг»	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»	38
3.1. Цифровізація системи комунікацій в діяльності ТОВ «Глобал Інжиниринг»	38
3.2. Впровадження соціально-комунікативних технологій в діяльність ТОВ «Глобал Інжиниринг»	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	54

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасному світі спілкування відіграє величезну роль в успіху будь-якого бізнесу. Керівники та менеджери вищої та середньої ланки повинні чітко розуміти природу комунікаційних процесів, розвивати навички усного та письмового спілкування та усвідомлювати, як внутрішнє та зовнішнє середовище впливає на обмін інформацією. Обмін інформацією є важливою частиною всієї основної діяльності бізнесу, і якщо комунікації немає або не налагоджено, це може мати негативний вплив на загальну діяльність компанії. Від ефективності проектування комунікаційних механізмів керівництвом компанії залежить майбутнє компанії та спільна діяльність усіх співробітників. Насправді контроль комунікаційних механізмів створює порядок, координує заходи та контролює бажані результати.

В епоху інтегрованої інформації жодна модель управління бізнесом не може існувати без ефективного та добре налагодженого процесу зв'язку між керованими пристроями. Управління якістю в компанії гарантує, що кожен, хто бере участь у таких процесах, має рівний доступ до всієї необхідної інформації, яка їм потрібна і може використовуватися для роботи, може активно взаємодіяти один з одним і приймати ефективні рішення. В його основі лежить принцип створення умов для -В виробництва. і загалом успішної роботи. Враховуючи впливи та взаємозв'язки між комунікаційними процесами компанії та системами управління, необхідність підвищення ефективності всієї компанії та кожного окремого працівника залежить, серед іншого, від ідентифікації та необхідного встановлення комунікаційних взаємодій. Тому управління комунікаціями в компаніях є ефективним, коли комунікація сприймається як допоміжна діяльність, яка неможлива без процесів управління, які дозволяють компаніям збирати та формалізувати знання та досвід кожного працівника, які можна узагальнити та структурувати в одне ціле інформаційне середовище.

Багато досліджень вчених зосереджені на з'ясуванні проблем управління комунікаційними процесами та висвітленні значення комунікації в системах управління бізнесом. До них належать: Бакаєвич К.О., Березенко В.В., Бутиріна М.В., Варава Л.М., Вовк Н.П., Володін О.С., Воропай О.К., Гарасимлюк М.В., Нагуляк А.Б., Дьомін М.Ю., Каліна І.І., Коваленко О.В., Комова М.В., Красняк О.П., Литвиненко О.О., Малик В.М., Нестерчук Ю.О., Орел А.М., Смирнова Т.А., Сусллова Т.О., Ткачук Р.А., Чміль Г.Л., Янчук Т.В. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичних засад управління системою комунікацій в діяльності підприємства та розробка практичних рекомендацій щодо її удосконалення.

Означена мета зумовила вирішення наступних **завдань**:

- визначити роль комунікаційної системи в діяльності підприємства;
- визначити сутність та охарактеризувати управління системою комунікацій підприємства;
- дослідити особливості комунікацій зі споживачами під час війни;
- навести організаційно-економічну характеристику ТОВ «Глобал Інжиніринг»;
- охарактеризувати сучасний стан комунікаційного процесу ТОВ «Глобал Інжиніринг»;
- обґрунтувати доцільність цифровізація системи комунікацій в діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»;
- розробити заходи із впровадження соціально-комунікативних технологій в діяльність ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра виступає система комунікацій в діяльності підприємства.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи бакалавра виступає процес управління системою комунікацій в діяльності підприємства.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Роль комунікаційної системи в діяльності підприємства

У сучасному бізнес-середовищі комунікація є дуже важливою, оскільки інформація є одним із найцінніших ресурсів бізнесу, а комунікація є нічим іншим, як процесом обміну цією інформацією між усіма учасниками такого процесу. Успіх усієї компанії надзвичайно залежить від того, наскільки швидко та точно може передаватися інформація між співробітниками, клієнтами та діловими партнерами.

Щоб з'ясувати роль комунікаційного менеджменту як ключового елемента ефективного управління бізнесом, необхідно вказати на подвійну природу комунікаційного менеджменту [6]. З одного боку, комунікаційний менеджмент є частиною теорії управління економічними системами. Вивчаються часові та просторові взаємодії елементів, які ефективно використовують всі види капіталу в економічних системах, а також вивчаються закономірності обміну інформацією та знаннями в процесі формування та розвитку економічних систем. З іншого боку, комунікаційний менеджмент розглядається як професійна діяльність, яка не залежить від виробників, посередників і споживачів (суб'єктів і об'єктів економічної системи) і являє собою комунікаційний процес, розроблений відповідно до мотивацій, інтересів тощо [23].

Сьогодні майже жодна компанія не може існувати без спілкування. Це пояснюється тим, що комунікація не тільки забезпечує необхідний рівень взаємодії із зовнішнім середовищем, а й характеризує стан внутрішнього середовища організації та створює її неформальну структуру.

Комунікаційне середовище компанії підтримується інформаційною інфраструктурою. Інформаційна інфраструктура – це система організаційних

структур, що забезпечує функціонування та розвиток інформаційного середовища та засобів інформаційного зв'язку.

Термін «комунікаційний менеджмент» відноситься до професійної діяльності, спрямованої на досягнення ефективної комунікації як всередині компанії, так і між компанією та зовнішнім середовищем. Така цілеспрямована діяльність полягає у використанні технік, методів, процедур і технологій, які забезпечують ефективну інформаційну та емоційну взаємодію між різними спільнотами та окремими особами [14].

Серед специфічних функцій комунікаційного менеджменту вчені часто називають такі функції:

1) Інтеграційний – служить засобом інтеграції ділових партнерів і експертів для комунікаційних процесів і генерації ідей.

2) Інформативний – має на меті донести інформацію, необхідну для професійної діяльності, та прокоментувати інноваційну інформацію.

3) Соціалізація – спрямована на формування цінностей і установок між діловими партнерами, переконання їх у правомірності тієї чи іншої стратегії взаємодії та зведення їх на одну сторінку [21].

Сучасні механізми комунікаційного менеджменту – це економіко-організаційні форми, структури та методи, що забезпечують прийняття обґрунтованих рішень і необхідний вплив на всі етапи комунікаційного менеджменту в організації, а також комплекс інструментів управління.

Розробка та впровадження нових систем управління бізнесом, можливо, стала візитною карткою 21 століття. Диверсифікація систем управління корпоративними комунікаціями відбувається в основному за рахунок розширення інформаційних, комунікаційних та інтелектуальних елементів сучасного менеджменту для забезпечення конкуренції внаслідок глобалізації, на яку впливають такі фактори:

- активізація інноваційних процесів у сфері виробництва та ринкової діяльності;
- модернізація використання працівниками творчих ініціатив;

- зміни в процесах управління інформацією;
- впровадження електронного інтелекту в процеси прийняття управлінських рішень;
- переміщення трудових ресурсів з матеріального виробництва в інформаційний сектор.

У сфері корпоративного управління використовуються послуги в галузі інформаційно-комунікаційних технологій, такі як ІТ-аутсорсинг, розробка програмного забезпечення та інтегрованих систем. Водночас тенденції науково-технічного розвитку та новий етап економічних змін в Україні вимагають ефективної діяльності та розвитку вітчизняних підприємств, а одним із головних викликів є формування ефективної системи управління на основі впровадження інформаційно-комунікаційних технологій.

Впроваджуючи інформаційно-комунікаційні технології в управління бізнесом, можна прискорити обробку інформації, скоротити кількість керівників, забезпечити якісне інформаційне забезпечення керівників, своєчасну та якісну діагностику господарської діяльності, підвищити ефективність господарської діяльності та забезпечити швидкість прийняття управлінських рішень.

У вітчизняній літературі, особливо в словнику української мови, термін комунікація визначається як спілкування, а також засіб спілкування, лінія зв'язку. Однак у сучасному українському словнику є комунікаційний термін. Це вміння спілкуватися, спілкуватися і спілкуватися. Контакт, контакт між кимось, будь-чим. Енциклопедія філософії пропонує розуміти комунікацію в найширшому значенні як термін, що описує взаємодію людей у світі, тобто як ознаку конструктивної взаємодії, що відбувається між індивідами, соціальними групами, націями та етносами.

Існує багато визначень терміну «комунікація», але кожен автор подає її під новим, більш сучасним кутом зору. Тому доцільно розглядати комунікацію з двох аспектів, які розкривають зв'язки: передача інформації від однієї особи до іншої та

між двома різними місцями.

Комунікація також служить загальним терміном для різних типів взаємодії з символами. Це також механізм розвитку стосунків між людьми. Це символ усєї свідомості та засіб спілкування в просторі та часі.

В управлінській літературі «комунікація» найчастіше трактується як форма особистої (міжособистісної) взаємодії, обміну інформацією, емоціями, знаннями та добровільного контакту.

Важливість спілкування в лідерській діяльності визначається:

- природна амбівалентність – комунікація – джерела та комунікатори;
- комунікація служить як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищі компанії для отримання та передачі інформації учасниками комунікації;
- комунікація є інструментом реалізації стратегічного плану компанії;
- комунікація має першочергове значення для підтримки цілісності та прибутковості вашого бізнесу.

Комунікаційний процес у бізнесі включає такі основні елементи:

- відправник (джерело, комунікатор) – автор повідомлення. Зверніть увагу, що автор повідомлення не обов'язково є відправником або комунікатором, який надсилає повідомлення;
- повідомлення – інформація (висловлювання, зображення, текст, дії, навіть об'єкти);
- канал – лінія зв'язку, по якій надсилаються повідомлення;
- одержувач (кореспондент, одержувач, адресат) – особа, якій надіслано повідомлення.

Ефективність каналів комунікації, як офіційних, так і неформальних, залежить від того, наскільки швидко управлінська інформація досягає своїх одержувачів і наскільки добре зберігається її актуальність після проходження через ці канали.

Серед етапів комунікаційного процесу виділяють кодування, передачу, декодування та зворотній зв'язок (результати, ефекти).

Параметри комунікаційного процесу в управлінській діяльності враховують цілі, завдання, функції та перешкоди (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Параметри комунікаційних процесів в системі менеджменту

Параметри	Відправник	Отримувач
Мета	Інформувати, мотивувати та отримувати зворотний зв'язок	Розшифруйте повідомлення, використовуйте їх для досягнення цілей компанії та надання зворотного зв'язку
Ціль та завдання	Як обґрунтувати необхідні зміни та чітко визначити цілі	Розуміти і прийняти мету повідомлення, спрямовувати увагу і забезпечувати результат комунікативних контактів
Функції	Визначте свою цільову групу (одержувача) і відповідно визначте бажану реакцію. Відбір і підготовка заперечень. Надсилайте та координуйте повідомлення через ефективні канали, а також отримуйте та обробляйте повідомлення-відповіді	Приймати або відхиляти форми повідомлень, аналізувати отриману інформацію, формувати зворотній зв'язок через ефективні канали, зворотний зв'язок
Перешкоди	Спотворення під час написання, відправлення та отримання повідомлень	Спотворення при отриманні повідомлень, не акцентувати увагу при надсиланні повідомлень

Управлінський процес відображає особливий вплив мети на всі стадії процесу комунікації, в результаті вони стають цілісними до мети, витікають безпосередньо з елементів системи процесу комунікації.

Процес управління підприємством враховує складові елементи системи комунікації (рис. 1.1).

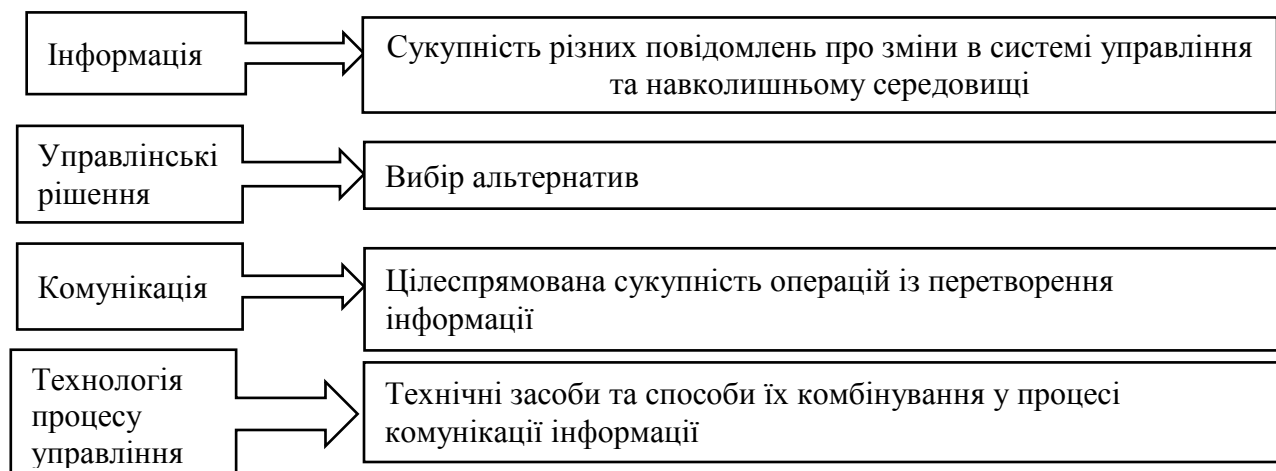


Рис. 1.1. Елементи системи комунікації в системі менеджменту

Інформація поділяється на оперативну, отриману, надіслану та внутрішню. Первинні та похідні зберігаються протягом певного періоду часу. Найважливішим носієм інформації є документи.

