Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту і адміністрування

Мороз Владислав Андрійович

УДК 339.138

БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

Менеджмент

(назва освітньої програми)

073 Менеджмент

Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело:

Здобувач освітнього ступеня _____В. А. Мороз ___

Науковий керівник _____Галюк Ірина Богданівна

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

Проф._____І. П. Кінаш

Івано-Франківськ
2025 рік

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

Інститут економіки та управління у нафтогазовому комплексі
Кафедра менеджменту і адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр
Напрям підготовки: _____
Спеціальність: _073 – Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
_____Кінаш І. П.
"___"_____2025 р.

З А В Д А Н Н Я

НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту Морозу Владиславу Андрійовичу _____

1. Тема роботи Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
керівник Галюк Ірина Богданівна, доцент, кандидат економічних наук
затверджені наказом по університету № 265/7 від 29.04.2025 р.

2. Строк подання студентом роботи 10.06.2025

3. Вихідні дані до роботи: дані звітності підприємства, дані спостережень

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Вступ
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА
2 ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»
Висновки

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

1 Пріоритетні цілі комунікаційної політики підприємства.
2 Показники діяльності підприємства
3 Клієнтська аудиторія ТОВ «Вікторія»
4 СВОТ-аналіз для ТОВ «ВІкторія»
5 Етапи дослідження та удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
6 Використання каналів комкнікації ТОВ «Вікторія»
7 Результати моніторингу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
8 Заходи для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
9 Орієнтовний план-графік реалізації заходів для удосконалення комунікаційної політики
10 Витрати на реалізацію заходів для удосконалення комунікаційної політики

7. Дата видачі завдання 03.03.2025р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	10.03.25	виконано
1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА		виконано
	Поняття комунікаційної політики підприємства	17.03.25	виконано
	Комунікаційна політика та маркетингові комунікації підприємства	24.03.25	виконано
	Специфіка комунікаційної політики підприємства в епоху цифровізації	31.03.25	виконано
2	ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»		виконано
	Загальна характеристика діяльності ТОВ «Вікторія» та аналіз його внутрішнього середовища	07.04.25	виконано
	Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Вікторія» та оцінка його впливу на діяльність організації	17.04.25	виконано
	Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»	27.04.25	виконано
3	РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»		виконано
	Основні напрями удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»	05.05.25	виконано
	Обгрунтування напрямків удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»	15.05.25	
	Ефективність пропозицій щодо удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»	25.05.25	виконано
	Висновки	31.05.25	виконано
	Перелік використаних джерел	06.06.25	виконано

Студент – дипломник _____ Мороз В. А.

(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

Науковий керівник _____ Галюк І. Б.

(Особистий підпис) (Розшифровка підпису)

АНОТАЦІЯ

У бакалаврській роботі висвітлено теоретичні основи формування комунікаційної політики підприємства, окрему увагу приділено специфіці комунікаційної взаємодії в епоху цифровізації. Провдено аналіз господарської діяльності підприємства. Охарактеризовано складові внутрішнього та зовнішнього середовища досліджуваного підприємства. Окреме акцент зроблено на аналізі комунікаційної політики підприємства, виявлення. Сильних та слабких позицій цього напрямку роботи.

Сформовано комплекс рекомендацій щодо удосконалення комунікаційної політики підприємства. Представлено план-графік реалізації пропонованих заходів, оцінено їх вартісну складову та прописано ефекти від практичного застосування рекомендацій.

Ключові слова: комунікаційна діяльність, канали комунікацій, система комунікацій.

SUMMARY

The bachelor's thesis highlights the theoretical foundations of the formation of the enterprise's communication policy, with special attention paid to the specifics of communication interaction in the digital age. An analysis of the economic activity of the enterprise is carried out. The components of the internal and external environment of the enterprise under study are characterised. A special emphasis is placed on the analysis of the enterprise's communication policy, identifying. The strengths and weaknesses of this area of work have been identified.

A set of recommendations for improving the communication policy of enterprise has been formed. A schedule of implementation of the proposed measures is presented, their cost component is estimated, and the effects of practical application of the recommendations are described.

Keywords: communication activity, communication channels, communication system.

ЗМІСТ

ВСТУП 7

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття комунікаційної політики підприємства ……..…….. 9

1.2 Комунікаційна політика та маркетингові комунікації підприємства…….. 16

1.3 Специфіка комунікаційної політики підприємства в епоху цифровізації...…….. 20

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Вікторія» та аналіз його внутрішнього середовища……. 25

2.2 Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Вікторія» та оцінка його впливу на діяльність організації……... 34

2.3 Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» ……. 38

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»

3.1 Основні напрями удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»……..… 44

3.2 Обгрунтування напрямків удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»……...…….… 49

3.3 Ефективність пропозицій щодо удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»……... 52

ВИСНОВКИ…….. 56

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 59

Вступ

У сучасних умовах загострення конкурентної боротьби та складної економічної ситуації підприємства змушені застосовувати ефективні методи та інструменти для забезпечення своєї конкурентоспроможності. Лише якість продукції, прийнятна ціна чи хороший сервіс уже не гарантують успіху на ринку. Необхідно супроводжувати реалізацію товарів і послуг продуманою системою комунікацій.

Комплексна та ефективна комунікаційна політика стає ключовим інструментом підприємства у боротьбі за споживача, сприяючи формуванню стабільних, взаємовигідних відносин із клієнтами.

Одним із головних засобів зміцнення позицій на ринку виступає якісно побудована комунікаційна політика, основною складовою якої є маркетингові комунікації. Їх розробка та впровадження повинні відповідати загальній стратегії розвитку підприємства та його маркетинговому плану.

Застосування інструментів комунікаційної політики дозволяє впливати на поведінку споживачів, партнерів та посередників незалежно від рівня насиченості ринку, сприяючи підвищенню ефективності господарської діяльності підприємства.

Питання удосконалення комунікаційної політики підприємства, представлене у даній бакалаврській роботі, є актуальним сьогодні.

Основні завдання бакалаврської роботи полягають в наступному:

- провести дослідження сутності комунікаційної політики підприємства;
- здійснити аналіз господарської діяльності підприємства;
- дослідити комунікаційну політику підприємства;
- на основі проведеного аналізу, виявлення проблем розробити та обґрунтувати напрями удосконалення комунікаційної політики для досліджуваного підприємства.

Об’єктом дослідження є комунікаційна політика підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні аспекти формування та практичні підходи до удосконалення комунікаційної політики підприємства.

Структура та обсяг роботи. Бакалаврська робота мвчтить вступ, три розділи (теоретичний, аналітичний і проектний), висновки, перелік використаних джерел. Сумарний обсяг роботи становить 59 сторінок. У бакалаврській роботі є 10 таблиць, 8 рисунків. Перелік використаних джерел містить 21 найменування.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОМІНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття комунікаційної політики підприємства

Загалом комунікація — це складний і багатогранний процес, який залежить від численних чинників: мовних, соціальних, психологічних і культурних. Щоб бути ефективним комунікатором, необхідно мати чітке уявлення про те, як функціонує цей процес і які труднощі можуть виникнути в його ході [1].

У бізнесі комунікація є основою ефективного стратегічного управління компанією. Сучасні підприємства керують розгалуженими комунікаційними системами, забезпечуючи постійний обмін інформацією з клієнтами, партнерами, посередниками та іншими зацікавленими сторонами [2].

Сьогодні існує багато підходів до визначення понять "комунікація" та "спілкування", а також до з’ясування їх взаємозв’язку. На рисунку 1.1 представлено три основні підходи до трактування цих термінів.

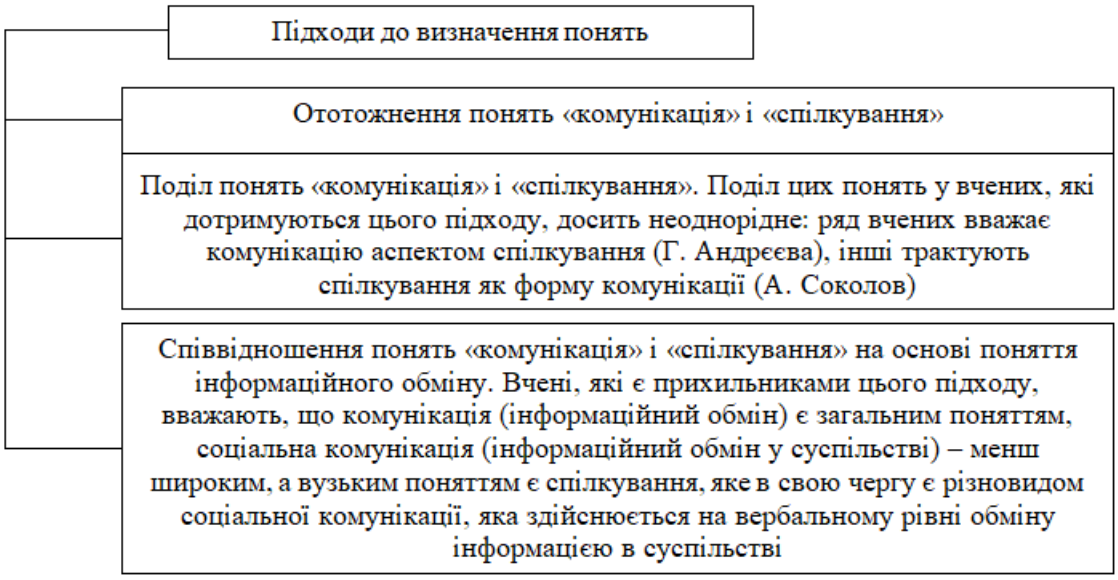


Рисунок 1.1 – Підходи до визначення термінів «комунікація» та «спілкування»

Український дослідник І. Писаревський визначає комунікацію як "соціально зумовлений процес передачі та сприйняття інформації як у міжособистісному, так і в масовому спілкуванні через різні канали з використанням вербальних і невербальних засобів комунікації" [3].

Цікавим є також визначення комунікації, яке дають Г. Осовська та А. Осовський: під комунікацією вони розуміють "спілкування за допомогою слів, символів, жестів, як спосіб вираження ставлення одного працівника до знань і думок іншого, що сприяє досягненню довіри, взаємного розуміння та прийняття позицій" [4].

Таким чином, поняття "комунікація" є ширшим, ніж "спілкування", оскільки сучасний обмін інформацією охоплює не лише безпосередню вербальну взаємодію, а й опосередковані й невербальні форми комунікації.

Ефективна комунікація ґрунтується на комунікативній компетентності, яка виявляється у здатності налагоджувати та підтримувати необхідні контакти з іншими людьми. Це включає досягнення взаєморозуміння, спільного бачення ситуації та змісту спілкування [4].

Таким чмном, можна узагальнити, що ґомунікаційна політика - це цілеспрямована система дій підприємства, спрямована на організацію, підтримку та розвиток процесів передачі інформації між підприємством та його цільовими аудиторіями. Вона охоплює як зовнішню комунікацію (з клієнтами, партнерами, інвесторами, громадськістю), так і внутрішню (між працівниками , кер(між працівниками, керівництвом та підрозділами) [4].

Ця політика формує «голос» компанії - як вона звучить на ринку, як сприймається громадськістю і яка культура панує всередині.

Виділяють наступні складові комунікаційної політики підприємства [2]:

1 Маркетингові комунікації: реклама; просування товарів/послуг; пряма комунікація з клієнтами; програмне забезпечення для CRM; контент-маркетинг.

2 PR-стратегія: побудова іміджу компанії; робота зі ЗМІ; організація громадських заходів; антикризові комунікації.

3 Внутрішні комунікації: інформування персоналу; командна взаємодія; корпоративні цінності й культура; інструменти зворотного зв'язку (опитування, шкатулки довіри, платформи для внутрішньої комунікації).

4 Цифрові комунікації: соціальні мережі; e-mail маркетинг; онлайн-консультації; чат-боти, мобільні застосунки.

Розвиток комунікаційної політики необхідний для підприємства, оскільки забезпечує наступні результати діяльності:

- підвищення конкурентоспроможності. Компанії, які ведуть зору, відкриту та послідовну комунікацію, викликають більше довіри у клієнтів;
- формування позитивного іміджу. Добре вибудувана комунікація формує впізнаваність бренду, допомагає підтримувати добру репутацію на ринку;
- покращення взаємовідносин із працівниками. Коли персонал чітко розуміє стратегію компанії, цілі та свою роль — зростає рівень мотивації, ефективності та лояльності;
- адаптація до змін. У складних чи кризових ситуаціях (наприклад, війна, інфляція, пандемія) сильна комунікаційна політика дозволяє діяти швидко та скоординовано;
- зниження витрат. Чітке та ефективне інформування дозволяє уникнути непорозумінь, скорочує годину на прийняття рішень і запобігає помилкам;
- залучення інвестицій .

Система маркетингових комунікацій являє собою цілісний механізм, що об'єднує всіх учасників, комунікаційні канали та інструменти підприємства. Вона спрямована на формування та підтримку стійких взаємин із цільовою аудиторією відповідно до маркетингової стратегії компанії [3].

Комунікаційна маркетингова політика — це сукупність принципів, орієнтирів і правил, яких дотримується підприємство під час ухвалення рішень у сфері комунікацій для досягнення своїх маркетингових завдань [3].

Комунікаційна політика є ключовим елементом управлінської системи

підприємства. Вона забезпечує його розвиток і безпосередньо впливає на ефективність діяльності всього колективу. При цьому особливе значення має якість інформаційних потоків, що є основою комунікаційної політики. Важливо також враховувати оптимальне співвідношення між досягнутими результатами та витратами на реалізацію заходів у межах цієї політики [2].

