

Міністерство освіти і науки України  
Національний університет  
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»  
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту і логістики

**Кваліфікаційна робота**  
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»  
зі спеціальності 073 «Менеджмент»  
на тему: «Управління комунікативною політикою підприємств у цифровій  
економіці»

Виконала:  
студентка групи 401-ЕМ  
Порох Ірина Вікторівна

Керівник:  
доцент кафедри менеджменту і логістики,  
к.е.н., Гунченко М. В.

Полтава – 2021

## АНОТАЦІЯ

Порох І.В. Управління комунікативною політикою підприємств у цифровій економіці – Кваліфікаційна бакалаврська праця на правах рукопису. 073 «Менеджмент». – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Міністерство освіти і науки України, 2021.

Досліджено теоретичну сутність та зміст комунікативної політики та її основних інструментів в цифровій економіці. Надано загальну характеристику основних інструментів комунікативної політики підприємства та особливості їх реалізації у цифровій економіці. Досліджено сучасні діджитал-інструменти комунікативної політики підприємства та особливості їх реалізації у цифровій економіці. Проведено аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Проведено аналіз комунікативної політики підприємства та здійснено оцінку її ефективності. Розроблено пропозиції щодо удосконалення управління комунікативною політикою підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в умовах цифрової економіки.

Ключові слова: комунікативна політика, маркетингова політика, цифрова економіка, SMM, діджитал-інструменти комунікативної політики.

## SUMMARY

Porokh I.V. Management of communication policy of enterprises in the digital economy - Qualifying bachelor's thesis as a manuscript. 073 "Management". - National University "Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic". Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021.

The theoretical essence and content of communication policy and its main tools in the digital economy are studied. The general characteristic of the basic tools of communicative policy of the enterprise and features of their realization in digital economy is given. Modern digital tools of communication policy of the enterprise and features of their realization in digital economy are investigated. The analysis of the object and the subject of the management system of PJSC "Poltava Diamond Tool" was carried out. The analysis of the communication policy of the enterprise of is carried out and its efficiency is estimated. Proposals for improving the management of the communication policy of the enterprise PJSC "Poltava Diamond Tool" in the digital economy have been developed. Keywords: communication policy, marketing policy, digital economy, SMM, digital tools of communication policy.

Keywords: communication policy, marketing policy, digital economy, SMM, digital tools of communication policy

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ .....	7
1.1. Комунікативна політика підприємства у цифровій економіці .....	7
1.2. Загальна характеристика основних інструментів комунікативної політики у цифровій економіці .....	14
1.3. Сучасні діджитал-інструменти комунікативної політики підприємства та особливості їх реалізації у цифровій економіці .....	21
Висновки до розділу 1. ....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ АЛМАЗНИЙ ІНСТРУМЕНТ» У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ .....	31
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» .....	31
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» .....	44
2.3. Аналіз комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та оцінка її ефективності. ....	53
Висновки до розділу 2. ....	68
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ АЛМАЗНИЙ ІНСТРУМЕНТ» У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ .....	70
3.1. Напрями покращення організаційної складової формування та реалізації комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» у цифровій економіці .....	70
3.2. Напрями удосконалення управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в соціальних мережах: стратегії та інструменти .....	82
Висновки до розділу 3. ....	92
ВИСНОВКИ .....	94
СПИСКО ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	98
ДОДАТКИ .....	104

## ВСТУП

Сучасні підприємства функціонують в умовах високої динамічності зовнішнього середовища, тому для забезпечення своєї конкурентоспроможності мусять виявляти гнучкість, адаптуватися до постійних змін в макро, мезо та мікросередовищі. Здійснюючи свою діяльність в умовах стрімкого розвитку нових технологій, істотного зростання ролі інформації в усіх сферах суспільного життя, якісних і кількісних змін у конкурентному середовищі, підприємства мають забезпечувати систему ефективних комунікацій із зовнішнім середовищем. Найважливішим інструментом збереження та засобом зміцнення ринкових позицій підприємства є здійснення ним ефективної комунікативної політики, основним елементом якої є маркетингові комунікації, їх формування та розвиток. Здійснення маркетингових комунікацій повинно відбуватися за чіткою програмою у відповідності до стратегії та цілей підприємства, його маркетингового плану.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає в тому, що розробка та реалізація ефективної комунікативної політики стає одним з ключових факторів успіху в умовах цифрової економіки, а питання вибору та узгодження між собою комунікаційних засобів та діджитал-інструментів для досягнення максимальної ефективності є найбільш актуальними.

Теоретичні питання з цієї проблематики в межах загальної теорії маркетингу ґрунтовно розглянуті в працях таких науковців: Н.Андерсон, Я.Гордон, Д.Джоббер, Ф.Котлер, Т.Левітт, Л.Маттссон, В.Прауде та ін. В Україні дослідженню проблеми ефективного управління комунікативної політики присвячені теоретичні та практичні праці таких вчених: Я.Бронштейна, А.Войчака, В.Королька, Т.Лук'янець, В.Моїсєєва, Г.Почепцова, Є.Ромата, Т.Примак, Г.Ріжкової, Т.Циганкової та ін. Разом з тим, потребує подальшого розгляду питання підвищення ефективності управління комунікативною політикою вітчизняних підприємств в нових умовах цифрової економіки.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення та систематизація теоретичних підходів і розроблення пропозицій щодо вдосконалення управління комунікативної політики підприємств в цифровій економіці.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі завдання:

охарактеризувати суть, роль і значення комунікативної політики підприємства у цифровій економіці;

надати загальну характеристику основних інструментів комунікативної політики в умовах цифрової економіки;

проаналізувати сучасні діджитал-інструменти комунікативної політики підприємства та особливості їх реалізації в цифровій економіці;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт системи управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»;

оцінити результати фінансово-економічних показників господарської діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»;

проаналізувати комунікативну політику підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та провести оцінку її ефективності;

сформувати напрямки покращення організаційної складової формування та реалізації комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в умовах цифрової економіки;

розкрити напрями удосконалення управління комунікативною політикою підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в соціальних мережах: стратегії та інструменти.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес управління комунікативною політикою підприємств у цифровій економіці.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є теоретичні та практичні аспекти формування та реалізації комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».

У кваліфікаційній роботі використані наступні методи: абстрактно-логічний (при вивченні останніх наукових публікацій і досягнень практики по темі; при оцінці власних результатів на фоні вже відомих знань; при виділенні

невирішених завдань; при розробці конкретних цілей дослідження) та системного аналізу, графічний (побудова графіків, діаграм) та статистичний (при встановленні факторів впливу на результуючий показник), економіко-математичний метод.

Практична значущість отриманих результатів полягає в теоретичному обґрунтуванню комплексу заходів щодо удосконалення управління комунікативною політикою, а також обґрунтування практичних рекомендацій щодо їх розробки, удосконалення та впровадження на досліджуваному підприємстві.

Основні положення кваліфікаційної роботи і результати дослідження оприлюднені на науковій конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка":

Порох І.В., Гунченко М.В. Особливості формування та реалізації комунікативної політики підприємства в умовах цифрової економіки. Тези 73-ї наукової конференції професорів, викладачів, наукових працівників, аспірантів та студентів Національного університету "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка". Том 1. (Полтава, 21 квітня - 13 травня 2021 р.). Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2021. - 515 с. - С. 494

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків. Список використаної літератури містить 50 джерел. У кваліфікаційній роботі 104 сторінок, 15 таблиць, 13 рисунків та 4 додатки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНА СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

### 1.1. Комунікативна політика підприємства у цифровій економіці

Сьогодні інформаційні відносини у цифровому просторі є базовими атрибутами ведення будь-якого бізнесу. Адже будь-який бізнес потребує інформаційного супроводження, яке поступово структурує його інформаційну діяльність та формує систему комунікацій підприємства як відкритої системи.

Система комунікацій формує середовище функціонування підприємства, де взаємодіють його працівники з постачальниками, споживачами, посередниками, партнерами. Розвиток цифрового простору та його вимоги стають дедалі безпечнішими. Система налагодження всіх взаємодій учасників підприємства визначається комунікативною політикою підприємства. Її формування та управління нею є складним, трудомістким та актуальним у ринкових умовах господарювання процесом.

Комунікація неможлива без соціальної взаємодії. А саме соціальна взаємодія є основою і однією із найбільших загальних характеристик будь-якої діяльності, включаючи управлінську. Вона являє собою нову форму політичної, наукової, організаційної та технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємство включається до зовнішнього середовища. Таким чином, уникнути комунікативного процесу в управлінні неможливо. Він є сутнісною основою управління, запорукою його ефективності. З метою теоретичного узагальнення сучасних підходів до сутнісного змісту управління комунікативною політикою підприємства в цифровій економіці, розглянемо основні терміни і поняття, яким будемо в подальшому оперувати.

Визначень понять «комунікація» достатньо багато. Їх трактування залежить від того, в яких областях людської діяльності вони зустрічаються, наприклад, у техніці, психології, соціології, економіці. Різні визначення терміну «комунікація» наведені у табл.1.1.

Таблиця 1.1 - Підходи до розуміння понять «комунікації» та «маркетингові комунікації» [9, с. 191]

Автор	Визначення	Визначальні ознаки
Р. Гріфін, В. Яцура	Комунікація – це процес передавання інформації від однієї особи до іншої. [15, с.428]	Процес передачі інформації
О.М. Гірняк, П.П. Лазановський	Комунікація – це обмін інформацією між двома й більшою кількістю людей. Комунікація – це не лише система, яка забезпечує обмін інформацією між її членами, але це ще й взаємні поставки емоційних елементів і ціннісних уявлень. [12, с. 138]	Обмін інформацією
Л.Ш. Лозовский, Б.А. Райзберг	Комунікації – це пересилання відомостей від точки передавання до точки прийняття без зміни послідовності, структури, змісту. [36, с. 231]	Пересилання відомостей
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф.Хедоури	Комунікація – це обмін інформацією та змістом інформації між двома і більше людьми. [27, с. 685]	Обмін Інформацією
А.А. Пилипенко, С.М. Пилипенко, І.П. Отенко	Комунікації – це передача не просто інформації, а її значення, сенсу за допомогою символів. [31, с. 77]	Передача сенсу
Й. Завадський	Комунікація – процес передачі повідомлення, що включає, як правило, шість елементів: джерело, повідомлення, канал комунікації, одержувач, а також процеси кодування і декодування. [16, с. 24]	Передача інформації
І.А.Хмарська	Маркетингові комунікації – управління процесом просування товару на всіх етапах – перед продажем, в момент продажу, під час споживання, після споживання[46, с. 115]	Просування товару
Дж.Бернет	Маркетингові комунікації – це процес надання інформації про товар до цільової аудиторії[6, с. 29]	Надання інформації про товари
Ф.Котлер	Маркетингові комунікації – це підтримка відносин зі споживачами та іншими контактними аудиторіями з одночасним зворотнім зв'язком [20, с. 29]	Підтримка Взаємовідносин
Т.Лук'янець	Маркетингова комунікація – двобічний процес: з одного боку, передбачається вплив на цільові й інші аудиторії, а з іншого – одержання зустрічної інформації про реакцію цих аудиторій на здійснюваний підприємством вплив. [25, с. 29]	Двобічний процес

На підставі систематизації та критичного аналізу представлених у табл. 1.1 визначень пропонується визначати комунікацію як процес обміну будь-якою інформацією між двома або більше індивідуумами, заснований на

взаєморозумінні для подальшого обміну інформацією, забезпечення соціальної взаємодії та досягнення спільних цілей.

Можна зазначити, що думки багатьох вчених збігаються відносно поняття «комунікація» і зводяться до того, що у загальному розумінні - це обмін інформаційними повідомленнями між двома і більшою кількістю людей за допомогою різноманітних засобів. Тоді як маркетингові комунікації розглядаються як процес просування товару, надання інформації про товар та підтримка взаємовідносин зі споживачами.

Цікавим на нашу думку є визначення поняття «маркетингові комунікації», що пропонується Слюсаревою Л.А. Вона визначає цей термін як процес ефективного інформаційного обміну підприємства з його контактними аудиторіями з метою просування продукції, забезпечення поінформованості споживачів про діяльність підприємства, створення його позитивного іміджу та забезпечення на цій основі високого рівня конкурентоспроможності [42].

Маркетингові комунікації охоплюють будь яку діяльність підприємства, спрямовану на інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари та свою діяльність. Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства представлено на рис. 1.1.

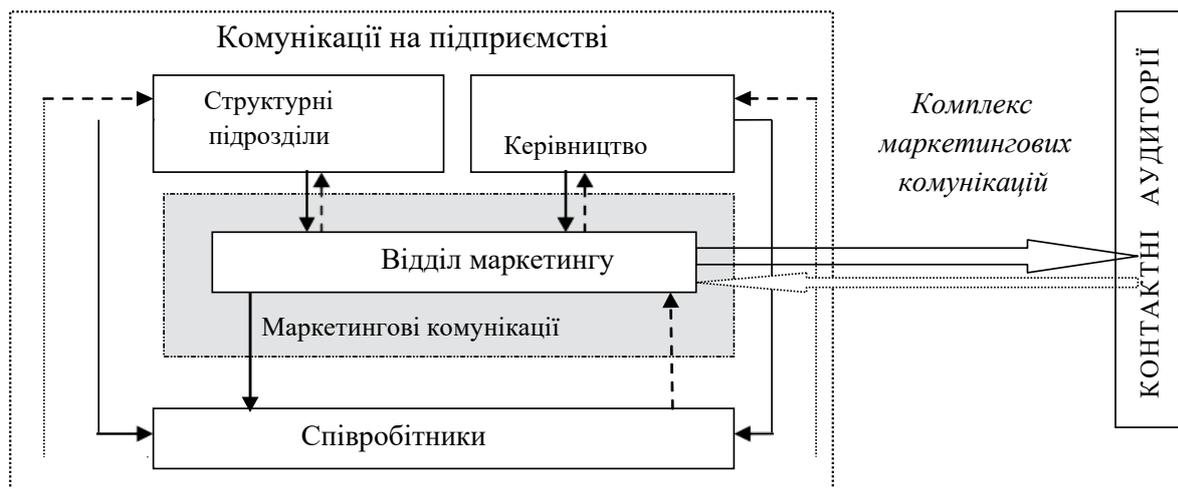


Рисунок 1.1 - Взаємозв'язок комунікацій та маркетингових комунікацій підприємства

Маркетингові комунікації визначаються певною мірою комунікативною політикою підприємства. Їх мета – досягнення успіхів у процесі задоволення сукупних потреб суспільства. Вони застосовуються як ефективний інструмент маркетингу, що включає практику доведення до споживачів необхідної для підприємства інформації, та розглядаються як процес управління рухом товарів на всіх етапах - у момент виведення товару на ринок, перед реалізацією, під час здійснення акту продажу та по завершенні процесу споживання.

Розглянемо специфічні ознаки маркетингових комунікацій, що дають змогу виокремити їх із системи масових комунікацій та дозволяють включати їх до комунікативної політики [32, с. 254].

Маркетингові комунікації є інтегрованими. Як показує практика, для отримання адекватного витраченим ресурсам ефекту підприємство має ретельно планувати та координувати численні напрями комунікацій: реклами, прямого маркетингу, особистого продажу, стимулювання продажу, виставок, ярмарків тощо. Лише комплексне поєднання різних інструментів створює можливість отримання всебічного й ефективного впливу на контактні аудиторії.

Маркетингові комунікації мають цілеспрямований характер. До початку маркетингових комунікацій необхідно провести позиціювання підприємства та його товарів на ринках продажу товарів, тобто чітко визначити цільову аудиторію, її ставлення до товарів даного підприємства та його конкурентів, мотивацію покупців.

Для маркетингових комунікацій характерна повторюваність повідомлень. Цільова аудиторія має пройти такі етапи пізнання інформації про виробника та його продукцію, як незнання, ознайомлення, знання, доброзичливе ставлення, розуміння переваги, переконання, купівля, повторна купівля. На цих етапах вирішуються такі завдання маркетингових комунікацій: пред'явлення інформації про виробника та його товари; формування іміджу виробника та його товарів, тобто формування сприятливого ставлення до них, спонування до дії – купівлі та повторної купівлі.

Кінцеве завдання маркетингових комунікацій полягає в отриманні очікуваного ефекту від використання комплексу заходів цілеспрямованого впливу на контактні аудиторії [33, с. 194].

Кожна економічна система розгортає власну мережу маркетингових комунікацій відповідно до своїх можливостей. Одним з найважливіших завдань маркетингового відділу кожного підприємства має бути побудова ефективної комунікаційної політики. Під комунікативною політикою розуміється комплекс заходів, які повинні дати цільовій аудиторії споживачів уявлення про загальну маркетингову стратегію підприємства, товар, ціни та викликати інтерес [17, С. 209]. СлюсарєваЛ.А. та Костіна О.М. виокремлюють підходи різних авторів до визначення поняття «комунікативна політика» наведені у табл. 1.2. [42]

Таблиця 1.2 - Визначення поняття «комунікаційна політика» в сучасній науковій літературі

Автор(и) і джерело	Визначення
Афанасьєв М.	Комунікативна політика – перспективний курс дій підприємства і наявність у нього обґрунтованої стратегії використання комплексу комунікаційних засобів взаємодії зі всіма суб'єктами маркетингової системи, яка забезпечує стабільну і ефективну діяльність з формування попиту і просуванню товарів і послуг на ринок
Балабанова Л., Холод В., Балабанова І.	Комунікативна політика – система просування товару на ринок, одна з складових комплексу маркетингу, що включає: паблік рілейшнз, рекламу, стимулювання збуту, персональні продажі, виставки та ярмарки, торгові переговори
Буряк П.	Комунікативна політика – комплекс заходів, які використовує підприємство для інформування, переконання, нагадування та формування поглядів споживача на товар (послугу) та імідж підприємства
Іващенко В.	Комунікативна 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.	Комунікативна політика – це процес формування спрямованих на ринок і від ринку (при ринкових дослідженнях) потоків інформації

Продовження таблиці 1.2.

Ковальчук Т.	Комунікативна політика – безперервна управлінська діяльність суб'єкта владних відносин з розподілу комунікаційних ресурсів (інформація, умови, чинники, сукупність методів і засоби її розповсюдження) для підвищення ефективності функціонування організації
Магалецький А.	Комунікативна політика – 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.	Комунікативна політика – комплекс заходів щодо забезпечення ефективної взаємодії партнерів, організації реклами, методів стимулювання збуту і зв'язку з громадськістю
Павленко І.	Комунікативна політика є поєднанням засобів реклами, персональних продажів, стимулювання збуту та формування громадської думки

Узагальнення та теоретичний аналіз представлених у Табл.1.2 визначень можна запропонувати наступне визначення поняття «комунікаційна політика підприємства»: комплекс заходів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення маркетингових комунікацій для забезпечення досягнення маркетингових цілей підприємства.