Вибір альтернатив є результатом управлінської роботи і в кінцевому рахунку підвищує або знижує операційну ефективність компанії.

Технологія процесу управління відноситься до технічних засобів та їх комбінації та використання для здійснення найбільш ефективного управління, і є темою, якій керівництво приділяє найбільшу увагу.

На думку І. Харламової, контроль комунікаційних процесів на підприємстві виражається через сукупність постійних і цілеспрямованих управлінських впливів на внутрішні та зовнішні процеси, таких як: обмін інформацією для задоволення комунікаційних потреб; довгострокова зацікавленість у розвитку бізнесу.

Завдяки належному управлінню внутрішніми комунікаціями компанії можуть накопичувати, формалізувати, узагальнювати та структурувати знання та досвід кожного співробітника в унікальному інформаційному середовищі. Гарантується вільний потік інформації зверху вниз і знизу вгору, що призводить до підвищення ефективності всієї компанії. Без урахування зовнішньої комунікації, її складності, ролі та місця в організації підприємницької діяльності практично неможливо організувати довгострокові партнерські відносини на реальному ринку та перетворити їх на ефективну форму підвищення конкурентоспроможності [12].

Класифікація комунікацій різноманітна, але за традицією виділяють наступні види:

- залежно від напрямку інформаційного потоку комунікація поділяється на горизонтальну та вертикальну. Вертикальний напрямок поділяється на спадний і висхідний;
- залежно від місця реалізації – зовнішні, внутрішні;

– залежно від джерела регулювання – офіційні, неофіційні.

Основним недоліком стандартних форматів спілкування є їх недостатня гнучкість.

У таблиці 1.2. наведено характеристику видів спілкування в управлінні підприємством.

Таблиця 1.2

Характеристика видів комунікації в управлінні бізнесом

Вид комунікацій	Зміст комунікацій
Із зовнішнім середовищем	
Формальні	Компанії використовують різні засоби для спілкування із зовнішнім середовищем. Наприклад, ми використовуємо рекламу та інші засоби для спілкування з нашими клієнтами. З широким загалом – створення певного іміджу, іміджу на місцевому, державному та міжнародному рівнях.
Неформальні	Ця форма спілкування із зовнішнім середовищем як засіб передачі вербальної інформації включає чутки та плітки, що виникають на основі особистих стосунків усередині неформальних груп.
Всередині підприємства	
Формальні	
Міжрівневі (низхідний напрям)	Завдяки вертикальній комунікації інформація перетікає від рівня до рівня всередині компанії. Нижні рівні інформуються про конкретні поточні завдання
Міжрівневі (висхідний напрям)	У напрямку «знизу вгору» інформування вищого керівництва про те, що відбувається на нижчих рівнях, дозволяє керівництву компанії бути в курсі поточних або нових проблем і допомагає виявити прогалини в ситуації. Наведено можливі варіанти вирішення проблеми. Інформація передається у формі листів, доповідей, пропозицій та супутніх роз'яснень.
Горизонтальні	Спілкування, яке відбувається на одному рівні управління. Інформація передається у формі обміну між ієрархічно еквівалентними відділами всередині компанії.
Вертикальні	Встановлення двостороннього зв'язку між категоріями «підлеглий – керівник». Передача інформації відбувається у формі атестації завдань і передачі повноважень на виконання окремих видів робіт.
Діагональні	Як правило, цей вид спілкування поєднує в собі функції горизонтального і вертикального зв'язку (керівник - підлеглий) на різних рівнях управління.
Керівник підлеглий	Вертикальний інформаційний обмін є основою управлінської комунікаційної діяльності. Під спілкуванням розуміється обговорення питань ефективності роботи в компанії з метою підвищення мотивації підлеглих за результатами їх діяльності.
Між керівником та робочою групою	Спілкуючись з робочими групами, менеджери можуть підвищити ефективність діяльності співробітників компанії (або груп співробітників). Тому що всі члени групи беруть участь в обміні інформацією і кожен має можливість обговорити нові завдання, а також про майбутні зміни та їхні можливі наслідки.

Неформальні

Оскільки комунікація виникає на основі чуток і передача інформації відбувається набагато швидше, ніж формальні канали комунікації, менеджери використовують їх для планового обміну та поширення певної інформації.

Якщо розглядати комунікацію як засіб, то вона може бути вербальною (реалізована у формі слів, письмових чи усних слів) і невербальною (імітація, жести, різноманітні зображення у вигляді графіків, схем тощо).

Домінування вертикальних інформаційних потоків в економіці відображає багаторічну практику сильної вертикалі влади, центрального управління та контролю.

Спілкування «керівник-підлеглий» є частиною вертикальної мережі і характеризується істотною характеристикою поєднання суворого принципу підпорядкування з прямим особистим контактом. Для налагодження комунікації зі співробітниками керівництво використовує такі підходи: чітко визначена цільова група; циркуляція – між співробітниками будуються стосунки та відбувається взаєморозуміння; підхід до позитивної поведінки – чітке розуміння загальних правил, встановлених реальною поведінкою.

Вертикальна комунікація – це інформування співробітників про цілі та завдання організації, вирішення поточних проблем, які можуть виникнути на робочому місці, і надання співробітникам інформації, необхідної для ефективного виконання своїх завдань.

Горизонтальна комунікація всередині організації відбувається між працівниками одного рівня (між відділами, між начальством і підлеглими, між менеджерами та групами, а також між керівниками).

Офіційне спілкування використовується для надсилання повідомлень, які в організації визнаються офіційними. Ці повідомлення переважно пишуться та надсилаються через вертикальні канали. Формальне спілкування створюється керівництвом для обслуговування інтересів організації (наприклад, встановлені правила, викладені в робочих інструкціях або внутрішніх нормативних документах,

які регулюють взаємодію між співробітниками або відділами).

Неформальне спілкування виникає спонтанно в творчій діяльності, не контролюється керівниками і породжується насамперед особистими інтересами.

Формальні та неформальні канали комунікації всередині організації сумісні та доповнюють один одного. Чим більше формальних каналів передбачено та суворо контролюється, тим більше розвиваються неформальні канали.

Одним із важливих параметрів комунікаційного процесу в процесі управління є перешкоди. Це спотворення інформації, які знижують, а в деяких випадках навіть порушують ефективність комунікаційного процесу. Основні типи перешкод:

- спотворення, пов'язані зі змістом повідомлення (вербальні, невербальні, логічні, перцептивні бар'єри);
- перешкоди, пов'язані з форматом повідомлення (складність формату, специфіка формату, невідповідність формату та змісту повідомлення, неправомірне посередництво в передачі повідомлення та його інтерпретації);
- помилки, пов'язані із засобами зв'язку (низька ефективність передачі повідомлень, недостатня пропускна здатність засобів, погана відповідність засобів типу повідомлення, що надсилається, низька безпека засобів передачі інформації);
- перешкоди, пов'язані з композицією повідомлення (відсутність зворотного зв'язку або його низька якість, затримка інформації, недостатній вибір партнерів у процесі спілкування, відсутність вибору часу та місця спілкування).

Щоб визначити наявність комунікаційних бар'єрів у спілкуванні, необхідно зрозуміти, хто є одержувачем інформації (співробітник чи керівник). Бо від цього залежить його реакція. Отже, при розсилці повідомлень співробітникам наявність комунікаційних бар'єрів можна визначити за такими ознаками:

- бездіяльність підлеглих щодо поставлених керівниками завдань. Воно виникає, коли інформація до одержувача доноситься неправильно, одержувач не розуміє її значення або несвідомо спотворює її;
- уявна бездіяльність – відсутність ентузіазму та мотивації до роботи,

формальне ставлення до наказів як пасивна форма опору;

- вербальні та поведінкові контрзаходи – активний опір персоналу. Це невиконання вказівок і розпоряджень керівників, відмова від надання інформації, що є виразом зворотного зв'язку, агресивні та неконструктивні висловлювання під час відвідування заходів і зустрічей компанії, а також умисне поширення чуток, що може виражатися у негативному ставленні всередині компанії. колективу, створення конфліктної обстановки тощо.

Комунікаційним бар'ерам притаманне наступне:

– ігнорування або блокування інформації, яка надходить «знизу»; іншими словами, повідомлення, пропозиції та запитання від співробітників залишаються без відповіді та уваги, і тому вразливі для різкої критики з боку керівників;

– внаслідок неправильного сприйняття та обробки інформації, отриманої від співробітників, приймаються неефективні управлінські рішення; доведено, що найбільше спотворення інформації відбувається у вертикальному спілкуванні;

– численні комунікаційні бар'єри створюють економічні, соціально-психологічні та правові ризики.

Результат:

- погіршення соціально-психологічної обстановки в колективі (зниження ефективності соціальних аспектів системи управління);
- виникнення робочого конфлікту
- збільшення плинності кадрів і звільнення ключових працівників;
- розкриття конфіденційної інформації;
- зниження показників продуктивності праці;
- погіршення якості виготовленої продукції тощо.

Підвищення ефективності спілкування безпосередньо пов'язане з подоланням бар'єрів. Отже, комунікаційний процес потребує чіткої та недвозначної передачі інформації та настільки ж чіткого та однозначного шляху (зворотного зв'язку).

Кожен крок у процесі комунікації є точкою, де значення повідомлення може бути спотворено або повністю втрачено. У зв'язку з цим одним із важливих завдань керівництва компанії при побудові чіткої системи управління є усунення непідтвердженої інформації.

Якість внутрішньої комунікації компанії залежить насамперед від позиції самої компанії (головним чином її керівництва). Чітка організаційна структура управління, раціональний розподіл функціональних обов'язків між персоналом, надійний і зручний обмін інформацією та продумана система документообігу сприятимуть удосконаленню та розвитку комунікаційної сфери. І навпаки, якщо ви ігноруєте проблеми збору, обробки та аналізу внутрішньої інформації, ви ризикуєте створити великі проблеми в управлінні бізнес-процесами вашої компанії.

Тому спілкування відіграє важливу роль в успіху будь-якої організації. Менеджери повинні добре розуміти природу комунікаційних процесів, мати міцні навички усного та письмового спілкування та розуміти, як середовище впливає на обмін інформацією. Від ефективної комунікації залежить майбутнє вашої компанії та добробут ваших співробітників. Найважливішим шляхом підвищення ефективності комунікації в управлінській діяльності є забезпечення можливостей розвитку систем зворотного зв'язку.

Тому спілкування відіграє важливу роль в успіху будь-якої організації. Менеджери повинні добре розуміти природу комунікаційних процесів, мати міцні навички усного та письмового спілкування та розуміти, як середовище впливає на обмін інформацією. Від ефективної комунікації залежить майбутнє вашої компанії та добробут ваших співробітників.

1.2. Сутність і характеристика управління системою комунікацій підприємства

Сучасне економічне суспільство не може існувати без розвиненої системи

комунікацій. Важливу роль у цій ситуації відіграють інформація та комунікація. Комунікація як засіб передачі інформації, міжособистісних цінностей і норм формує в певному сенсі основу сучасного суспільства, промисловості та суспільного життя нашої країни.

Загальні показники будь-якої діяльності, в тому числі і управлінської, вимагають постійного розвитку та вдосконалення, оскільки є важливим аспектом взаємодії. У багатьох випадках незавершені комунікаційні системи значно впливають на ефективність бізнесу та загальну економічну діяльність. Використання комунікації як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства є одним із шляхів удосконалення механізму управління підприємством та забезпечення його ефективного функціонування в умовах ринкової економіки. Від швидкого вирішення цієї проблеми залежить подальший розвиток і конкурентоспроможність компанії.

Сьогодні комунікація – це не лише засіб спілкування, а й один із найважливіших інструментів управління: ділові стосунки. Це допомагає компаніям будувати та зміцнювати свої позиції на ринку.

В даний час з використанням інформації активно ведеться вдосконалення бізнесу. При цьому основним напрямком є побудова баз даних, комп'ютерних мереж та впровадження спеціалізованого програмного забезпечення. Комунікативні навички – здатність до спілкування, схильність, вміння встановлювати контакти та зв'язки, досягати взаєморозуміння.

Звичайно, це дуже важливі аспекти, але одними лише технічними заходами проблему покращення зв'язку не вирішити.

Спілкування – це широкий і складний процес, у якому люди розмовляють вічна-віч або в групах, на зустрічах, по телефону або читаючи та пишучи записки, листи та звіти. Отже, під спілкуванням розуміють спілкування у формі слів, букв, символів, жестів тощо, а також вираження ставлення працівників до своїх знань і розуміння, завоювання довіри, обмін думками між собою тощо. Воно також

використовується як засоби прийняття.