Розглянемо трактування терміну «комунікаційна політика» різними науковцями (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Визначення терміну «комунікаційна політика» науковцями

Науковці	Визначення теміну «комунікаційна політика»
Балабанова Л.В. [6]	Комунікаційна політика – система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, тор- гові переговори
Буряк П. Ю. [7]	Комунікаційна політика – комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства
Іващенко В. І. [8]	Комунікаційна політика – розроблення комплексу стимулювання заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та персонального продажу
Каніщенко О.Л. [9]	Під комунікаційною політикою підприємства розуміють процес форму- вання спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації
Магалецький А. В. [10]	Комунікаційна політика підприємств – це цілеспрямований, економічно обґрунтований процес передачі інформації про продукт і його цінність до споживача через різні канали з метою формування у нього бажання придбати саме визначений продукт
Окландер М. А. [11]	Комунікаційна політика – комплекс заходів щодо забезпечення ефек- тивної взаємодії бізнес-партнерів, організації реклами, методів стиму- лювання збуту і зв'язку з громадськістю
Павленко І. Г. [12]	Комунікаційна політика підприємства є поєднанням засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громад- ської думки

Суб'єктами комунікаційної політики є бізнес-партнери, агентства масової реклами (що відповідають за реалізацію ATL-кампаній), структури, які займаються стимулюванням збуту (включаючи взаємодію з дилерами, дистриб'юторами, участь у виставках, ярмарках, розсилку зразків тощо), служби зв'язків з громадськістю та персональні продавці товарів [2].

Основна мета комунікаційної політики полягає у забезпеченні ефективної взаємодії між підприємством або брендом та суб'єктами комунікаційного середовища [2]. На рисунку 1.2 представлено основні цілі комунікаційної

політики підприємства.

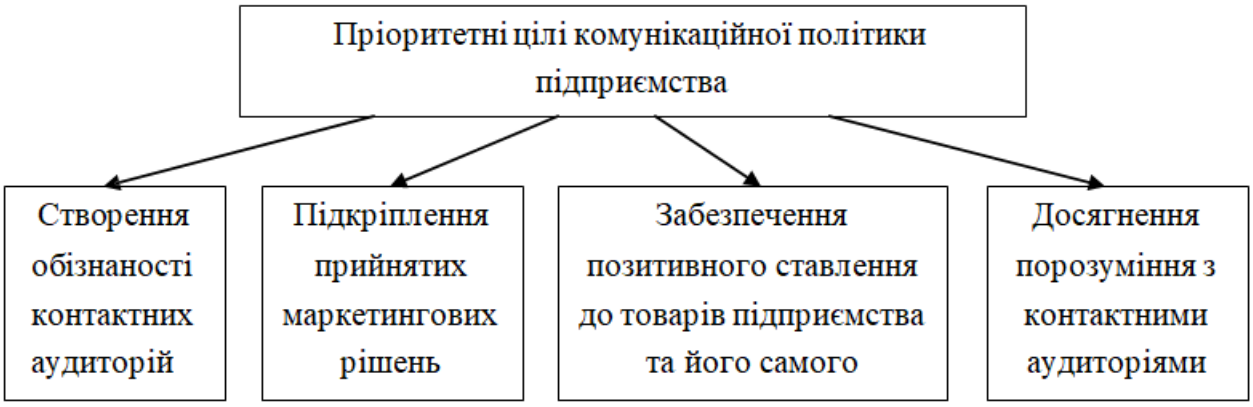


Рисунок 1.2 – Цілі комунікаційної політики на підприємстві

Головною метою комунікаційної політики є чітке визначення методів, засобів і правил ведення комунікації, а також запобігання поширенню недостовірної чи неповної інформації, що суперечить цілям і завданням, визначеним стратегією комунікаційних каналів підприємства [9].

З метою підвищення ефективності комунікаційної політики підприємства доцільно реалізувати послідовні етапи, представлені на рисунку 1.3.

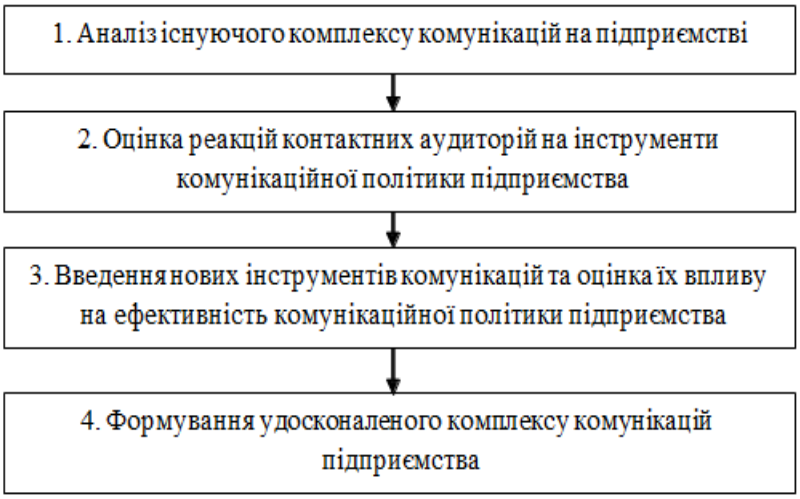


Рисунок 1.3 – Етапи удосконалення комунікаційної політики на підприємстві

Рисунок 1.3 відображає етапи удосконалення комунікаційної політики підприємства, які є логічною послідовністю дій для підвищення ефективності внутрішніх і зовнішніх комунікацій [12].

Аналіз існуючого комплексу комунікацій на підприємстві
На першому етапі проводиться детальне дослідження того, як саме здійснюються комунікації в межах підприємства: які канали використовуються, наскільки ефективна взаємодія між працівниками, керівництвом та клієнтами. Це дає змогу виявити слабкі місця та бар'єри у комунікаційному процесі [10].

Оцінка реакції контактних аудиторій на інструменти комунікаційної політики підприємства. Наступний крок передбачає збір зворотного зв'язку від основних контактних груп - працівників, клієнтів, партнерів. Аналізується, наскільки вони задоволені діючими формами комунікації, як сприймають інформацію, чи є довіра до джерел тощо [12].

Введення нових інструментів комунікації та оцінка їх впливу на ефективність комунікаційної політики підприємства. На основі результатів попередніх етапів впроваджуються нові комунікаційні рішення - наприклад, цифрові платформи, CRM-системи, корпоративні чати, формалізація внутрішньої звітності. Потім оцінюється їх ефективність через конкретні показники - покращення зворотного зв'язку, зменшення непорозумінь, підвищення продуктивності тощо.

Формування удосконаленого комплексу комунікацій підприємства
Після апробації нових інструментів формується оновлена, більш ефективна комунікаційна стратегія, яка враховує специфіку підприємства, потреби працівників і клієнтів та відповідає викликам зовнішнього середовища.

Запропоновані дії включають всебічний аналіз наявного на підприємстві комплексу маркетингових комунікацій, оцінку ефективності їхнього використання, а також виокремлення двох основних блоків інструментів маркетингової комунікації (рис. 1.4) [12].

Розглянемо представлені на рисунку 1.4 блоки детальніше.

1 Блок інструментів з високою ефективністю: містить ті інструменти комунікацій, які дали позитивний фінансовий результат, наприклад, приріст прибутку чи зростання лояльності клієнтів. Такі інструменти пропонується залишати в маркетинговому арсеналі підприємства, активно використовувати

та вдосконалювати. Їх слід вважати основою комунікаційної політики [13].

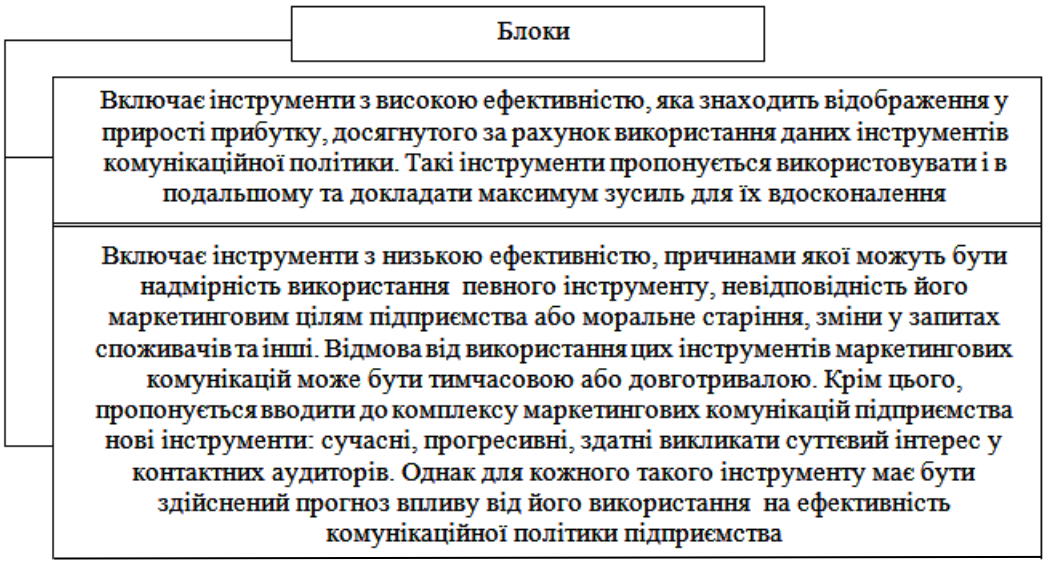


Рисунок 1.4 – Основні блоки інструментів комунікаційної політики

2 Блок інструментів з низькою ефективністю: містить інструменти, які втратили свою результативність, або через:

- надмірне або нецільове використання;
- моральне старіння;
- невідповідність сучасним ринковим реаліям;
- зміни в поведінці споживачів.

Від таких інструментів можна тимчасово або повністю відмовитись [13].

Можна впроваджувати нові сучасні методи комунікацій, які краще відповідатимуть очікуванням цільової аудиторії.

Але перед цим потрібно здійснити аналіз потенційного впливу нових інструментів на загальну ефективність комунікаційної політики.

Рисунок 1.4 підкреслює необхідність регулярного перегляду ефективності всіх комунікаційних інструментів. Це дозволяє оптимізувати витрати, зосередитись на дієвих рішеннях і своєчасно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та поведінці споживачів.

Крім того, одним із шляхів покращення управління комунікаційною

політикою є розробка стратегічного підходу до маркетингових комунікацій із урахуванням поточної ринкової ситуації та прогнозу розвитку кон'юнктури в майбутньому.

1.2 Комунікаційна політика та маркетингові комунікації підприємства

Комунікаційна політика відіграє ключову роль у маркетинговому комплексі підприємства, адже вона дає змогу чітко визначити цільову аудиторію, сформувати стратегію просування продукції на ринку, донести до споживача інформацію про товари чи послуги за допомогою рекламних повідомлень. За умови грамотної реалізації така політика сприяє максимізації прибутку підприємства [5].

Маркетингові комунікації охоплюють усі дії компанії, спрямовані на інформування, переконання та нагадування споживачам і ринку загалом про її продукцію та діяльність. На рисунку 1.5 подано взаємозв'язок між загальними комунікаціями та маркетинговими комунікаціями підприємства [13].

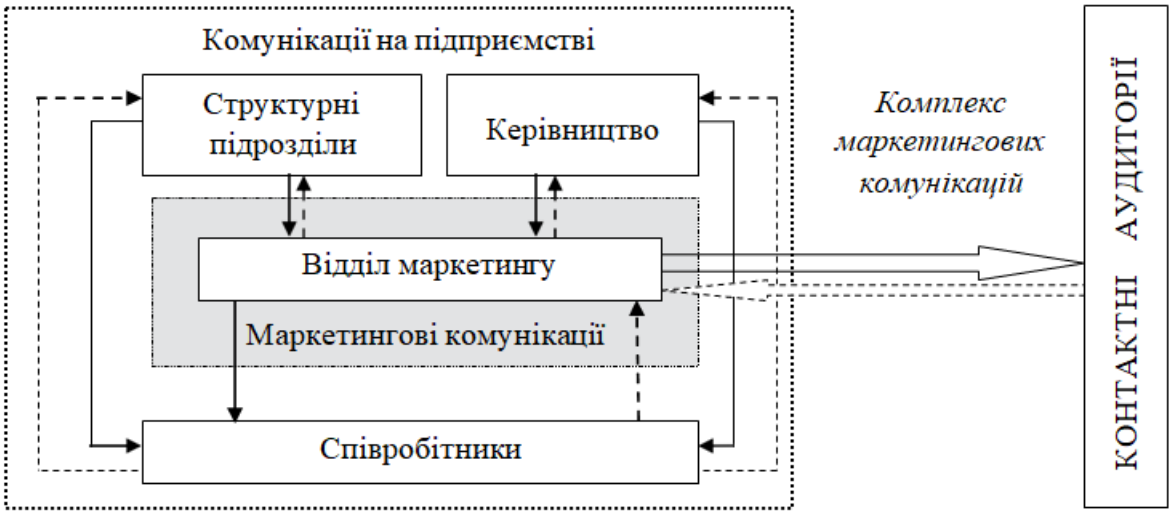


Рисунок 1.5 – Комунікаційна політика та маркетингові комунікації підприємства

Вони становлять основу ринкової активності, адже їх головне завдання —

сприяти успішному задоволенню потреб суспільства. Маркетингові комунікації виступають як дієвий інструмент маркетингу, завдяки якому підприємство передає споживачам необхідну інформацію. Цей процес охоплює всі етапи просування товару — від виходу на ринок і до моменту продажу, а також після завершення споживання [13].