Суб'єктами комунікаційної політики виступають партнери, організації масової реклами (план проведення рекламних заходів), методів стимулювання збуту (взаємодії з дистриб'юцією, дилерами, план участі в виставках, ярмарках, розсилках зразків та ін.), зв'язків з громадськістю та здійснення персонального продажу товарів.

Комунікативна політика є одним із найважливіших елементів комплексу маркетингу, який дозволяє визначити цільову аудиторію, розробити стратегію просування товарів на ринках, надати інформацію споживачам у вигляді реклами про товар або послугу, що в кінцевому результаті, при правильній реалізації комунікативної політики, призводить до отримання максимального прибутку.

Результативність роботи усього колективу значною мірою залежить від комунікативної політики підприємства. Саме вона має забезпечити розвиток підприємства в складних умовах зміни зовнішнього середовища та вимог з боку мінливого інформаційного простору сьогодення. Основу комунікативної політики підприємства формують інформаційні потоки, які відіграють ключову

роль за своєю якістю, розгалуженістю та відповідністю реаліям. Важливим є зважати на дотримання оптимального співвідношення між отриманими результатами та витратами на здійснення заходів комунікаційної політики.

Комунікативна політика підприємства визначає його місію по відношенню до комунікаційного простору, є надбудовою над комунікаційною стратегією, яка визначає набір тактичних маркетингових засобів, тактику маркетингових комунікацій, які використовуються для досягнення певної мети.

Мета комунікативної політики – здійснення ефективної взаємодії об'єкта комунікацій (підприємства, компанії, бренду) з суб'єктами комунікативного простору. Основне завдання комунікативної політики – чіткий опис методів, способів та правил комунікації, недопущення застосування на практиці недостовірних, неповних і ситуаційних комунікацій, які не відповідають цілям і завданням політики каналів комунікації.

Ефективність маркетингових комунікацій залежить від особистих характеристик кожного із суб'єктів маркетингової системи, а також від використовуваних засобів комунікацій і методів їх стимулювання.

Цілі комунікаційної політики підприємства витікають безпосередньо з аналізу можливих проблем і сприятливих можливостей. Комунікаційні цілі можуть плануватися з використанням моделей ієрархії результатів, які будуть служити основою для визначення ступеня впливу розробляється плану на споживачів. Цілі комунікаційної політики підприємства зазвичай потрапляють до однієї з чотирьох категорій, які представлені на рис. 1.2. [42, с. 488]

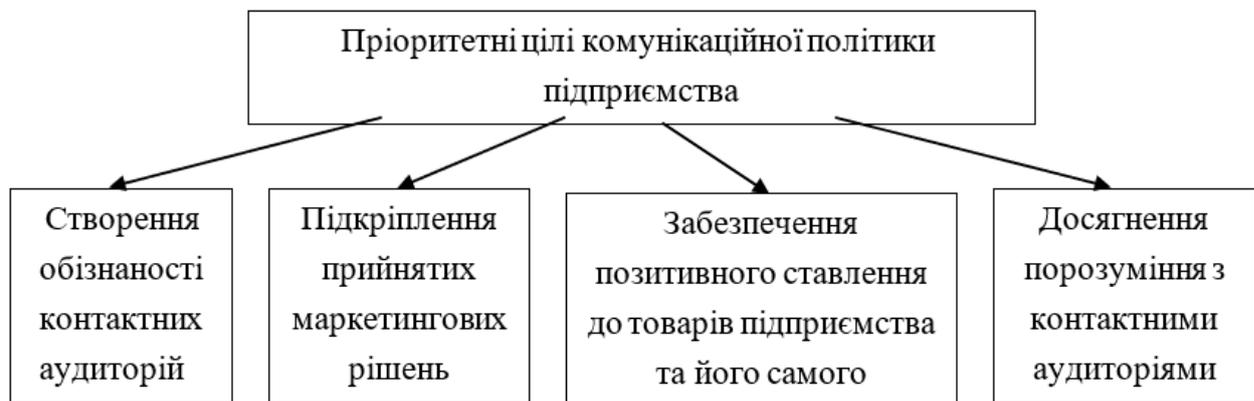


Рисунок 1.2 – Цілі комунікативної політики підприємства

Таким чином, комунікативна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу. Кожен з перелічених інструментів маркетингових комунікацій має особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання, але разом вони створюють єдиний комплекс, що має бути відображений в комунікативній політиці підприємства. Тому в наступному параграфі ми розглянемо інструменти комунікативної політики підприємства більш детально, визначимо місце та роль кожного інструмента в системі заходів та методів управління, а також наведемо їм загальну характеристику з урахуванням можливостей застосування в формуванні іміджу підприємства в цифровому просторі.

## 1.2. Загальна характеристика основних інструментів комунікативної політики у цифровій економіці

Кінцевою метою маркетингових комунікацій є формування та динамічне підтримування певного позитивного іміджу, бренду, підприємства, його товарних марок, спонукання цільової аудиторії до здійснення покупок [33, С. 210]. Для реалізації цієї мети підприємство має набути цілий арсенал інструментів та методів, більшість з яких пов'язані саме з маркетинговою діяльністю та особливостями її відображення в комунікативній політиці підприємства, а також з спрямуванням цих заходів на формування іміджу підприємства в інформаційному просторі. Таким чином, комунікативна політика підприємства вимагає реалізації специфічних інструментів, які визначаються координацією у системі «реклама – персональний продаж – пропаганда – директ-маркетинг – паблік рілейшнз – стимулювання збуту».

Проведений аналіз наукових робіт щодо маркетингових комунікацій дозволяє виділити два блоки інструментів комунікативної політики, які виділяють різні автори: базові та синтетичні.

До базових інструментів комунікативної політики належать: реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, пропаганда, паблік-рілейшнз та директмаркетинг. Серед синтетичних інструментів виділяють виставки, брендинг, спонсорство та інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу. Однак в сучасному світі цифрових та Інтернет- технологій традиційні комунікаційні підходи вже не є достатньо ефективними, що викликає потребу використання підприємствами нових інструментів. В роботі [11, с. 198] охарактеризовані 10 найпоширеніших новітніх інструментів маркетингових комунікацій. Узагальнений перелік інструментів комунікативної політики підприємства наведено на рис. 1.3.

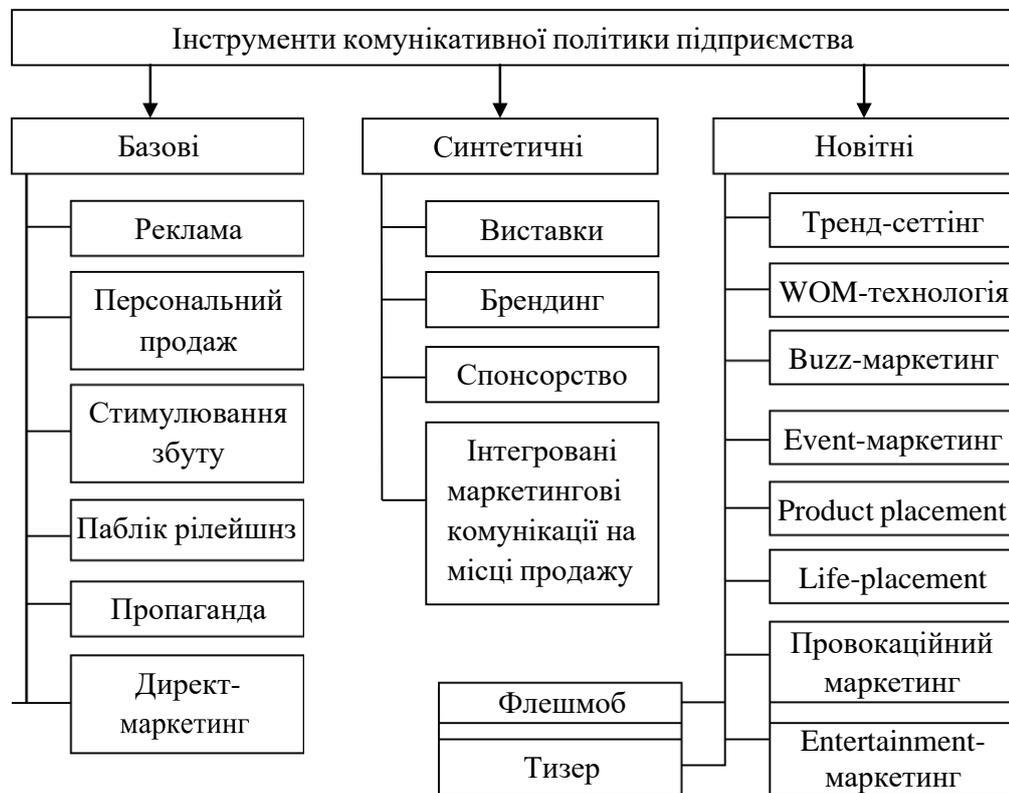


Рисунок 1.3 - Інструменти комунікативної політики підприємства

Кожен з наведених на Рис. 1.3. інструментів комунікативної політики має особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання, але разом вони створюють єдиний комплекс маркетингових комунікацій.

Комплекс маркетингових комунікацій – це система заходів інформаційної діяльності, спрямована на те, щоб переконати споживача шукати і купувати продукцію підприємства та стимулювати його купівельну активність [42, с. 489].

Основні характеристики базових інструментів комунікативної політики наведено у табл. 1.3. [18, с. 190]

Таблиця 1.3 - Основні характеристики базових інструментів комунікативної політики

Інструмент	Характеристики
Реклама	експресивний характер, можливість ефективно подати товар, фірму; масове охоплення аудиторії; можливість багаторазового використання, спроможність умовити і переконати; суспільний характер; потреба великих асигнувань.
Персональний продаж	особистий характер; безпосереднє, живе спілкування з аудиторією у формі діалогу; примус до зворотного реагування; найбільша вартість серед усіх засобів комунікативної політики у розрахунку на один контакт.
Паблік рілейшнз	висока достовірність інформації, довіра до неї споживачів, оскільки її подають у вигляді новин, а не оголошень; охоплення широкої аудиторії; неможливість контролювати зміст інформації фірмою; рідко існує самостійно без реклами.
Пропаганда	інтенсивний характер; одиничне, не масове охоплення аудиторії, можливість разового застосування; найбільша ефективність примусу до купівлі; високий ступінь довіри до запропонованої інформації.
Директ-маркетинг	особистий характер; висока достовірність інформації і довіра до неї аудиторії; імпульсивний характер; тривалий ефект, спрямований на формування стійкої відданості споживачів одній торговій марці; безпосереднє спілкування з людьми.
Стимулювання збуту	привабливість заходів стимулювання збуту у споживачів; короткодійний ефект, який неприйнятний для формування стійкої відданості одній марці; закликання споживачів до купівлі; привабливість у споживачів.

Комунікативна політика визначає поєднання цих інструментів та має враховувати особливості їх реалізації в умовах цифрової економіки. Другий блок інструментів комунікативної політики підприємства включає синтетичні

інструменти, які поєднують у собі декілька основних. До них відносять: інтернет-маркетинг, мерчандайзинг, упаковка і етикетка продукту, брендинг, виставко-ярмарочна діяльність, спонсорство, продукт-плейсмент, маркетинг подій (івент-маркетинг). Не претендуючи на всебічний аналіз цих інструментів, розглянемо основні з них та надамо їм загальні характеристики у табл.1.4 [18, с. 191].

Таблиця 1.4 - Характеристики синтетичних інструментів комунікативної політики

Інструмент	Характеристики
Виставки та ярмарки	Форма організації взаємозв'язків між виробниками та споживачами (покупцями) в місцях показу їхніх товарів на спеціально організованих для цього демонстраціях. Є непостійними і влаштовуються на певний час у певному місці
Брендинг	Область системи маркетингових комунікацій, що займається розробкою фірмового імені, стилю, його елементів, формуванням унікального іміджу фірми та просуванням його на ринку
Спонсорство	Спонсорська діяльність фірми, здійснювана на принципах взаємності; інтерактивна форма відношень із використанням таких базових інструментів як реклама, стимулювання збуту, паблік рілейшнз, персональний продаж
Інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу	Комплексний метод маркетингових комунікацій у місцях продажу товарів, що включає елементи і прийоми базових інструментів комунікацій для формування позитивного сприйняття споживачами інформації

В сучасному світі традиційні інструменти комунікаційної політики підприємства не в змозі більше гарантувати повноту охоплення всіх контактних аудиторій та забезпечити ефективність маркетингових комунікацій підприємства.

Вибір оптимальних інструментів комунікативної політики та забезпечення їх раціонального поєднання може здійснюватися за загальними критеріями.

Зупинимось детальніше на суті окремих елементів комунікативної політики підприємств.

Реклама та її види займають особливе місце в комунікативній політиці. Реклама - це інформація про продукти діяльності підприємства з метою його

реалізації для забезпечення прибутку. Реклама це ефективний інструмент комунікативної політики, що має довгостроковий вплив на потенційних покупців. Прихильники та противники реклами у своїх думках різняться лише у відношенні до подачі недостовірної інформації про продукти діяльності підприємства. Реклама має бути переконуючим засобом інформації про товар чи підприємство, містити комерційну пропанду споживацьких якостей товару та переваг діяльності підприємства, що готує активного чи потенційного покупця до здійснення покупки. Вона покликана вирішити найбільш складне завдання в маркетинговій діяльності – формулювати і стимулювати попит.

Здійснити повне управління процесом впливу на споживача з боку підприємства неможливо, проте покупцям необхідно надати інформацію для того, щоб переконати їх в перевагах товару підприємства, розвіяти недовіру, сформулювати і активізувати попит і створити психологічну готовність до проведення переговорів щодо купівлі–продажу товару. Реклама сприяє реалізації товару, допомагає прискореному та успішному завершенню процесу обороту засобів. Реклама може конструювати попит і ринок та керувати ними.

Отже, якщо зміст реклами є сприйнятим зрозумілим, то:

покупець запам'ятає зміст реклами, але не стане вживати жодних дій;

рекламне посилення закріпить в його свідомості перевагу для визначеного продукту і підтвердить вже прийняте рішення про купівлю;

можливо це підштовхне покупця до пошуку додаткової інформації чи здійснення пробної покупки.

Паблік рілейшнз (англ. - зв'язки з громадськістю) можна трактувати у широкому (суспільному) та вузькому (маркетинговому) значенні. У широкому розумінні даний термін розглядається як діяльність, спрямована на досягнення взаємопорозуміння та згоди між людьми на основі формування та управління громадською думкою. У вузькому значенні даний термін розглядається як діяльність, спрямована на формування та підтримку позитивного іміджу підприємства, переконання цільових груп у його надійності, розширення контактів та зав'язків.

Стимулювання збуту є системою засобів стимулюючого впливу на покупців, спрямоване на прискорення покупки. До таких засобів належать стимулювання як споживачів (знижки, ін.), так і сфери торгівлі (бонуси, ін.), так і власного торгового персоналу підприємства (премії, ін.).

Варто відмітити, що останнім часом для споживачів промислових товарів все більшого значення набуває наявність сервісного і технічного обслуговування товару, що купується. В зв'язку з цим багато підприємств почали застосовувати сервісну політику в якості інструменту, що стимулює збут продукції. Загалом, ефективність заходів зі стимулювання збуту часто знижується в результаті частого чи надто тривалого їх використання. Цільова група звикає до стану речей і мотивація її знижується.

Якщо підприємству вдасться створити про себе та свою діяльність позитивне уявлення у груп суспільства, що його цікавлять, це значно полегшить досягнення поставлених цілей. Багато проблем, таких як збут усіх товарів, що виробляються підприємством, і залучення спеціалістів, вирішуються значно простіше, якщо підприємство має позитивний імідж, а його реклама сприймається з великою довірою. Позитивна думка громадськості про підприємство не виникає сама собою. Тому використання методів роботи з громадськістю в даному випадку не уникнути. Головне завдання підприємства в цій сфері – створення серед громадськості і, насамперед, серед активних і потенційних покупців привабливого іміджу, виграшного образу підприємства, що викликав би довіру до самого підприємства і всієї продукції, що ним випускається.

Директ-маркетинг (прямий маркетинг) є системою прямого просування продуктів діяльності підприємства з використанням SMS-повідомлень, електронних поштових та паперових поштових листів тощо. Даний елемент маркетингових комунікацій вважається найбільш ефективним.

Персональний продаж є системою прямого просування продуктів діяльності підприємства у ході переконливої бесіди з покупцями.

Пропаганда, як елемент маркетингових комунікацій, спрямована на поширення фактів, аргументів, чуток та інших відомостей для впливу на суспільну думку про продукти діяльності підприємства. Даний елемент комунікацій сприяє ненав'язливому просуванню товарів.

Кожен з елементів маркетингових комунікацій, що реалізується в рамках комунікативної політики підприємства, має свої особливості і їх поєднання дозволяють досягти бажаного результату. Порівняльна характеристика окремих інструментів комунікативної політики підприємства подано у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 - Порівняльна характеристика інструментів комунікативної політики підприємства

Критерії	Стимулювання збуту	Реклама	Директ-маркетинг	Паблік рілейшнз	Персональний продаж
Часові межі (період)	коротко-строковий	довго-строковий	довго-строковий	довго-строковий	коротко- і довго-строковий
Основний спонукальний мотив	емоційний, раціональний	емоційний	емоційний, раціональний	емоційний	раціональний
Основне завдання	продаж	знання, відношення, імідж, продаж	знання, відношення, імідж, продаж	ставлення громадськості, імідж	продаж
Внесок у прибуток	значний	помірний	значний	низький	високий

Як показують дані таблиці 1.5, кожен елемент маркетингових комунікацій виконує ряд специфічних функцій в реалізації комунікативної політики підприємства та має довго- або короткострокову дію, переважно емоційно спонукального мотивування, спрямованого на збільшення продаж та формування позитивного іміджу підприємства.

Успіх комунікативної політики багато в чому залежить від правильного вибору засобів комунікації, інструментів. Серед науковців не існує одностайної думки щодо інструментів маркетингових комунікацій: одні виокремлюють лише чотири основних: реклама, пропаганда, стимулювання продажу, персональний продаж, інші – всі можливі, включаючи їх комбінації.

### 1.3. Сучасні діджитал-інструменти комунікативної політики підприємства та особливості їх реалізації у цифровій економіці

У деяких дослідженнях зазначено, що економічні системи в своєму розвитку проходять шість стадій від доіндустріального суспільства аж до сучасної стадії – креативного, або інноваційного суспільства: доіндустріальна, індустріальна, постіндустріальна, цифрова, знаннєва та креативна економіка. При цьому четвертою стадією виступає цифрова економіка, яка передбачає економічний розвиток через інформаційні технології та системи [14, с. 48].