Однак небагато компаній підходять до цього питання цілісно та вдосконалюють усі ключові аспекти спілкування, включаючи технічні, міжособистісні аспекти та аспекти робочої поведінки.

Наукові дослідження показують, що менеджери витрачають на спілкування 50-90% свого часу. Це може здатися великою справою, але це не так, якщо врахувати, що роль лідерів полягає в постійному залученні їх до міжособистісних стосунків, прийняття рішень, планування, організації, обміну інформацією, мотивації тощо.

Основними завданнями системи комунікаційного менеджменту є: інформаційна підтримка управління змінами – інформаційна підтримка корпоративної реструктуризації, прийняття управлінських рішень; розвиток нових технологій, злиття компаній; виявлення проблем спілкування та управління бізнесом; зменшення опору змінам серед співробітників організації; формування корпоративних команд і мотивація співробітників (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Роль системи комунікаційного забезпечення функціонування підприємства

Оскільки обмін інформацією бере участь у всій управлінській діяльності, комунікацію називають процесом сполучення, який з'єднує частини організації в ціле. Тому без спілкування організація стає неконтрольованою, а її діяльність хаотичною та нескоординованою.

У господарській діяльності використовуються різні засоби, види і форми спілкування. Ця роль насамперед полягає у вмілому використанні різних типів спілкування, зокрема: надання інформації та підтримки (читання лекцій у конференц-залах, радіопереговори тощо); соціальні ритуали – застосування соціокультурних норм і звичаїв поведінки (процедури знайомства, звичаї гостинності); переконання – готовність впливати на інших, прояв захоплення,

вимогливість; це особливо важливо для політиків, юристів і продавців; паралінгвістична комунікація – комунікація за допомогою міміки та рухів очей і рота (передача різноманітних нюансів повідомлення та його явного змісту). Не можна недооцінювати потенціал невербальної комунікації, яка є важливою частиною міжособистісного спілкування. Насправді, часто абсолютно неможливо передати свої емоції, душевний стан, переживання тощо без використання певних рухів, міміки, тембру голосу тощо.

Види та методи спілкування можна розділити на три групи: письмові, усні та візуальні. На думку психологів, пряме вербальне спілкування часто є найефективнішим способом донести всі деталі, прояснити незрозумілі питання та уникнути непорозумінь щодо роботи.

Існують певні правила успішної вертикальної комунікації. Мета полягає в тому, щоб щільна опіка над підлеглими не призвела до втрати відповідальності та порушення встановленої ієрархії. Удосконалення організації внутрішніх комунікацій всередині компанії впливає з цілей і стратегій компанії, здійснюється тактично і має власні цілі, програми і бюджети.

Удосконалюючи ділове спілкування, зосередьтеся на потоці інформації. Цілеспрямований потік інформації допомагає створити психологічну атмосферу на робочому місці та зменшує непорозуміння.

Від правильності прийнятих рішень та вжиття відповідних заходів для забезпечення покращення ситуації залежить достовірність, своєчасність і повнота отриманої інформації. Оскільки найважливішим управлінським ресурсом є інформація, а найважливішою технологією є комунікація, завдання комунікаційного менеджменту полягає насамперед у забезпеченні інформацією про впровадження систем управління всіх типів і форм.

Керівники підприємств завжди стурбовані своєчасністю та ефективністю, співвідношенням між вартістю (грошами, часом, зусиллями) та результатами. Внутрішня комунікація є відносно новою формою діяльності для вітчизняних

компаній. Останнім часом про її необхідність стало відомо, її важливість усвідомлюють і підприємці. Правда в тому, що не всі керівники розуміють, навіщо потрібна внутрішня комунікація.

Знайти кваліфікованих спеціалістів, забезпечити їх усім необхідним для роботи, виплатити зарплату та податки – все це потребує витрат, про які йдеться вище.

Для великих компаній витрати ще вищі, оскільки внутрішні комунікації – це робота цілої команди експертів. Однак у великих компаніях потреба у внутрішніх комунікаціях більш очевидна, тому рішення про створення відповідного відділу керівники приймають швидше.

Основними вимогами при побудові системи внутрішньої комунікації є: мотивація співробітників; формування корпоративної культури компанії; створення та підтримка іміджу компанії/роботодавця; підвищення ефективності роботи; через спілкування, довіру та взаєморозуміння перспектив конструюються різні думки, дії та завдання [34].

У процесі роботи в компанії створюється корпоративна культура, яка дотримується всіх норм, принципів, цінностей і норм етикету. Цей процес не відбувається спонтанно, а повинен бути зроблений заздалегідь. У цьому випадку можна побудувати ефективну корпоративну культуру. Ключову роль тут відіграє внутрішня комунікація. Без них процес управління абсолютно неможливий. Існує прямий зв'язок між налагодженими комунікаційними процесами і якістю роботи структурних підрозділів компанії, індивідуальних підприємців, колективів співробітників і компанії в цілому.

Метою комунікації є ефективний обмін інформацією між суб'єктами та об'єктами управління, удосконалення міжособистісних відносин при обміні інформацією, обмін інформацією між окремими працівниками та групами, а також координація їх завдань і діяльності, регулювання та раціоналізація, що забезпечує створення інформаційних каналів для, наприклад, потоку інформації всередині

компанії [11].

Характер зовнішніх комунікацій відповідних економічних суб'єктів залишається практично незмінним, принаймні на деякий час, оскільки принципи їх побудови однакові для організацій виробничої та невиробничої сфер. У сфері виробництва змінюються лише постачальники, споживачі, конкуренти, форма національної статистичної звітності тощо.

Стосовно внутрішньої комунікації, яка визначається формальними та неформальними каналами комунікації, слід враховувати, що її ефективність залежить від авторитарного ставлення влади до своїх підлеглих. Відсутність здорової робочої атмосфери в компанії, відмова керівників повною мірою виконувати свої обов'язки та нести відповідальність за свої дії, а також неповага до прав та обов'язків осіб. До них відносяться: відмова внести своєчасні зміни та нерозуміння основного повідомлення. Усе це є суттєвою перешкодою для зміни сучасної комунікації. Процес ефективної комунікації починається зі своєчасної відправки в зручному для одержувача форматі, після чого слідує відповідні дії в каналі відправки.

При обміні інформацією основне завдання відправника полягає в тому, щоб створити саме повідомлення і використати канал зв'язку, щоб одержувач зрозумів суть повідомлення. Кожна дія є певним етапом комунікаційного процесу, компонентом, в якому суть повідомлення може бути спотворена або повністю втрачена. Щоб уникнути цього, слід використовувати техніку зворотного зв'язку.

Внутрішнє середовище компанії виступає як самостійна функціональна сфера, а також бере участь у забезпеченні ефективних комунікаційних процесів. Всі існуючі взаємодії між елементами системи та навколишнім середовищем супроводжуються належним зв'язком, від якості якого безпосередньо залежить ефективність системи управління компанією. Залежно від розміру компанії змінюється характер елементів комунікаційної системи і, таким чином, їхній внесок у кінцеву ефективність всього комунікаційного процесу.

Основне призначення комунікаційної системи компанії – забезпечити необхідний і достатній обмін інформацією між структурними елементами компанії. При цьому необхідно забезпечити достатню швидкість обміну інформацією, мінімізувати втрати та фальсифікацію повідомлень і забезпечити необхідний рівень захисту конфіденційних даних.

Дуже важливо звертати увагу на кваліфікацію співробітників, психологічні характеристики співробітників, риси особистості, якість соціальних взаємодій, знання інформаційно-комунікаційних технологій всередині групи тощо.

Технічні елементи систем зв'язку є важливою частиною комунікаційного процесу і забезпечують автоматизацію обміну інформацією. Основними елементами є апаратне забезпечення, програмне забезпечення та канали зв'язку. Кожен елемент має певні техніко-економічні характеристики, які визначають ефективність відповідного комунікаційного елемента. Від збалансованості цих елементів у структурі кожної бізнес-одиниці залежить побудова якісної системи комунікацій.

Для досягнення основних цілей компанії необхідна добре спланована та ефективно реалізована система зв'язку, яка забезпечує ефективний обмін інформацією між усіма діловими партнерами всередині компанії, а також між організацією та зовнішнім середовищем. Побудова ефективної комунікаційної системи вимагає ретельного регулювання та організації всіх інформаційних потоків, відповідних вхідних ресурсів, технологій та адміністративних взаємодій. Добре спланована та ефективно реалізована система комунікацій є ресурсом, співмірним з фінансами та часом компанії, і впливає на ефективність роботи компанії та рівень конкурентоспроможності на ринку.

1.3. Особливості комунікацій зі споживачами під час війни

З початком повномасштабного вторгнення росії, ситуація в Україні кардинально змінилася. Компаніям доводиться приймати багато важливих рішень за

короткий проміжок часу. Крім того, принципи спілкування між компаніями та споживачами значно змінилися. Аналіз поточних оглядів Factum Group і VRK дозволяє виділити кілька ключових напрямків змін.

- Зміни в плановому періоді маркетингової діяльності: у зв'язку зі зміною загальних умов довгостроковий план не перевищував річний прогноз і коригування плану вносилися щокварталу.

- Зміна умов споживчого ринку: зниження платоспроможності населення - Все більше українців залишаються безробітними, що призводить до зниження активності ринку та зміни споживчих потреб.

- Зменшення бюджету на рекламно-комунікаційну діяльність компаній: через зменшення доходів і неналежну реалізацію маркетингової діяльності компанії змушені скорочувати кошти, що використовуються на рекламну діяльність для просування своїх товарів і послуг.

У такій ситуації важливо розуміти поточні потреби споживчого ринку та максимально ефективно використовувати комунікаційний бюджет для підтримки ринкових позицій та позитивного іміджу компанії.

Ситуацію, що виникла в результаті широкомасштабних вторгнень, можна визначити як кризову. Тому в даному випадку учасники ринку використовують такий вид комунікації як антикризовий.

Згідно з Тлумачним словником сучасної української мови, криза – це ситуація, спричинена раптовими й неочікуваними змінами. Війна стала несподіваною подією, яка порушила нормальну обстановку та поставила українські підприємства в незвичну ситуацію. Що стосується комунікації, компанії опинилися в новій безпрецедентній ситуації, в якій їм довелося швидко приймати нові рішення та розробляти нові методи, щоб вижити на ринку.

Кризову ситуацію в Україні можна охарактеризувати як свідомо деструктивну. Тому що ця криза створюється країною-агресором з конкретними цілями і має руйнівні наслідки не лише для її населення та компаній, а й для самої країни:

- неможливість контролювати наслідки, викликані діями інших учасників;
- несподіване скорочення кількості параметрів діяльності, які компанії можуть регулювати та контролювати;
- важливі цільові групи переходять на неформальні канали інформації;
- споживачі надають більше значення охопленню даних і поясненням того, що відбувається навколо них;
- маси трансформували стандартні бажання в базові людські потреби.

У зв'язку з цими тенденціями після 24 лютого 2022 року та під час кризи підприємствам довелося вдосконалювати свої маркетингові комунікації в таких сферах, як планування маркетингових заходів, бюджетні витрати на просування, використання каналів комунікації та наявного контенту в спілкуванні зі споживачами.

Планування - це перший крок в управлінні комунікаціями. Під час війни маркетингологи зіткнулися з тими ж завданнями на ринку (реклама, залучення нових клієнтів, утримання існуючих), але змінилися критерії оцінки роботи маркетингових служб.

Також помітні зміни в тому, як компанії спілкуються зі споживачами. Загальні тенденції наступні:

- перехід до інших каналів комунікації, особливо в цифровому секторі;
- адаптація існуючих правил спілкування до сучасних умов;
- створення нової концепції спілкування з цільовою групою;
- встановлення пріоритету бренду та продукту для комунікацій на ринку;
- зосередження на PR-діяльності.

Під час кризи компанії зазвичай скорочують витрати, фінансуючи просування. Через відсутність комунікацій компанія втрачає певних клієнтів і прибутки. Така ситуація пов'язана з тим, що рекламні акції мають довгостроковий вплив на цільову аудиторію, і без рекламних акцій споживачам неможливо постійно нагадувати про бренд з комерційної точки зору [26].

Просування продукції у часи кризи має бути обов'язком. Основою експерименту було вивчення маркетингової діяльності 1000 британських компаній під час і після кризи. Дослідження показало, що компанії, які припинили маркетингову діяльність у стресових умовах, досягли на 2% більших прибутків, ніж ті, які спілкувалися з громадськістю. Однак у посткризовий період активні компанії збільшили свої прибутки на 5% і зайняли більшу частку ринку, на 2,8% вище, ніж їхні нетелекомунікаційні конкуренти [6]. Цей приклад показує, наскільки важлива комунікація з громадськістю у важкі економічні часи. У короткостроковій перспективі компанії понесуть витрати, але в довгостроковій вони досягнуть кращих результатів.