До характерних рис маркетингових комунікацій, що вирізняють їх серед масових форм комунікації, належать [14]:

- Інтегрованість маркетингових комунікацій. Практика показує, що для досягнення результату, співмірного з витраченими ресурсами, компанія повинна чітко планувати та узгоджувати всі напрями комунікаційної діяльності: рекламу, прямий маркетинг, особисті продажі, стимулювання збуту, зв’язки з громадськістю тощо.
- Маркетингові комунікації відзначаються чіткою орієнтацією на ціль. Перед їх запуском необхідно здійснити позиціонування компанії та її продукції на ринку, визначити конкретну цільову аудиторію, її сприйняття товарів підприємства й конкурентів, а також з’ясувати мотиваційні чинники, що впливають на споживчий вибір.
- Важливою особливістю маркетингових комунікацій є їхня повторюваність. Повідомлення повинні багаторазово доноситися до споживача, оскільки процес пізнання бренду проходить через послідовні етапи: від повної необізнаності до ознайомлення, розуміння переваг, прихильності, переконання, здійснення покупки та її повторення. На кожному з цих етапів маркетингові комунікації мають вирішувати відповідні завдання — інформування про бренд і продукцію, створення позитивного іміджу, формування лояльності та стимулювання дій, тобто покупки.

Основна мета маркетингових комунікацій полягає у досягненні запланованого ефекту завдяки скоординованому впливу на обрану аудиторію.

На рисунку 1.6 представлено узагальнений перелік інструментів, які використовуються в межах комунікаційної політики підприємства [15].

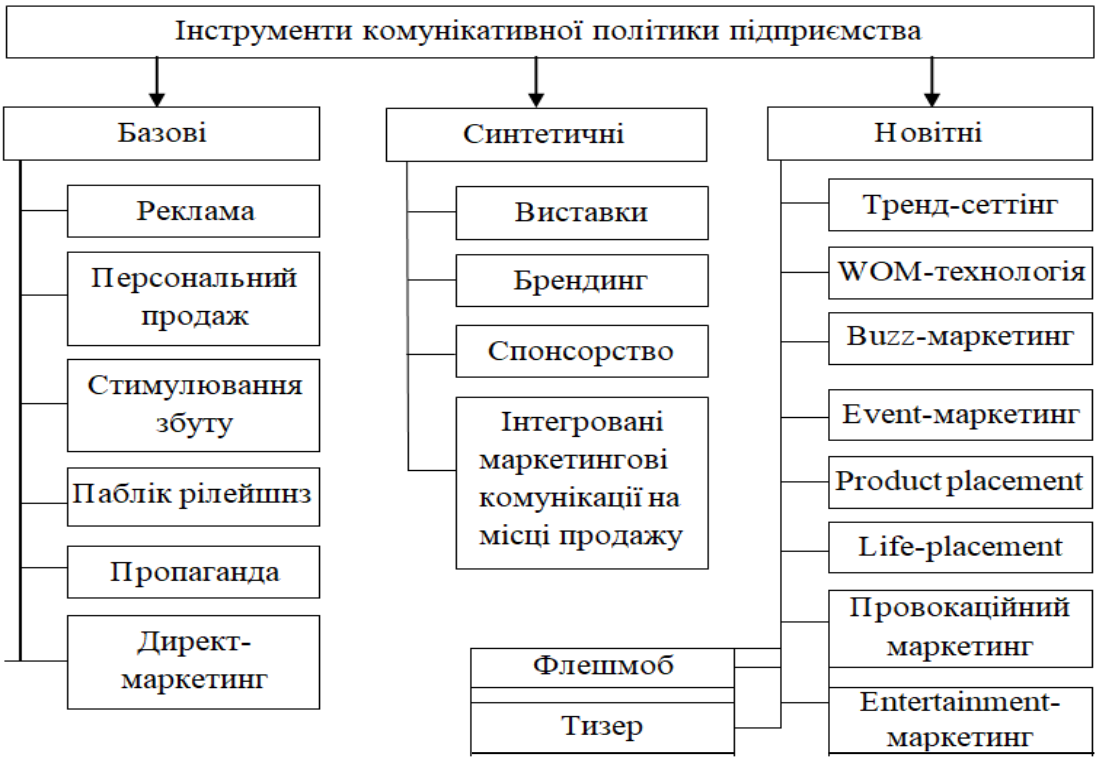


Рисунок 1.6 – Інструментиии комунікаційної політики підприємства

Кожен із цих інструментів має свої особливості та найдоцільніші сфери застосування, однак у сукупності вони формують цілісну систему маркетингових комунікацій. Ця система охоплює комплекс інформаційних заходів, спрямованих на переконання споживача у виборі продукції підприємства та стимулювання його до здійснення покупки.

Також важливо, щоб комунікаційна політика будувалась на унікальних споживчих характеристиках продукції, що дозволяє приваблювати нових клієнтів і створювати конкурентні переваги у порівнянні з подібними товарами на ринку.

Формування ефективної комунікаційної системи на підприємстві можливе за умови дотримання низки важливих принципів [15]:

1 Комплексний підхід до застосування комунікаційних інструментів. Йдеться про формування інтегрованих маркетингових комунікацій - специфічної форми комунікаційної діяльності, яка досягає синергетичного ефекту завдяки раціональному поєднанню реклами, прямого маркетингу,

стимулювання збуту, PR та інших методів комунікації. Використання лише одного каналу передачі інформації є недостатнім для створення повноцінного інформаційного простору. У результаті потенційні клієнти та партнери можуть не отримати повної картини про переваги співпраці з компанією, що може призвести до втрати частини ділових зв'язків. Варто враховувати, що кожен канал комунікації має свої унікальні характеристики як у охопленні аудиторії, так і в способах донесення інформації [15].

2 Ретельне опрацювання кожного інструменту комунікації. Кожен з них має бути достатньо ефективним сам по собі — викликати інтерес у клієнтів, виокремлювати компанію серед конкурентів, оперативно надавати необхідну інформацію та сприяти формуванню стійких довгострокових відносин із клієнтами [15].

3 Забезпечення єдності комунікацій. Узгодженість комунікаційних процесів значно підвищує їх результативність, слугує основою для формування цілісного іміджу підприємства у свідомості партнерів і споживачів, а також створює конкурентні переваги на ринку. Єдність комунікацій включає погодженість інформаційних потоків (щодо рівня розвитку, технологій, якості продукції, соціальної відповідальності підприємства тощо) і уніфікацію носіїв інформації. Йдеться про створення впізнаваного корпоративного стилю — від оформлення ділових документів до презентаційної продукції, мультимедійного контенту й сувенірів, які сприяють кращій ідентифікації компанії [15].

Комунікаційна політика є невід'ємною та значущою частиною системи управління, яка забезпечує розвиток підприємства та впливає на ефективність діяльності всього колективу. Основу цієї політики становить якість інформаційних потоків, що передаються в межах організації. Водночас важливо дотримуватися балансу між досягнутими результатами та витратами, пов'язаними з реалізацією заходів комунікаційної політики.

1.3 Специфіка комунікаційної політики підприємства в епоху цифровізації

Комунікаційна політика підприємства охоплює відповіді на ключові питання, зокрема: яким чином інформація про товар буде поширюватися на ринку, у чому полягає унікальність продукту чи послуги, яка їхня вартість, які характеристики є пріоритетними для клієнта, які потреби вони можуть задовольнити, та як налагодити ефективну взаємодію з цільовою аудиторією. Вона також охоплює аспекти внутрішньої і зовнішньої комунікації: які канали використовуються для взаємодії з державними установами, де розміщувати інформацію для інвесторів і працівників, які методи передачі даних є забороненими, як забезпечити обмін інформацією в умовах дистанційної роботи, як проводити оперативні наради та офіційні зустрічі онлайн, яку інформацію дозволено передавати через цифрові засоби та як забезпечити захист конфіденційних даних [16].

Таким чином, комунікаційна політика виходить за межі звичайного обміну інформацією — це складний інструмент, що реалізує концепцію взаємодії зі стейкхолдерами. Вона включає формування ефективного інформаційного середовища та організації праці, забезпечуючи тісну співпрацю між працівниками, між підприємством і споживачем, громадою та державними органами [16].

У таблиці 1.2 подано порівняльний аналіз різних видів комунікацій, у тому числі і електронних.

Таблиця 1.2 - Порівняльний аналіз різних видів комунікацій [18]

	Усні комунікації	Письмові комунікації	Електронні комунікації
1	2	3	4
Переваги	- економія часу; - швидкий зворотній звязок; - висока швидкість обміну інформацією; - відносна легкість застосування; - простота здійснення комунікації.	- можливість збереження та відтворення інформації; - можливість багато-разового вивчення та дослідження; - можливість ґрунтов-но підготувати матеріал; - можливість інформу-	- швидкість обміну інформацією; - зручність використання; - можливість ефективно взаємодіяти за рахунок поєд-нання усних та письмових комунікацій; - можливість відтермінування відповіді;

		вавння широкого загалу користувачів.	- легкість відтворення інформації; - можливість створення віртуальних об'єднань за інтересами; - відсутність обмежень територіально та у просторі.
	- можливість використання нецензурної лексики; - складність відтворення; - перекручування (маніпулювання) інформацією.	- сповільнений зворотній зв'язок; - потребують ретельної підготовки; - значні витрати часу; - складність поновлення;	- потребують певних навичок і вмінь; - необхідність фінансових вкладень у програмне забезпечення; - маніпулювання інформацією (фейки, діпфейки тощо); - інформаційне перевантаження; - якість комунікаційних мереж залежать від стану комп'ютерної техніки.

Така політика сприяє ефективному використанню часу, ресурсів і інформації, підвищує гнучкість та адаптивність організації до динамічного й непередбачуваного зовнішнього середовища, зокрема через впровадження цифрових сервісів та технологій (рис. 1.7) [17].

Отже, сучасний менеджмент неможливо уявити без цифрових технологій. Водночас, саме ці технологічні рішення стають своєрідним викликом для управлінців. З одного боку, вони дозволяють оперативно вирішувати важливі завдання: підвищувати продуктивність праці, покращувати комунікацію, пришвидшувати процеси збору, обробки й аналізу даних, накопичувати великі обсяги інформації для подальшого аналітичного опрацювання, а також моделювати різні сценарії розвитку — як песимістичні, так і реалістичні або альтернативні. З іншого боку, цифровізація може створювати нові ризики для підприємства [17].

Зокрема, якщо в організації вже існували труднощі з обробкою, зберіганням або передачею інформації, проблеми в комунікації між працівниками та керівництвом, або значні інформаційні прогалини, впровадження цифрових рішень може не просто загострити ці проблеми, а й становити реальну загрозу для подальшого розвитку [17].

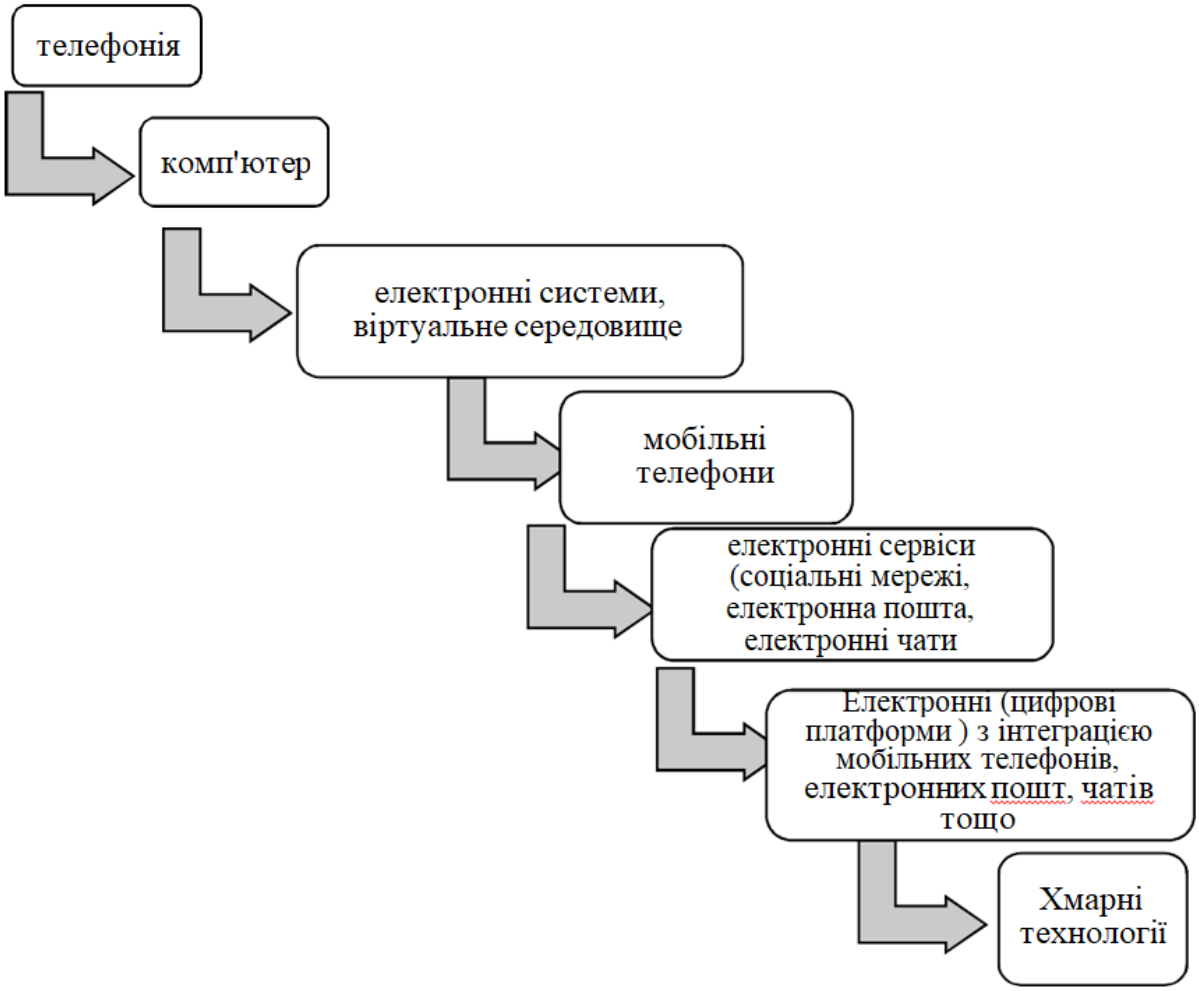


Рисунок 1.7 – Цифрові ріщення та їх еволюція у комунікаційній політиці підприємства

Важливо враховувати низку особливостей цифрової комунікації. По-перше, вона буде ефективною лише за умови, що в офлайн-середовищі вже функціонує чітко налагоджена комунікаційна система. Адже віртуальний простір лише відтворює реальні процеси, і його інтеграція в офлайн-реальність повинна бути гармонійною, без конфліктів, лише з доповненням одне одного [16].