Тема цифрового сегмента стала актуальною в силу якісних змін, що відбулися в економіці і суспільстві. Нові технології і платформи дозволяють менеджменту підприємств і фізичним особам скорочувати транзакційні витрати і здійснювати більш тісний контакт зі всіма учасниками ринку та державними структурами. В результаті формується економіка, заснована на мережевих сервісах – цифрова економіка.

Саме поняття «цифровизация» свідчить про нову стадію вдосконалення управління виробництвом товарів і послуг і самого виробництва на основі «наскрізного» застосування сучасних інформаційних технологій, починаючи від Інтернету речей і закінчуючи технологіями електронного уряду. Одним з основних напрямків цифрової економіки є легке і швидке надання товарів і послуг через інтернет. Безумовною перевагою цифрової економіки є те, що споживачі можуть отримувати продукти за нижчими цінами. Наприклад, електронна версія нового роману може бути на 25-50% дешевше, ніж покупка друкованої копії книги. В останні роки концепція цифрової економіки почала виходити за рамки комерційного аспекту покупки і продажу електронних продуктів в Інтернеті. Сьогодні ця ідея також включає використання віртуальних процесів в рамках поточної діяльності великих компаній і корпорацій.

Основними інструментами цифрової економіки є інтернет речей, штучний інтелект, великі дані, машинне навчання, блокчейн, системи

моніторингу, робототехніка, віртуальна реальність, хмарні обчислення і багато інших.

Звіт BCG «Як прискорити розвиток цифрової економіки» (Greasing the Wheels of the Internet Economy) містить дані про 65 країн, поділені на п'ять категорій, залежно від кількості стримувальних факторів для розвитку цифрових технологій. Основними чинниками, які впливають на місце країни в інтегральному рейтингу, є: зрілість інфраструктури, галузеве проникнення, популярність електронних послуг серед населення, доступ до інформації. Найважливішим фактором, із ваговим коефіцієнтом 50 %, є ступінь розвитку телекомунікаційної інфраструктури. Інші три складники рейтингу мають рівно значні вагові коефіцієнти 16,7 % [14, С. 49].

У загальному списку відсутності «електронних перешкод» Україна посідає 39-те місце, перебуваючи в третій категорії разом із низкою східноєвропейських країн – Болгарією, Угорщиною, Польщею, Румунією, Чехією. Найгірші справи в Україні з проникненням цифрових технологій у різні сектори економіки – за цим показником наша країна посідає шосте місце з кінця, перебуваючи в найвідсталішій категорії разом із Росією, В'єтнамом, Нігерією та Пакистаном. Основні причини: нестача кваліфікованих фахівців, важкість організації бізнесу та ускладнений доступ до капіталу. Насправді, за оцінками фахівців, у деяких галузях економіки автоматизація навіть «зашкалює». Приміром, в українських банках майже усі процеси автоматизовані порівняно з Європою чи Америкою, де досі виписують паперові чеки і дуже багато операцій здійснюють вручну. Зате в державних органах автоматизації майже немає, хоча зараз і говорять багато про електронний уряд. Тим часом у розвинених країнах проникнення технологій у бізнес починається з проникнення в державні органи та компанії – вони є прикладом для бізнесу [14, С. 50].

Умови ведення бізнесу у 2020 році стали особливо жорсткими за рахунок карантинних умов через пандемію COVID-19. Робота більшості підприємств була частково «заморожена», а отже самі підприємства зазнали збитків. В той же час, підприємства, що зуміли підлаштуватись під нові умови бізнес-середовища,

використовуючи діджитал-інструменти просування та комунікації, змогли не тільки отримати прибуток, але й підвищити ефективність роботи. Тому діджиталізація в сучасних умовах – важливий інструмент ведення бізнесу та підтримання комунікаційного зв'язку із споживачами [6, с. 16].

В умовах цифрової економіки особливої ролі та значення набуває діджитал-інструментарій в побудові ефективної комунікативної політики підприємства. Всі вищенаведені в роботі інструменти реалізації комунікативної політики підприємства сьогодні мають бути реалізовані в принципово нових умовах, за нових можливостей, викликів та проблем діджиталізації.

Основу сучасного суспільства складає стрімко зростаюча мережа електронних знань та цифрових інструментів, що охоплює виробників, постачальників, продавців, покупців і користувачів інформації в електронній формі. Це Інтернет-портали, електронні ринки і магазини, торговельні майданчики й біржі, корпоративні інформаційні системи, електронні фінансові послуги, онлайн-навчання, електронна пошта, електронні ЗМІ, електронний уряд та багато іншого.

Сучасний споживач весь час має під рукою Інтернет, він добре поінформований щодо товарів і послуг, які хоче отримати, і вимагає персонального підходу до спілкування. Такий споживач починає вибір товару за домашнім комп'ютером, у машині або деінде, він покладається на поради друзів і близьких, на вивішені в соціальних мережах огляди [14, С. 50]. Споживач змінює модель взаємодії з компаніями та установами, зі підприємствами та організаціями і дуже важливо врховувати це при формуванні та реалізації комунікативно політики підприємства. Реалізація Інтернет-стратегії компаніям необхідна, оскільки активне переміщення споживача у цифровий простір – вже не просто вибір, а спосіб життя.

Невід'ємною частиною сучасного комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій є цифровий (Digital) маркетинг та його інструменти, які покликані залучити всі можливі форми цифрових каналів для просування марки/бренду. Digital сьогодні являє собою впливову сферу, і немає іншого

такого тренду, який би впливав на світ бізнесу так швидко і потужно, як цифрові технології.

Цифровий маркетинг нині займає близько 25% від обсягу маркетингових бюджетів компаній. Підприємства, що використовують усі до ступні цифрові канали та інструменти комунікацій, є в середньому на 25% прибутковішими за інші підприємства. Тому в сучасних умовах маркетологи повинні насамперед володіти компетенціями в галузі цифрового маркетингу [14, С. 51].

Сьогодні неозброєним оком помітно зростання динаміки розвитку інформаційних технологій. Відбувається активна автоматизація всіх процесів управління і виробництва. Майже будь-яка інформація сьогодні у вільному доступі 24 години на добу в будь-якій точці світу. Життя переходить у деякий віртуальний вимір, і, щоб вписатися в нього, потрібно максимально використовувати можливості сучасних інформаційних технологій, які поступово проникають у всі сфери нашого життя.

Маркетинг постійно змінюється, переходить з одного стану в інший. Активний розвиток цифрового маркетингу зумовлює необхідність формувати маркетингову комунікаційну політику підприємства у відповідному напрямі та впроваджувати діджитал-інструменти [6, С. 342].

У сучасній маркетинговій діяльності на сьогодні переважає концепція інтегрованих маркетингових комунікацій, яка передбачає планування маркетингових комунікацій, що ґрунтується на необхідності оцінки стратегічної ролі кожного з її елементів (реклами, стимулювання збуту, PR, особистого продажу, виставок, упаковки, прямого маркетингу тощо) у стратегії просування, пошуку їх оптимального поєднання для забезпечення ефективного впливу комунікаційних програм компанії для просування марки/бренду.

Невід'ємною частиною сучасного комунікативної політики підприємства є діджитал-маркетинг та його інструменти, які покликані залучити всі можливі форми цифрових каналів для просування марки/бренду. Digital сьогодні являє собою впливову сферу, і немає іншого такого тренду, який би впливав на світ бізнесу так швидко і потужно, як цифрові технології.

Діджиталізація – загальний термін для позначення цифрової трансформації суспільства та економіки. Він описує перехід від індустріальної епохи й аналогових технологій до епохи знань і творчості, що характеризується цифровими технологіями та інноваціями в цифровому бізнесі.

На сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств розрізняються різні ступені «присутності» інформаційних технологій в маркетингових процесах. М.А. Окландер визначив наступні етапи використання діджитал-інструментів на підприємствах [6, с. 368]:

застосування мережі Інтернет як засобу пошуку інформації; замовлення товарів, послуг;

наявність Web-сайту організації з інформацією, що представляє підприємство та пропоновані ним продукти;

використання Інтернет, як самостійного бізнесу;

включення Інтернет у контур ведення бізнесу (структура бізнесу зберігається, але для підвищення ефективності самого бізнесу більш повно використовуються можливості цифрового маркетингу).

За таких умов відбувається трансформація маркетингових функцій і, відповідно, комунікативної політики підприємства в цілому. Сьогодні маркетинг, зберігаючи свої функціональні інструменти, змінюється, еволюціонує; маркетингові системи орієнтуються на розуміння процесу формування рішень споживачів. Зважаючи на те, що люди проводять так багато часу в цифровому світі, маркетингологи мають працювати в цьому світі настільки ж ефективно, як і в традиційних ЗМІ.

Формування комунікативної політики за допомогою діджитал-інструментів – основне завдання цифрового маркетингу в умовах цифрової економіки, який передбачає активну присутність підприємства в соціальних мережах та використання усіх можливих засобів діджитал-комунікацій.

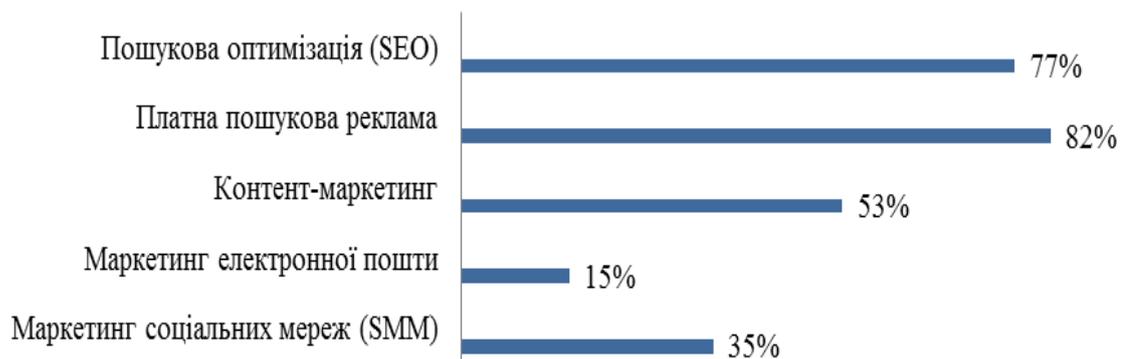
У процесі діджиталізації комунікативної політики підприємства вирішуються наступні завдання:

визначення нових цінностей та орієнтирів бізнесової діяльності;

нарощення конкурентних переваг;  
 оптимізація інформаційних потоків та комунікаційних ланцюгів;  
 удосконалення інформаційної політики;  
 розвиток існуючої техніко-технологічної бази діджиталізації;  
 інформаційна підтримка діяльності окремих структурних підрозділів на основі сучасних цифрових технологій і інтелектуальних систем;  
 підвищення якості та конкурентоздатності продукції та послуг підприємства в умовах цифрової економіки.

На сьогодні в Україні виділяють п'ять основних цифрових каналів: мережа Інтернет і пристрої, що надають доступ до неї (комп'ютери, ноутбуки, планшети, смартфони тощо); мобільні пристрої; локальні мережі; цифрове телебачення; інтерактивні екрани, POS-термінали.

Також до цифрових каналів можна віднести: просування в блогах і соціальних мережах, створення спеціальних Інтернет сайтів, вірусна реклама, контекстна реклама, QR-коди, соціальний маркетинг, таргетинг, лідогенерація та інші форми, які поєднують інструменти рекламування із дослідженням цільової аудиторії [4Андрюшкевич З.М., Нянько В.М., Сітарчук О.В. Діджиталізація –



дієвий інструмент комунікативної політики підприємства в період пандемії COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2020. №5. С. 15-18., с. 17].

Рисунок 1.4 - Ефективність використання різних каналів цифрового маркетингу в Україні [49]

SEO (Search Engine Optimization), SMM (Social Media Marketing), контекстна реклама, мобільний маркетинг та e-mail маркетинг – цифрові інструменти, що найчастіше застосовуються вітчизняними підприємствами. На

Основний комплекс переваг діджиталізації комунікаційної політики підприємств:

інтерактивність. Д. Дейтон, професор адміністрації Гарвардської бізнес-школи, який займався дослідженням поведінки споживачів у сфері digital маркетингу, виокремлює інтерактивність, як одну із основних переваг цифрових комунікацій. Дане поняття Дейтон визначає як засіб для осіб та організацій, що забезпечує безпосереднє спілкування незалежно від відстані та часу, що дає можливість звертатися до цільової аудиторії, збирати та зберігати дані про клієнта, вирішувати індивідуальні проблеми споживача [48];

персоналізація. Завдяки цифровим технологіям відбувається збір інформації про клієнта, який розглядається, як унікальна одиниця. Структурування інформації про споживачів та здійснення сегментації дозволяє визначити та персоналізувати клієнтський досвід – відбувається оптимізація присутності в мережі відповідно до поведінки покупця;

омніканальний підхід. Розвиток цифрових технологій забезпечує перехід від мультиканального до омніканального підходу – використання різних каналів комунікації з клієнтом, що характеризуються наявністю єдиної системи з такими складовими, як єдиний профіль клієнта та інформація про купівельну поведінку споживача – базу знань;

вимірюваність в реальному часі. Ефективність інструментів діджитал-комунікацій, які використовує підприємство в маркетинговій діяльності можна виміряти в реальному часі. Отримані результати дозволяють обрати найбільш доцільні канали комунікацій та покращити майбутні кампанії. Ефективне використання ресурсів та розподіл маркетингового бюджету дозволяє покращити рентабельність інвестицій в маркетинг.

На сьогоднішній день традиційні комунікаційні підходи вже не є достатньо ефективними, виникає потреба у започаткуванні та використанні новітніх інструментів. Для сучасного ринку та для сучасного споживача використання лише стандартних елементів, навіть комплексно, вже не є цікавим. Наведемо приклади найпоширеніших новітніх інструментів та засобів маркетингових комунікацій (табл.1).

Таблиця 1.6 – Загальна характеристика діджитал-інструментів комунікативної політики підприємства в умовах цифрової економіки [11, С. 198]

Інструмент комунікативної політики підприємства	Характеристика
Тренд-сеттінг	Це процес передбачення зміни смаків споживачів в майбутньому, що дає змогу підприємствам робити прогнози, планувати та вносити необхідні у зв'язку з цим зміни до маркетингових стратегій будь-якої сфери виробництва та послуг.
Buzz-маркетинг	Характеризується як управління реакцією на певну (рекламну) подію з використанням прийомів психологічного впливу «зараження», наслідування, моди. Також це генерування чуток, резонансу громадської думки після події і передбачає створення ажіотажу, галасу навколо продукту.
WOM technology	Це технологія «вірусного» поширення інформації за рахунок ефекту «сарафанного радіо». Стаючи свідками яких-небудь дивних подій люди розповідають про них друзям, родичам, знайомим; фото й відео матеріали стихійно поширюються в Інтернеті.
Event-маркетинг	Спрямований на організацію спеціальних подій, надання споживачеві особистого позитивного досвіду спілкування з маркою, формування у нього таким чином емоційного зв'язку з нею. Часто важливий не факт участі, а інформаційна хвиля про подію і відчуття користувачем своєї причетності до процесу.
Product placement	Це рекламний прийом, який полягає в тому, що реквізит у фільмах, телепередачах, комп'ютерних іграх, музичних кліпах або книгах має реальний комерційний аналог. Зазвичай демонструється сам рекламований продукт, його логотип, або згадується про його хорошу якість.
Провокаційний маркетинг (ПМ)	Заснований на абсолютній новизні кожного проекту. Не дає готових рішень, а працює таємно, впливає на підсвідомість, інтригує й втягує в емоційну гру, призиває споживача самостійно шукати зашифрований зміст рекламного повідомлення. ПМ провокує створення суперечливих думок, породжує хвилю слухів. Не має стандартних механік, економніший за рекламу.

Продовження таблиці 1.6

Entertainment - маркетинг	Полягає у використанні прийомів індустрії розваг для популяризації товарів і послуг. Важливо створити позитивну атмосферу, яка буде асоціюватися з конкретним підприємством, а маркетингові комунікації зробити яскравими та ігровими.
Life-placement	Це сполучення театральних постановок і маркетингового просування, де сценою виступає саме життя. Актори – спеціально підготовлені промоутери, реквізит – товар або послуга, сценарій – заздалегідь розроблений план кампанії, а глядачі – ми самі.
Тизер	Це рекламне повідомлення, побудоване як загадка, яка містить у собі частину інформації про товар, однак при цьому сам товар не демонструється. Тизери

Застосування діджитал-інструментів в маркетингових комунікаціях значно збільшує аудиторію, підвищує обізнаність про продукт та забезпечує двосторонній зв'язок підприємства з клієнтами. Особливо дієвими вони стали у 2020 році, коли увесь світ був поставлений у карантинні рамки. [4, С.16].

Отже, можна зробити висновок, що сучасні маркетингові комунікації дуже різноманітні. Вони мають низку суттєвих відмінностей та особливостей як в формуванні, так і в реалізації. Нестандартність їх залучення до комунікативного процесу є суттєвою перешкодою у формуванні комунікативної політики на основі цих інструментів. Вони вимагають залучення до цього процесу великої кількості людей зі специфічною кваліфікацією, що пов'язано з використанням сучасних комунікаційних технологій.

### Висновки до розділу 1.

На основі узагальнених теоретичних аспектів управління комунікативною політикою підприємства у цифровій економіці можна зробити такі висновки:

1. На основі узагальнення та теоретичного аналізу літератури запропоновано наступне визначення поняття «комунікаційна політика підприємства»: комплекс заходів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення маркетингових комунікацій для забезпечення досягнення маркетингових цілей підприємства. В роботі встановлена мета, цілі, завдання комунікативної політики підприємств в цифровій економіці. Доведено, що комунікативна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу.

2. Надано загальну характеристику основних інструментів комунікативної політики підприємства в цифровій економіці. Виділено два блоки інструментів комунікативної політики: базові та синтетичні. Досліджено особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання таких інструментів таким чином, щоб разом вони створювали єдиний комплекс маркетингових комунікацій.