Розглядаючи споживчі комунікації, ми маємо визначити, як громадськість використовує різні медіа сьогодні та що їх цікавитиме після початку війни. Зараз телебачення, Інтернет і соціальні мережі є найпопулярнішими каналами спілкування з покупцями. Тут ви знайдете загальну інформацію, яка вам потрібна.

Більшість людей вважають за краще дивитися новини онлайн і в соціальних мережах. Крім того, людям потрібен розважальний контент, який відволікає їх від реального життя. Найчастіше люди знаходять цю інформацію прямо в Інтернеті. Після того, як деякі станції перейшли на звичайні програми, які не транслювали «Єдині новини» 24 години на добу, глядачі повернулися до іншого джерела дозвілля.

У 2022 році споживання інформації в соціальних мережах змінилося через національну ситуацію. Люди визнали цей інформаційний канал джерелом інформації.

З початком війни найважливішим засобом зв'язку стали месенджери. Багато громадян часто використовували їх для спілкування з близькими та пошуку новин.

З початком війни використання реклами компаніями значно скоротилося. У перші місяці масштабного вторгнення компанії намагалися підтримувати роботу та забезпечити безпеку своїх компаній і співробітників. Тому активне фінансування відійшло на другий план, а обсяг інвестицій у цю сферу значно скоротився.

Коли марафон «Єдиних новин» пройшов по всій Україні, телереклама зазнала кардинальних змін. Довгий час реклама була доступна не на всіх каналах. Однак наприкінці весни деякі телевізійні канали зарезервували частини своїх програм спеціально для реклами товарів і послуг.

Перше, що спрацювало після початку війни, це цифрова кампанія. За цих обставин найпростіше було реалізувати рекламу через Інтернет [12]. Однак фінансування не було повністю реалізовано, оскільки головною метою було зберегти компанію на плаву, а компанії не бажали витратити додаткові кошти. Крім того, громадськість не могла сприймати інформацію через велику кількість повідомлень, надісланих громадськості.

Війна змусила компанії внести серйозні зміни у свої маркетингові комунікації. Зазначені ініціативи дозволили в короткий термін реагувати на потреби ринку та забезпечити подальше функціонування компанії на ринку. Проте варто використовувати вимушені стимули до змін та враховувати світові тенденції у сфері маркетингових комунікацій.

Цифрова індустрія є одним із найбільших трендів у спілкуванні споживачів. Компанії все більше намагаються розробити способи привернути увагу покупців. Формат гри зараз набуває все більшої популярності. Багато відомих брендів вже розробили розваги спеціально для своїх користувачів. Цей метод дозволяє компаніям збирати інформацію про своїх клієнтів, утримувати їхню увагу до бренду та продукції якомога довше, а також створювати певний образ компанії у свідомості споживача під час ігрових взаємодій [15].

Трансляції в реальному часі охоплюють значну частину аудиторії. Люди хочуть знати, хто стоїть за брендом і хто є обличчям бренду. Природна тенденція поширюється світом. Такий спосіб спілкування допомагає споживачам побачити компанію «зсередини» і дає змогу краще пізнати компанію під час живого спілкування. Дистанційний характер цього методу дозволяє охопити ширшу аудиторію та спрощує процес охоплення аудиторії в будь-якій точці світу [15].

Ще одна сучасна тенденція стосується соціальних мереж.

Аудіоплатформи стають все більш популярними за кордоном. Незабаром ця тенденція перенесеться і на український ринок. У 2020 році світ соціальних мереж сколихнула новинка: Clubhouse, нова звукова соціальна мережа, яка дозволяє людям спілкуватися в спеціальних віртуальних просторах [21]. Зараз цей вид спілкування стає все більш популярним, а прослуховування подкастів (аудіозаписів, які надають будь-яку інформацію) стало новим трендом. Брендам було б добре підготуватися до використання методів голосового спілкування, оскільки дослідники прогнозують, що популярні соціальні мережі запровадять цю функцію.

Економічна стійкість стає важливішою за прибуток. Споживачі будуть більш лояльними до компаній, які надають пріоритет захисту планети та роблять правильні речі. Очікується, що ця тенденція посилиться в усьому світі, тому бренди повинні бути готові до великих заходів у сфері екології, щоб залучити на свій бік більшу частину громадськості [13].

Співпраця з нано- та мікроінфлюенсерами ефективніша. Сьогодні люди віддають перевагу блогерам із меншою кількістю читачів, оскільки вважають їх більш надійними джерелами інформації [13]. Ці впливові особи дбають про кількість підписників, які вони вже мають, і не хочуть втрачати підписників. Тому вони ретельно вибирають, які продукти вони рекламують на своїх сторінках у соціальних мережах. Тому, просуваючи фірмові товари та послуги, маленькі блогери вибирають ті, які подобаються їхній аудиторії та справляють реальний ефект, описаний виробником. У результаті люди більш схильні тяжіти до брендів, які просувають впливові особи з меншим охопленням, а не більші впливові особи.

Іншим проявом автентичності при спілкуванні з покупцями є використання реальних споживачів в акціях. У рекламі відомих брендів все частіше з'являються реальні люди природної краси, які користуються їхніми продуктами та послугами, а не звичайні моделі з ідеальним тілом.[22] Таким чином, компанії дозволяють громадськості впізнати себе в їх привабливості та відчуті себе особливими та

звичайними (без нав'язування «ідеалу»). Існує також елемент спілкування між модельним споживачем і потенційним покупцем, наприклад: неусвідомлені порівняння особистості та рекомендації продукту від представників під час телефонних розмов.

Тепер бренди також можуть використовувати контент, створений їхніми клієнтами. Найчастіше це відбувається в соціальних мережах. У соціальних мережах споживачі можуть легко висловити свої особисті враження про продукти, а компанії можуть поширити ці думки на своїх сторінках [23]. Цей спосіб комунікації показує, наскільки важливий кожен відгук для вашого бізнесу, і демонструє ваші продукти фотографіями та відео, зробленими не професійними фотографами.

На підставі проведених досліджень можна зробити висновок, що воєнні комунікації в Україні потребують кризового планування. Основні сфери, на які слід звернути увагу при вирішенні проблем публічної комунікації, включають: планування: зміна КРІ, перехід до короткострокового планування; бюджет: виділяйте частину своїх коштів на рекламні акції, навіть якщо це термінова рекламна акція для вашої компанії; ці заходи сприятимуть швидкій відбудові після війни; канали: спілкування в соціальних мережах; тому що соціальні мережі зараз є кращим місцем для вашої цільової групи; контент: використання розважального контенту в комунікації бренду з мінімальним висвітленням у ЗМІ; тренди: врахування суто українських трендів під час моніторингу законодавства у сфері реклами та використання іноземних трендів для підтримки бізнесу в глобальному масштабі;

Цей напрямок досліджень можна далі розвивати в напрямку конкретних досліджень ділового спілкування та взаємодії зі споживачами на конкретних ринках в Україні.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ В ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Глобал Інжиніринг»

ТОВ «Глобал Інжиніринг» є постачальником високоякісних довговічних полімерних систем, які дозволяють будувати надійні трубопроводи для різних цілей. Головна перевага підприємства полягає в тому, що замовник може вибрати продукцію залежно від типу та розміру трубопроводу, який хоче побудувати. ТОВ «Глобал Інжиніринг» постачає ПВХ матеріали - водозапірну арматуру, промислову клейову арматуру, клейову арматуру для змішувачів, різьбову арматуру для змішувачів, муфтові фітинги, клейові труби, муфтові труби, обладнання для басейнів.

Діяльність підприємства потребує забезпечення операційного процесу основними та оборотними засобами. В табл. 2.1. наведені показники ресурсного забезпечення та ефективності використання матеріальних ресурсів.

Таблиця 2.1

Показники рівня та ефективності використання основних і оборотних засобів

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Вартість основних засобів, тис. грн.	0,16	0,17	0,37	0,21	134,61
Вартість оборотних засобів, тис. грн.	21,54	22,25	25,32	3,78	17,53
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./особу	19,9	20,9	46,6	26,74	134,61
Фондовіддача на 100 грн основних засобів, грн./грн.	6631,6	8731,3	5888,9	-742,64	-11,20
Фондомісткість 100 грн валового доходу, грн./грн.	1,51	1,15	1,70	0,19	12,61
Оборотність оборотних засобів, разів.	0,49	0,66	0,87	0,4	77,27

Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	746	555	421	-325	-43,59
Норма прибутку, %	3,34	4,36	5,89	2,55 в.п.	х

Матеріали таблиці демонструють низьку вартість основних виробничих засобів. Дана тенденція зумовлена тим, що досліджуване підприємство більшу частину продукції закупає в іноземних товаровиробників, практично не маючи власного виробництва. Середньорічний залишок оборотних засобів у 2023 році становив 25,32 тис. грн., що на 17,53 % перевищує рівень 2021 року. Приріст даного показника зумовлений зростанням залишків товарних запасів на складах підприємства. Зараз у зв'язку з війною, спостерігаються проблеми з логістикою імпортованих товарів. Тому для безперебійного постачання товарів замовникам, підприємство змушене збільшити залишки товарних запасів на складах.

Незважаючи на збільшення залишків товарних запасів, ефективність їх використання збільшилась. Кількість оборотів оборотних засобів збільшилася на 77%, що спричинило зменшення тривалості обороту оборотних засобів 325 днів. Загалом ефективність використання основних і оборотних засобів незначна, але має тенденцію до зростання. Норма прибутку за період дослідження зросла на 2,55 відсоткові пункти.

В таблиці 2.2 наведені показники використання трудових ресурсів ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Таблиця 2.2

Показники використання трудових ресурсів ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Кількість працівників, осіб	8	8	8	0	0,00
Загальні витрати праці, тис. люд.-год.	11,60	9,40	12,10	0,5	4,31
Фонд заробітної плати всього, тис. грн.	1215,2	1625,0	1854,0	638,8	52,57
Отримано валового доходу в розрахунку на: одного працюючого, тис. грн.	1317,20	1827,56	2744,25	1427,05	108,34
1 годину робочого часу, грн.	908,41	1555,37	1814,38	905,97	99,73
Отримано прибутку в розрахунку на:					

одного працюючого, тис. грн.		45,28	61,06	94,55	49,28	108,83
1 годину робочого часу, грн.		31,22	51,97	62,51	31,29	100,21
Середньомісячний заробіток працюючого, тис. грн.	1	12658,0	16927,1	19312,5	6654,5	52,57
Середньогодинний заробіток працюючого, грн.	1	104,76	172,87	153,22	48,47	46,27

За період дослідження чисельність працівників на підприємстві не змінювалася і становила 8 осіб. Фонд заробітної плати за останні три роки збільшився на 52,57 %, що обумовило зростання середньомісячного заробітку на 52,57% та середньогодинного на 46,27 %. Зростання заробітної плати було обґрунтованим, так як продуктивність праці збільшилася більше ніж у два рази. Загалом можна відмітити що трудові ресурси на підприємстві використовуються ефективно.

В таблиці 2.3 наведені результативні показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг».

Таблиця 2.3

Узагальнюючі показники діяльності ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				+, -	%
Валовий дохід підприємства, млн. грн.	10,5	14,6	22,0	11,4	108,34
Загальні витрати підприємства, млн. грн.	10,2	14,1	21,2	11,0	108,32
Сума отриманого прибутку, млн. грн.	0,4	0,5	0,8	0,4	108,83
Рентабельність збутової діяльності, %	3,437	3,341	3,445	x	0,008
Рентабельність виробничої діяльності, %	3,560	3,457	3,568	x	0,009 в.п.

Дані таблиці свідчать, що валовий дохід підприємства збільшився на 8,34 %, що у вартісному виразі складає 11,4 млн. грн. Значне зростання валового доходу зумовлено зменшенням аналогічних підприємств на ринку м. Дніпро через війну в Україні. Але значне зростання валового доходу не обумовило суттєвого приросту прибутку. Тобто зростання обсягів продажу не забезпечило збільшення рентабельності діяльності. Так, показник рівня рентабельності виробничої діяльності

на кінець 2023 року становив 3,57 %, що лише на 0,009 відсоткові пункти вище рівня 2021 року. Отже зростання обсягів збуту було недоцільним.

2.2. Характеристика комунікаційного процесу ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Реалізація положень комунікаційної політики ТОВ «Глобал Інжиніринг» щодо налагодження нових партнерських відносин зі споживачами на промисловому ринку здійснюється за допомогою обраних інструментів і засобів маркетингової комунікації, де початково встановлюються та ініціюються ділові контакти. Специфіка комунікації на ТОВ «Глобал Інжиніринг» зумовлена різними параметрами промислового та споживчого ринків і, отже, тим, що не всі аспекти маркетингової комунікації можуть бути застосовані та реалізовані у процесі виробництва та реалізації промислової продукції. Найбільший вплив на формування комунікаційної політики ТОВ «Глобал Інжиніринг» мають два параметри:

1) Параметри переговорного процесу. Це визначає специфіку дизайну та спрямованість його комунікативного впливу через колегіальність закупівлі. Це рішення визначає специфіку маркетингової моделі комунікації на промисловому ринку.