По-друге, цифрові комунікації не функціонують автономно — їх впроваджує людина. Саме вона формує інформаційні потоки, обирає канали передачі даних, визначає цілі, напрямки розвитку та оцінює ефективність. Тобто, людський чинник залишається ключовим. Адже саме людина визначає

зміст повідомлень, добирає символи й знаки, які найкраще відповідають змісту — тобто, керує мовою комунікації [16].

По-третє, саме людина у цифровому середовищі формує як нові можливості, так і потенційні загрози, пов’язані з використанням цифрових технологій у реалізації комунікаційної політики підприємства. Брак відповідних знань і компетенцій у цій сфері стає не лише обмежувальним чинником, а й джерелом серйозних ризиків [16].

По-четверте, ефективна комунікаційна політика підприємства повинна базуватися на цінностях як окремої особистості, так і суспільства загалом, оскільки саме вони створюють відчуття довіри, задоволення та комфорту для всіх учасників комунікаційного процесу [16].

По-п’яте, в умовах високої динаміки, нестабільності й різноманіття сучасного світу, комунікаційна політика повинна бути гнучкою, адаптивною та орієнтованою на взаємодію. Крім того, важливо забезпечити баланс між різними формами комунікації — письмовою та усною, формальною й неформальною, офлайн та онлайн, що дозволяє підприємству зберігати гнучкість та швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі [16].

Сучасні технології — такі як розвиток 4G, 5G, хмарні сервіси — не просто роблять комунікаційну політику актуальною, а підкреслюють її центральну роль у системі менеджменту. В основі цифрової економіки лежать цифрові платформи, що забезпечують високий рівень інтеграції комунікацій як всередині компанії, так і у взаємодії з клієнтами, постачальниками, державними установами тощо [17].

Таким чином, комунікаційна політика підприємства сьогодні вимагає глибокого аналізу, оновлення та формування з урахуванням сучасного рівня розвитку цифрових сервісів, технологічних рішень і кваліфікації персоналу.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «Вікторія» та аналіз його внутрішнього середовища

Товариство з обмеженою відповідальністю «Вікторія» (скорочено ТОВ «Вікторія») було зареєстроване 30 листопада 2001 року, досвід діяльності складає вже 24 роки [19].

Засновником ТОВ «Вікторія» та й ого діючим директором є Ліпський Сергій Генріхович [19].

Статутний капітал підприємства становить 11800.0 грн.[20].

Юридична адреса ТОВ «Вікторія»:

Івано-Франківська область, м. Івано-Франківськ, бульвар Південний, будинок 35, квартира 62 [20].

Фактичне розміщення: Івано-Франківська область, м. Івано-Франківськ, вул.. Василіянок, 16 Б.

Код ЕДРПОУ ДПІ 31789296 [20].

Контактні телефони: +38 (050) 338-85-38, +38 (066) 113-85-35 [21].

ТОВ «Вікторія» проводить наступні види діяльності, згідно КВЕД [21]:

Основний вид діяльності:

5.11 Ремонт комп'ютерів і периферійного устаткування;

Інші види діяльності:

46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткованням і програмним забезпеченням;

46.52 Оптова торгівля електронним і телекомунікаційним устаткованням, деталями до нього;

46.66 Оптова торгівля іншими офісними машинами й устаткуванням;

62.09 Інша діяльність у сфері інформаційних технологій і комп'ютерних систем;

95.12 Ремонт обладнання зв'язку.

Проведемо характеристику внутрішнього середовища підприємства.

Метою підприємства надання послуг з ремонту, діагностики і комплектування компютернї техніки, а також продаж електронного та телекомунікаційного устаткування фізичним та юридичним особам метою отримання прибутку.

Досягнення мети у ТОВ «Вікторія» досягається внаслідок виконання наступних завдань:

- проведення ремонту, діагностики і збірки комп'ютерної техніки;
- реалізація комплектуючих та готових рішень;
- продаж оптовий і роздрібний техніки і обладнання;
- заправка картриджів;
- продаж розхідних матеріалів до офісної техніки;
- інше.

Підприємство спеціалізується на діяльності в сфері комп'ютерних технологій, надаючи комплексні послуги з діагностики, ремонту та модернізації комп'ютерної техніки. Основним напрямом роботи є обслуговування як стаціонарних комп'ютерів, так і ноутбуків. До спектру послуг входить складання комп'ютерів на замовлення, ремонт ключових компонентів — материнських плат, відеокарт, блоків живлення — а також комплексне обслуговування ноутбуків. Компанія надає гарантію як на виконані роботи, так і на використані комплектуючі, що підвищує довіру клієнтів та підкреслює відповідальність за якість сервісу.

Основним продуктом підприємства є саме послуги — зокрема професійна діагностика та ремонт комп'ютерної техніки. Ці послуги надаються індивідуально за запитом клієнта, з акцентом на якість, оперативність та клієнтоорієнтований підхід.

Ключовими пріоритетами технічної політики товариства є високий рівень якості обслуговування, широкий спектр послуг, що надаються, та швидке виконання замовлень. Підприємство прагне забезпечити максимальну зручність для клієнтів, поєднуючи професіоналізм з гарантіями якості.

Сервісний центр розташований у спеціалізованому приміщенні, яке обладнане всім необхідним для проведення діагностики та ремонту. Обслуговування проводиться як для фізичних, так і для юридичних осіб, що дозволяє розширити клієнтську базу та працювати як з приватними замовниками, так і з корпоративними клієнтами.

Наступний етап - аналіз *організаційної структури* ТОВ «Вікторія». Загальне управління здійснює застовник підприємства, який одночасно є директором.

Організаційна структура підприємства є лінійною та досить простою, що характерно для малого бізнесу. Управління здійснюється централізовано — власник одночасно виконує функції директора та координує всі основні напрями діяльності.

Штат ТОВ «Вікторія» складається з 6 працівників:

1 Директор (власник підприємства). Його функції наступні:

- здійснюення загального керівництва підприємством;
- прийняття стратегічних рішень;
- контроль фінансової та операційної діяльності:
- відповідальність за взаємодію з партнерами, постачальниками, контролюючими органами.

2 Старший інженер з ремонту. Основні функції даного спеціаліста:

- відповідальність за складні ремонти (материнські плати, відеокарти тощо);
- консультування інших майстрів;
- проводиення контролю якості виконаних ремонтних робіт.

3 Майстер з діагностики та апгрейду. До його функцій відносяться наступні:

- проводення первинної діагностики техніки;
- проводення модернізації (додавання ОЗП, SSD тощо);
- здійснення профілактичне обслуговування.

4 Майстер з ремонту ноутбуків. Основними функціями є:

- ремонт ноутбуків (екрани, петлі, клавіатури, материнські плати)
- проводення заміни комплектуючих

5 Менеджер по роботі з клієнтами виконує наступні функції:

- зустріч клієнтів, приймає техніку в ремонт;
- ведення обліку звернень та замовлень;
- комунікація з клієнтами щодо стану виконання робіт.

6 Бухгалтер / Адміністратор, до кола його обов’язків відносяться:

- ведення фінансової звітності;
- опрацьовування рахунків, витрат, прибутку;
- забезпечення документаційного супроводу діяльності.

Організаційна структура ТОВ «Вікторія» представлена на рисунку 2.1.

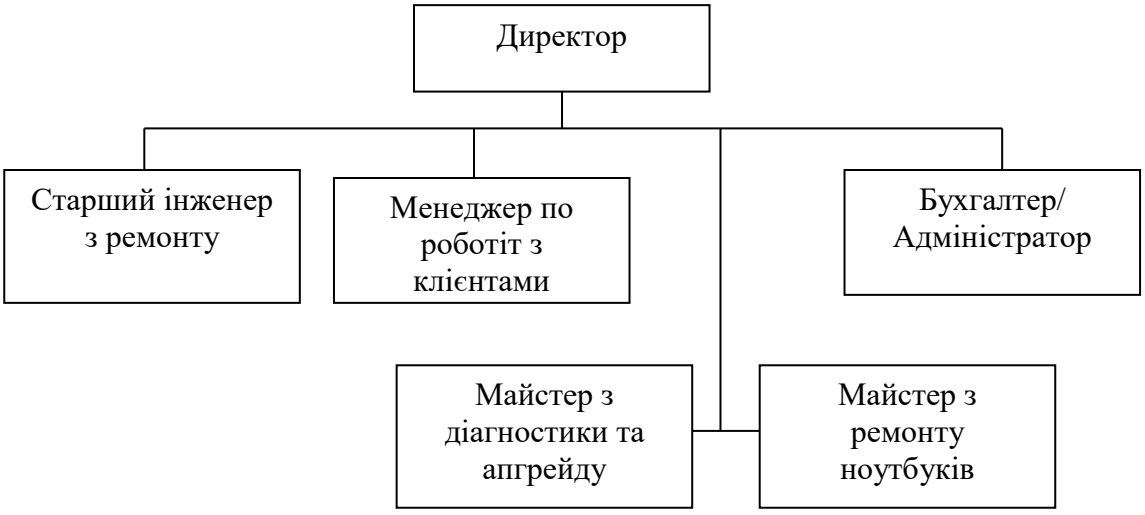


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Вікторія»

Усі технічні фахівці тісно співпрацюють між собою, але організаційно підпорядковуються директору.

Технології, що використовуються у ТОВ «Вікторія», включають технології управління та технології діяльності (табл.. 2.1).

Таблиця 2.1 - Технології діяльності та управління у ТОВ «Вікторія»

Категорія	Напрямок	Опис
Технології діяльності	Діагностика	Програмна (AIDA64, HWiNFO), апаратна (мультиметри, тестери).
	Ремонт компонентів	Пайка, відновлення мікросхем, заміна елементів, прошивка BIOS.
	Апгрейд та збірка ПК	Підбір комплектуючих, тестування систем, налаштування BIOS та ОС.
	Обслуговування ноутбуків	Чистка системи охолодження, заміна роз'ємів, матриць, клавіатур.
	Гарантійне обслуговування	База гарантій, маркування, супровід документами.
Технології управління	Управління персоналом	Гнучкий графік, внутрішній аудит якості, навчання новим технологіям.
	CRM-система	Облік клієнтів, статус замовлень, інформування.
	Фінансове управління	Облік у 1С/Excel, розрахунок собівартості, оптимізація витрат.
	Маркетинг	Google Business, соцмережі, відгуки, знижки, реклама.
	Стратегічне планування	Аналіз ринку, розвиток нових послуг, прогнозування попиту.

Технології діяльності (або операційні технології) - сукупність методів, інструментів і процесів, які використовуються для надання послуг клієнтам. До них включаємо наступні:

1 Діагностика комп'ютерної техніки: використання спеціалізованого ПЗ: AIDA64, HWiNFO, MemTest86, CrystalDiskInfo тощо; апаратна діагностика з використанням тестових стендів і мультиметрів.

2 Ремонт компонентів: пайка SMD-компонентів (паяльна станція з термоповітрям);відновлення доріжок, заміна конденсаторів, мікросхем;відновлення BIOS, прошивка мікросхем.

3 Збірка комп'ютерів та апгрейд: підбір комплектуючих за технічними характеристиками замовника; тестування після зборки (BurnInTest, OCCT); оптимізація BIOS та налаштування ОС.

4 Обслуговування ноутбуків: чистка системи охолодження;заміна термопасти;ремонт роз'ємів живлення, матриць, клавіатур.

5 Гарантійне обслуговування: ведення бази даних гарантійного обліку; маркування комплектуючих; видача гарантійних талонів.

Технології управління у ТОВ «Вікторія» - це методи, інструменти та системи, які забезпечують ефективну організацію, планування, контроль та розвиток підприємства (табл. . Дот них відносимо:

- Управління персоналом: гнучкий графік для майстрів; контроль якості роботи (внутрішній аудит, відгуки клієнтів); навчання новим технологіям (YouTube-курси, вебінари, профільні форуми).
- Управління клієнтськими відносинами (CRM): таблиці обліку замовлень (Excel/Google Sheets); автоматизована CRM-система для ведення клієнтської бази; SMS/E-mail-інформування клієнтів про стан ремонту.
- Фінансове управління: ведення бухгалтерського обліку (використання 1С або аналогів); аналіз прибутковості послуг; оптимізація закупівель комплектуючих.
- Маркетингове управління. На підприємстві маркетингове управління представлено слабо. Роками ТОВ «Вікторія» використовує орієнтацію на сталу аудиторію клієнтів. Тривалий досвід роботи на ринку дозволив забезпечити позитивну репутацію підприємству і сформувати коло постійних користувачів послуг. Водночас розширення клієнтської бази відбувається здебільшого за рахунок «сарафанного радіо» - дійсні користувачі рекомендують новим скористатися послугами підприємства. Інші маркетингові кроки підприємством не здійснюються. В тому числі, представленість ТОВ «Вікторія» у інтернет просторі є вкрай обмежене.
- Стратегічне планування: аналіз ринку конкурентів; оцінка попиту на нові види послуг (наприклад, ремонт ігрових приставок, серверів); пошук нових каналів просування та співпраці.

Наступний крок - аналіз показників діяльності ТОВ «Вікторія». У таблиці 2.2 та на рисунку 2.2 представлено показники роботи підприємства за період 2021-2024 років.