3. Враховуючи те, що тема цифрового сегмента стала актуальною в силу якісних змін, що відбулися в економіці, в роботі досліджено сучасні інструменти цифрового маркетингу в аспектах комунікативної політики. Встановлено, що формування комунікативної політики за допомогою діджитал-інструментів – основне завдання цифрового маркетингу в умовах цифрової економіки, який передбачає активну присутність підприємства в соціальних мережах та використання усіх можливих засобів діджитал-комунікацій. В роботі надана загальна характеристика діджитал-інструментів комунікативної політики підприємства в умовах цифрової економіки, серед яких Тренд-сеттінг, WOM-технологія, Entertainment-маркетинг, Event-маркетинг, Buzz-маркетинг, Product placement, провокаційний маркетинг, Life-placement, Тизер та інші.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ АЛМАЗНИЙ ІНСТРУМЕНТ» У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління підприємства  
ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Об'єктом дослідження обрано підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», утворене згідно Цивільного кодексу України, Господарського кодексу України та Законів України «Про власність». Повне найменування Приватне акціонерне товариство «Полтавський алмазний інструмент».

Найменування англійською: PRIVATE JOINT STOCK COMPANY  
"POLTAVA DIAMOND TOOLS"

Підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» знаходиться за адресою: Україна, 36023, Полтавська обл., місто Полтава, ВУЛИЦЯ ЦІОЛКОВСЬКОГО, будинок 34.

Історія підприємства починається з 1966 року як «Полтавський завод штучних алмазів і алмазного інструменту», після того як керівництво країни поставило завдання розробити і освоїти технологію синтезу алмазів і виробництва алмазного інструменту.

У 1966 році вперше на підприємстві був синтезований алмазний порошок. За короткий час завод став найбільшим в СРСР виробником шліф- і мікропорошків синтетичного алмазу.

У 1967 – 1968 роках був освоєний випуск широкої номенклатури алмазних шліфувальних кругів на органічних і металевих зв'язках.

За час роботи підприємства були розроблені і освоєні більше 9000 найменувань алмазного інструменту

У 2001 році на підприємстві впроваджена система менеджменту якості ISO 9001. Ефективність нашої системи управління якістю визнана провідною

світовою компанією BUREAU VERITAS Certification. Для успішної роботи на сучасному ринку, після реорганізації в 2005 році виробництво алмазного інструменту виділено в окреме підприємство ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» яке є правонаступником «Полтавського заводу штучних алмазів і алмазного інструменту».

У 2011 році було розпочато виробництво високопродуктивного інструменту PREMIUM для верстатів з ЧПУ. Завдяки науково-виробничій базі і величезному досвіду наших технологів, технічні характеристики постійно удосконалюються в залежності від вимог клієнтів. Для успішної роботи на міжнародних ринках в 2017 році продукція підприємства пройшла сертифікацію на відповідність вимогам з безпеки по EN13236.

У 2018 році було освоєно виробництво алмазних правлячих роликів для виправлення абразивних кругів при виробництві турбінних лопаток, зубчастих коліс, колінчастих валів і т.д. Також в 2018 році розпочато виробництво сегментних відрізнних кругів і свердел для різання будівельних матеріалів, асфальту, вогнетривких матеріалів і природного каменю.

Весь інструмент виготовляється на сучасному обладнанні компанії Dr. Fritsch. У 2019 освоєно виробництво CBN шліфувальних кругів на керамічній зв'язці.

Сьогодні ПАТ «Полтавський алмазний інструмент» – сучасне підприємство, що спеціалізується на виробництві широкого асортименту алмазного і CBN інструменту для: виготовлення та заточування інструменту з твердих сплавів і швидкорізальних сталей; шліфування та полірування деталей з твердих сплавів, жароміцних, легованих і нержавіючих сталей, скла, кераміки, кремнію, вогнетривких матеріалів, дорогоцінних каменів і інших матеріалів; різання виробів з твердого сплаву, скла, мармуру, граніту, кварцу, кераміки, будівельних матеріалів; свердління виробів зі скла і високо армованого бетону і т.д.

Метою діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є здійснення підприємницької діяльності в цілях отримання прибутку та використання його в інтересах Товариства та його акціонерів.

Для досягнення встановленої мети ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» здійснює різноманітні види господарської діяльності. Основним видом діяльності підприємства є 23.91 виробництво абразивних виробів. Крім того, відповідно до статуту підприємства, розміщеного на офіційному сайті за адресою <https://pdt.tools/5955-2/> (Додаток А) зазначені наступні види діяльності підприємства:

46.90 - Неспеціалізована оптова торгівля;

52.21 - Допоміжне обслуговування наземного транспорту;

71.12 - Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах;

28.29 - Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н. в. і. у.;

47.91 - Роздрібна торгівля, що здійснюється фірмами поштового замовлення або через мережу Інтернет;

62.03 - Діяльність із керування комп'ютерним устаткуванням.

Розмір статутного капіталу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відповідно до відкритої інформації з сайту <https://vkursi.pro/card/prat-poltavskyi-almaznyi-instrument-33804724> становить 24 887 857,5 грн.

Відповідно до Положення про організаційну структуру ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», затвердженого 21 січня 2020 р. в основу структури покладено функціональний принцип управління. Для такої організаційно структури характерно наступне: реалізація принципів єдиноначальності, лінійної побудови структурних підрозділів, розподілу функцій управління між ними, раціонального поєднання централізації і децентралізації. Організаційна структура ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є лінійно–функціональною і представлена на Рис. 2.1.

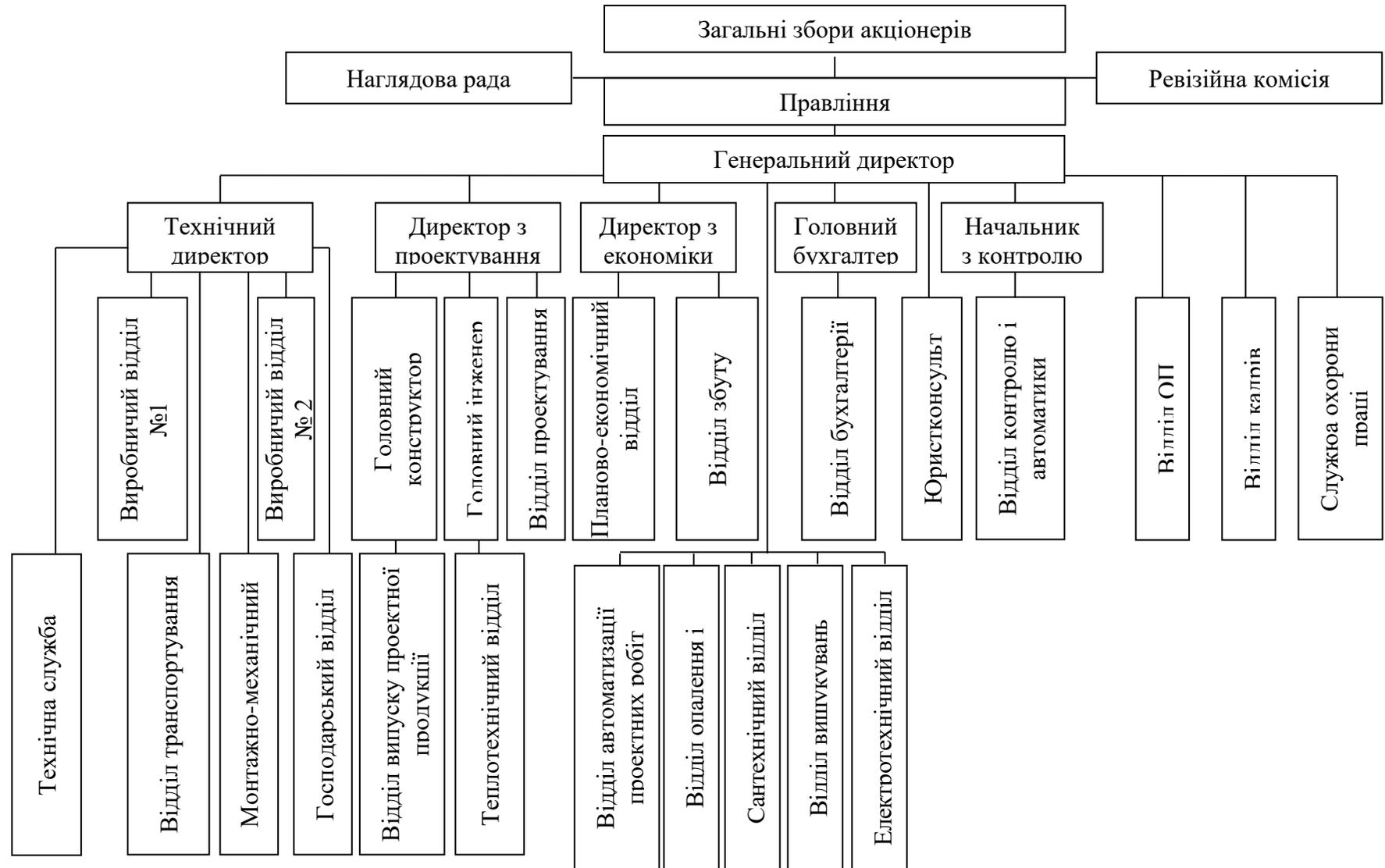


Рисунок 2.1 - Організаційна структура управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

До органів управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відносять такі: загальні збори акціонерів правління, Генеральний директор. Загальні збори акціонерів –це вищий орган управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Порядок підготовки, скликання і проведення зборів визначено Статутом і Положенням про загальні збори акціонерів ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». В загальному вигляді система управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» представлена на рисунку 2.2.

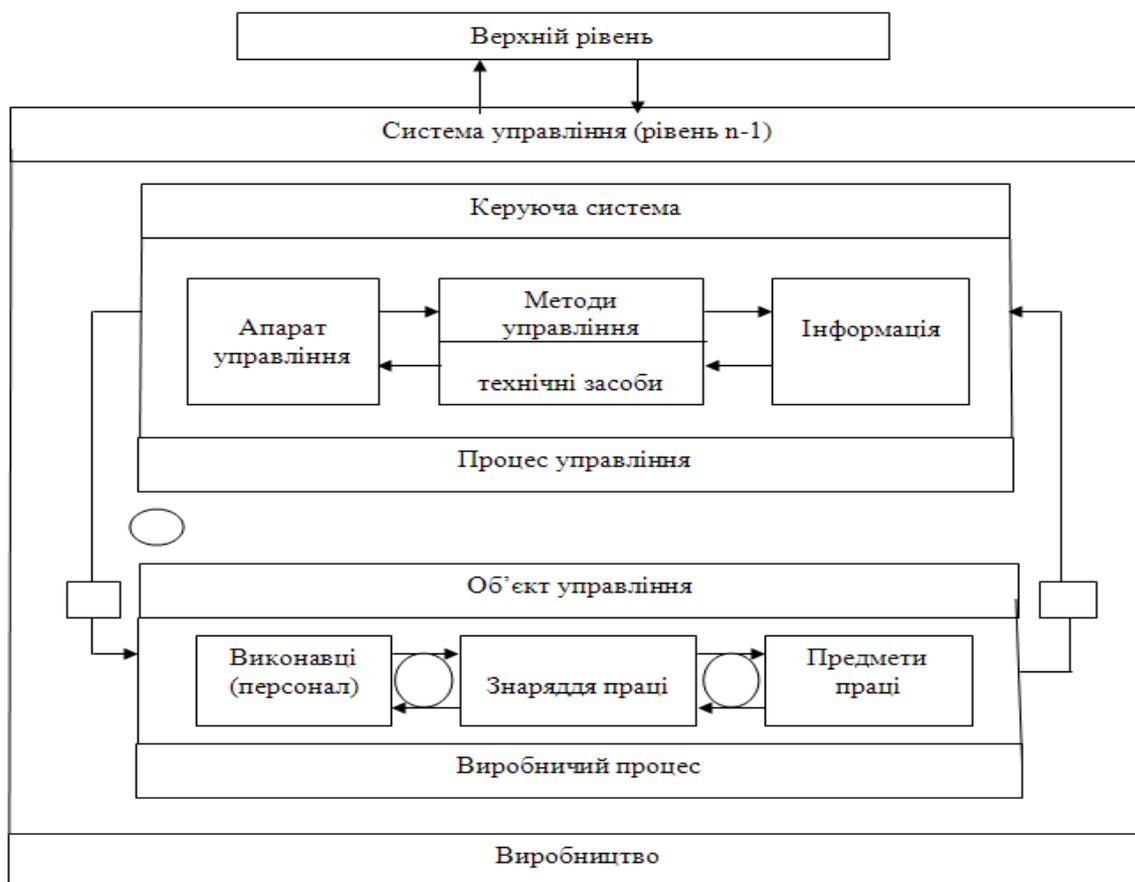


Рис 2.2 - Система управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Колегіальним виконавчим органом ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є правління. Воно відповідає за організацію ефективного оперативного управління поточною діяльністю, в тому числі забезпечує реалізацію рішень Загальних зборів акціонерів в межах існуючих компетенцій.

Кількісний і професійний склад Правління затверджується Правлінням по пропозиції Генерального директора.

Генеральний директор ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» – одноосібний виконавчий орган, який здійснює оперативне управління поточною діяльністю компанії. Його діяльність спрямована на забезпечення прибутковості та конкурентоспроможності компанії, фінансово–економічної стійкості, забезпечення прав акціонерів і соціальних гарантій працівників Компанії. Генеральний директор керується Статутом і Положенням про Генерального директора ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».

Наглядова рада і Ревізійна комісія ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» здійснюють контроль фінансово–господарської діяльності організації.

На підприємстві існують такі основні посадові особи - заступники, які безпосередньо підпорядковуються генеральному директорові (одноосібному виконавчому органу): технічний директор, директор проектування, директор з економіки, головний бухгалтер, начальник контролю. У відомств та під їх керівництвом працюють структурні підрозділи ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», виокремлені за лінійно-функціональним принципом департаменталізації. Підприємство має 2 основні виробничі підрозділи: Виробничий підрозділ №1, Виробничий підрозділ №2, що підпорядковуються безпосередньо Технічному директору.

Діяльність ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можна описати з точки зору моделі «вхід - вихід»: на вході підприємства є всі види матеріальних і нематеріальних ресурсів (сировина, техніка, персонал, фінанси, інформація тощо), а на «виході» - товари, послуги, висококваліфікований персонал та ін. Це означає, що підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є відкритою системою.

Таким чином, організаційна структура управління ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є типовою для приватного акціонерного товариства і являє

собою сукупність усіх елементів, підсистем і комунікацій між ними, а також процесів, що забезпечують задане функціонування організації. Метою функціонування системи управління є вироблення і реалізація управлінських впливів чи рішень для формування необхідної поведінки керованої системи {чи об'єкта управління) в умовах різних впливів навколишнього середовища для досягнення сформульованих цілей.

Діяльність ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є погодженим у часі та просторі потоком ресурсів (сировини, матеріалів, обладнання, грошей, трудових ресурсів, інформації), а також їх запасів, які допомагають балансувати та підтримувати ці потоки для отримання запланованих результатів діяльності. ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» як відкрита економічна система представлено на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3 - ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» як відкрита система

Кожне підприємство «відповідає» за свою перспективу самостійно, а в ринковій економіці може бути перспективою як успіх, так і розорення. Як самостійне «відкрите» підприємство, ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» постає перед розв'язанням таких завдань:

дослідження ринку та виявлення потреб споживачів для забезпечення

існування підприємства в довгостроковій перспективі;

самостійне визначення цілей розвитку та підтримки власної життєздатності;

визначення необхідних обсягів виробництва, структури постачання та постачальників;

забезпечення конкурентоспроможності підприємства завдяки вибору адекватних стратегій та нагромадження (підтримки) конкурентних переваг тощо.

Зазначені завдання не охоплюють усього переліку, з яким кожне підприємство нині стикається у своїй діяльності, однак основні перелічено.

Структура персоналу організації - це сукупність окремих груп працівників, з'єднаних по якій-небудь ознаці. Деякі дослідники підрозділяють її на статистичну і аналітичну. Характеристика і динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за період 2017-2019 роки наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Категорія зайнятих	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Зміна (+; -) у в.п. 2019 р. до	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	2017 р.	2018 р.
Управлінський персонал	52	25,62	51	23,6	50	23,15	(2,47)	(0,45)
у тому числі: Керівники	10	4,93	10	4,63	10	4,63	(0,3)	0
Спеціалісти	28	13,79	26	12,04	26	12,04	(1,75)	0
Технічні працівники	14	6,90	15	6,94	14	6,48	(0,42)	(0,46)
Виробничий персонал	151	74,38	165	76,39	166	76,85	2,47	0,46
Разом	203	100	216	100	216	100	x	x

Як видно з табл. 2.1 протягом досліджуваного періоду загальна кількість персоналу підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зростає з 203 осіб у 2017 році до 216 осіб у 2019 році. В цілому таке зростання є незначним і свідчить про те, що протягом цього періоду підприємство прагнуло зберегти колектив та навіть розширити його. Значною є частка виробничого персоналу в загальній структурі – 74,38% у 2017 році на 76,85% наприкінці досліджуваного періоду. Це пояснюється специфікою діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», яке є виробничим. Збільшення загальної кількості персоналу в цей період також відбувалося переважно а рахунок саме виробничого персоналу.

Соціальна структура персоналу характеризує персонал організації як сукупність груп, які класифіковані за статтю, віком, національним і соціальним складом, рівнем освіти, сімейним станом. З метою аналізу соціальної структури персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» охарактеризуємо його загальну вікову структуру (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Вікові категорії	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2019 р. від	
	чисельність, осіб	питома вага, %	чисельність, осіб	питома вага, %	чисельність, осіб	питома вага, %	2017 р.	2018р.
Молодь віком 15-24 років	14	6,90	16	7,41	16	7,41	0,51	0,00
25-49 років	142	69,95	151	69,91	150	69,44	(0,51)	(0,46)
50-59 років	26	12,81	27	12,50	28	12,96	0,16	0,46
60-65 років	15	7,39	16	7,41	15	6,94	(0,44)	(0,46)
Пенсійного віку	6	2,96	6	2,78	7	3,24	0,29	0,46
Разом	203	100,00	216	100,00	216	100,00	x	x

Дані таблиці свідчать, що за віковою структурою на підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» переважають працівники віком від

25 до 49 років – 69,95% у 2017 році, та 69,44% у 2020 році.. Зростання загальної чисельності персоналу протягом досліджуваного періоду відбувалося саме за рахунок цієї категорії. Частка працюючих пенсійного віку на підприємстві незначна і залишалася сталою – на рівні 6%. Такий колектив забезпечує молодим працівникам можливість оволодіння професією та навичками спільної праці і разом з тим дає змогу задовольнити потреби висококваліфікованих працівників у передаванні їх професійного та життєвого досвіду молодим працівникам.

При наявності в колективі людей різного віку знижується ризик конфліктних ситуацій, оскільки літні люди частіше схильні до компромісів, толерантності, пошуків шляхів до згоди і примирення.