2) параметри товарної реклами, що визначають зміст елементів комунікаційного комплексу ТОВ «Глобал Інжиніринг»;

У рамках вирішення проблеми організації комунікаційних процесів ТОВ «Глобал Інжиніринг» пропонуємо використовувати розроблену модель організації та управління комунікаційною політикою промислових підприємств (рис. 2.1), яка включає такі елементи:

Вона є організаційною і по суті являє собою комунікаційний план, який базується на визначених принципах, функціях, цілях і завданнях комунікаційної

політики. Це включає: визначення заходів для забезпечення високої якості комунікаційного процесу; створення технічних та інформаційних засобів зв'язку; вибір відповідних каналів зв'язку; навчання звітності та діагностиці комунікаційних процесів.

В управлінні головну роль відіграють люди, яким відповідно до робочих інструкцій ставляться відповідні завдання. Впроваджуйте комунікаційну політику із зацікавленими сторонами, конкурентами та громадськістю промислових компаній, використовуючи відповідні маркетингові комунікації на основі прямого зворотного зв'язку.

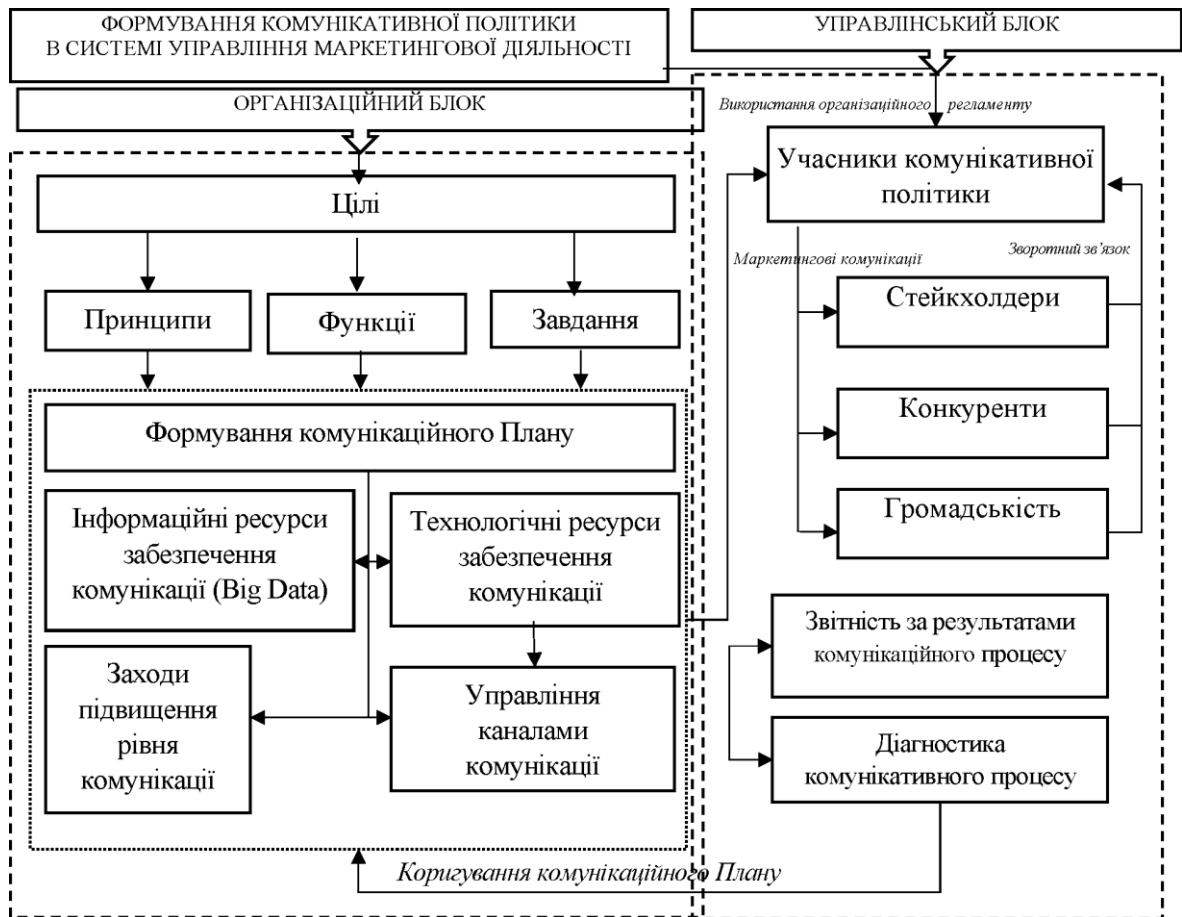


Рис. 2.1. Організаційно-управлінська модель формування комунікативної політики ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Архітектура комунікаційної політики ТОВ «Глобал Інжиниринг» базується, серед іншого, на визначенні наступних цілей:

Встановлення надійних зв'язків із зацікавленими сторонами та громадськістю.

Створення справді позитивного комерційного іміджу (гудвілу) з метою побудови довірчих відносин із зацікавленими сторонами та суспільством. У цьому контексті ми посилюємо вплив підписання Угоди про асоціацію з Європейським Союзом у контексті вирішення проблеми екологізації діяльності промислових підприємств і, отже, роль поширення практик соціально відповідального управління.

Тому огляд її принципів є основою для побудови комунікаційної політики компанії для досягнення комунікаційних цілей. Вони визначають три інформаційні принципи інтегрованої маркетингової комунікації.

Можливості інтеграції: як комунікаційні засоби (реклама, стимулювання збуту, особистий продаж, зв'язки з громадськістю) найбільш ефективно поєднуються для досягнення комунікаційних цілей.

Інтеграція позиціонування: як кожен тип маркетингової комунікації та рекламного підходу слід узгоджувати з позиціонуванням бренду для синергії.

Інтегрування графічних планів: на якому етапі маркетингового циклу реклама досягає споживача, щоб прискорити прийняття рішення щодо певного бренду?

Насправді інтегрований підхід має синергетичний ефект, оскільки поєднання каналів комунікації виходить за рамки загального комунікаційного результату. Однак, з точки зору побудови комунікаційної політики для ТОВ «Глобал Інжиниринг», метою є посилення маркетингової комунікації, а не створення стратегічної основи маркетингової комунікації. Тому ми визначаємо їх лише з точки зору комплексного підходу.

Аналізуючи наведені принципи комунікаційної політики ТОВ «Глобал Інжиниринг», зазначимо, що вони обов'язково є дійсними з урахуванням природних особливостей людини, але не означають, що споживачі посилаються на суто фізіологічні чинники одержувачів комунікаційних повідомлень. Рекомендується

бути обережним. Зрозуміти, як розвивається четверта промислова революція, і активно використовувати отримані в результаті цифрові технології. Оскільки цифрові технології фактично створюють технічну основу комунікаційної політики, фундаментальні аспекти їх застосування потребують окремого визначення. Тому має сенс конкретизувати принципи комунікаційної політики промислових компаній з технічної точки зору наступним чином:

Доступність – надання всім зацікавленим особам можливості отримувати інформацію про діяльність та розвиток промислових підприємств через різні канали зв'язку.

Активна комунікація – між відділом продажів і покупцем має бути встановлена пряма комунікація. Стратегія проактивної комунікації спочатку визначає кожен варіант комунікації, наприклад, під час надсилання рахунку. Ці можливості можуть включати додавання нового каталогу до вашого облікового запису, доручення технічному спеціалісту заповнити та опублікувати опитування про задоволеність клієнтів або дослідити конкуруючий продукт і запитати, коли замовляти у вашій комунікаційній стратегії. У будь-якому випадку використовуйте можливість спілкування для обміну інформацією та відкриття нових можливостей продажу.

Прозора комунікація – максимально повна та правдива інформація про діяльність стейкхолдерів через сайт та інтерактивні форми зворотнього зв'язку, месенджери (Viber, Telegram) та соціальні мережі (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn) – публікація управлінської звітності наразі не вимагається у цій формі звітності.

Таргетинг – демонстрація рекламного повідомлення лише цільовій групі з урахуванням галузевих особливостей компанії та підвищення ефективності рекламної кампанії при мінімізації витрат.

Комунікаційна політика є динамічним процесом інструментального характеру та головною функцією на промислових ринках. Інформація, особливо на

початковому етапі продукту, який щойно вийшов на ринок, - це надання інформації про те, над чим зараз працює компанія.

Переконання (прагматичне) – після встановлення первинного попиту комунікація зосереджується на переконанні в боротьбі за перевагу продукту чи послуги, наприклад, через назви брендів, емоційні заклики, повторення, ідентифікацію упаковки та інші засоби. Іншими словами, функція комунікаційної політики полягає в стимулюванні попиту на товари і послуги та їх реалізації.

Отже, визначення цілей, принципів, функцій і завдань комунікаційної політики ТОВ «Глобал Инжиниринг» - це, за своєю суттю, створення комунікаційного плану - внутрішнього організаційного документа, що визначає стратегію і тактичні прийоми реалізації комунікаційної політики підприємства. Комунікаційний план визначає формування набору релевантних інформаційних ресурсів, тобто пріоритетні дані, такі як бази даних постачальників, клієнтів, конкурентів і ринку. Фіксуйте історію взаємодії із зацікавленими сторонами та інші питання; дані про діяльність з маркетингу, продажів і комунікаційної підтримки; інформація про методи продажу та маркетингу; класифікація проблем, конфліктів та алгоритми їх вирішення. План передбачає можливість використання технічних ресурсів, таких як створення контакт-центру, кол-центру, сайту з інтерактивним вікном спілкування, відповідних месенджерів (Viber, Telegram), сайтів соціальних мереж (Facebook, Instagram), чат-боти. Фактично ТОВ «Глобал Инжиниринг» володіє технічними та інформаційними ресурсами для забезпечення комунікаційного процесу, комунікаційними каналами та формами комунікаційних повідомлень, зокрема прес-конференцій, брифінгів, навчальних семінарів, тренінгів, круглих столів та інформаційних кампаній; теле- та радіопередачі про діяльність компанії; публікації в друкованих та електронних виданнях; опитування громадської думки; відвідування компанії.

Комунікаційна політика поєднує в собі всі переваги маркетингу та досягнення сучасної теорії комунікації. При реалізації комунікаційної політики ТОВ «Глобал Инжиниринг» було обрано комплекс маркетингових комунікацій, що складається з

п'яти класичних елементів:

– реклама – особливо цікаві форми платного продажу ідей, товарів чи послуг для промислових підприємств, виставкової діяльності, участі у виставках, онлайн-заходах, які повністю висвітлюються на сайтах соціальних мереж;

– стимулювання збуту – короткостроковий стимул для заохочення покупки товару чи послуги; вектор реалізації спрямований на реальних покупців, продавців і торговців;

– особистий продаж – особиста взаємодія з клієнтами, яку проводить відділ продажів компанії для залучення споживачів, здійснення продажів і налагодження стосунків із клієнтами;

– зв'язки з громадськістю (pr) – підвищення привабливості промислової компанії для широкої громадськості шляхом створення позитивного корпоративного іміджу (включаючи соціальну відповідальність) і вжиття заходів для уникнення негативних чуток, історій і подій; побудова хороших відносин з відповідними представниками;

– прямий і цифровий маркетинг – отримуйте миттєвий відгук і будуйте довгострокові відносини з клієнтами завдяки персоналізованій взаємодії з окремими споживачами та спільнотами клієнтів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ КОМУНІКАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГЛОБАЛ ИНЖИНИРИНГ»

3.1. Цифровізація системи комунікацій в діяльності ТОВ «Глобал Інжиниринг»

Комунікаційні системи є необхідною частиною цілісного підходу до управління бізнесом і вважаються основою для успішного розвитку соціально-економічних систем. У ситуаціях, коли власні ресурси обмежені та важко залучити зовнішні інвестиції, компанії повинні шукати резерви для продукту, маркетингу та організаційних інновацій, розкриваючи приховані знання своїх власних співробітників, причому комунікація є одним із найважливіших факторів успіху. Сучасним цифровим компаніям необхідно приділяти пильну увагу горизонтальній комунікації. Це пов'язано, перш за все, з процесом розробки нового продукту, який потребує інтеграції зусиль відділів маркетингу, виробництва та науково-дослідних робіт.

Керівництво ТОВ «Глобал Інжиниринг» керує комунікацією в інноваційному процесі як системою вертикальних і горизонтальних формальних каналів всередині компанії, але фактичний процес проникнення, появи та обговорення інновацій можна повністю розглянути лише в межах комунікаційної мережі. Таким чином, процеси автоматизації, комп'ютеризації та цифровізації не замінюють один одного, а скоріше відображають послідовний розвиток компаній до цифрової економіки.