Таблиця 2.2 – Показники діяльності ТОВ «Вікторія» за період 2021-2024 рр.

Показники	2021 рік	2022 рік	Відхилення, тис. грн. (%)	2023 рік	Відхилення, тис. грн. (%)	2024 рік	Відхилення, тис. грн. (%)
Чистий дохід продажу товарів та послуг, тис.грн	5571.0	3623.0	- 35.0	8142.7	+ 124.7	16966.3	+ 108.4
Собівартість продукції, тис. грн.	5086.9	3305.3	- 35.0	7484.0	+ 126.4	15408.9	+ 105.9
Інші доходи, тис. грн..	-	-	-	-	-	6.9	+100.0
Інші витрати, тис. грн..	609.1	316.4	- 48.1	337.8	+ 6.6	739.5	+ 119.3
Чистий прибуток, тис.грн	-125.0	1.3	+101.0	285.4	+ 21853.0	676.3	+ 137.0
Середньоспискова чисельність працюючих, осіб	-	7	-	6	- 14.3	6	-
Продуктивність праці, тис.грн/ос	-	517.6	-	1357.0	+ 162.5	2827.7	+ 108.4

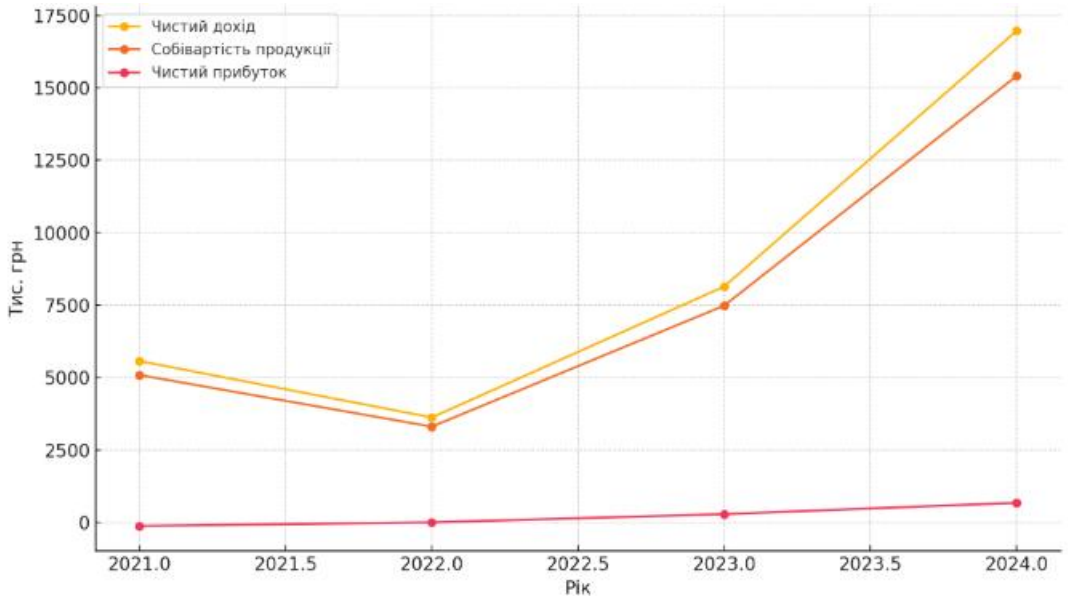


Рисунок 2.2 – Динаміка основних показників діяльності ТОВ «Вікторія» за період 2021-2024 років

Проаналізуємо показники роботи ТОВ «Вікторія».

Чистий дохід від продажу товарів та послуг зменшився у 2022 році порівняно з 2022 на 35% (з 5571,0 тис. грн до 3623,0 тис. грн). Причиною такої ситуаціє стало зменшення попиту через початок воєнних дій в Україні. Вже в 2023 році відбулось стрімке зростання на 124,7% (до 8142,7 тис. грн). У 2024 році зростання далі мало місце і становило 108,4% (до 16966,3 тис. грн). Такий ріст свідчить про стабільний розвиток, та розширення клієнтської бази або послуг.

Щодо собівартості продукції, динаміка схожа на дохід, що є логічним процесом: скорочення у 2022 році на 35% та зростання у наступних роках – у 2023році на 126,4%, у 2024 році на 105,9%. Співвідношення з доходом демонструє збереження рентабельності.

Інші доходи – ця категорія вперше з’явилася у 2024 році і становить 6,9 тис. грн.. Пояснити це можна появою додаткових сервісів і партнерськими програмами.

Чистий прибуток був на збитковому рівні у 2021 році і становив -125,0 тис. грн. У 2022 році відбувся перехід у прибутковість - прибуток становив 1,3 тис. грн**.** У 2023 році відбулось кількасот разове зростання прибутку - 285,4 тис. грн**.** У 2024 році позитивна динаміка росту прибутку була продовжена і становила 676,3 тис. грн (+137%).

Середньоспискова чисельність персоналу залишалась відносно сталою впродовж досліджуваного періоду.

Щодо продуктивності праці, цей показник невпинно зростав і становив у 2022 році 517,6 тис.грн./ос, у 2023 році - 1357,0 тис.грн./ос (+162,5%), у 2024 році - 2827,7 тис.грн./ос (+108,4%). Така ситуація пояснюється підвищенням ефективності роботи, автоматизацією окремих процесів, кращою організацією роботи та інфляційними факторами.

ТОВ «Вікторія» є активним учасником тендерів. За аналізований період підприємство прийняло участь у 22 тендерах, реалізувавши свою пропозицію на загальну суму 1495823,0 грн. (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Участь ТОВ «Вікторія» у тендерах

Роки	2021 рік	2023 рік	2024 рік
Обсяги продажів, грн.	1093909.0	22002.0	379912.0

Загалом за період функціонування ТОВ «Вікторія» прийняла участь у 78 конкурсах на закупівлі та стала переможцем у 62, забезпечивши реалізацію товарів і послуг загальним обсягом 4,94 млн. грн.. Зараз в очікуванні є один договір на суму 42075.0 грн.

Підприємство пройшло етап кризи в 2021–2022 роках, після чого спостерігається динамічний розвиток. Стрімке зростання прибутку, доходу та продуктивності свідчить про правильні управлінські рішення, оптимізацію витрат і удосконалення діяльності.

Позитивним моментом є стабільна кількість працівників. Зростання продуктивності праці зумовлено інфляційним ростом.

2.2 Аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Вікторія» та оцінка впливу його факторів на діяльність підприємства

Аналіз зовнішнього середовища підприємства передбачає оцінку таких факторів: споживачі; конкуренти; постачальники; законодавча база, що регулює діяльність підприємства; економічна ситуація; політична ситуація; соціально-демографічні фактори.

Насамперед, проаналізуємо *клієнтську аудиторію* ТОВ «Вікторія» (табл. 2.3). Як бачимо, клієнти підприємства – фізичні та юридичні особи, різні з а віком ат фахом. Це свідчить про те, що пропозиція ТОВ «Вікторія» користується попитом у ріхниз верств населення.

Таблиця 2.3 – Клієнтська аудиторія ТОВ «Вікторія»

Категорія клієнтів	Профіль	Основні потреби	Очікування від підприємства
Фізичні особи	Студенти, офісні працівники, фрілансери, пенсіонери	- Ремонт ноутбуків та ПК - Апгрейд техніки - Діагностика - Збірка ПК	Якість, швидкість, доступні ціни, гарантія
Малі та середні підприємства	Офіси, магазини, компанії, що потребують технічного супроводу	- Обслуговування офісної техніки - Ремонт робочих ПК - Консультації - Планова діагностика	Надійність, оперативність, гнучка система оплати, обслуговування по договору
Навчальні заклади та освітні установи	Школи, коледжі, інститути, курси	- Апгрейд та обслуговування техніки - Плановий ремонт - Швидке усунення несправностей	Доступна ціна, гарантія, техпідтримка
Геймери та IT-ентузіасти	Користувачі, які потребують потужної техніки	- Індивідуальна збірка ПК - Апгрейд (відеокарта, процесор, охолодження) - Налаштування систем	Професіоналізм, сучасні технології, індивідуальний підхід

Кокурентами ТОВ «Вікторія» є підприємства міста Івано-Франківськ, які пропонують аналогічні послуги та товари. До них можна віднести наступні підприємства: Digital service IF, СК Сервіс, Компютерний сервіс «ProКОМП», Сервісний центр «RAMSERVICE».

Постачальниками ТОВ «Вікторія» є оптові компанії, з якими підприємство має значний і тривалий досвід співпраці. Для збезпечення технікою і запчастинами ТОВ «Вікторія» обирає надійних постачальників із пропозицією якісної продукції.

Законодавча база, що є регулятором господарської діяльності ТОВ «Вікторія», містить Закон України «Про підприємництво», Закон України «Про оподаткування прибутку підприємств» та інші нормативні документи, що регламентують умови та межі роботи підприємства.

ТОВ «Вікторія» сплачує усі податки та обов'язкові платежі відповідно до вимог чинного законодавства.

Економічна та політична ситація в країні є нестабільною через воєнні дії на території України. Наслідком політичного неспокою і економічні коливання і значні інфляційні процеси. Вхідна ціна продукції постійно зростає.

Проведемо аналіз мікро- та макросередовища для ТОВ «Вікторія» і представимо результати у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 - Аналіз мікро- та макросередовища для ТОВ «Вікторія»

Середовище	Фактор	Опис впливу на підприємство
1	2	3
Мікросередовище	Клієнти	- зростання попиту через дистанційну роботу/навчання; - потреба в апгрейді та ремонті замість купівлі нового обладнання
	Постачальники	- ускладнення логістики через війну; - затримки поставок запчастин; - зростання цін на комплектуючі
	Конкуренти	- велика кількість конкурентів та майстрів-фрілансерів; - конкуренція за рахунок цін, швидкості та якості обслуговування
	Партнери	- можливість співпраці з ІТ-компаніями, навчальними закладами, коворкінгами
	Контактна аудиторія (громада)	- позитивна репутація у місті підвищує довіру; - підтримка локального бізнесу

Продовжегння таблиці 2.4

1	2	3
Макросередовище	Політичні фактори	- військовий стан, мобілізація, обмеження у пересуванні; - ризики руйнування інфраструктури
	Економічні фактори	- інфляція; - зміни курсу валют; - зниження купівельної спроможності клієнтів; - нестабільність на ринку
	Соціальні фактори	- -перехід на віддалену роботу та навчання стимулює попит; - зміна стилю споживання (люди частіше ремонтують, ніж купують нове)
	Технологічні фактори	- постійне оновлення техніки; - потреба в знаннях нових стандартів та моделей; - розвиток онлайн-консультацій, діагностики
	Правові фактори	- вимога дотримання стандартів ремонту, сертифікації обладнання, правил охорони праці, сплати податків
	Екологічні фактори	- утилізація старої техніки, - відповідальне поводження з електронними компонентами

Для узагальнення проведеного аналізу пропонуємо сформувати таблиці PEST-аналізу (табл. 2.5) та SWOT-аналізу (табл.. 2.6).

Таблиця 2.5 - PEST-аналіз для ТОВ «Вікторія»

Фактор	Опис впливу
Політичний	- Військовий стан в країні - Нестабільність у регіонах - Державні обмеження на пересування, постачання - Проблеми з енергопостачанням
Економічний	- Інфляція, зростання цін на запчастини - Зниження купівельної спроможності населення - Збільшення витрат на логістику - Курсові коливання
Соціальний	- Перехід багатьох працівників і клієнтів на дистанційну роботу / навчання - Підвищений попит на справну комп’ютерну техніку
Технологічний	- Активне впровадження цифрових сервісів - Поява нових моделей техніки, необхідність вчитися їх ремонту - Попит на апгрейд та оновлення ПК

Абревіатура SWOT утворена від перших літер англійських слів і позначає чотири ключові аспекти аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища

підприємства:

Таблиця 2.6 - SWOT-аналіз для ТОВ «Вікторія»

Сильні сторони (Strengths)	***Слабкі сторони (Weaknesses)***
Досвідчений персонал і широкий спектр послуг	Обмежені площі (площа приміщення)
Наявність гарантії на послуги і запчастини	Обмежені ресурси на рекламу та просування
Гнучкість у роботі з фізичними і юридичними особами	Відсутність онлайн-платформи для замовлень / консультацій
Індивідуальний підхід до клієнтів	Слабка диференціація від конкурентів у великому місті
Широкий спектр послуг	Плани щодо розвитку сервісу обслуговування та урізноманітнення методів продажу тощо відсутні
Сталість персоналу	Основний фокус уваги на зростанні продажів
Можливості (Opportunities)	***Загрози (Threats)***
Зростання попиту на ремонт через економію замість купівлі нового	Перебої з електроенергією, інтернетом через війну
Розширення спектру послуг (наприклад, виїзна діагностика)	Руйнування інфраструктури та складна логістика постачання запчастин
Співпраця з IT-компаніями, освітніми установами	Зниження платоспроможності клієнтів через війну
Широке представлення пропозиції підприємства в інтернет-мережі	Зростаюча конкуренція та дешева неякісна пропозиція на ринку
Розширення методів продажу	Ріст інфляції
Автоматизація окремих процесів робти	Зростання економічної та політичної нестабільності в країні

S (Strengths) – сильні сторони. Це внутрішні переваги та унікальні характеристики компанії, які дають змогу їй вигідно вирізнятися серед конкурентів і сприяють зростанню прибутку. До прикладу, це може бути широкий асортимент товарів, високий рівень обслуговування, конкурентні ціни, використання сучасного обладнання, статус лідера галузі тощо.

W (Weaknesses) – слабкі сторони. Це внутрішні недоліки, які обмежують розвиток підприємства, стримують його ефективність і роблять більш вразливим на ринку. Наприклад: нестача персоналу, затримки у доставці, обмежений вибір продукції, низька якість товарів або застаріла техніка.