Загальну освітню структуру персоналу підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в 2017-2019 роках проаналізуємо в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка освітньої структури персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Рівень освіти	2017 р.		2018 р.		2019 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2019 р. від	
	чисельність, осіб	питома вага, %	чисельність, осіб	питома вага, %	чисельність, осіб	питома вага, %	2017 р.	2018 р.
Середня освіта	7	3,45	7	3,24	6	2,78	(0,67)	(0,46)
Початковий рівень вищої освіти	40	19,70	46	21,30	30	13,89	(5,82)	(7,41)
Перший рівень вищої освіти – «бакалавр»	91	44,83	101	46,76	109	50,46	5,64	3,70
Другий рівень вищої освіти – «магістр»	65	32,02	62	28,70	71	32,87	0,85	4,17
Разом	203	100,00	216	100,00	216	100,00	0,00	0,00
Перекваліфікація персоналу	65	32,02	42	19,44	32	14,81	(17,20)	(4,63)
Навчалися за кордоном	-	-	2	0,93	1	0,46	-	(0,46)

Дані таблиці 2.3 свідчать, персонал підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має в цілому достатньо високий освітній рівень. В 2017 році 44,83% працюючих на підприємстві мали перший рівень вищої освіти – бакалавр, та 32,02% - другий рівень вищої освіти «магістр». Протягом досліджуваного періоду частка цієї категорії працюючих постійно зростала до 50, 46% та 32,87% відповідно. Це свідчить про те, що збільшення кількості працюючих відбувалося за рахунок залучення на підприємство висококваліфікованих працівників. Специфіка продукції, що виробляється підприємством ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», потребує наявності кваліфікованих спеціалістів.

Управління персоналом підприємства завжди пов'язано з його неперивним рухом, який відбувається як в середині колективу (внутрішній), так і зовні (зовнішній) між підприємством та іншими інституціями. Кожний з видів руху персоналу має свої особливості та по-своєму впливає на персонал і на діяльність підприємства в цілому. Зробимо характеристику та динаміку показників плинності персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 роки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Характеристика та динаміка показників плинності персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Показники	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Зміна (+; -) 2019 р. від	
				2017 р.	2018 р.
Коефіцієнт оновлення персоналу	0,219	0,254	0,213	(0,006)	(0,041)
Коефіцієнт вибуття персоналу	0,178	0,193	0,213	0,035	0,02
Коефіцієнт плинності кадрів	0,178	0,193	0,213	0,035	0,02
Коефіцієнт абстенізму	0,021	0,021	0,021	-	-
Коефіцієнт внутрішньої мобільності	0,015	0,015	0,015	-	-

За даними таблиці 2.4 можна зробити висновок, що протягом досліджуваного періоду персонал підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зазнав зовсім незначного оновлення. Динаміка коефіцієнту вибуття персоналу показує поступове зростання з 0,178% у 2017 році до 0,213% у 2019 році. Причому вивільнення персоналу головним чином відбувається за рахунок плинності кадрів на тлі погіршення економічної кон'юнктури ринку, що припала саме на досліджуваний період. Коефіцієнт внутрішньої мобільності незначний і залишається на рівні 0,015% протягом досліджуваного періоду. Це свідчить про те, що вивільнення персоналу супроводжувалося кадровими перестановками всередині колективу.

Витрати на оплату праці колективу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» виокремлюються від інших видів витрат підприємства. З однієї сторони, витрати на оплату праці, як і всі інші види витрат, підприємство намагається знизити. Тому що зростання витрат на оплату праці призводить до росту собівартості продукції і, як наслідок, зменшення прибутку підприємства. З іншої сторони, зростання витрат на оплату праці призводить до зростання відрахувань в державний бюджет та фонди загальнообов'язкового соціального страхування, а також покращує рівень доходів та якість життя населення країни.

Проведемо порівняльну характеристику по показниках оплати праці в цілому по підприємству ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Структура та склад фонду заробітної плати персоналу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Показники	Звітні роки						Зміна (+;-) 2019 р. від			
	2017		2018		2019		2017 р.		2018 р.	
	сума, тис. грн	пито- ма вага, %	сума, тис. грн	пито- ма вага, %	сума, тис. грн	пито- ма вага, %	сума, тис. грн	пито- ма вага, %	сума, тис. грн	пито- ма вага, %
I. Фонд заробітної плати всього	22230	100,0	25197	100,0	28640	100,0	6410	0,0	3443	0,0

Продовження таблиці 2.5.

В тому числі:										
1.1 Фонд основної заробітної плати	17404	78,3	18954	75,2	21590	75,4	4186	-2,9	2636	0,2
1.2 Фонд додаткової заробітної плати	4826	21,7	6243	24,8	7050	24,6	2224	2,9	807	-0,2
З нього:										
- надбавки та доплати згідно чинного законодавства	1864	8,4	2130	8,5	2340	8,2	476	-0,2	210	-0,3
- премії за виробничі результати	2962	13,3	4113	16,3	4710	16,4	1748	3,1	597	0,1
1.3 Інші виплати	-									

Дані таблиці 2.5 свідчать про поступове зростання фонду заробітної плати протягом досліджуваного періоду майже на 30% - з 22230 тис.грн. у 2017 році до 28640 тис. грн у 2019 році. В цілому ця тенденція є позитивною. Проте, варто звернути увагу на той факт, що протягом досліджуваного періоду відбулося значне зростання рівня мінімальної заробітної плати. Так на початок 2-17 року цей рівень становив 3200 грн, а на кінець 2019 року вже 4173 грн. Таке зростання нормативного показника, звичайно, позначилося на фонді заробітної плати ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Значну частку фонду заробітної плати займає фонд основної заробітної плати. Протягом досліджуваного періоду він поступово збільшувався від 17404 тис. грн у 2017 році до 21590 тис. грн у 2019 році, проте питома частка цього показника в загальній структурі фонду оплати праці зменшилася з 78,3% до 75,4%, що свідчить про те, що на тлі зростання рівня мінімальної заробітної плати керівництво підприємства з метою оптимізація оподаткування вдавалося до альтернативних видів оплати праці - надбавки, премії і т.і.

Для більш ґрунтового розуміння економічного стану ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» проведемо аналіз фінансово-господарської діяльності.

## 2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Аналіз фінансово-економічної діяльності є методом вивчення господарської діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на основі даних статистичної звітності підприємства та звітів бухгалтерського обліку. Процес дослідження та вивчення економічних явищ передбачає використання як реального аналізу, так і синтезу. Аналіз - це розкладання явищ, процесів, предметів на їх складові та елементи, а синтез - це зв'язок цих частин та елементів в одне ціле.

Об'єктом економічного аналізу є економічні процеси та кінцеві результати діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» з точки зору оцінки їх роботи та правильного і повного використання матеріальних та трудових ресурсів з метою отримання результатів.

Для дослідження нами було обрано 6 груп показників, а саме:

вартість капіталу;

ресурси підприємства;

фінансові результати;

показники ефективності використання ресурсів та витрат;

показники рентабельності підприємства.

Інформаційною базою для проведення розрахунків економічних та фінансових показників є фінансова та бухгалтерська звітність підприємства:

форма №1 – Баланс за 2017-2019 рр.;

форма №2 – Звіт про фінансові результати за 2017-2019 рр.;

форма форми 1-ПВ «Звіт із праці» (квартальна-річна) за 2017-2019 рр.

Аналіз фінансово – господарської діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» представлений на табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за 2017-2019 рр.

Показники	Од. вимір у	Джерела інформації, розрахунок	Роки			Відхилення			
			2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. до 2017 р.		2019 р. до 2018 р.	
						абсолютне	темп приросту, %	абсолютне	темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7=6-4	8=6/4*100- 100	9=6-5	10=6/5*100 -100
<b>1. Капітал підприємства</b>									
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	форма 1 «Баланс»	62605	74471,5	85294,5	22689,5	36,24	10823	14,53
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	форма 1 «Баланс»	50557	56599,5	59695	9138	18,07	3095,5	5,47
<b>2. Ресурси підприємства</b>									
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	форма 1 «Баланс»	18983,5	25282	35112,5	16129	84,96	9830,5	38,88
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	форма 1 «Баланс»	38	11	5.5	-32,5	-85,53	-5,5	-50
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	форма 1 «Баланс»	40304	45782,5	48025,5	7721,5	19,16	2243	4,9
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	форма 1- підприємництво, форма 1-ПВ	203	216	216	13	6,40	0	0
<b>3. Економічні показники</b>									
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	91517	96450	116376	24859	27,16	19926	20,66

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	форма 1- підприємство	97058,9	144813,31	168072,4	71013,5	73,17	23259,09	16,06
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	82223	97364	114131	31908	38,81	16767	17,22
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	форма 1-ПВ	22230	25197	28640	6410	28,83	3443,00	13,66
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	(3.4/2.4/12)*1000	9126,61	9721,06	11049,38	1923,77	21,08	1328,32	13,66
<b>4. Фінансові результати</b>									
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	37862	23353	28186	-9676	-25,56	4833	20,7
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	17264	4632	8480	-8784	-50,88	3648	-75,5
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	17118	4262	7779	-9339	-54,56	3517	-82,52
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	форма 2 «Звіт про фінансові результати»	13842	3254	5509	-8333	-60,2	2255	-69,3
<b>5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат</b>									
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./особу	3.2 / п.2.4	478,12	670,43	778,11	299,99	62,74	107,68	16,06
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		сума зносу / первісна вартість ОЗ (ф. 1)	-0,5	-0,42	-0,37	0,13	-26	0,05	-11,90

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів		введені ОЗ (форма 5) / первісна вартість ОЗ на кінець року (форма 1)	0,39	0,3	0,31	-0,08	-20,51	0,01	3,33
5.4. Коефіцієнт вибуття основних засобів		вибуло ОЗ (форма 5) / первісна вартість ОЗ на початок року (форма 1)	0,05	0,48	0,45	0,4	800	-0,03	-6,25
5.5. Фондовіддача	грн./ грн.	п.3.2 / п.2.1	5,11	5,73	4,79	-0,32	-6,33	-0,94	-16,46
5.6. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	п.3.1 / п.2.3	2,27	2,11	2,42	0,15	6,75	0,31	14,84
5.7. Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / п.5.6	158,54	170,8 8	148,56	-9,98	-6,29	-22,32	-13,06
5.8. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	п.4.1 / п.1.1	0,6	0,31	0,33	-0,27	-45,36	0,02	5,38
5.9. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	п.3.3 / п.3.2*100	847	672	679	-168,09	-19,84	6,72	1
<b>6. Показники рентабельності підприємства</b>									
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	п.4.3 / п.1.1*100	27,34	5,72	9,12	-18,22	x	3,40	x
6.2. Рентабельність власного капіталу	%	п.4.4 / п.1.2*100	27,38	5,75	9,23	-18,15	x	3,48	x
3. Рентабельність продукції	%	п.4.2 / п.3.3*100	21	4,96	7,43	-13,57	x	2,47	x

Наведені в таблиці 2.6 розрахунки свідчать про зростання як сукупного так і власного капіталу підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Так, у 2019 році середня вартість сукупного капіталу становить 85294 тис. грн, що на 22689,5 тис. грн. більше, порівняно з 2018 р. та на 10823 тис. грн. більше, порівняно з 2017 р. Темпи приросту сукупного капіталу становлять 14,53% у порівнянні з 2018 р. та 36,24%, у порівнянні з 2017 р. Дана динаміка свідчить про зростання вартості майна підприємства.

Подібну тенденцію демонструє і середня вартість власного капіталу. Так темпи приросту у 2019 році становлять 5,47%, порівняно з 2018 р. та 18,07%, порівняно з 2017 р. Це означає, що протягом трьох років підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» збільшило свій власний капітал, що характеризує діяльність як прибуткову та ефективну.

Щодо аналізу основних засобів підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», то протягом досліджуваного періоду спостерігається збільшення середньорічної вартості основних засобів. Так, у 2019 р. вартість основних засобів становила 35112,5 тис. грн., що майже вдвічі перевищує середню вартість основних запасів 2017 р. Дана динаміка свідчить про розвиток підприємства та щорічне придбання ним основних засобів. Таким чином, виявлено, що на підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» значно збільшилась кількість обладнання, підприємство отримало у власність споруди, відбулася модернізація обладнання, закупівля нової техніки.

Підтвердженням зростання ліквідності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є збільшення його оборотних активів. Якщо в 2017 р. середній залишок оборотних активів складав 40304 тис. грн, то в 2018 році ця сума збільшилася до 45782,5 тис. грн., що становить приріст 19,16%. У 2019 р. темпи зростання дещо уповільнилися, проте все одно зросли на 4,9%.

Аналізуючи економічні показники діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» слід відмітити, що спостерігається значний різке зростання у 2019 р. чистого доходу від реалізації продукції. Так, чистий дохід у

2017 р. склав 91517 тис. грн. у 2018 р. він зріс на 24859 тис. грн, а у 2019 ще на 19926 тис. грн. і на кінець досліджуваного періоду становив 116376 тис. грн. Це відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції (товарів, робіт, послуг). Обсяг реалізованої продукції за досліджуваний період також збільшився з 97058,9 тис. грн у 2017 р. до 168072,4 тис. грн у 2019 р. Таким чином обсяги виробництва та реалізації збільшилися майже вдвічі.

Операційні витрати підприємства за три роки зросли з 82223 тис.грн. у 2017 р. до 114131 тис.грн. у 2019 р. Таким чином динаміка цього показника змінилася на 38,81% у порівнянні з 2017 р. та на 17,22% у порівнянні 2018 р.

Фонд оплати праці усіх працівників ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» у 2019 р. порівняно з 2018 р. зріс на 13,66% або на 3443 тис. грн, а у порівнянні з 2017 р. – на 28,83% або 6410 тис. грн. Таке різке збільшення відбулося за рахунок підвищення заробітної плати та зростання кількості працівників підприємства. Так рівень мінімальної заробітної плати в Україні у 2017 року становив 3200 грн., у 2018 р. – 3723 грн., а у 2019 р. – 4173 грн. Темпи зростання мінімальної заробітної плати за останні три роки склали 30,4%.

Через зазначені вище причини зросла і середньомісячна заробітна плата. Якщо у 2017 році вона становила 9126,61 грн, а вже в 2018 р. – 9721,06 грн, в 2019 р. – 11049,38 тис. грн. незважаючи на в цілому позитивну динаміку цього показника, слід зазначити, що таке збільшення є несуттєвим, порівняно з загальним зростанням обсягів виробництва та реалізації.

Фінансові результати підприємства характеризуються такими його показниками як валовий прибуток (збиток), прибуток (збиток) від операційної діяльності, прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування та чистий прибуток (збиток) підприємства.

На підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» за всіма фінансовими результатами протягом досліджуваного періоду спостерігається значне зниження показників. Так, валовий прибуток у 2019 р. складав 28186 тис. грн., що на 4833 тис. грн. менше від 2018 р. та на 9676 тис. грн. менше, порівняно

з 2017 р. Прибуток від операційної діяльності у 2019 р. складає 8480 тис. грн., що на 75,5 % менше від 2018 р., та на 50,88% від 2017 р.

Чистий прибуток у 2019 р. Був менший прибутку від звичайної діяльності до оподаткування і становив 5509 тис. грн., що на 8333 тис. грн. менше від 2017 р. Стрімке падіння цього показника у 2018 р. порівняно з 2017 р. склало 60,2%. В подальшому, протягом досліджуваного періоду цей показник зріс, проте так все одно залишився вдвічі меншим за початок періоду. Зменшення даного показника свідчить про зменшення ефективності діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».

Аналізуючи показники ефективності використання ресурсів в діяльності досліджуваного ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», слід підкреслити збільшення продуктивності праці, що виразилось у збільшенні виробітку на одного штатного працівника в 2019 р. на 16,06% порівняно з 2018 р., і на 62,74% порівняно з 2017 р. Тобто, збільшення продуктивності праці відбулося за умови збільшення обсягів виробництва продукції як основного чинника економічного зростання та збільшення загальної кількості працюючих.

Коефіцієнт зносу основних засобів показує ступінь зношеності основних засобів ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Як видно з проведених розрахунків даний коефіцієнт у 2018 р. зменшився на 26% у порівнянні з 2017 р., що позитивно впливає на діяльність підприємства і свідчить про оновлення основних засобів підприємства. У 2019 р. коефіцієнт зносу також показав динаміку до зменшення на 11,9 % у порівнянні до 2018 р.

Фондовіддача характеризує на скільки ефективно ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» використовує основні фонди, і аналізуючи дане підприємство, видно, що цей показник зменшився протягом трьох років на 16,46%, це свідчить про зниження ефективності використання основних засобів.

Коефіцієнт обіговості оборотних засобів показує скільки разів за звітний період активи обернулися в процесі реалізації продукції. Чим вище оборотність, тим ефективніше використовуються активи. За досліджуваний період видно, що

на даний коефіцієнт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» незначно збільшився з 5,11 у 2017 р. до 2,42 у 2019 р., що свідчить про достатньо ефективне використання оборотних засобів.

Середній період обороту оборотних засобів у 2019 р. порівняно з 2018 р. скоротився на 22,32 дні у 2019 році в порівнянні з 2017 р.. Незважаючи на незначне скорочення це явище можна характеризувати як позитивне для ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», адже чим менша тривалість обороту, тим менше потрібно оборотних коштів, а чим швидше оборотні кошти роблять кругообіг, тим ефективніше вони використовуються. Таким чином, ефективність використання фінансових та матеріальних ресурсів досліджуваного підприємства є такою, що хоча і незначно, проте погіршується протягом досліджуваного періоду.

Рентабельність сукупного капіталу визначається як відношення прибутку (збитку) від звичайної діяльності підприємства до оподаткування до середньої вартості сукупного капіталу цього ж підприємства. Слід зазначити, що в міру зниження рентабельності сукупного капіталу підприємство має збільшувати ступінь фінансового ризику, щоб забезпечити бажаний рівень доходності власного капіталу. З наведених в таблиці 2.8. розрахунків очевидно, що прибуток від звичайної діяльності до оподаткування зменшувався, а отже, рентабельність сукупного капіталу підприємства теж зменшувалася у 2017-2019 роках, і складає відповідно 27,34%, 5,72%, 9,12%. Незважаючи на незначне збільшення цього показника в 2019р. в порівнянні з 2018 р., в цілому за досліджуваний період спостерігається динаміка зниження рентабельності сукупного капіталу та зростання фінансового ризику.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання підприємством власного капіталу. Чим більше даний показник, тим краще, оскільки це означає, що підприємство максимально ефективно використовує власний капітал. Протягом досліджуваного періоду рентабельність власного капіталу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зменшувалась –

27,38%, 5,75% і 9,12% у досліджувані роки відповідно. Слід зазначити, що рентабельність власного капіталу залежить від зміни рівня рентабельності продукції, швидкості обороту сукупного капіталу та співвідношення власного та займаного капіталу. Отже, ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» недостатньо ефективно використовує власний капітал протягом досліджуваного періоду. Причому динаміка до зменшення цього показника свідчить про загострення кризових явищ в структурі балансу підприємства.