Такий комплексний підхід використовується сьогодні в сучасних компаніях для вдосконалення процесу розвитку та прийняття важливих економічних рішень, що впливають на конкурентоспроможність (виробництво нової продукції, впровадження нових технологій, інші організаційні зміни та корпоративне управління). Перехід від автоматизації до комп'ютеризації характеризується тим, що

весь бізнес-процес компанії охоплюється інформаційними системами. З появою цифрових платформ принципово змінилися бізнес-моделі в багатьох секторах економіки. Тому необхідно враховувати всі фактори, які впливають на перехід компаній до цифрової економіки та цифровізацію систем зв'язку. Ми вважаємо, що зміни можна звести до трьох основних типів:

- збільшення комунікації;
- застосування автоматизації взаємодії із зовнішнім середовищем;
- опрацювання інформаційних мережевих ресурсів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Сприяння переходу ТОВ «Глобал Інжиніринг» до цифровізації
виробництва та комунікацій**

Чинник	Опис (вимірні параметри)	Засоби
Посилити спілкування	Збільшення: Кількість тем спілкування. Кількість відправлень та отримані повідомлення. Частота взаємодії з цільовою групою.	Інтернет-компанії, що пропонують електронні послуги: навчання, торгівля, бронювання тощо.
Автоматизація взаємодії в реальному часі	Комунікація замінюється різними веб-сервісами та переноситься на цифрові платформи за допомогою автоматизованих алгоритмів запитів і відповідей і чат-ботів.	Цифрові платформи, мережі, соціальні мережі та обмін повідомленнями
Опрацювання інформаційних ресурсів в онлайн режимі	Онлайн обробка даних для вирішення зростаючих завдань.	Технологічні програми: веб-аналітика, великі дані, машинне навчання

Перший фактор – це підвищена інтенсивність професійного та особистого спілкування. Відбувається більше спілкування, частіше і швидше, ніж на попередніх етапах використання інформаційних технологій і соціально-економічного розвитку. Проведення дослідження етапів використання ІТ для соціально-економічного розвитку дає змогу виявити чинники цифрової трансформації соціально-економічних відносин. Фактори, які покращують комунікацію, можна знайти в усіх видах комунікації, від промислових до наукових кіл (рис. 3.2).

Згідно з наведеними на рисунку даними, посилення комунікативної взаємодії

має такі характеристики:

- Зменшення часу взаємодії до швидкості доставки повідомлень електронною поштою або обміну повідомленнями.
- Зменшення витрат на забезпечення взаємодії до вартості надсилання повідомлення електронної пошти.
- Розширення кола учасників діалогу всередині компанії та із зовнішніми діловими партнерами.

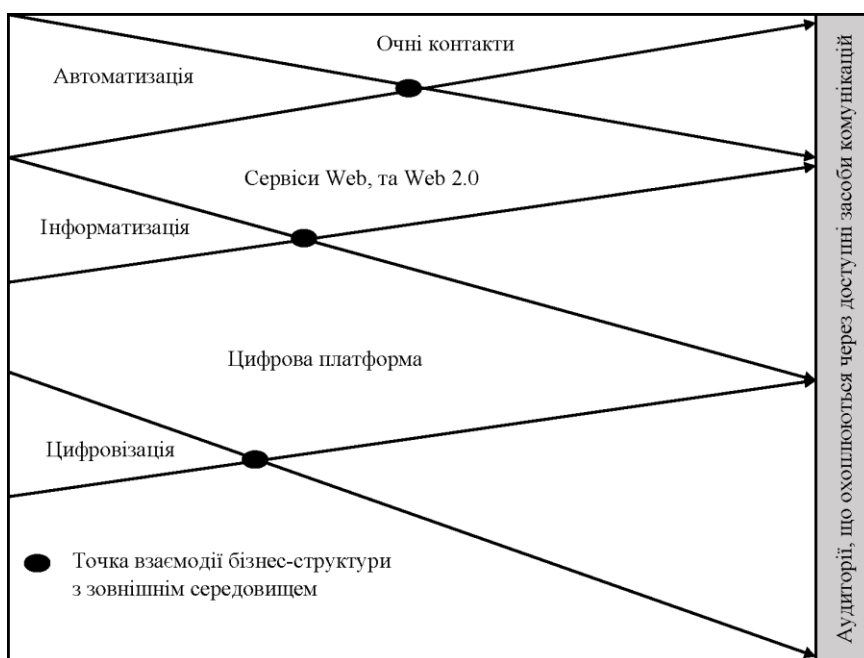


Рис. 3.2. Масштаби та швидкість комунікації між компаніями в цифровізації

З кожним новим рівнем ІТ-додатків у бізнесі з'являються нові можливості для скорочення часу підготовки та взаємодії із зовнішнім середовищем, а розвиток і поширення інформаційних технологій розширює цільову аудиторію ТОВ «Глобал Інжиниринг». Досягнення цифровізації дозволяють взаємодіяти з партнерами, постачальниками та споживачами в режимі реального часу, збільшуючи кількість

взаємодій у багато разів.

Етап автоматизації взаємодії включає звичайні інструменти для організації традиційного спілкування між компаніями: виставки, конференції, каталоги, реклама тощо. На цьому етапі програмний продукт дозволяє створювати презентації, брошури та кур'єрські служби для розсилки. Наш веб-сайт використовується для залучення клієнтів, укладання договорів та обробки транзакцій. На ранніх етапах розвитку ІТ і на початку автоматизації канали та методи взаємодії зазнали змін.

Поява комп'ютерних технологій, зокрема таких програмних засобів, як текстові процесори та електронні таблиці, значно підвищила продуктивність праці у виробництві новин. Автоматизація цих процесів значно підвищила ефективність. Але водночас ця взаємодія включала періоди, коли співробітникам доводилося їздити по регіону для доставки та підписання документів, зустрічей та переговорів. Зсув у бік нових форм взаємодії зумовлений тим, що нові веб-технології (веб-сайти, пошукові системи, веб-каталоги, електронна пошта) сприймаються як інформаційне середовище для просування брендів, продуктів і послуг.

На інформаційному етапі Інтернет стає повноцінним бізнес-середовищем, а економічні блага створюються та споживаються в багатьох сферах, таких як фінанси, освіта та промисловість. Поява соціальних мереж породила нові види діяльності: блогінг (громадянська журналістика), маркетинг у соціальних мережах тощо. На цьому етапі інформатика сама створює середовище для повноцінної електронної взаємодії. Етапи комп'ютеризації та електронної комерції формують поточний рівень використання ІТ у багатьох компаніях у всьому світі. Завдяки використанню мережових обчислювальних послуг і Web 2.0 з'являється багато віртуальних світів, у яких соціально-економічні відносини відбуваються в нових формах.

Другим фактором є автоматизація взаємодії в реальному часі (онлайн), яка замінює ІТ та цифрові платформи як звичні засоби побудови ділових відносин. Автоматизація взаємодії в основному базується на цифрових платформах. Системи CRM (Customer Relationship Management) використовуються в сучасних компаніях

для управління взаємовідносинами з клієнтами та є основою для автоматизованих взаємодій. Нові технології CRM можна інтегрувати в соціальні мережі та підтримувати взаємодію між компаніями та їхніми клієнтами в середовищі соціальних мереж. Сучасні досягнення цифровізації дозволяють автоматизувати найдовші та найдорожчі етапи спілкування, такі як пошук клієнтів і партнерів і встановлення з ними ділових контактів.

Третім чинником переходу до цифровізації економіки є опрацювання інформаційних онлайн-ресурсів для підвищення економічної ефективності практично у всіх видах економічної діяльності. Протягом економічної історії кількість інформаційних ресурсів, що використовуються для економічної діяльності, зростала. Однак за останні кілька десятиліть обсяг використовуваних даних зріс експоненціально.

Через різноманітність обчислювальних технологій, накопичених суспільством, включаючи обчислювальні пристрої користувачів і підприємств, а також кількість і якість Інтернет-з'єднань з різними Інтернет-системами та послугами, система накопичила багато цифрових даних, які залишаються недоступними. Одним із найважливіших економічних показників для сучасних компаній із оцифрованим внутрішнім середовищем є рентабельність реалізованої продукції. Звичайно, забезпечення рентабельності – складне питання, яке залежить не тільки від рівня розвитку зовнішніх комунікацій компанії. Однак для компаній, які виробляють продукцію різної якості, націлені на різні сегменти ринку і звертаються до різних груп покупців, комунікація не тільки забезпечує необхідний обсяг продажів, але й формує цінову премію, тобто додатковий прибуток. Необхідність удосконалення внутрішніх комунікаційних систем визначається також поширенням практик партисипативного управління у вітчизняних компаніях.

Розвиток внутрішньої комунікації може і повинен ґрунтуватися на нагальній необхідності повного використання інформації та цифрового потенціалу співробітників і оперативного впровадження організаційних змін. Враховуючи

зростаючу складність і швидкість змін у зовнішньому середовищі сучасних компаній, одночасну наявність різноманітних товарів-замінників і технологічних інновацій, необхідно керувати зовнішніми відносинами не тільки з керівництвом, але й з іншими співробітниками.

Тому можна виділити два аргументи як ключові для обґрунтування такої потреби.

- Збільшення числа зовнішніх зв'язків співробітників з професійними та соціальними відмінностями надає компанії більше цінної інформації.
- За інформаційною новизною слабкі зовнішні зв'язки з периферії можуть перевершувати сильні зовнішні зв'язки з ядра комунікаційної мережі.

Можна сказати, що визначення комунікаційних систем продовжує розширюватися в міру розвитку теорії бізнесу. У першій неокласичній теорії (максимізація прибутку, максимізація прибутку та зростання бізнесу) виробнича функція не означала необхідності брати до уваги бізнес-комунікації. Компанії розглядаються як «чорні скриньки» без урахування складності механізмів внутрішнього контролю та впливу зовнішнього середовища. Незважаючи на те, що цей підхід широко використовується в практиці довгострокового планування, він має обмеження в нестабільному середовищі і не може відповісти на фундаментальні питання довгострокової ефективності бізнесу, пов'язані з трансформацією бізнесу.

Теорія підприємництва підкреслює важливість навичок спілкування для підприємців. Теорія контракту зосереджується на комунікаційних проблемах як одній із причин, чому контракти є неповними через якість комунікаційних систем і зниження транзакційних витрат, необхідних для проведення переговорів. Теорія поведінки наголошує на важливості комунікації керівництва під час обговорення рішень, особливо у великих компаніях. Когнітивна теорія визначає внутрішні комунікаційні мережі як один із важливих механізмів когнітивної діяльності компаній. Комунікація вважається найважливішим елементом інформаційної теорії економіки, яка базується на тому, що «вплив використання інформаційних ресурсів

на виробництво так само важливий, як і вплив капіталу і трудових ресурсів» [7]. З метою розкриття природи та механізмів, що забезпечують компанії стійку конкурентну перевагу, сьогодні важливою теорією є ресурсна теорія, яка гарантує привласнення економічної ренти, недоступної для конкурентів, та її розвиток для компаній, що працюють у зовнішньому середовищі. Нестійке зовнішнє середовище - теорія динамічних можливостей.

З впровадженням нових інформаційних і комунікаційних технологій і змінами в промисловому секторі комунікація стає все більш важливою. Згідно з дослідженням консалтингової компанії Aberdeen Group, компанії, які повністю використали потенціал нових ІТ-технологій, досягли 53% підвищення рівня обслуговування клієнтів і 49% підвищення продуктивності праці. Необхідний час спілкування співробітників скорочено до 10 хвилин [8].

Підсумовуючи, комунікаційні системи є необхідним елементом цілісного підходу до управління бізнесом, який вважається основою успішного розвитку соціально-економічних систем. Удосконалення стало можливим завдяки новим інформаційно-комунікаційним технологіям (уніфікованим комунікаціям). Це включає як традиційні інструменти співпраці, так і можливість конвертувати повідомлення з одного формату в інший, який найкраще підходить користувачеві в конкретному випадку. Однак впровадження такої системи не є панацеєю, яка вирішує всі організаційні проблеми, і переваги впровадження сучасних інформаційних технологій можуть бути реалізовані лише за умови ретельного проектування цього процесу. Компанії, які не впроваджують інформаційні системи, несуть значні витрати, а позитивний ефект для багатьох компаній виявляється незначним.

3.2. Впровадження соціально-комунікативних технологій в діяльність ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Інформаційне суспільство характеризується розгалуженими соціальними

мережами, заснованими на горизонтальних соціальних зв'язках та активному використанні сучасних засобів і технологій мережевої комунікації. Соціальні мережі є найпопулярнішим середовищем для поширення економічної, політичної та культурної інформації. Ось чому просування бренду або продукту компанії через соціальні мережі так популярно. Залежно від цілей компанії, соціальні мережі використовуються як платформа для створення та просування бренду, створення іміджу, комунікаційна платформа або як інструмент для прямого продажу товарів і послуг. Соціальні мережі є перевіреним і ефективним каналом спілкування між виробниками та споживачами товарів і послуг. Вони відрізняються від інших медіа. Мережеві канали мають великий потенціал для просування бренду ТОВ «Глобал Инжиниринг» та розповсюдження продукції підприємства за допомогою нетрадиційних технологій бізнесу та комерції. Для здійснення діяльності у сфері виробництва підприємство поширює свою діяльність у соціальних мережах та використовують віртуальний простір для просування своїх товарів, послуг та реклами. Якість реклами та надання мережевих послуг, які займають простір, є невіддільними чинниками ефективності підприємства.