O (Opportunities) – можливості. Це зовнішні фактори, які можуть бути використані для покращення позицій компанії на ринку та її подальшого розвитку. Сюди можуть входити: вигідне географічне розташування, наявність

кваліфікованих кадрів, відсутність сильних конкурентів, підтримка з боку інвесторів чи партнерів.

T (Threats) – загрози. Це зовнішні чинники, які можуть негативно вплинути на діяльність компанії, призвести до втрати клієнтів або зниження доходу. Серед прикладів: посилення конкуренції, економічна нестабільність, поява нових гравців на ринку, воєнні дії чи політична нестабільність у країні.

Бачимо, що ТОВ «Вікторія» має багато сильних сторін у своїй діяльності, однак існують і слабкі місця у роботі. Робота у даному напрямі може посилити позицію підприємства на ринку.

2.3 Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

Комунікаційна політика є ключовим елементом управління підприємством, що займається ремонтом і діагностикою комп'ютерної техніки. У сучасних умовах, коли конкуренція на ринку послуг є високою, а клієнти все більше орієнтуються на якість обслуговування та швидкість реагування, ефективна комунікація стає визначальним чинником успіху.

Для підприємства, яке надає індивідуалізовані послуги (збірка ПК, ремонт ноутбуків, апгрейд техніки), важливо вибудовувати стабільні та довірливі зв'язки з клієнтами – як фізичними, так і юридичними особами. Це можливо лише за наявності чітко сформованої та якісно реалізованої комунікаційної політики, яка охоплює внутрішню і зовнішню взаємодію, канали обміну інформацією, стиль спілкування, технічну підтримку, онлайн-присутність тощо.

Для дослідження комунікаційнох політики ТОВ «Вікторія» використаємо послідовність етапів, подану у розділі 1 на рисунку 1.3. Першим етапом є аналіз існуючого комплеку комунікацій на підприємстві. Для реалізації цього етапу дослідженння пропонуємо наступні дії (табл. 2.7).

Канали комунікації, які використовує ТОВ «Вікторія» є досить обмежені. Підприємство не має власного сайту. ТОВ «Вікторія» не має власних сторінок у соцмережах. Єдине представлення підприємства у інтернет-просторі –

інформація про підприємство та його послуги на пошукових сайтах https://list.in.ua/, та https://www.ua-region.com.ua/.

Таблиця 2.7 - Напрямки аналізу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

Напрям аналізу	Суть дослідження
Аналіз каналів комунікації	Оцінити, які канали зв'язку використовуються для взаємодії з клієнтами (месенджери, соцмережі, телефон, email, сайт), наскільки вони ефективні та зручні.
Оцінка внутрішньої комунікації	Визначити, наскільки злагоджено відбувається обмін інформацією між працівниками, чи є налагоджена система сповіщень, інструкцій та зворотного зв'язку.
Аналіз зворотного зв'язку	Вивчити, як компанія збирає відгуки клієнтів, скарги та пропозиції, як швидко реагує на них і чи впроваджує зміни.
Оцінка брендової комунікації	Дослідити, чи є у компанії впізнаваний стиль комунікації, наскільки ефективно просуваються її послуги та як формується довіра до бренду.
SWOT-аналіз комунікаційної політики	Визначити сильні та слабкі сторони комунікації, наявні можливості (нові канали, технології) та зовнішні загрози (недовіра, конкуренція).
Моніторинг результативності	Виміряти, наскільки ефективно комунікація сприяє зростанню клієнтської бази, підвищенню лояльності, повторним замовленням та прибутковості.

У інформації про ТОВ «Вікторія» на даних сайтах подано інформацію про телефони компанії, адресу та основні послуги, що пропонуються підприємством. Електронної пошта не вказана.

Загальні підсумки використання каналів комунікації ТОВ «Вікторія» подано у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 - Використання каналів комунікації ТОВ «Вікторія»

Канали комунікацій	Використовується / не використовується
Корпоративний сайт	Відсутній
Сторінки у соціальних мережах	Відсутні
Месенджери	Використовуються для внутрішніх комунікацій та спілкування з клієнтами
Телефони	Використовуються для спілкування з клієнтами
Електронна пошта	Використовується обмежено

Таким чином, можемо підсумувати, що присутність ТОВ «Вікторія» у інтернет-просторі є вкрай обмеженою.

Проаналізуємо *внутрішні комунікації* у ТОВ «Вікторія». Комунікація на підприємстві носить переважно вертикальний характер: директор →

майстри/менеджер. Основним каналом є усне спілкування (особисто або телефоном), а також використання месенджерів (Viber, Telegram) для оперативних повідомлень.

Щодо методів передачі інформації, то тут ситуація наступна:

1 Особисті інструктажі та наради – відбуваються нерегулярно, за потребою.

2 Месенджери – використовуються для узгодження деталей із працівниками та клієнтами.

3 Відсутня внутрішня документація або система для фіксації завдань (CRM-система, Google-таблиці тощо).

Таким чином, можна виділити проблемні моменти внутрішньої комунікації та виокремити її сильні сторонони (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Слабкі та сильні сторони внутрішньої комунікації у ТОВ «Вікторія»

Проблема	*Пояснення*
Відсутність системності у переданні завдань	Завдання передаються усно або в месенджері, що іноді призводить до плутанини.
Недостатній зворотний зв’язок від працівників	Не завжди керівництво отримує своєчасну інформацію про хід виконання робіт.
Залежність від особистої присутності директора	У разі відсутності керівника ухвалення рішень ускладнюється.
Відсутність регулярних внутрішніх зборів	Це знижує командну взаємодію та обмін досвідом.
Сильні сторони	*Коментар*
Невелика команда	Дає змогу швидко передавати інформацію, обговорювати питання без бюрократії.
Довіра між працівниками	Працівники знайомі між собою, що формує дружню атмосферу.
Гнучкість у спілкуванні	Працівники швидко адаптуються до змін, легко комунікують через месенджери.

Проведемо аналіз *зворотного зв'язку* з клієнтами компанії. Насамперед, оцінимо рейтинг ТОВ «Вікторія» на сайтах, де представлена інформація про підприємство. На сайті https://www.ua-region.com.ua/ відгуки про ТОВ «Вікторія» відсутні. На сайті https://list.in.ua/ рейтинг ТОВ «Вікторія» стоновить 3,2 бали з 5 можливих. Така позиція пояснюється наявністю певної кількості негативних відгуків про роботу підприємства.

Слід відмітити, що негативні відгуки мали місце кілька років тому, однак вони впливають на результуючу оцінку підприємства на даному сайті. Підприємство жодної реакції на негітивні відгуки не надавало. За останній рік відгуки клієнтів про роботу ТОВ «Вікторія» всі позитивні.

Брендова комунікація полягає є використанні логотипу ТОВ «Вікторія» на печатці підприємства та вивісці (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Логотип ТОВ «Вікторія»

Моніторинг результативності комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» можна представити на основі проведення всіх попередній етапів аналізу (табл. 2.10).

Комунікаційна політика ТОВ «Вікторія» є базовим і життєво важливим елементом його ефективного функціонування. На сьогодні внутрішня та зовнішня комунікація побудована переважно на неформальних зв’язках, особистому спілкуванні та використанні месенджерів. Це забезпечує гнучкість і швидкість, але водночас створює ризики втрати інформації, неоднозначного трактування завдань та зниження керованості.

Комунікаційна політика частково відповідає потребам підприємства, однак потребує систематизації та структурованого підходу. Основними викликами є відсутність формалізованих каналів обміну інформацією, регламентів внутрішньої взаємодії, CRM-системи для роботи з клієнтами та аналітичного підходу до моніторингу ефективності комунікацій.

Таблиця 2.10 – Результати моніторингу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

Критерій	Опис ситуації на підприємстві	Оцінка (за шкалою 1–5)	Рекомендації
Інформованість працівників про цілі та завдання	Працівники в загальному орієнтуються в цілях підприємства, але відсутні чітко визначені коротко- та довгострокові цілі, які доводяться до кожного.	3	Необхідно формалізувати комунікацію про цілі, наприклад, через регулярні збори.
Оперативність комунікації	Завдання передаються в основному через особисте спілкування або месенджери. У більшості випадків інформація доходить вчасно.	4	Відсутній внутрішній регламент або платформа для фіксації інформації.
Наявність зворотного зв’язку	Зворотній зв’язок присутній, але не завжди регулярний. Працівники не завжди повідомляють про перебіг виконання завдань.	3	Потрібно стимулювати регулярну звітність – навіть у короткому форматі.
Якість внутрішньої взаємодії	Робоча атмосфера дружня, працівники охоче допомагають один одному. Невелика команда сприяє гарній неформальній взаємодії.	4	Можна підвищити ефективність завдяки планеркам та обговоренням.
Узгодженість зовнішньої комунікації (з клієнтами)	Комунікація з клієнтами ведеться здебільшого через телефон та месенджери. Відповіді швидкі, однак інколи виникають непорозуміння щодо термінів або вартості послуг.	3	Важливо стандартизувати відповіді та створити прайс/інструкції.
Комунікаційні канали	Використовується Viber, Telegram, телефонні дзвінки. Електронна пошта практично не використовується. CRM потребує удосконалення.	2	Рекомендовано використати базову CRM або таблицю для обліку замовлень.
Наявність внутрішніх регламентів / інструкцій	Переважає усна передача інформації. Регламентів немає, все базується на досвіді та домовленостях.	2	Доцільно створити хоча б мінімальні інструкції для стандартних процесів.
Рівень задоволеності працівників комунікацією	Працівники переважно задоволені, проте є запити на більшу організованість і чіткість.	4	Додати більше структурованості у внутрішню комунікацію.

Ураховуючи зростання навантаження на підприємство, збільшення клієнтської бази та динаміку розвитку ринку, актуальним стає впровадження цифрових інструментів комунікації, удосконалення системи зворотного зв’язку, підвищення прозорості інформаційних потоків і посилення взаємодії між усіма учасниками комунікаційного процесу - від керівника до рядових працівників і клієнтів.

Таким чином, покращення комунікаційної політики сприятиме підвищенню якості обслуговування, зміцненню довіри клієнтів, ефективнішому управлінню персоналом і, в результаті, - стійкому зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Дослідження комунікаційної політики дає можливість підприємству не лише зміцнити свою ринкову позицію, а й адаптуватися до змін зовнішнього середовища, підвищити якість обслуговування, лояльність клієнтів та ефективність внутрішніх процесів.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ТОВ «ВІКТОРІЯ»

3.1 Основні напрями удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

При проведенні аналізу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» було відмічено, що підприємство не користується багатьма можливостями просування свохї послуг. Для розуміння як клієнти починають співпрацю з ТОВ «Вікторія», які у них враження від комплексу послуг та якості комунікацій, нами було проведено опитування клієнтів. Дл опрацювання кожному клієнту дано анкету що містить 9 запитань і можливість підказати підприємству, що слід покращити у роботі. (табл..3.1).

Таблиця 3.1 – Анкета для клієнтів ТОВ «Вікторія»

Шановні клієнти! Ваші відповіді допоможуть нам покращити якість обслуговування та ефективність нашої комунікаційної політики.
1 Звідки Ви дізналися про нашу компанію? ☐ Реклама у соціальних мережах ☐ Реклама в інтернеті (Google, сайти) ☐ Реклама на телебаченні/радіо ☐ Рекомендації знайомих ☐ Вивіска/офіс компанії ☐ Інше (вкажіть) _____
2 **Які канали комунікації з нашою компанією Ви використовували?** ☐ Телефонний дзвінок ☐ Електронна пошта ☐ Месенджери (Viber, Telegram тощо) ☐ Особистий візит в офіс ☐ Через сайт/онлайн-форму
3 Оцініть, наскільки зручно Вам було зв'язатися з нашою компанією? ☐ Дуже зручно ☐ Зручно ☐ Задовільно ☐ Незручно ☐ Дуже незручно
4 Як Ви оцінюєте якість отриманої інформації від працівників компанії? ☐ Дуже висока ☐ Висока ☐ Середня ☐ Низька ☐ Дуже низька

Продовження таблиці 3.1

5 Чи були наші працівники ввічливими та компетентними у спілкуванні? ☐ Так ☐ Частково ☐ Ні
6 Який спосіб отримання інформації про наші послуги Вам найбільш зручний? ☐ Телефонний дзвінок ☐ Електронна пошта ☐ Сайт компанії ☐ Месенджери ☐ Соціальні мережі ☐ Особиста консультація в офісі
7 Чи задоволені Ви швидкістю відповіді на Ваш запит? ☐ Так, повністю ☐ Частково ☐ Ні
8 Які зміни в комунікації з клієнтами Ви б хотіли бачити?
9 Оцініть загальне враження від комунікації з компанією (за шкалою від 1 до 10): Оцінка: _____
10 Ваші побажання або коментарі:

Опитування пройшли близько 50 клієнтів ТОВ «Вікторія». Результати проведеного опитування представлено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Резульати опитування клієнтів ТОВ «Вікторія»

Питання	Кількість респондентів	Відсоток (%)
Джерело інформації (Соцмережі)	10	20
Джерело інформації (Інтернет)	12	24
Джерело інформації (Рекомендації знайомих)	22	44
Джерело інформації (Вивіска/офіс)	6	12
Джерело інформації (ТБ/радіо)	0	0
Канал комунікації (Телефонний дзвінок)	22	44
Канал комунікації (Особистий візит)	14	28
Канал комунікації (Сайт/форма)	8	16
Канал комунікації (Месенджери)	4	8
Канал комунікації (Email)	2	4
Зручність зв'язку (Дуже зручно)	24	48
Якість інформації (Дуже висока)	20	40
Ввічливість працівників (Так)	42	84
Задоволеність швидкістю відповіді (Так, повністю)	35	70
Середня оцінка враження	-	8.6 (оцінка)

Як бачимо, найпоширеніше джерело інформації про підприємство - рекомендації знайомих (44%), що свідчить про високу роль "сарафанного радіо" і довіру клієнтів до вже отриманого досвіду. Лише 6% дізналися про фірму із зовнішньої реклами — вивіски, банери, що свідчить про необхідність оновлення або розширення зовнішньої ідентифікації бренду.