Рентабельність продукції характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. У 2017 році на підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» вона становила 21%, у 2018 році – 4,96%, у 2019 році – 7,43%. Очевидно, що цей показник також тяжіє до зменшення. Так у 2018 р. його значення зменшилося на 13,57% по відношенню до 2017 р. Таким чином, спостерігається негативна тенденція зменшення даного показника.

Таким чином за 2017-2019 рр. в діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відбулися як позитивні так і негативні зміни. Зокрема спостерігалось зростання середньої вартості сукупного капіталу, вартості власного капіталу, вартості основних засобів та середньої заробітної плати. Проте, через збільшення операційних витрат відбулося зниження чистого прибутку. Продуктивність праці персоналу підприємства погіршилася, на що вплинуло зменшення обсягів виробництва продукції та зростання чисельності персоналу. Всі досліджені показники рентабельності (сукупного капіталу, власного капіталу, продукції) протягом останніх трьох років демонструють стабільну тенденцію до зниження, що, безумовно є ознакою поглиблення кризових явищ.

На кінець досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є прибутковим. Так, на кінець 2019 р. чистий прибуток підприємства склав 5509 тис. грн. Проте останні три роки очевидно є фінансово складними. Динаміка чистого прибутку суттєво знизилася, а витрати підприємства зростають. Для забезпечення ефективної діяльності керівництво

ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має вжити заходів щодо підвищення рентабельності діяльності підприємства. Зокрема, за рахунок удосконалення управління комунікативної політикою можливо розширити обсяги і ринки збуту продукції. Що дозволить підприємству ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» збільшити обсяги реалізації продукції, збільшити грошові надходження, і, відповідно, отримувати стабільні прибутків.

З метою виявлення резервів подальшого розвитку підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та підвищення ефективності його діяльності в наступному параграфі роботи доцільно проаналізувати ефективність комунікаційної політики підприємства та особливості формування та реалізації її основних інструментів в цифровій економіці.

2.3. Аналіз комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та оцінка її ефективності.

Виникнення сучасної цифрової економіки змусило виробників переорієнтуватись на задоволення потреб і вимог споживачів у новому інформаційному просторі. В цілому це призвело до виникнення нових маркетингових концепцій та стратегій. Іноземний досвід переконує в тому, що маркетингова концепція допомагає не тільки вдосконалити систему управління всередині підприємства, а й допомагає досягти успіху підприємства у конкурентній боротьбі.

Підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зорієнтовано як на оптових закупівельників, підприємства-виробників, що використовуються алмазні інструменти в своєму виробництві, так і на кінцевих споживачів. Маркетинг для таких підприємств має особливо важливе значення. Даний вид діяльності вимагає постійного слідкування за конкурентами, за цінами на аналогічні товари, за змінами в навколишньому середовищі. При оцінюванні комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний

інструмент» спершу необхідно розглянути структуру, яка здійснює маркетингові функції і забезпечує безпосереднє управління самою комунікативною політикою та формуванням і реалізацією окремих її окремих інструментів.

На підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відділ маркетингу відсутній, а функціями маркетолога займаються рядові менеджери відділу збуту. Вони обговорюють певну маркетингову стратегію, приймають рішення, і після узгодження з керівником її виконують. Окрім того, менеджери зі збуту проводять рекламну діяльність, маркетингові комунікації, за допомогою опитування клієнтів. Також на плечі менеджера покладений обов'язок щодо аналізу продукту на ринку, та здійснення заходів щодо покращення його становища.

В цілому варто відмітити, що така діяльність відділу збуту функціонально не притаманна. Будь-яка команда, яка б займалася формування комунікативної політики, розробляла стратегію SMM-маркетингу на підприємстві відсутня.

Як такого плану маркетингової діяльності на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» немає. Має місце план заходів, розроблений відділом збуту і включає цілі та заходи щодо «маркетингу», серед яких можна виділити:

- щомісячне відстеження і аналіз обсягу продажів,
- аналіз причин зменшення (збільшення) обсягів реалізації;
- аналіз структури споживачів;
- аналіз рівня і тенденцій попиту;
- аналіз цінової, збутової і рекламної стратегій та методів просування продукції, які використовуються основними конкурентами;
- виявлення сегментів ринку для основних груп продукції, їх частки і позицій на кожному сегменті ринку;
- аналіз причин незадоволеного попиту на продукцію компанії і розробка пропозицій по зниженню її розмірів;
- виявлення точок насичення збуту по групах продукції і окремих її видах;

розробка пропозицій щодо освоєння нових ринків, сегментів ринку і пропозицій по диверсифікації;

розробка пропозицій по освоєнню нових видів продукції;

систематизація, аналіз і контроль плану маркетингу; проведення заходів по просуванню продукції на ринок: реклама;

стимулювання збуту.

При цьому стратегічними цілями ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є:

розширення ринків продажів і закупівель;

стабільна реалізація продукції на ринках: країн СНД, країн південно-східної Азії, Європейського союзу;

збільшення обсягів виробництва і реалізації.

Проблеми управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можна поділити на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх проблем відносять проблеми можна виділити:

невідповідності маркетингової діяльності підприємства потребам ринку;

проблеми організації маркетингової діяльності на самих підприємствах;

проблеми супротиву працівників підприємства змінам тощо.

До зовнішніх проблем управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можна віднести рухливість та турбулентність зовнішнього середовища, змінність його впливу, проблеми маркетингу високотехнологічних товарів тощо.

За нестабільних ринкових умов проблемою формування комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є прогнозування майбутнього стану зовнішнього середовища. Під час розроблення маркетингової стратегії урамках комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент" на перших етапах потрібно передбачити комплекс заходів для забезпечення згладжування негативних наслідків різких ринкових змін.

Основні проблеми, що перешкоджають ефективному маркетинговому менеджменту промислового підприємства, схематично зображені на рис. 2.4.



Рисунок 2.4 - Основні внутрішні і зовнішні проблеми функціонування маркетингового менеджменту на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Досить складною проблемою є прогнозування самих змін, незважаючи на значну кількість сучасних підходів (SWOT-аналіз, матриця Бостонської консалтингової групи, матриця "General Electric", модель Портера), передбачити майбутній стан зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства дуже складно.

Для того, щоб системно оцінити поточний стан ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент" та перспектив його розвитку доцільно провести стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища. Метою SWOT-аналізу є формування альтернативних стратегічних рішень, їхня оцінка й остаточний вибір стратегії в аспектах комунікативної політики

ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Ці рішення повинні бути орієнтовані на використання можливостей і захист від загроз.

Таблиця 2.7 - Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. можливість гнучко адаптуватись до змін попиту на ринках Європи.</li> <li>2. Можливість входження у нові ринки чи їх сегменти.</li> <li>3. Можливість обслуговування додаткових груп споживачів.</li> <li>4. Можливість розширення діапазону видів діяльності.</li> <li>5. Можливість диверсифікації виробництва та надання послуг.</li> <li>6. Розробка спільних стратегічних планів із провідними компаніями Європи.</li> <li>7. Можливість отримання іноземного досвіду в сферах міжнародного маркетингу та менеджменту.</li> <li>8. Зниження торгівельних бар'єрів на ринках зарубіжних партнерів.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Дестабілізація економіки України.</li> <li>2. Неприятлива зміна курсів іноземних валют або торгівельної політики урядів інших країн.</li> <li>3. Зростання конкурентного тиску.</li> <li>4. Нестабільність українського законодавства про іноземні інвестиції.</li> <li>5. Виникнення нових організацій-аналогів на зарубіжних ринках.</li> <li>6. Залежність від життєвого циклу розвитку бізнесу.</li> <li>7. Постійні зміни в потребах і смаках споживачів.</li> <li>8. Уповільнення росту ринку чи його сегменту.</li> <li>9. Корупція урядових структур.</li> </ol>
Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Позитивний імідж на ринку.</li> <li>2. Висококваліфікований адміністративний персонал.</li> <li>3. Висококваліфіковані кадри.</li> <li>4. Підприємство враховує потреби споживачів.</li> <li>5. Залучення до роботи іноземних консалтингових фірм.</li> <li>6. Дослідження ринку країн СНД та їх конкурентів для розширення сфери господарювання.</li> <li>7. Використання високоякісної сировини.</li> <li>8. Використання сучасних інформаційних технологій.</li> <li>9. Наявність фінансових ресурсів.</li> <li>10. Добра репутація в сфері посередництва.</li> <li>11. Відповідність продукції міжнародним стандартам якості.</li> <li>12. Зважена цінова політика.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не існує ясно сформульованої стратегії.</li> <li>2. Нераціональне використання фінансових ресурсів.</li> <li>3. Відсутнє впровадження інноваційних процесів.</li> <li>4. Відсутність економії витрат.</li> <li>5. Відсутність ефективного менеджменту.</li> <li>6. Нестабільний склад персоналу.</li> <li>7. Внутрішньовиробничі проблеми.</li> <li>8. Високий рівень плинності кадрів.</li> <li>9. Коливання стабільності фінансового стану підприємства.</li> <li>10. Відсутність чіткої регламентації обов'язків на ієрархічних рівнях.</li> <li>11. Відсутність інвесторів.</li> </ol>

Дані таблиці 2.7 свідчать, що до сильних сторін ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»: позитивний імідж на ринку, висококваліфікований адміністративний персонал, висококваліфіковані кадри, підприємство враховує потреби споживачів, залучення до роботи іноземних консалтингових фірм, використання високоякісної сировини, використання сучасних інформаційних технологій, наявність фінансових ресурсів, добра репутація в сфері посередництва.

Слабкими сторонами ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є: не ясно сформульована стратегія, нераціональне використання фінансових ресурсів, відсутнє впровадження інноваційних процесів, відсутня економія витрат, відсутній ефективний менеджменту, нестабільний склад персоналу, наявність внутрішньовиробничих проблем, високий рівень плинності кадрів, коливання стабільності фінансового стану підприємства, відсутня чітка регламентація обов'язків на ієрархічних рівнях, відсутні інвестори.

Для оцінки впливу розглянутих у таблиці 2.3 чинників доцільно побудувати матрицю SWOT-аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» (табл. 2.8), за допомогою якої встановлюються зв'язки між найвпливовішими чинниками зовнішнього та внутрішнього середовища.

Таблиця 2.8 - Матриця SWOT-аналізу ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище	
	Можливості:	Загрози:
Сильні сторони:	Поле СиМ $12+8=20$	Поле СиЗ $12+9=21$
Слабкі сторони:	Поле СлМ $11+8=19$	Поле СлЗ $11+9=20$

За результатами SWOT-аналізу, можна зробити висновок, ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» знаходиться в полі СиЗ (сильні

сторони і загрози), а це свідчить, що підприємство має добре сформовану систему виробництва, збуту, фінансову, організаційну, а також високий рівень кваліфікації персоналу. Але збоку зовнішнього середовища, на підприємство впливає дуже багато негативних чинників зовнішнього середовища, тобто керівництву ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» необхідно постійно пильнувати за впливом цих чинників і пристосовуватися до існуючих можливостей зовнішнього середовища.

Варто зазначити, що однією з проблем, що виникають перед ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», є визначення ефективних каналів збуту. Для ефективної маркетингової діяльності менеджери повинні вивчати нових посередників та канали збуту, що надалі допоможе ефективно їх використовувати.

Основною проблемою управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є неефективність або відсутність маркетингової системи взаємодії через сучасні інформаційні канали. Особливістю маркетингу взаємодії є те, що під час його реалізації складаються саме довгострокові, багатоаспектні зв'язки між виробниками, постачальниками і покупцями, тобто разом з функціями дослідження ринку, планування збутових і комунікаційних процесів, стимулювання збуту і ціноутворення здійснюється також функція взаємодії.

Щодо внутрішніх бар'єрів впровадження концепції маркетингу взаємодії можна сказати, що в більшості підприємств відсутні або недосконалі організаційні структури управління маркетинговими відділами, тобто не напрацьовані схеми розробки, реалізації та контролю маркетингової стратегії та проектів. Керівники ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не зацікавлені у формуванні довгострокових маркетингових відносин, вони вважають, що за умов нестабільності на ринку неможливо вирішувати такі питання чи розробляти стратегію маркетингу. За таких умов комунікативна

політика залишаться єдиним дієвим інструментом планування каналів донесення інформації до споживача.

Управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не забезпечено достатньою методологічною базою, що є причиною недостатньої підготовки менеджерів підприємства в цій сфері. Підвищення компетентності персоналу з маркетингу взаємодії у цифровому просторі, розробка відповідних методичних схем є досить затратними. Керівництво ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не готово нести додаткові витрати на реалізацію цих інструментів. Як наслідок, неможливо забезпечити належний рівень кваліфікації персоналу, що гальмує розвиток всього підприємства.

Узагальнені бар'єри підвищення ефективності управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» наведено на Рис. 2.5



Рисунок 2.5 - Узагальнені бар'єри підвищення ефективності управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Необхідність вдосконалення комунікаційної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» пояснюється рядом причин:

недостатньою інформованістю цільової аудиторії про товари підприємства;

підприємству не вдалося сформувати імідж «лідера якості і продажу» у свідомості споживачів;

відсутній емоційний зв'язок зі споживачами;

немає конкретного маркетингового плану;

не враховується те, що підприємство працює на ринках B2B і B2C .

Інтернет-комунікації надають багато можливостей підприємствам в умовах формування інформаційної економіки, проте єдиний інструмент, що реалізується на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» - це сайт, створений сторонньою організацією на умовах аутсорсингу. Безперечно, сайт підприємства є одним із найефективніших інструментів комунікацій, який дозволяє діяти глобально, шукати клієнтів, партнерів, постачальників є корпоративний. Проте це не дає підстави для ігнорування всіх інших інструментів управління комунікативною політикою.

За результатами пошуку в пошуковій системі Google на запит «Полтавський алмазний завод» (найбільш розповсюджена назва підприємства) ми отримали посилання одразу на два сайти.

<https://www.diamondtools.poltava.ua/uk> Назва підприємства «Звод алмазного інструмента» (рус.). Сайт тільки на російській мові. Останнє оновлення даних у вересні 2018 року.

<https://pdt.tools/uk/> Назва підприємства Завод «Полтавський алмазний інструмент».

Аналізуючи сайт підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зосередимося саме на останньому ресурсі, як такому, що має оновлення в квітні 2021 року. Сайт представлено на основних європейських

мовах. Передбачена можливість інтерактивної взаємодії он-лайн з представником підприємства. Сайт містить розділи: Головна, про підприємство, Продукція, Довідкова інформація, Каталоги, Контакти (Рис. 2.6).

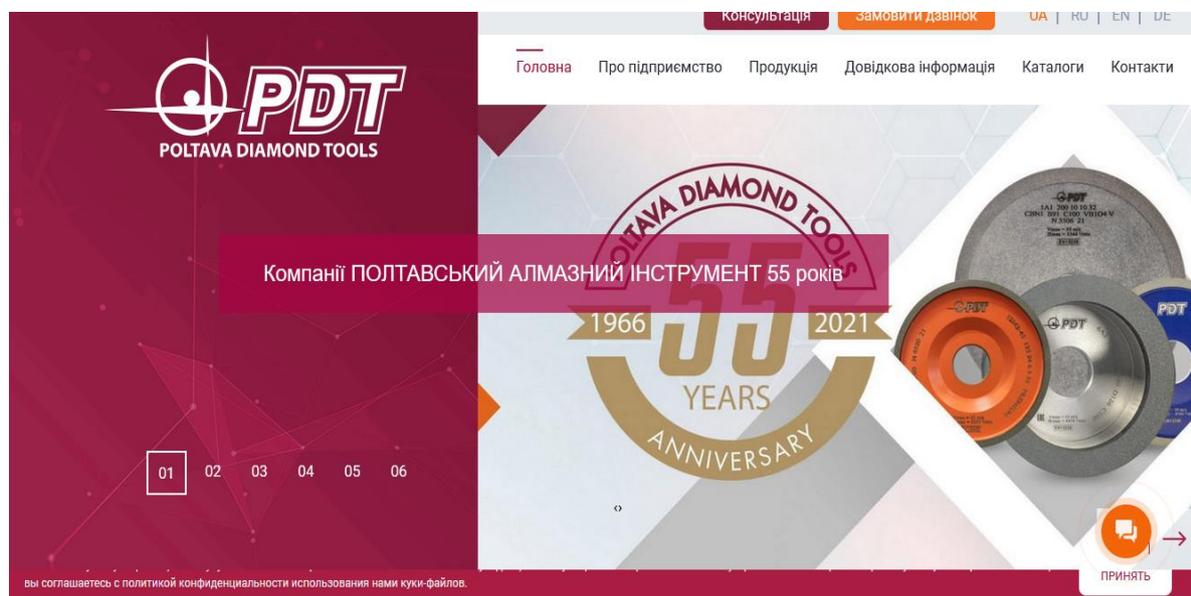


Рисунок 2.6 – Загальний вигляд головної сторінки сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

З урахуванням існуючих тенденцій з розвитку економіки в цілому, та промислового ринку зокрема, які відображаються в глобалізації економіки, інформатизації та віртуалізації комунікацій, корпоративний сайт набуває параметрів окремого інструменту комунікацій, який вирішує комплекс завдань. Дослідимо основні функції сайту та завдання, які вирішує ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» з його допомогою.

По перше, корпоративний сайт, як головний носій інформації про ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в просторі Інтернету, є глобальним засобом поширення маркетингових повідомлень про підприємство та його продукцію. На відміну від інших засобів, для нього не існує кордонів та часових обмежень.

По-друге, за своїми технічними характеристиками корпоративний сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є найдинамічнішим засобом

комунікацій, що реалізує ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на сьогодні. Проте той факт, що сайт створений на умовах аутсорсінгу сторонньою організацією у керівництва ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на сьогодні немає можливості оперативно змінювати інформацію на сайті в режимі реального часу. Проте за таких умов витрати підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на зміну інформації мінімальні. Корпоративний сайт у такому режимі, звичайно, не дозволяє отримувати споживачам та іншим відвідувачам оперативну та актуальну інформацію. Проте це кращий варіант надання інформації, ніж буклет або брошура, які не змінюється протягом свого життєвого циклу, а для випуску нового буклету потрібні витрати на корекцію макету (навіть якщо не змінювати принципово стилістику дизайну, необхідно поновлювати інформацію), друк тощо, що потребує фінансових та часових витрат.