Формування бренду ТОВ «Глобал Инжиниринг» залежить від розвитку її професійних і комунікативних навичок, а також ефективного використання комплексу соціальних і комунікаційних технологій для просування товарів і послуг у соціальних мережах.

Сучасне виробництво орієнтується на споживачів віком від 25 до 40 років, які відрізняються надзвичайною гнучкістю та індивідуалізацією праці та поглиблює фрагментацію соціальних структур. Тенденції розвитку та прогнози використання соціальних, інформаційних та ділових комунікаційних технологій, особливо SMM у сфері промислового виробництва, є актуальними темами економічних та маркетингових досліджень.

Інтернет-торгівля – сфера, яка швидко розвивається. Ефективна діяльність підприємства ТОВ «Глобал Инжиниринг» потребує не лише вдосконалення та

розвитку кваліфікації працівників, а й систематичних досліджень шляхом впровадження вузькоспеціалізованих та управлінських прийомів та їх адаптації до конкретних умов господарської діяльності. Для цього можна ефективно використовувати різні онлайн-курси, які пропонують інтерактивний навчальний контент, наприклад «Прометей» (Prometeus, 2022). Франкофонний програмний центр готує серію онлайн-конференцій за участю відомих експертів програми +F, особливо щодо успішного ведення бізнесу з ресурсами інтернет-маркетингу на міжнародному рівні.

Використовуючи інструменти Facebook та Instagram, ТОВ «Глобал Инжиниринг» прагне візуалізувати виняткову мобільність, різноманітність видів продукції, ефективний маркетинговий план та культуру високого рівня обслуговування.

При налагодженні зв'язків ТОВ «Глобал Инжиниринг» практично не використовує засоби соціально-комунікативних технологій.

ТОВ «Глобал Инжиниринг» практично не поширює свою діяльність у соціальних мережах.

Ми, спільно із менеджерами ТОВ «Глобал Инжиниринг» створили спеціальну інтерактивну сторінку, на якій можна безпосередньо ознайомитися з організаційною, технічною та довідковою інформацією, задати питання та залишити заявку на замовлення продукції підприємства (рис. 3.3).

ТОВ «Глобал Инжиниринг», компанія, яка оновлює форму обслуговування клієнтів завдяки інформаційним технологіям. Було запущено сервіс для організації онлайн-бізнесу за допомогою зв'язку Zoom та розроблено спеціальну сторінку. Компанія ефективно використовує свій Telegram-канал і виділяє наступне:

- 1) Лайфхаки, інформація, яка допоможе клієнтам спланувати та прорахувати необхідну кількість труб.
- 2) Місце проведення та місткість для заходу будь-якого масштабу.
- 3) Поради щодо технології використання труб, укладки басейну.

4) Приклади заходів, в яких брала участь ТОВ «Глобал Інжиніринг».

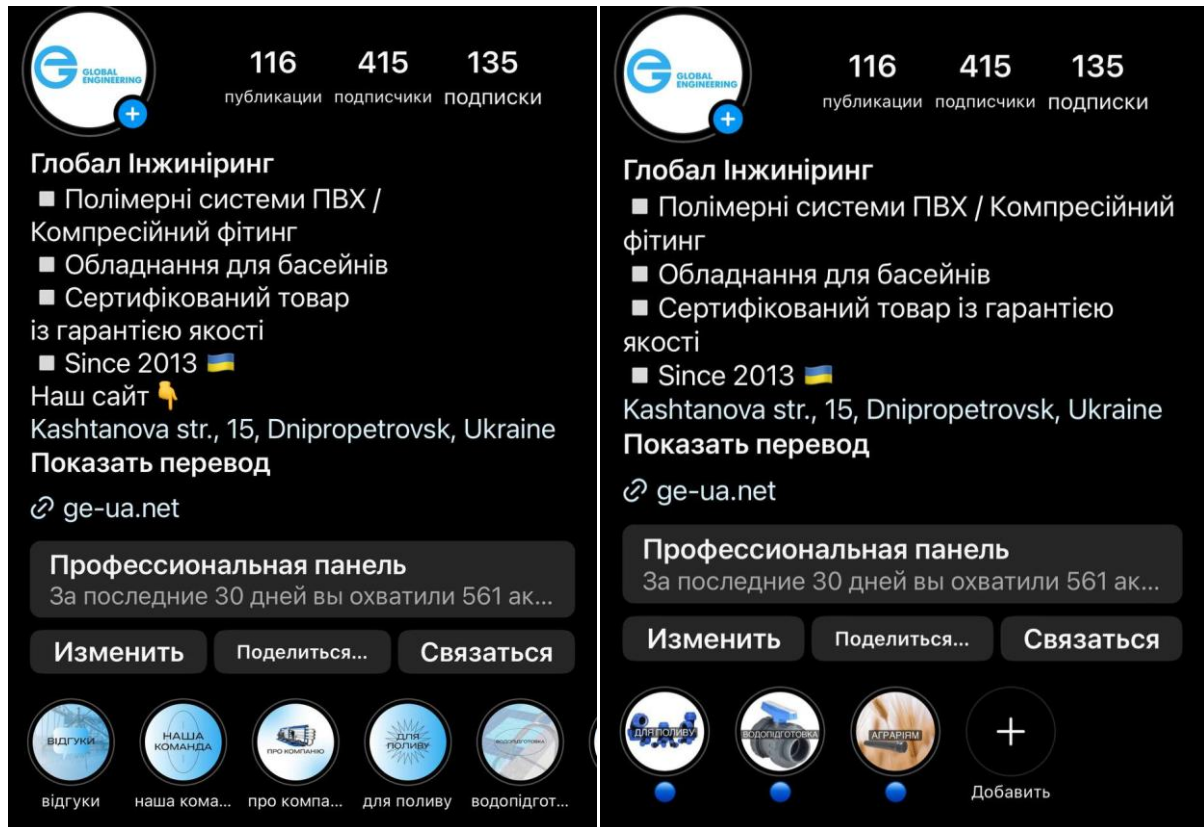


Рис. 3.3. Розроблена та впроваджена в соціальну мережу інтерактивна сторінка ТОВ «Глобал Інжиніринг»

Фіксовані stories з фотографіями та короткими описами (коментарями) до різноманітної інформації, пов'язаної з клієнтами, характеризують важливі інформаційні, рекламні та комунікаційні варіанти.

Краса композиції, чарівність кольорової палітри сюжету, різноманітність і повнота змісту можуть зацікавити споживачів з різними смаками та вимогами, просувати певний продукт, формувати арт-бренд. Звичайно, перше, що привертає увагу – це розповідь із фотографією продукції, а також опис товару, що пропонується, і його ціна.

Instagram Stories сповнені креативності та додають індивідуальності вмісту вашого профілю, підкреслюють риси вашого бренду та роблять імідж вашої

кейтерингової компанії впізнаваням. Важливим позитивним аспектом керування Instagram Stories є спілкування, оскільки воно заохочує взаємодію між цільовими та нецільовими користувачами.

Для створення творчих історій використовуються такі програми:

1) Галерея StoryArt містить понад 1000 варіантів дизайну вашої обкладинки історії, включаючи шаблони обкладинок історії, які триватимуть вічно.

2) Mojo, використовується для створення слайд-шоу з оригінальних електронних фотографій.

3) Pure Text: створюйте анімовані підписи для своїх фотографій і відео.

4) Unfold дозволяє швидко та зручно створювати вміст для вашого бізнесу.

Технологія створення розповіді включає декілька творчих етапів: розробка проекту з використанням фото- та відеоматеріалів, композиція тексту та його естетичне вираження за допомогою різноманітних шрифтів та анімації, підбір музичного супроводу.

Важливим організаційним ресурсом маркетингової стратегії ТОВ «Глобал Инжиниринг» є контент-план, тобто заздалегідь визначений план публікацій у соціальних мережах, блогах, на сайтах тощо.

Ми створюємо різноманітний контент на сторінці ТОВ «Глобал Инжиниринг». Інформаційний контент призначений для надання клієнтам корисної інформації та завоювання довіри та лояльності споживачів послуг і не призначений для прямих продажів. Цей вміст включає: новини компаній або підприємств, з якими ми співпрацюємо; опис вашого продукту чи послуги; коментар; історії успіху бізнесу; фірмовий магазин продукції компанії. На сторінці ТОВ «Глобал Инжиниринг» використовується розважальний контент, щоб привернути увагу клієнтів, викликати позитивні емоції та заохотити взаємодію між відвідувачами. Опитування, конкурси, квести та жарти допомагають побудувати ефективне та дружнє спілкування. Популярними є інтерактивні формати, які представляють розважальний контент.

Маркетинговий контент використовується для прямого продажу продуктів або

послуг. Публікації містять представлення продукту (картки для заповнення, відеоогляди, 3D-анімації), відгуки користувачів і експертів про продукт, а також інформацію про акції (знижки на продукти). Публікація маркетингового контенту ефективна в поєднанні з інформативним і розважальним форматом.

Освітній контент надає клієнтам актуальні поради щодо тем, які часто ускладнюють роботу з трубами та обладнанням для басейнів. У простому та легкому для розуміння форматі ТОВ «Глобал Инжиниринг» надають покрокові інструкції, створюють варіанти оцінювання та організовують колонки запитань і відповідей.

Відеоконтент – це візуалізація бізнес-профілю компанії або опису продукту у вигляді відеоролика. Це один із найперспективніших засобів комерційної комунікації ТОВ «Глобал Инжиниринг» (рис. 3.4) (відео у презентації).

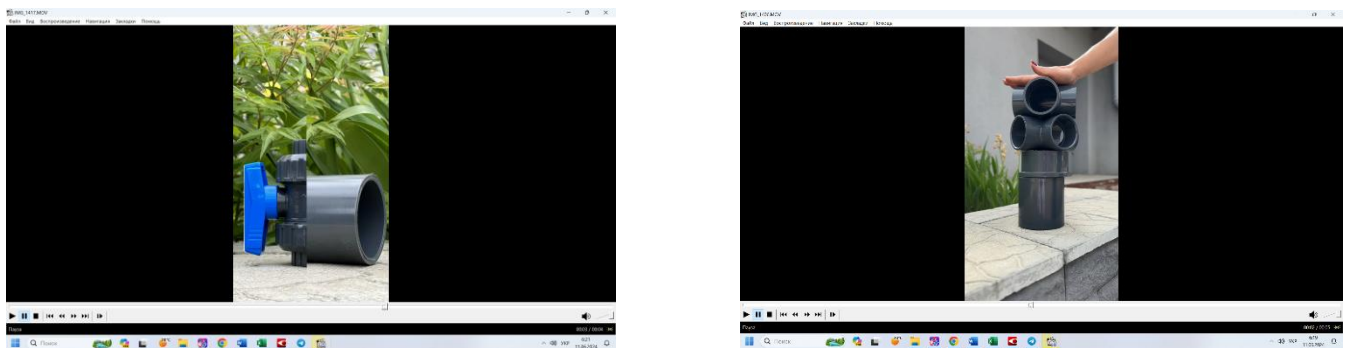


Рис. 3.4. Елементи відеороликів для соціальних мереж ТОВ «Глобал Инжиниринг»

Відеомаркетинг сприяє зростанню попиту на товари та послуги та є результатом творчої співпраці між дизайнерами та менеджерами компанії.

Соціальні мережі містять потенціал важливої інформації для просування діяльності ТОВ «Глобал Инжиниринг». Він має функції, необхідні для ефективного просування брендів, товарів і послуг. За допомогою цього типу нових медіа ви можете: публікувати публікації про продукти та послуги, їх конкурентні переваги та характеристики компанії; анонсувати корпоративні заходи; проведення благодійних конкурсів та акцій; реклама для цільової та нецільової аудиторії.

Розміщення реклами в інформаційному просторі через профілі Facebook та Instagram ТОВ «Глобал Инжиниринг» свідчить про відкриту підприємницьку діяльність.

Реклама та надання комерційної інформації широкому колу споживачів має багато переваг, зокрема:

Підвищує довіру до компанії та стимулює продажі послуг. Активізувати відгуки клієнтів. Ви можете поставити запитання, поскаржитися чи подякувати комусь онлайн та отримати негайну відповідь, що допоможе створити дружнє середовище спілкування.

Привертає увагу вашої цільової аудиторії за допомогою рекламних сервісів у соціальних мережах (щоб вашим клієнтам не довелося регулярно відвідувати ваш сайт). Таким чином ви зможете швидко привернути увагу до свого бренду.

Розширення кола цільової аудиторії за допомогою таргетованої реклами в соціальних мережах, тим самим визначивши категорії потенційних клієнтів, які зацікавлені у вашому продукті або послугі. Це допомагає збільшити кількість клієнтів, яких інші форми реклами в Інтернеті не можуть залучити.