Пропонуємо порівняти канали комунікацій підприємства у ТОВ «Вікторія» та основних конкурентів (табл. 3.3).

Бачимо, що ТОВ «Вікторія» використовую найменшу кількість джерел поширення інформації та комунікацій серед основних конкурентів. ТОВ «Вікторія» не має корпоративного сайту, на відміну від усіх конкурентів, які активно використовують цей канал комунікації. Відсутність вебсайту значно обмежує доступ потенційних клієнтів до інформації про послуги, ціни, контакти та відгуки. Компанія також не представлена в соціальних мережах, тоді як конкуренти активно ведуть сторінки в Instagram і Facebook. Наприклад, «ProКОМП» і «RAMSERVICE» мають багатоканальну присутність, що дозволяє їм бути ближчими до клієнтів та оперативно реагувати на запити. За показниками використання месенджерів, телефонного зв'язку та присутності в каталогах підприємств, ТОВ «Вікторія» не поступається конкурентам. Це свідчить про збереження традиційних каналів зв'язку, однак відсутність електронної пошти є значним недоліком для ділового спілкування. Усі компанії, включаючи ТОВ «Вікторія», представлені в популярних інтернет-довідниках (list.in.ua, ua-region.com.ua тощо). Цей канал є пасивним, але важливим для базової онлайн-присутності.

На основі проведеного у розділі 2 аналізу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія», анкетування клієнтів та порівняльного аналізу каналів комунікацій серед конкурентів можна сформулювати основні проблемні питання, які потребують вирішення.

Визначимо основні проблеми комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» (рис. 3.1).

Таблиця 3.3 - Підходи до поширення інформації про діяльність підприємства у ТОВ «Вікторія» та основних конкурентів

Джерела інформації про підприєм-ство	ТОВ «Вікторія»	Digital service IF	СК Сервіс	Компютерний сервіс «ProКОМП»	Сервісний центр «RAMSERVICE»
Корпоративний сайт	-	-	+	+	+
Сторінки у соціальних мережах	-	https://www.instagram.com/if_digital.service	_	https://www.instagram.com/pro_komp/ https://www.facebook.com/prokomp.if.ua/	https://www.instagram.com/ramservice_if_/ https://www.facebook.com/Ramservice
Месенджери	+	+	+	+	+
Телефони	+	+	+	+	+
Електронна пошта	_	+	+	+	+
Пошукові сторінки в інтернет	https://list.in.ua/, https://www.ua-region.com.ua/	https://list.in.ua/, https://www.ua-region.com.ua/ https://findme.in.ua/ https://places.in.ua/	https://list.in.ua/, https://www.ua-region.com.ua/ https://findme.in.ua/ https://places.in.ua/	https://list.in.ua/, https://www.ua-region.com.ua/ https://findme.in.ua/ https://places.in.ua/	https://list.in.ua/, https://www.ua-region.com.ua/ https://findme.in.ua/ https://places.in.ua/

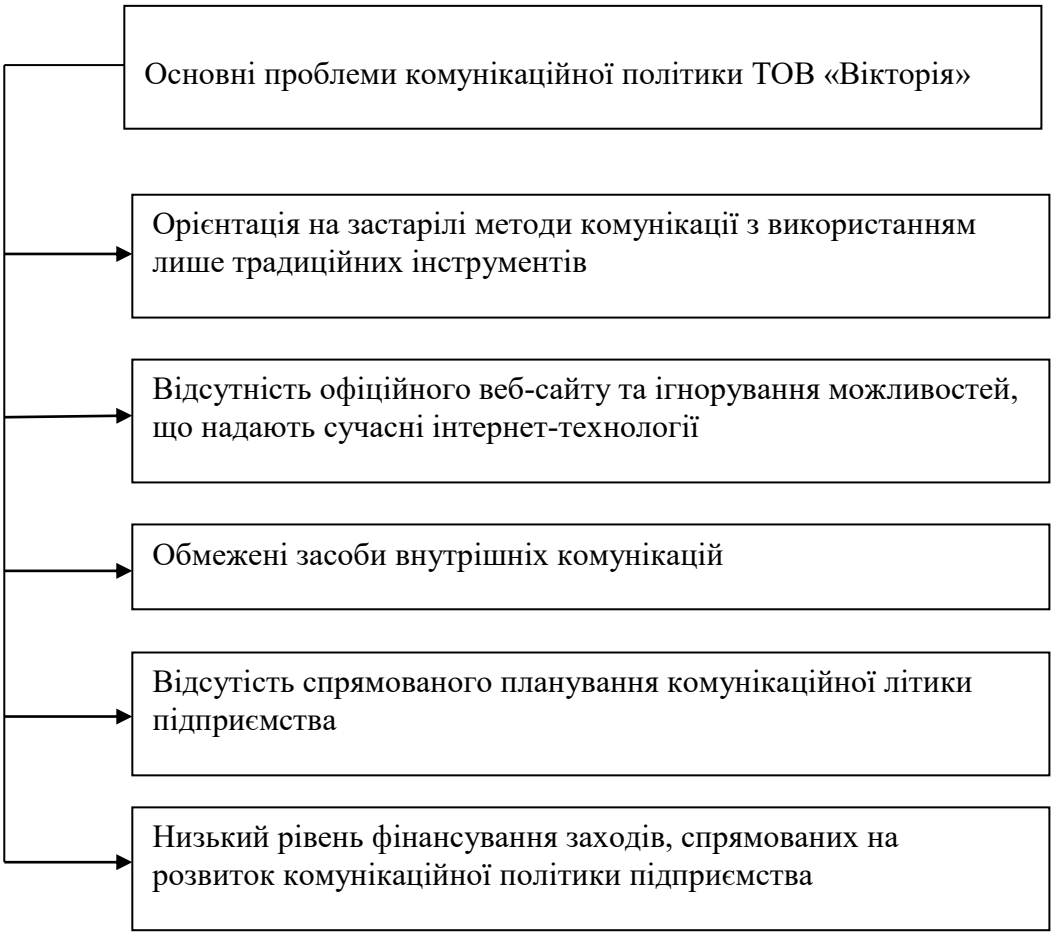


Рисунок 3.2 - Основні проблеми комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

На рисунку представлено основні проблеми комунікаційної політики ТОВ «Вікторія». Головні недоліки можна поділити на кілька груп:

1 Застарілі методи комунікації - підприємство переважно використовує традиційні інструменти комунікацій, що обмежує його конкурентоспроможність у сучасних умовах цифровізації.

2 Відсутність офіційного веб-сайту та сторінок у соцмережах - ігнорування інтернет-технологій позбавляє компанію можливостей для залучення ширшої аудиторії через онлайн-просування, що є особливо актуальним сьогодні.

3 Недостатні внутрішні комунікації - обмеженість каналів обміну інформацією всередині компанії може знижувати ефективність командної роботи та оперативність прийняття рішень. Комунікаційна політика

підприємства базується на неформальних каналах і тісній взаємодії. Основні канали зв’язку – усні повідомлення та месенджери.

4 Відсутність стратегічного планування комунікацій - підприємство не розробляє довгострокових планів розвитку комунікаційної політики, що призводить до хаотичних і несистемних заходів.

5 Низький рівень фінансування комунікаційних заходів - брак інвестицій у розвиток комунікацій обмежує можливість впровадження новітніх технологій і сучасних підходів.

Щоб покращити ситуацію, ТОВ «Вікторія» потрібно оновити свою комунікаційну стратегію, зробити акцент на цифрових інструментах, налагодити внутрішню комунікацію та забезпечити належне фінансування розвитку маркетингових комунікацій.

3.2 Обгрунтування напрямків удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

На основі визначення основних проблемних питань у комунікаційні політикці ТОВ «Вікторія» нами сформовано перелік пропозицій щодо виправлення ситуації.

У таблиці 3.4 подано заходи для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» та обґрунтування до кожного з них.

Таблиця 3.4 - Заходи для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

№	Захід	Обґрунтування
1	Створення офіційного веб-сайту підприємства	Наявність веб-сайту підвищить довіру клієнтів, забезпечить доступність інформації про послуги та акції, а також дозволить залучати нових клієнтів через інтернет.
2	Активізація діяльності в соціальних мережах	Соціальні мережі є ефективним каналом комунікації для залучення молодої аудиторії, оперативного поширення інформації про новинки та акції, а також для зворотного зв'язку з клієнтами.

Продовження таблиці 3.3

№	Захід	Обґрунтування
3	Впровадження електронної розсилки та CRM-системи	Персоналізовані розсилки допоможуть підтримувати зв'язок із клієнтами, інформувати їх про нові послуги, знижки та важливі події. CRM-система дозволить краще управляти базою клієнтів і підвищити якість обслуговування.
4	Проведення регулярних тренінгів з комунікацій для персоналу	Підвищення рівня комунікаційних навичок співробітників сприятиме кращій взаємодії з клієнтами, швидшому вирішенню їх запитів і підвищенню загальної лояльності.
5	Розробка комплексного плану комунікаційної політики	Наявність плану дозволить узгодити всі дії, спрямовані на розвиток комунікацій, зробити їх послідовними, цільовими та ефективними.
6	Збільшення фінансування заходів комунікаційної політики	Додаткові кошти потрібні для впровадження сучасних технологій, рекламних кампаній і навчання персоналу, що прямо вплине на розвиток компанії.
7	Впровадження сучасних інструментів внутрішньої комунікації (наприклад, корпоративний месенджер, платформа для обміну файлами)	Це дозволить покращити швидкість і якість внутрішнього обміну інформацією, сприятиме підвищенню ефективності роботи співробітників.

Реалізація цих заходів має бути впорядкована у часі. Орієнтовний план-графік реалізації заходів для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» представимо у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Орієнтовний план-графік реалізації заходів для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

№	Захід	Термін виконання	Відповідальний
1	Створення офіційного вебсайту підприємства	2 місяці	Менеджер по роботі з клієнтами + Директор
2	Активне просування підприємства через соцмережі	Постійно	Менеджер по роботі з клієнтами
3	Підвищення кваліфікації персоналу в галузі комунікацій	6 місяців	Директор
4	Впровадження сучасних засобів внутрішньої комунікації (месенджери, CRM-система)	3 місяці	Бухгалтер/адміністратор
5	Проведення регулярних зустрічей зі співробітниками щодо комунікаційної політики	Щомісяця	Директор
6	Розробка та впровадження плану комунікаційної політики	2 місяці	Директор + Менеджер по роботі з клієнтами

Продовження таблиці 3.5

№	Захід	Термін виконання	Відповідальний
7	Формування бюджету на маркетингові комунікації	1 місяць	Бухгалтер/адміністратор
8	Розробка стандартів обслуговування клієнтів	2 місяці	Менеджер по роботі з клієнтами + Майстер з діагностики та апгрейду
9	Розширення каналів зворотного зв'язку з клієнтами	3 місяці	Менеджер по роботі з клієнтами

Деякі заходи (наприклад, ведення соцмереж або розсилки) потрібно підтримувати постійно. Бажано проводити щоквартальне оцінювання результативності впроваджених змін і коригувати дії за потреби.

Зауважимо, що ТОВ «Вікторія» слід освоювати можливості інтернет-простору. Актуальним є вислів «Кого немає в інтернеті, того немає і вбізнесі». Сьогодні це очевидна справа.

Почати слід зі створення сайту компанії. Це може бути як повноцінний сайт, так і сайт-візитівка. В кожному разі це збільшить можливість отримання інформації про підприємство та його пропозицію.

Наступним кроком є створення сторінок у соцмережах.

Хорошим кроком є проведення навчання для персоналу підприємства. Проведення спільних зустрічей для напрацювання комунікаційної політики є продовженням до цього.

Робота по напрацюванні комунікаційної політики має бути планованою і обов’язково мати фінансові межі. Тому формування бюджету на маркетингові комунікації – це етап ваджливий, і саме в межах цього бюджету можуть бути заплановані конкретні заходи на даний період.

Стандарти обслуговування – це musthave для сервісного підприємства. На сьогоднішній день спілкування з клієнтами кожен із співробітників проводить на свій розсуд. Однак, напрацювання єдиного алгоритму доволить оптимізувати і внутрішній обмін інформацією.

Важливим аспектом є напрацювання фітбеку від клієнтів. Саме це дозволяє визначити силу і слабкість у роботі з споживачами.

Таким чином, подані пропозиції щодо удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія» передбачають комплексне їх застосування і націлені на оптимізацію внутрішніх комунікацій, приріст нових клієнтів, ріст задоволення клієнтів від обслуговування, покращення інформованості про пропозицію підприємства, посиленнярепутації підприємства на ринку, зростання прибутку.

3.3 Ефективність пропозицій щодо удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

У попередньому розділі була пропозиція щодо створення власного сайту компанії. З цією метою слід слід скористатися послугами фахівців, які розроблять макет дизайну, напишуть код і запустять повноцінне функціонування з подальшим супроводом при необхідності змін.

У таблиці 3.6 представиом орієнтовні витрати на створеня і запуск сайту для ТОВ «Вікторія».

Таблиця 3.6 - Орієнтовні витрати на створеня і запуск сайту для ТОВ «Вікторія»

Напрям витрат	Сума, грн..
Послуги фахівців зі створення сайту (разові витрати)	34000.0
Навчання персоналу (разові витрати)	6000.0
Просування сторінки у цифровому середовищі (витрати на рік)	15000.0
Разом	55000.0

Таким чином, витрати на створеня та запуск сайту ТОВ «Вікторія» складуть орієнтовно 55000.0 грн. Більша частина цих витрат будуть разовими.