По-третє, корпоративний сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є мультиаудиторним засобом комунікацій. Наприклад, на сайті може організуватися окремий доступ до інформації для посередників, який здійснюється із використанням певного логіну та паролю та давати доступ до інформації, яка недоступна для інших відвідувачів сайту. Таким чином можуть формуватися окремі інформаційні блоки для керівників або фахівців підприємств, для різних груп споживачі, які можуть отримувати оперативну інформацію про фінансові результати діяльності, залишки продукції на складах, об'єми поточних та запланованих поставок та замовлень тощо. Проте всі ці функції і можливості на корпоративному сайті ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» залишаються нереалізованими.

По-четверте, сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є інтерактивним засобом комунікацій, який дозволяє отримувати зворотну реакцію, здійснювати консультації, отримувати та обробляти запити тощо. Ця функція реалізована, проте відповідь можна отримати лише в робочій час. Чат-боти не реалізовані. Таким чином, за кількістю розв'язаних завдань та функцій

корпоративний сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є комплексним засобом. Саме через нього реалізуються такі інструменти, як реклама, персональні комунікації, стимулювання збуту тощо.

Але з точки зору каналів реалізації такого комплексного інструменту, безумовно, корпоративний сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є моноканальним, він поширюється лише через один канал - Інтернет. Отже, на нашу думку, корпоративний сайт ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» вже не є лише один із засобів реклами, як він традиційно класифікувався, на сьогодні для промислових підприємств і його функції можуть бути значно розширені.

Не вдаючись в технічні особливості реалізації корпоративного сайту як маркетингового інструменту комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», зупинимося на основних недоліках, які можна спостерігати на сьогодні. Адже очевидно, що, нажаль, більшість з можливостей сайтів не використовується. Керівники ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» використовують лише малу частину комунікативного потенціалу. А саме: не враховуються інтереси всіх груп цільової аудиторії; не реалізуються сучасні механізми комунікацій із відвідувачами сайту, не враховуються вимоги пошукових систем при створенні сайту та його контенту тощо. Підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не займається просуванням в інтернеті своєї продукції через існуючі логістичні онлайн-компанії. Наприклад, ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не представляю свою продукцію на таких площадках як prom.ua та не здійснює контексту рекламу.

Тобто керівництво ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» вважає, що сайт є дієвим і достатнім інструментом залучення споживачів та намагається його використовувати як основний діджитал-інструмент реалізації комунікативної політики підприємства в інформаційному просторі. Результати дослідження свідчать, керівництво ПрАТ «Полтавський алмазний

інструмент» не розумли об'єктивного стану свого сайту та не сприймали його недоліків.

Серед основних недоліків корпоративного сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», які було досліджено, можна виокремити:

низька якість представлення підприємства, його продукції, можливостей та переваг, відсутність відображення УТП (унікальної торгівельної пропозиції);

не застосовуються інтерактивні модулі, які є основою створення на сайті платформи для комунікацій між споживачами, постачальниками, посередниками, акціонерами тощо;

не реалізуються сучасні механізми комунікацій із відвідувачами сайту; обмежуються можливості географічного впливу сайту (при наявності потенційного попиту);

низька інформаційна структурованість, що значно ускладнює роботу фахівців із інформацією та зменшує кількість зацікавлених у співпраці споживачів;

застарілість технологій програмування та дизайну;

інформаційна або анімаційна перевантаженість сайту (інформаційний та візуальний шум);

не враховуються вимоги пошукових систем при створенні структури сайту та його контенту, відсутня SEO оптимізація тощо,

часто зустрічаються проблеми в роботі сервісів або їх функціонування не зручне для користувачів,

при створенні сайту не враховуються внутрішні бізнес-процеси ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», що робить їх використання не зручним для фахівців самого підприємства. Та, як наслідок, користувачі сайту отримують актуальну інформацію, або стикаються з відсутністю швидкої реакції,

відсутня адаптація до різних гаджетів, наприклад, мобільних смартфонів, планшетів та ін.

Такі недоліки управління комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» формуються як під впливом зовнішніх факторів, так і по внутрішнім причинам. Основні причини такого відношення до корпоративного сайту, які ми відносимо до внутрішніх, полягають в тому, що:

керівники ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не в повній мірі розуміють маркетинговий потенціал корпоративного сайту а, отже, не інвестують необхідних ресурсів на його створення та просування;

на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» існує нестача фахівців, які розуміють стандарти якості та можливості сучасних корпоративних сайтів;

у керівництва ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» існує стереотип, що сайт має коштувати дешево, та просуватися без додаткових зусиль та інвестицій. Сайт рідко модернізується і не має можливості зміни контенту в режимі реального часу або у відповідності до даних систем внутрішнього управлінського обліку.

До зовнішніх факторів непосутньої реалізації корпоративного сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» як інструменту комунікативної політики можна віднести такі:

сайт достатньо технологічний інструмент комунікацій, створення якого потребує інтеграції маркетингу, дизайну та програмування, тому існує велика кількість розробників сайтів. Таких фахівців на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зараз немає і керівництво вдається до аутсорсингу. Власний персонал не має необхідного професійного підходу та досвіду, а сторонні організації не мають змоги оперативна відреагувати на зміни контенту або беруть за це великі гроші;

достатньо швидко змінюються стандарти подачі матеріалу, технології програмування та дизайну.

Враховуючи ці особливості керівництво ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» передає функції з управління сайтом компанії з розробки сайтів. Основні недоліки аутсорсингу при створенні та управлінні корпоративним сайтом:

при створенні сайту було використано шаблоні рішення, без врахування специфіки галузі та самого підприємства;

сайт розроблявся не як маркетинговий інструмент комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», а як програмний та/або дизайнерський продукт;

в процесі розробки сайту не була сформована маркетингова платформа сайту, що унеможливило оперативну зміну контенту з боку нефахівців – працівників ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»;

не враховані сценарії поведінки споживачів при розробці структури корпоративного сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»;

не інтегровані спеціальні інструменти та прийомів, які в подальшому полегшують просування корпоративного сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» і взагалі зробить таке просування можливим;

не забезпечують інтеграцію сайту ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» з бізнес-процесами підприємства.

Серед найрозповсюдженіших недоліків, які повністю залежать від керівництва ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», доцільно відзначити відсутність кваліфікованих фахівців та розуміння технології створення корпоративного сайту.

Таким чином, проблема удосконалення комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на сьогоднішній день є дуже актуальною. На сьогодні на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відсутня чітка система планування і контролю комунікативної політики, немає

чітких комплексних комунікаційних програм, а також існує проблема суб'єктивного оцінювання ефективності реалізації комунікаційної політики.

Саме тому, одним із головних завдань керівництва ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є збалансування між собою всіх засобів комунікативної політики, щоб досягти найкращого результату при мінімальних витратах.

## Висновки до розділу 2.

Результати проведених досліджень в аналітичному розділі роботи дозволить зробити висновки:

1. Підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» знаходиться у м. Полтаві, Україна та діє з 1966 року. Основним видом діяльності підприємства є 23.91 виробництво абразивних виробів. Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру, для якою характерним є наступне: реалізація принципів єдиноначальності, лінійної побудови структурних підрозділів, розподілу функцій управління між ними, раціонального поєднання централізації і децентралізації. На кінець досліджуваного періоду на підприємстві працювало 216 осіб, більшість з яких є висококваліфікованими працівниками середнього віку.

2. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства показав, що протягом 2017-2019 рр. в діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відбулися як позитивні так і негативні зміни. Зокрема спостерігалось зростання середньої вартості сукупного капіталу, вартості власного капіталу, вартості основних засобів та середньої заробітної плати. На кінець досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є прибутковим, проте протягом досліджуваного періоду чистий прибуток підприємства значно знизився, що говорить про наростання кризових явищ на підприємстві.

3. З метою виявлення резервів подальшого розвитку підприємства

ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та підвищення ефективності його діяльності в роботі було проаналізовано ефективність комунікаційної політики підприємства та особливості формування та реалізації її основних інструментів в цифровій економіці. В результаті аналізу було виявлено наступні недоліки управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»:

Управління комунікативною політикою на досліджуваному підприємстві не є системним, зокрема: несформовані чітко напрями реалізації комунікативної політики, її завдання та зміст. Основним інформаційним інструментом є корпоративний сайт, але більшість його можливостей не реалізована. Як наслідок можна спостерігати недостатню інформованість цільової аудиторії про вироби підприємства; підприємству не вдалося сформувати імідж «лідера якості і продажу» у свідомості споживачів; відсутній емоційний зв'язок зі споживачами; немає конкретного маркетингового плану; не враховується те, що підприємство працює на ринках B2B і B2C . Інші новітні діджитал-інструменти комунікативної політики в цифровій економіці на підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не сформовані та не реалізуються.

### РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАТИВНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ПОЛТАВСЬКИЙ АЛМАЗНИЙ ІНСТРУМЕНТ» У ЦИФРОВІЙ ЕКОНОМІЦІ

3.1. Напрями покращення організаційної складової формування та реалізації комунікативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» у цифровій економіці

Метою вдосконалення комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є підвищення інформованості цільової аудиторії, підвищення обсягів продажів продукції, збільшення прибутку і зміцнення лідируючих позицій підприємства на ринку.

Комунікативну політику ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» доцільно формувати за такими напрямками:

генерування, виробництво, накопичення і зберігання актуальної інформації для підприємства та різних цільових аудиторій;

адаптація, інтерпретація, впорядкування і визначення пріоритетності інформації, що надається різним цільовим аудиторіям;

упорядковане тиражування і розповсюдження інформаційних потоків каналами комунікації;

забезпечення координації комунікативних каналів та ланцюгів;

регулярна перепідготовка кадрів, задіяних в інформаційній сфері підприємства, та підвищення їхньої кваліфікації відповідно до вимог комунікативної політики;

розроблення регламентів у галузі інформативної діяльності;

розвиток і зміцнення системи інформаційної безпеки;

збір загальнодоступної інформації про підприємство та його діяльність зі сторонніх джерел за всіма можливими комунікативними каналами;

створення загальної системи охорони інформації в комунікативних мережах підприємства, включаючи Інтернет та соціальні мережі;

проведення систематичного контролю ефективності інформативної політики, що реалізується.

Завданнями інформаційної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» слід визначити:

оцінка інформаційних об'єктів, розроблення інформаційних класифікаторів (рубрикаторів), правил, регламентів і процедур, що визначають і забезпечують проведення інформативної політики підприємства;

побудова сучасної ІТ-інфраструктури підприємства;

формування та підтримка інформаційних моделей основних бізнес-процесів та комунікативних ланцюгів підприємства;

оптимізація внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків;

забезпечення створення, ведення та використання інформаційних ресурсів;

оптимізація процедури введення, обробки, зберігання та подання інформації для різних цільових аудиторій;

система розмежування доступів до інформації та інформаційної безпеки;

організація контролю виконання вимог інформативної політики та усунення недоліків;

формування лояльного інформативного середовища

координація зовнішніх і внутрішніх комунікацій підприємства;

забезпечення цілісності та узгодженості публічної інформації про діяльність підприємства;

своєчасне оприлюднення достовірної інформації про діяльність підприємства; сприяння створенню позитивного іміджу підприємства.

Формування та впровадження інформаційної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» повинно забезпечуватися шляхом

реалізації окремих етапів, змістове наповнення яких відповідає особливостям функціонування підприємства та його галузевій спрямованості. Загальний алгоритм етапів формування інформаційної політики для ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» може бути таким:

оцінка інформативної політики підприємства;

розроблення концепції інформативної політики (визначення мети й завдань) та інформативної стратегії (включаючи цифрову трансформацію);

розроблення основних класифікаторів (рубрикаторів) внутрішніх та зовнішніх інформаційних потоків з урахуванням ступеня конфіденційності, вартості і зміни характеристик інформації з плином часу;

визначення функцій персоналу щодо проведення інформативної політики підприємства;

розроблення правил, регламентів та процедур, що забезпечують реалізацію інформативної політики підприємства, вимог до інформаційного забезпечення робочих місць працівників підприємства;

розроблення концепції інформаційної безпеки;

вибір систем автоматизації і підрядників на проведення робіт з упровадження програмного забезпечення згідно з розробленими вимогами до інформативно-комунікаційного, технологічного та інформаційного забезпечення каналів комунікацій підприємства;

підготовка ІТ-інфраструктури (закупівля обладнання і базового програмного забезпечення);

розроблення інформаційної стратегії підприємства;

організація контролю над проведенням інформативної політики;

організація процесів аналізу інформативної політики та внесення оптимізаційних змін;

виявлення шляхів удосконалення інформативної політики підприємства.

Узагальнення запропонованих етапів розробки та впровадження комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в умовах цифрової економіки наведено на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 - Послідовність розробки та впровадження комунікативної політики «ПрАТ Полтавський алмазний інструмент» в умовах цифрової економіки

Розкриємо сутність та зміст кожного етапу запропонованої процедури удосконалення комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».

1 етап. ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має сформовані як короткострокові, так і довгострокові цілі, прописані в офіційних документах. Ці цілі мають співвідноситися за рахунок саме комунікативної політики, що потребує відповідних змін в комунікаційній стратегії. Такий підхід дозволить вдосконалити і саму програму маркетингових комунікацій.

2 етап. ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» також має свою цільову аудиторію. На даному етапі рекомендується розширити цільову аудиторію, аби зміцнити свою ринкову позицію на ринку відповідних товарів і послуг як на просторі України, так і за кордоном.

3 етап. При виборі засобів та носіїв комунікацій підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має врахувати наступне: обсяг охоплення цільової аудиторії; ефективність охоплення.

4 етап. Визначення бюджету на реалізацію комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» може бути здійснено декількома способами. Щоб визначити керівництву ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» точний бюджет на комунікативну політику слід врахувати витрати на рекламу, персональний продаж, зв'язки з громадськістю, прямий маркетинг, стимулювання збуту тощо. В цілому, для того, щоб задовольнити ці цілі програми комунікацій підприємство витрачає близько 13 000 в місяць. Даний етап також рекомендуємо вдосконалити, тобто збільшити суму бюджету на маркетингові комунікації для збільшення рівня обізнаності людей про товари та послуги підприємства.

5 етап. Складання звернення. На сьогодні такого рекламного звернення або не існує, або воно не прослідковується на корпоративному сайті ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

6 етап. Попередні випробування рекламного звернення. Попередні випробування рекламних звернень проводяться методом висловлювання думок цільової аудиторії. Оцінюючи рекламне звернення, є можливим також перевірити головні параметри успіху рекламно-інформаційної політики, Ефективність маркетингових комунікацій.

7 етап. Розробка системи контролю. У ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» вже давно використовується більш спрощений і надійний варіант системи контролю – фахівці (менеджери, рекламні агенти), що відповідають на телефонні дзвінки або приймають клієнтів, з'ясовують, звідки, з якої і де

опублікованій рекламі дізналися про компанію, товар (послугу). Мають бути враховані всі можливі звернення та надана можливість вести статистику.

Отже, після розробки всіх етапів розробки програми комунікацій ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» потрібно оцінити її економічну ефективність, в іншому випадку, витрати на засоби комунікацій можуть перевищити очікуваний результат. Якщо ж виявилось, що коефіцієнти ефективності маркетингових комунікацій виявилися нижчими, ніж очікувалось, то потрібно розробляти шляхи вдосконалення маркетингової комунікаційної політики.

Вказані етапи не є статичними і можуть змінюватися.

Інформативну політику ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має формувати керівництво спільно з топ-менеджерами. Інформативна політика вважається обов'язковою для виконання усім персоналом підприємства і має передбачати своєчасне й точне оприлюднення інформації з усіх найважливіших питань, що стосуються діяльності підприємства, включаючи його фінансовий стан, власність та управління. Зокрема, оприлюднюється інформація щодо результатів фінансової та операційної діяльності підприємства (фінансовий план, баланс, звіт про прибутки і збитки, звіт про рух грошових коштів та додатки до фінансового звіту тощо), структура управління та власності, інформація про ключових посадових осіб підприємства, членів Наглядової ради, програми розвитку та навчання персоналу, суттєва інформація про заходи у сфері охорони довкілля, соціальній сфері, з прав людини та боротьби з корупцією тощо.

Канали реалізації інформативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» повинні забезпечувати рівноправний, своєчасний і не пов'язаний із надмірними витратами доступ користувачів до необхідної інформації, у тому числі мережею Інтернет. ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» доцільно використовувати такі канали реалізації інформаційної політики, як:

публікація інформації на офіційному веб-сайті, на офіційних сторінках підприємства в соціальних мережах;

випуск і розсилка прес-релізів;

публікація інформації в засобах масової інформації;

розміщення і розповсюдження фото- та відеоматеріалів про діяльність підприємства або його відокремлених підрозділів;

вручення (пересилання) інформації на паперових та/або електронних носіях; публічні виступи менеджменту підприємства;

проведення прес-конференцій, прес-турів, зустрічей, круглих столів, семінарів, прес-сніданків, прес-ланчів, експертних обговорень тощо за участю менеджменту підприємства;

участь у роботі українських та міжнародних галузевих виставок, конференцій і форумів;

надання інформації громадським організаціям;

проведення PR-акцій та презентацій; розповсюдження інформаційно-іміджевої поліграфічної продукції (буклети, брошури, інформаційні папки, календарі тощо).

Першою і обов'язковою умовою удосконалення управління комунікативної політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в цифровій економіці є актуальне визначення процесу формування маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Головним чином маркетингові комунікації ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» поділяються на зовнішні та внутрішні. Зовнішні маркетингові комунікації спрямовані підтримку та залучення клієнтів для компанії. Внутрішні маркетингові комунікації спрямовані на залучення та утримання співробітників.

Основними цілями маркетингової комунікативної діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» визначаємо: формування іміджу

компанії; формування HR-бренду; пошук партнерів та підтримка відносин з ними; взаємодія з наявними та потенційними клієнтами.

На рисунку 2.3 представлена загальна схема процесу формування маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».



Рисунок 3.2 - Процес формування маркетингових комунікацій ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Ефективна програма маркетингової комунікації ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» має здійснюватися поетапне і включає в себе:

- визначення цільової контактної аудиторії;
- з'ясування мети комунікації
- створення звернення до цільової аудиторії підприємства;
- вибір каналів комунікації;
- визначення загального бюджету, виділеного на комунікації;
- прийняття рішення про змішані способи просування
- оцінка результатів просування, управління комплексними маркетинговими комунікаціями та координація цього процесу [35, с. 71].