Інтерактивні онлайн-заходи (конкурси, акції, розіграші) можна більш ефективно проводити в соціальних мережах. Мережеві онлайн-події використовують простий інструментарій для їх реалізації: підписки, лайки та репости. Існують також важливі соціально-психологічні ресурси для організації групового спілкування про інтереси близьких людей і підвищення впевненості в результатах різних дій.

Тому соціальні мережі являють собою ефективну інформаційно-технологічну та комунікаційну платформу для впровадження та реалізації стратегії розвитку ТОВ «Глобал Инжиниринг».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Сучасні механізми комунікаційного менеджменту – це економіко-організаційні форми, структури та методи, що забезпечують прийняття обґрунтованих рішень і мають необхідний вплив на всі етапи комунікаційного менеджменту в організації, а також комплекс інструментів управління. Управління внутрішніми комунікаціями служить моделлю для встановлення зв'язків між внутрішнім і зовнішнім середовищем. Завдання комунікаційного менеджменту полягає насамперед у забезпеченні інформацією всіх видів управління. Інформація є ключовим ресурсом для компаній і ключовою технологією, без якої процеси управління були б неможливими.

2. ТОВ «Глобал Инжиниринг» є постачальником високоякісних довговічних полімерних систем, які дозволяють будувати надійні трубопроводи для різних цілей. Головна перевага підприємства полягає в тому, що замовник може вибрати продукцію залежно від типу та розміру трубопроводу, який хоче побудувати. ТОВ «Глобал Инжиниринг» постачає ПВХ матеріали - водозапірну арматуру, промислову клейову арматуру, клейову арматуру для змішувачів, різьбову арматуру для змішувачів, муфтові фітинги, клейові труби, муфтові труби, обладнання для басейнів. Аналіз діяльності підприємства показав, що валовий дохід підприємства збільшився на 8,34 %, що у вартісному виразі складає 11,4 млн. грн. Значне зростання валового доходу зумовлено зменшенням аналогічних підприємств на ринку м. Дніпро через війну в Україні. Але значне зростання валового доходу не обумовило суттєвого приросту прибутку. Тобто зростання обсягів продажу не забезпечило збільшення рентабельності діяльності. Так, показник рівня рентабельності виробничої діяльності на кінець 2023 року становив 3,57 %, що лише на 0,009 відсоткові пункти вище рівня 2021 року. Отже зростання обсягів збуту було недоцільним

3. Реалізація положень комунікаційної політики ТОВ «Глобал Инжиниринг»

щодо налагодження нових партнерських відносин зі споживачами на промисловому ринку здійснюється за допомогою обраних інструментів і засобів маркетингової комунікації, де початково встановлюються та ініціюються ділові контакти. Специфіка комунікації на ТОВ «Глобал Інжиніринг» зумовлена різними параметрами промислового та споживчого ринків і, отже, тим, що не всі аспекти маркетингової комунікації можуть бути застосовані та реалізовані у процесі виробництва та реалізації промислової продукції.

4. Комунікаційна політика поєднує в собі всі переваги маркетингу та досягнення сучасної теорії комунікації. При реалізації комунікаційної політики ТОВ «Глобал Інжиніринг» використовується комплекс маркетингових комунікацій, що складається з п'яти класичних елементів: реклама – особливо цікаві форми платного продажу ідей, товарів чи послуг для промислових підприємств, виставкової діяльності, участі у виставках, онлайн-заходах, які повністю висвітлюються на сайтах соціальних мереж; стимулювання збуту – короткостроковий стимул для заохочення покупки товару чи послуги; вектор реалізації спрямований на реальних покупців, продавців і торговців; особистий продаж – особиста взаємодія з клієнтами, яку проводить відділ продажів компанії для залучення споживачів, здійснення продажів і налагодження стосунків із клієнтами; з'язки з громадськістю – підвищення привабливості промислової компанії для широкої громадськості шляхом створення позитивного корпоративного іміджу (включаючи соціальну відповідальність) і вжиття заходів для уникнення негативних чуток, історій і подій; побудова хороших відносин з відповідними представниками; прямий і цифровий маркетинг – отримуйте миттєвий відгук і будуйте довгострокові відносини з клієнтами завдяки персоналізованій взаємодії з окремими споживачами та спільнотами клієнтів.

5. Комунікаційні системи є необхідним елементом цілісного підходу до управління бізнесом, який вважається основою успішного розвитку соціально-економічних систем. Удосконалення стало можливим завдяки новим інформаційно-

комунікаційним технологіям (уніфікованим комунікаціям). Це включає як традиційні інструменти співпраці, так і можливість конвертувати повідомлення з одного формату в інший, який найкраще підходить користувачеві в конкретному випадку. Однак впровадження такої системи не є панацеєю, яка вирішує всі організаційні проблеми, і переваги впровадження сучасних інформаційних технологій можуть бути реалізовані лише за умови ретельного проектування цього процесу.

6. Соціальні мережі містять потенціал важливої інформації для просування діяльності ТОВ «Глобал Инжиниринг». Підприємство має функції, необхідні для ефективного просування брендів, товарів і послуг. За допомогою цього типу нових медіа можна: публікувати публікації про продукти та послуги, їх конкурентні переваги та характеристики компанії; анонсувати корпоративні заходи; проведення благодійних конкурсів та акцій; реклама для цільової та нецільової аудиторії. В межах даної пропозиції був проведений аналіз цільової аудиторії та створений контент для підприємства. Розроблені стратегії просування та комунікації з аудиторією. Розміщення реклами в інформаційному просторі через профілі Facebook та Instagram ТОВ «Глобал Инжиниринг» свідчить про відкриту підприємницьку діяльність. Тому соціальні мережі являють собою ефективну інформаційно-технологічну та комунікаційну платформу для впровадження та реалізації стратегії розвитку ТОВ «Глобал Инжиниринг».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакаєвич К.О. Монетизація соціальних комунікацій: концепції трансформації комунікаційних систем та оптимізація комунікаційних каналів. *Інтегровані комунікації*. 2023. Вип. 1. С. 111-115. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/integcommu_2023_1_16
2. Березенко В.В., Санакоева Н.Д., Холодний П.О. PR-комунікації воєнного часу: Мета, моделі, напрями. *Держава та регіони. Серія: Соціальні комунікації*. 2023. № 1. С. 104-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drsk_2023_1_15
3. Бутиріна М.В., Старков В.І. Оцінка комунікаційної ефективності сайту підприємства: комплексний підхід. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Філологія. Журналістика*. 2022. Т. 33(72), № 4(2). С. 281-287. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_filol_2022_33\(72\)_4\(2\)_48](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_filol_2022_33(72)_4(2)_48)
4. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
5. Варенко В.М. Електронні комунікації в інформаційно-аналітичній діяльності. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. № 1. С. 53-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2023_1_9
6. Вовк Н.П., Мохнар Л.І. Вектори удосконалення комунікації в умовах надзвичайних ситуацій. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. Вип. 3. С. 26-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2022_3_6
7. Володін О.С., Гавва О.М., Токарчук С.В., Савчук О.С. Дослідження комунікативного дизайну виробничих систем. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2023. Т. 29, № 6. С. 45-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2023_29_6_5

8. Воропай О.К., Усик А.О. Комунікація зі споживачами в умовах війни. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 5(1). С. 132-142. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5\(1\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5(1)_20)
9. Гарасимлюк М.В., Нагуляк А.Б., Троць Ю.Т. Шляхи удосконалення управлінських рішень та осучаснення комунікаційної політики туристичного підприємства. *Регіональна економіка*. 2022. № 4. С. 72-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2022_4_10
10. Гостева О.В. Крос-культурний контекст сучасної бізнес-комунікації. *Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку*. Культурологія. 2023. Вип. 47. С. 56-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ukrk_2023_47_11
11. Гриценко Є. Інформаційно-комунікаційні технології: необхідність чи данина моді. *Імідж сучасного педагога*. 2023. № 1. С. 58-62.
12. Дьомін М.Ю., Єдинак В.Ю. Побудова комунікаційного процесу в організації. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 3. С. 65-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_3_9
13. Жукова Н.А. Комунікативні практики в період військового часу: досвід опрацювання проблеми. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2022. № 2. С. 15-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkm_2022_2_5
14. Каліна І.І., Хайдарова Т.М., Сабірова І.М. Механізм впливу цифрової маркетингової комунікації на споживача в умовах військового стану країни. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом*. Економічні науки. 2023. Вип. 3. С. 52-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2023_3_10
15. Кметик-Подубінська Х.І. Соціально-правова комунікація в сучасному інформаційному суспільстві. *Альманах права*. 2023. Вип. 14. С. 242-247. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ap_2023_14_39
16. Коваленко О.В., Мартинець М.М. Теоретико-методологічні аспекти комунікаційного менеджменту. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*.

- Серія: Економічні науки.* 2023. № 5(2). С. 26-32. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5\(2\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5(2)_5)
17. Комова М.В., Жаворонко С.В. Соціально-комунікаційні стратегії розвитку кейтерингової компанії. *Вісник Харківської державної академії культури.* 2022. Вип. 61. С. 114-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2022_61_13
18. Коптєв О.С. Особливості комунікативних технологій у кризовий період міжнародних відносин. *Філософія та політологія в контексті сучасної культури.* 2023. Т. 15, № 1. С. 120-127. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/filipol_2023_15_1_16
19. Кормакова І., Круглянко А., Верстяк О. Міжнародні аспекти комунікаційного менеджменту як фактору успішності бізнес-планування. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки.* 2022. Вип. 4. С. 19-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchtei_2022_4_4
20. Красняк О.П., Гарбар В.А. Теоретико-методологічні аспекти формування комунікаційного механізму управління підприємством. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 9. С. 83-90. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_9_12
21. Кулеша С. Інформаційно-комунікаційне забезпечення Національного університету «Острозька академія»: проблемно-цільовий підхід. *Агора. Журнал соціальних наук.* 2023. Вип. 1, № 2. С. 27-40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/agor_2023_1_2_6
22. Литвиненко О.О. Комунікативні трансформації як наслідок розвитку сучасних цифрових інтернет технологій. *Інтегровані комунікації.* 2023. Вип. 1. С. 36-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/integcommu_2023_1_7
23. Маковецька І.М., Югов В.Ю. Комунікаційний менеджмент на підприємстві. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2021. № 2. С. 32-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2021_2_8

- 24.Малик В.М. Спілкування та комунікація: співставлення понять. *Інноваційна педагогіка*. 2023. Вип. 55(1). С. 179-187. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2023_55\(1\)__37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2023_55(1)__37)
- 25.Марциновський В.В. Етапи формування комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій на підприємствах України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 12. С. 87-92. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_12_12
- 26.Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц.А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запужляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.
- 27.Михалюк Н., Бінерт О., Федик О., Синюк О. Особливості управління комунікаціями на підприємстві. *Вісник Львівського національного університету природокористування. Серія: Економіка АПК*. 2023. № 30. С. 145-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlnau_econ_2023_30_25
- 28.Нестерчук Ю.О., Синенко І.М. Особливості розвитку ринку інформаційно-комунікаційних технологій. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2023. Вип. 102(2). С. 92-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2023_102\(2\)__11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2023_102(2)__11)
- 29.Омельчак Г.В. Механізм застосування маркетингових комунікацій в умовах кризи. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 77-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2023_1_12
- 30.Орел А.М., Блюмська-Данько К.В. Алгоритм PR-комунікацій в діяльності малого та середнього бізнесу. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2022. Т. 33(72), № 3. С. 49-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_33\(72\)_3_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_33(72)_3_11)
- 31.Смирнова Т.А. Комунікаційна система в контексті стратегічного потенціалу підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2021. Вип. 4. С. 51-56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2021_4_9

- 32.Смирнова Т.А. Комунікаційна система сучасного підприємства в умовах розвитку цифрової економіки. *Економічний простір*. 2021. № 172. С. 56-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2021_172_12
- 33.Снитко О.С. Кризові комунікації в інформаційному просторі України воєнної доби. *Актуальні проблеми української лінгвістики: теорія і практика*. 2023. Вип. 46. С. 18-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ару1_2023_46_4
- 34.Стратегічні комунікації в системі управління підприємства. Педченко Н. С. та ін. (5 осіб). *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*. 2022. № 2. С. 26-30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpusk_2022_2_6
- 35.Суслова Т.О. Особливості email-маркетингу в комунікаційних процесах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 5(1). С. 143-152. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_5(1)_21)
- 36.Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
- 37.Ткачук Р.А. Окремі аспекти інформаційно-комунікаційних технологій сьогодення. *Педагогічний пошук*. 2023. № 3. С. 75–79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pedp_2023_3_19
- 38.Чміль Г.Л., Олініченко К.С., Прядко О.М. Організаційні аспекти формування комунікативної політики промислового підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 3. С. 103-110. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2022_3_17
- 39.Шульгіна Л.М., Тригубенко В.Р. Склад комплексу маркетингових комунікацій сучасного підприємства. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2023. № 21. С. 42-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2023_21_9

40. Янчук Т.В., Сорошкіна К.С. Значення маркетингової комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах ринку. *Молодий вчений*. 2022. № 11. С. 124-127.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2022_11_28