Просування сайту дозволить забезпечити підняття у переліку пошукової системи. Розвиток аканту у соцмережах теж є важливим. Можна розглянути можливість залученя блогерів для рекламування постуг ТОВ «Вікторія».

Позиціонування ТОВ «Вікторія» у інтернет-просторі шляхом створення сайту дозволить отримати ряд переваг:

1 Підвищення впізнаваності підприємства. Сайт допоможе розповісти потенційним клієнтам про послуги підприємства, його переваги, гарантії та якість роботи.

2 Розширення ринку збуту. Завдяки сайту можна залучити ширшу аудиторію клієнтів.

3 Зручність для клієнтів. На сайті можна розмістити інформацію про послуги, ціни, графік роботи, контакти, форми для онлайн-замовлення діагностики чи консультації.

4 Покращення комунікації. Завдяки формам зворотного зв'язку, онлайн-чату або залишенню заявок клієнти зможуть швидше отримувати відповіді на свої запитання.

5 Підвищення довіри. Наявність професійного сайту з відгуками клієнтів, сертифікатами та фотографіями робіт підвищує довіру до підприємства.

6 Ефективна реклама. Сайт дозволяє запускати рекламу в Google, розміщувати акції та спеціальні пропозиції для залучення нових клієнтів.

7 Автоматизація деяких процесів. Наприклад, запис на ремонт чи консультацію можна організувати через сайт, що зменшує навантаження на менеджера по роботі з клієнтами.

8 Аналіз аудиторії. За допомогою аналітики можна відстежувати, скільки людей відвідують сайт, які послуги їх цікавлять найбільше, і на основі цього коригувати комунікаційну політику.

9 Перевага над конкурентами. Багато дрібних майстерень не мають сучасного сайту. Наявність якісного ресурсу виділятиме ваше підприємство серед конкурентів.

10Готовність до майбутнього розвитку. Якщо в майбутньому планується розширення послуг, запуск інтернет-магазину запчастин чи аксесуарів - наявність сайту значно полегшить цей процес.

Окрім створення власного сайту для ТОВ «Вікторія» рекомендується:

- впровадити CRM або Google-таблицю для реєстрації замовлень, комунікацій і відповідальних осіб;

- проводити щотижневі короткі планерки, на яких узгоджувати завдання та підсумовувати результати;

- розробити шаблони комунікацій для спілкування з клієнтами;

- створити інструкції для типових операцій – ремонт, діагностика, спілкування з клієнтом;

- організувати збір зворотного зв'язку від працівників щомісячно.

Загалом, реалізація пропозицій щодо удосконалення комунікаційцної політики підприємства передбачає певний рівень витрат та ефектів (табл.. 3.6).

Практична реалізація поданих пропозицій дозволить, на нашу думку, отримати такі загальні результати:

- ріст клієнтської аудиторії. За песимістичим сценарієм приріст складе 1-2%, за оптимістичним – до 20 %;

- збільшення рівня задоволеності клієнтів. Зручність комунікацій, зворотного зв'язку, оперативності отримання необхідної інформації забезпечить ріст лояльності клієнтів до ТОВ «Вікторія»;

- ріст впізнаваності підприємства на ринку. Рощзширення каналів зовнішніх комунікацій дозволить підвищити рівень обізнаності з пропозицією ТОВ «Вікторія»;

- зростання прибутку прогнозується на 10-15% у середньостроковій перспективі за оптимістичним сценарієм і на 3-5 % за песимістичним сценарієм;

- можливості розвитку і масштабування бізнесу. Кожен крок до розвитку веде до подальшиш дій, що забезпечують розширення діяльності.

Таблиця 3.6 – Витрати на реалізацію заходів щодо удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»

№	Захід	Орієнтовні витрати	Можливі ефекти
1	Створення офіційного вебсайту підприємства	35 000–40 000 грн (розробка + базова SEO-оптимізація)	- підвищення впізнаваності; - залучення нових клієнтів; - підвищення довіри клієнтів; - можливість інтернет-продажів
2	Активне просування через соцмережі	2 000 грн/міс.	- збільшення кількості заявок на послуги; - зростання клієнтської аудиторії; - підвищення впізнаваності підприємства; - встановлення прямого контакту з клієнтами
3	Підвищення кваліфікації персоналу	8 000–12 000 грн (курси, тренінги)	- покращення якості обслуговування; - підвищення лояльності клієнтів; - підвищення компетентності працівників
4	Впровадження CRM-системи та месенджерів	3 000–6 000 грн (абонплата + налаштування)	- кращий облік клієнтів; - швидкість обробки запитів; - збереження історії звернень; - підвищення ефективності роботи менеджера
5	Регулярні зустрічі зі співробітниками	Без додаткових витрат (робочі наради)	- поліпшення внутрішньої комунікації та взаєморозуміння в колективі; - швидке вирішення робочих питань; - підвищення мотивації працівників
6	Розробка плану комунікаційної політики	2 000–4 000 грн (консультація або самостійна розробка)	- систематизація комунікаційних процесів, більша узгодженість дій; - чітке розуміння цілей і завдань, підвищення ефективності комунікацій
7	Формування бюджету на маркетинг	Без витрат (робота бухгалтера)	- раціональне використання коштів; - планомірний розвиток
8	Розробка стандартів обслуговування клієнтів	2 000–5 000 грн (розробка + навчання персоналу)	- покращення сервісу; - підвищення задоволеності клієнтів; - збільшення кількості повторних звернень
9	Розширення каналів зворотного зв'язку	1 000–3 000 грн (налаштування форм, соцмережі)	- більша довіра клієнтів; - швидке виявлення та усунення недоліків; - можливість швидкого реагування на зауваження клієнтів

ВИСНОВОК

Комунікаційна політика є надзвичайно важливою для ефективного розвитку підприємства, оскільки вона визначає шляхи взаємодії як із клієнтами, так і всередині колективу. Налагоджені комунікації сприяють зміцненню репутації компанії, підвищенню довіри з боку споживачів, а також забезпечують злагоджену роботу всіх підрозділів підприємства. Завдяки чітко вибудованій комунікаційній політиці підприємство може оперативно реагувати на зміни ринку, ефективно вирішувати проблеми та забезпечувати стабільне зростання.

ТОВ «Вікторія» - підприємство, що здійснює діяльність у сфері ремонту, діагностики, апгрейду та продажу комп’ютерної й офісної техніки, має стабільні передумови для розвитку на ринку, але водночас стикається з певними викликами, які потребують удосконалення комунікаційної політики та внутрішніх бізнес-процесів.

Проведений аналіз мікро- та макросередовища, SWOT-аналіз, результати моніторингу внутрішніх комунікацій і клієнтського опитування свідчать, що основними сильними сторонами підприємства є:

- висока якість наданих послуг;
- професійна команда;
- надання гарантій на виконані роботи;
- гнучкість у співпраці з фізичними та юридичними особами.

Водночас виявлені такі слабкі сторони:

- відсутність професійного онлайн-представництва (вебсайту);
- недостатня активність у соціальних мережах;
- обмеженість каналів зворотного зв’язку з клієнтами;
- неформалізована комунікаційна політика всередині компанії.

Макросередовище демонструє виклики у вигляді загальної економічної нестабільності, війни, підвищеної конкуренції на ринку послуг та змін у споживчих перевагах, що вимагає адаптації та постійного удосконалення.

Клієнтське опитування показало, що значна частина клієнтів дізнаються про підприємство з особистих рекомендацій, що є свідченням високої якості послуг, але водночас підкреслює необхідність активнішого використання онлайн-інструментів для залучення нових клієнтів.

Моніторинг комунікаційної політики виявив певну фрагментарність у комунікаційних каналах та недостатню інтеграцію між підрозділами підприємства.

Внутрішні комунікації мають потенціал для покращення через формалізацію процесів обміну інформацією і запровадження регулярних внутрішніх нарад.

На основі проведеного дослідження нами надано такі рекомендації для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»:

1 Створення офіційного вебсайту — забезпечить онлайн-присутність, підвищить впізнаваність, спростить доступ клієнтів до інформації та послуг.

2 Активізація роботи у соціальних мережах — дозволить ефективніше комунікувати з цільовою аудиторією, оперативно інформувати про акції та новини.

3 Запровадження CRM-системи — підвищить якість роботи з клієнтською базою та дозволить краще відстежувати історію звернень.

4 Регулярні навчання персоналу — покращать якість обслуговування і дозволять відповідати сучасним вимогам ринку.

5 Розширення каналів зворотного зв'язку — через сайт, соціальні мережі та інтерактивні платформи для отримання відгуків і побажань.

6 Формалізація внутрішньої комунікації — через щотижневі робочі наради, що дозволить своєчасно виявляти та вирішувати проблеми.

7 Розробка єдиної комунікаційної політики — яка чітко регламентуватиме всі види комунікацій (зовнішніх та внутрішніх), відповідальність працівників та очікувані стандарти.

В результаті впровадження поданих пропозицій очукуються такі результати:

- ріст клієнтської аудиторії. За песимістичим сценарієм приріст складе 1-2%, за оптимістичним – до 20 %;

- збільшення рівня задоволеності клієнтів. Зручність комунікацій, зворотного зв’язку, оперативності отримання необхідної інформації забезпечить ріст лояльності клієнтів до ТОВ «Вікторія»;

- ріст впізнаваності підприємства на ринку. Рощзширення каналів зовнішніх комунікацій дозволить підвищити рівень обізнаності з пропозицією ТОВ «Вікторія»;

- зростання прибутку прогнозується на 10-15% у середньостроковій перспективі за оптимістичним сценарієм і на 3-5 % за песимістичним сценарієм;

- можливості розвитку і масштабування бізнесу. Кожен крок до розвитку веде до подальшиш дій, що забезпечують розширення діяльності.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1 Основи теорії комунікацій: підручник під ред. проф. М.А.Василика. К.: Гардарики, 2003. 615 с.

2 Слюсарєва Л. А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка і суспільство.* 2018. № 16. С.484-494.

3 Писаревський І.М., Александрова С.А. Професійно-комунікативна компетентність: підручник. Х.: ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2017. 175 с.

4 Осовська Г. В., Осовський О. А. Ефективність маркетингових комунікацій у системі управління діяльністю підприємства. Агросвіт. 2012. № 22. С. 12—17.

5 Магалецький А. В. Комунікаційна політика як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=391

6 Балабанова Л. В., Холод В. В., Балабанова І. В. Маркетинг підприємства: навч. пос. К.: Центр учбової літератури, 2012. 612 с.

7 Буряк П.Ю., Карпінський Б. А., Карпова Я. Ю. Маркетинг: навч. пос. Львів: Професіонал. 2008. 318 с.

8 Іващенко В. І., Болюх М. А. Економічний аналіз господарської діяльності: навч. посіб. К.: ЗАТ «Нічлава», 1999. 204 с.

9 Каніщенко О.Л. Міжнародний маркетинг: Теорія і господарські ситуації: навч. пос. 2-ге вид., переробл. К.: ІВЦ «Політехніка», 2004. 152 с.

10 Магалецький А. В. Комунікаційна політика як ефективний інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств готельного господарства [Електронний ресурс]. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php? operation=1&iid=391

11 Окландер М. А., Литовченко І. Л., Ботушан М. І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки. К.: Знання, 2011. 265 с.

12 Павленко І. Г. Комунікаційна політика як елемент системи маркетингу підприємства у процесах сучас- ного комунікаційного суспільства. Академічний огляд. 2013. № 1 (38). С. 109-113.

13 Кириченко С. О., Цвях П. В. Напрями удосконалення комунікаційної політики на підприємстві. Агросвіт, 2020. № 3. С.42-46.

14 Пілько А. Д., Лукан О. М. Сучасні тенденції розвитку моделей маркетингових комунікацій. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Випуск VII, Т.2. С. 253-260.

15 Іванченко Є. В. Послідовність формування ефективного процесу маркетингової комунікації на про- мисловому підприємстві. *Вісник Сумського державного університету*. Серія Економіка. 2010. № 2. С. 189-194.

16 Устіловська А.С., Божидай І.І. Основні теоретичні засади комунікаційної політики підприємства. *Актуальні питання у сучасній науці.* № 2 (22), 2022. С. 138-150.

17 Заяць Т. А., Глєбова А. О. Комунікаційна політика підприємства в умовах зміни цінностей та розвитку цифрової економіки. *Академічна й університетська наука : зб. наук. пр. Секції за матеріалами Всеукр. наук.-практ. конф. «Сучасні рецепції світоглядно-ціннісних орієнтирів Григорія Сковороди»*, 02 груд. 2022 р. : Т. 2. Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2022. С. 16-19.

18 Глєбова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9277 (дата звернення: 23.04.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2021.9.80

19 Офіційна інформація про ТОВ «Вікторія» https://opendatabot.ua/c/31789296

20 Офіційна інформація про ТОВ «Вікторія» https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31789296/

21 Офіційна інформація про ТОВ «Вікторія» https://clarity-project.info/edr/31789296

Бібліографічна довідка

Мороз Владислав Андрійович

Тема бакалаврської роботи «Дослідження комунікаційної політики ТОВ «Вікторія».

Обсяг пояснювальної записки - 58 сторінок.

Кількість рисунків: 11

Кількість таблиць: 18

Перелік графічного матеріалу:

- Пріоритетні цілі комунікаційної політики підприємства.
- Показники діяльності підприємства
- Клієнтська аудиторія ТОВ «Вікторія»
- СВОТ-аналіз для ТОВ «ВІкторія»
- Етапи дослідження та удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
- Використання каналів комкнікації ТОВ «Вікторія»
- Результати моніторингу комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
- Заходи для удосконалення комунікаційної політики ТОВ «Вікторія»
- Орієнтовний план-графік реалізації заходів для удосконалення комунікаційної політики
- Витрати на реалізацію заходів для удосконалення комунікаційної політики

Мороз В. А.