У якості основного засобу виведення продукції ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» на іноземний ринок через вплив на групи потенційних

клієнтів рекомендовано наступні методи медіа-маркетингу: стимулювання збуту, реклама, особисті зустрічі з клієнтами, комунікації в прямому маркетингу, образний імідж, зв'язки з громадськістю. Звичайно, використання цих інструментів має бути підібрано маркетологами ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відносно до потреб комунікативної політики. Гарантувати, що саме забезпечить успіх підприємства у даній сфері неможливо. За допомогою мережі каналів ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можна простежити зміну показників, що впливають на конкурентоспроможність, і, в результаті, ми матимемо змогу запропонувати програму засобів їх покращення.

Слід зазначити, що тільки корпоративний сайт є недостатнім засобом для реалізації комунікативної політики. Керівництву ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» варто звернути увагу і на інші інструменти, що набувають поширення в цифровій економіці. Зокрема рекомендуємо впровадити інструменти соціального медіа-маркетингу або маркетингу соціальних мереж (англ. Social media marketing, SMM). В наступному параграфі роботи ми детально розглянемо основні діджитал-інструменти комунікативної політики. Зосередимося на організаційних моментах, які не дозволяли реалізувати цей прогресивний напрям на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» до тепер.

SMM - це сукупність дій із використання соціальних медіа як каналів просування, просування та реклами торгових марок, товарів чи послуг, а також вирішення певних ділових проблем. Соціальні медіа дуже різноманітні і мають свої особливості. Серед них:

блоги (LiveJournal, Blogger, Flickr) - Веб-сайти, схожі на статті, примітки;

мікроблоги (Twitter, Juick) - дозволяють змінити свій статус, але кількість тексту обмежена порівняно з блогами;

соціальні мережі (VK, Facebook, LinkedIn) - призначені для спілкування між людьми.

фото- та відеосервіси (YouTube, Flickr, Pinterest) - дозволяють розповсюджувати фотографії та відео серед користувачів з усього світу.

Останнім часом зросла популярність геосоціальних мереж, які пропонують “чекінитись” (англ. «checkin»-відмічатись) та коментувати своє перебування у тих чи інших місцях. Окрім зазначених вище видів можна виокремити й інші соціальні медіа (таблиця). Незважаючи на популярність більшості з різновидів соціальних медіа, маркетологи-практики все ж таки надають перевагу соціальним мережам, оскільки вони є ефективною платформою для доведення маркетингових повідомлень до кінцевого споживача. Саме тому ми пропонуємо SMM як провідний інструмент формування комунікативної політики для ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент».

Головною суспільною метою SMM є інтеграція об'єкту в інформаційне суспільство з метою просування продукту чи послуг шляхом застосування цифрового маркетингу. Широкий доступ до телепростору та нав'язливі інструменти просування товарів та послуг у їх рекламному вигляді спровокували зниження зацікавленості споживачів та зменшення рівня довіри по відношенню до цих товарів.

SMM фактично є маркетингом у соціальних мережах. Він має включати комплекс специфічних онлайн-маркетингових заходів, що здійснює вплив на цільову аудиторію через канали соціальних платформ та спрямований на досягнення маркетингових цілей ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Цілями SMM для досліджуваного підприємства можуть бути визначені наступні:

- поліпшення якості або чисельності цільової аудиторії;
- он-лайн процедура замовлення і покупки продукції;

інформування про особливості експлуатації продукції, після продажний інформаційний сервіс;

просування бренду ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та підвищення лояльності до нього;

залучення нової аудиторії.

Окремо від загальної маркетингової стратегії ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» SMM існувати не може, всі заходи мають підпорядковуватися вирішенню бізнес-цілей за логікою побудови дерева цілей, що представлено на рис. 3.3

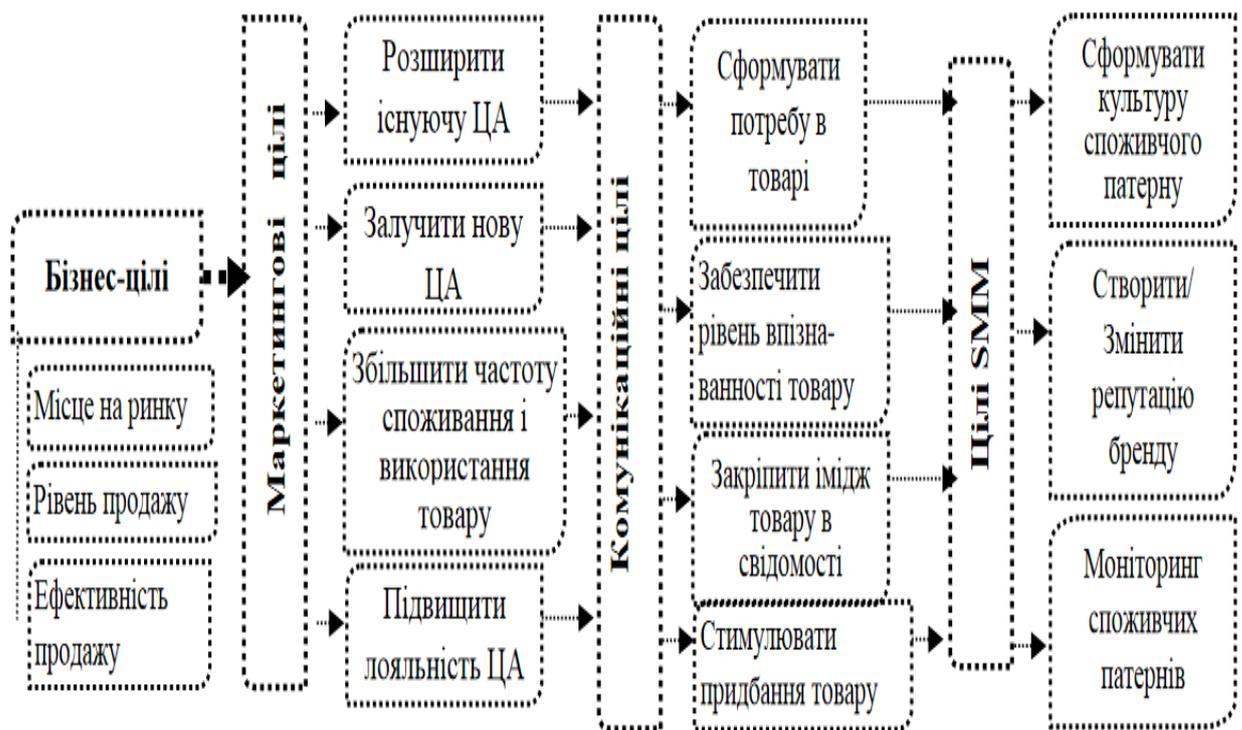


Рисунок 3.3 – Узгодження маркетингових цілей ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та цілей SMM

На рисунку 3.3 показані вертикальні та горизонтальні зв'язки маркетингових цілей ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Та цілей, що пропонуються для реалізації в системі SMM. При встановленні цілей за

технологією SMART керівництво підприємства має враховувати 5 критеріїв ефективності: специфічність, вимірюваність, досяжність, актуальність, наявність терміну виконання. Основною метою будь-якого бізнесу є збільшення прибутку, тобто фактичні фінансові цілі ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» встановлюють основні цільові показники, які фактично відображають маркетингові цілі підприємства: місце на ринку (позиція в сегменті); рівень продажів; ефективність продажів (рівень прибутку та рентабельності продажів). Стратегічні маркетингові цілі підпорядковуються бізнес-целям і визначають параметри зміни цільової аудиторії та її поведінки таким чином, щоб забезпечити досягнення запланованих фінансових показників. Цілі маркетингової діяльності виражаються у: поліпшенні або зміні споживчої бази (уточнення напрямків зростання ЦА - цільова аудиторія); зміни звичок купівлі та використання товарів; збільшити вірність продукту компанії; залучити нову аудиторію. Маркетингові цілі досягаються за допомогою ряду інструментальних стратегій, що визначаються моделлю маркетингового комплексу, одним із елементів якої є комунікаційна політика, яка реалізується для таких цілей: сформувані потреби в продукції; забезпечити рівень впізнаності продукції або бренду, підвищити впізнаваність товару; формування певного ставлення до бренду або продукції (формування іміджу); стимулювання придбання товарів.

Враховуючи надзвичайно важливу роль реалізації комунікативної політики та управління нею саме в соціальних мережах, наступний параграф роботи присвячено саме удосконаленню діджитал-інструментарію підприємства «ПрАТ Полтавський алмазний інструмент» в соціальних мережах.

### 3.2. Напрями удосконалення управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в соціальних мережах: стратегії та інструменти

Активний розвиток цифрових технологій та Інтернету, а також підвищення рівня важливості якісної та оперативної інформації для успішного ведення агропромислового виробництва дають змогу істотно розширити спектр інформаційних сервісів і зробити їх ще більш оперативними. Аналізу нових тенденцій та можливостям їхнього практичного використання на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» буде присвячено наступні дослідження.

Основною організаційною проблемою реалізації SMM як інструменту комунікативної політики є створення SMM-команди. SMM-фахівець – нова професія, якої поки що не навчають у ВНЗ. Зазвичай, її обирають люди з маркетинговою або PR-освітою, адже саме така база потрібна для роботи в цій сфері. Однак чимало також успішних самоучок з вродженим маркетинговим чуттям.

Створення команди є одним з вирішальних факторів, який безпосередньо вплине на кінцевий результат діяльності. Оптимальний склад команди має наступний вигляд: Топ – менеджер, Контент – менеджер, Ком'юніті – менеджер, Дизайнер.

Ми пропонуємо не включати таку команду в організаційну структуру підприємства, адже зазвичай SMM-менеджери є фрілансерами, не прагнуть працювати у штаті та підпорядковуються лише одному керівнику. У випадку ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» це може бути або безпосередньо генеральний директор, або начальник відділу збуту.

Основні обов'язки оптимального складу SMM-команди ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зазначено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні обов'язки оптимального складу SMM-команди  
 ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»

Посада	Обов'язки
Топ – менеджер	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення стратегій та тактики</li> <li>2. Проведення аналізів діяльності</li> <li>3. Координаційні роботи з командою</li> <li>4. Стратегічне планування</li> <li>5. Контроль виконання поставлених планів та задач</li> <li>6. Співпраця з іншими SMM керівниками</li> </ol>
Контент – менеджер	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Створення або компонування контенту</li> <li>2. Управління публікаціями</li> <li>3. Робота з тематичними напрямками та рубриками</li> <li>4. Написання статей</li> </ol>
Ком'юніті – менеджер	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комунікації з аудиторією</li> <li>2. Проведення різноманітних онлайн івентів – конкурси, квести, акції і т.п.</li> <li>3. Робота з учасниками – ”адвокатами”</li> <li>4. Підвищення активності учасників</li> <li>5. Створення позитивного ставлення учасників до бренду</li> <li>6. Робота з лояльністю учасників</li> </ol>
Дизайнер	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка корпоративного стилю</li> <li>2. Реалізація дизайнерського рішення та його впровадження</li> <li>3. Робота з графічним контентом</li> <li>4. Розробка та обробка графічного контенту</li> </ol>

SMM-менеджер (англ. English Social Media Manager) – фахівець, який займається просуванням бренду, компанії чи продукту у соціальних мережах. Основними його функціональними обов'язками на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можуть бути:

розробка стратегії просування товару, продукції;

постійний контакт з різними цільовими аудиторіями;

постійний моніторинг та контроль сторінок підприємства в соціальних мережах;

організація та проведення рекламних кампаній у соціальних мережах;

мотивування аудиторії до спілкування, організації та проведення івентів;

реагування на критику та опрацювання заперечень цільової аудиторії в соціальних мережах;

реалізація таргетованих рекламних компаній.

Оскільки ця професія знаходиться на перехресті маркетингу та ІТ, менеджер SMM повинен володіти високою комп'ютерною грамотністю, знати стратегії маркетингового спілкування, бути графічним редактором, вміти працювати в різноманітних онлайн-додатках та швидко освоювати нові інструменти. Все в області SMM змінюється дуже швидко і постійно, тому менеджер соціальних мереж повинен мати відкритий та гнучкий розум, розвинені аналітичні навички. Звичайно знайти такого фахівці керівництву ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» буде непросто, проте ця галузь сьогодні стрімко розвивається і таких фахівців стає все більше.

Таким чином, робота SMM-менеджера ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» складається з декількох етапів:

аналіз ніші та конкурентів;

відстеження іміджу компанії в соціальних мережах, розробка стратегії;

складання контент-плану;

написання текстів для постів згідно з контент-планом;

підготовка креативів (фото, відео, графіки) для постів;

наповнення сторінки контентом згідно з планом;

модерація сторінки, робота з коментарями, відгуками, критикою.

У процесі безпосередньо створення бізнес-сторінки SMM-менеджер готує для неї опис і обкладинку (аватар), меню, оформляє потрібні розділи та елементи, проставляє зовнішні посилання на сайт компанії або інші сторінки бренду. Суть же роботи SMM-менеджера полягає в публікації на сторінці новин про підприємство, нішу, створенні діалогу з користувачем і залучення його до воронки продажів.

Логічним продовженням загальних та функціональних маркетингових стратегій є стратегія SMM як елемент комунікативної політики. За допомогою

SMM на ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» можна досягти таких цілей:

- цілеспрямовано впливати на цільову аудиторію
- вибирати майданчики, де аудиторія більшою мірою представлена і визначені найбільш відповідні способи комунікації з нею
- вибудовувати довгострокові відносини зі споживачами
- управляти іміджем і репутацією
- підвищувати і стимулювати обсяги продажу
- створити й популяризувати джерело оперативної інформації для існуючих і потенційних споживачів
- привернути увагу великої кількості потенційних клієнтів до бренду чи продукту під приватною торговою маркою підприємства із чіткою прив'язкою до цільової аудиторії за різними ознаками (вік, стать, інтереси, статус тощо)
- одержувати зворотний зв'язок від аудиторії й безпосередньо спілкуватися із споживачами
- формувати та підвищити лояльність споживачів
- нейтралізувати негативну інформацію про бренд в Інтернеті
- збільшити якісний трафік на корпоративний сайт або інтернет-магазин.
- збільшити трафік і як наслідок кількість потенційних клієнтів;
- інформувати про продукт / послугу;
- збільшити кількість конверсій;
- отримати зворотній зв'язок – так можна виявити проблеми продукту і зрозуміти, що хвилює потенційних клієнтів;
- підвищити впізнаваність бренду, або обізнаність про конкретну подію (наприклад, відкриття нової точки, офісу та інше);
- зібрати базу контактів;
- вести діалог з аудиторією, щоб збільшити лояльність фоловерів, виростити адвокатів бренду;
- покрити або знизити витрати на ведення групи/паблік.

Реалізація цих цілей дозволить ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» сформувати імідж компанії в Інтернет-просторі та правильно розташувати місію та бачення компанії. Основними принципами цього маркетингу є:

створення та поширення цікавого та корисного для цільової аудиторії контенту;

активне використання методів SEO-маркетингу;

ведення блогу з метою зацікавлення цільової аудиторії;

використання різноманітних інструментів електронної комерції (Google Analytics, Content Experiments).

контент- маркетинг.

У більшості випадків, SMM діяльність – це творчі підходи до створення та реалізації поставлених задач, тому в більшості випадків можливість встановити чіткі плани чи норми неможливо. Виключенням слугує лише робота з контентом, є можливість встановлення чітких планів, у тому числі й математично визначених планів.

Всі соціальні мережі надають можливість для висвітлення господарської діяльності у вигляді можливості створення груп або публічних сторінок. Якщо метою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є інформування та комунікації зі споживачами, то доцільно створювати публічну сторінку підприємства, яка має на меті саме висвітлення своєї діяльності інформаційним шляхом. Якщо необхідно знайти нових споживачів та щільно працювати з ними – необхідно створювати групу, в якій буде проводитись комплексна діяльність SMM. Група має більші можливості для використання та висвітлення господарської діяльності.

Можна визначити, що найбільша активність спостерігається після 18:00 та в обідній період, тому доцільно розміщувати контент мінімум 3 рази на день, а саме о 12:00, 18:00 та 20:00. Контент необхідно комбінувати з тематичними новинами, статтями та іншою інформацією, пов'язаною з

транспортно-експедиційною діяльністю підприємства і таким контентом, який наведений у таблиці 2, та встановити чіткий графік розміщення контенту на тижневому інтервалі. Доцільно розбити тематики контенту на рубрики та висвітлювати їх за допомогою хеш-тегів, які допоможуть користувачам виділити окрему тематику для ознайомлення. Наприклад: “#алмазні інструменти”

Після того, як група або публічна сторінка має готовий презентабельний вигляд, та встановлений графік розміщення контенту з чітко визначеними тематиками контенту.

Паралельно розміщенню контенту, ком'юніті-менеджер ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» може розпочати свою діяльність – додавати учасників до соціальної платформи та працювати з ними. Пошук цільової аудиторії проводиться через чітко визначені інтереси користувачів соціальних мереж, які встановлюються під час визначення сегменту ринку, який транспортно-експедиційне підприємство бажає залучити як майбутніх клієнтів своїх послуг.

Після того, як соціальна платформа ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» буде достатньо наповнена учасниками, ком'юніті-менеджер розпочинає проводити онлайн івенти, комунікувати з учасниками та створювати позитиву репутацію транспортно-експедиційного підприємства та підвищувати лояльність існуючих клієнтів. Контент – менеджер на даному етапі розпочинає розміщувати більше контенту, який пов'язаний з транспортно-експедиційною діяльністю підприємства – тематичні новини, статті, публікації тощо.

За рахунок системного підходу до діяльності SMM, з часом кількість клієнтів ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» збільшиться. Це буде означати, що поставлені задачі були виконані.

Таким чином, можна зробити наступний висновок. Діяльність, пов'язана з соціальними мережами, є новим напрямком маркетингової

діяльності ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Широке поширення соціальних мереж у суспільстві одночасно зі зростаючим впливом непрямих рекламних стратегій дозволяє впевнено говорити, про появу нового шляху до залучення клієнтів у будь-якій галузі українського ринку, в тому числу у транспортно-експедиційній діяльності. Проведений аналіз дозволяє використати запропонований інструментарій для збільшення прибутків, зростання клієнтопотоків та інших важливих економічних показників.

За допомогою SMM просування продуктів ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» може отримати не лише нових клієнтів, але й створити позитивне ставлення до компанії.

Загалом тенденції у сфері цифрового маркетингу в найближчі роки будуть спрямовані на створення нових видів взаємодії з аудиторією. В цьому ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» може допомогти методика крауд-маркетингу в рамках реалізації комунікативної політики (в складі інтегрованих маркетингових комунікацій), яка допоможе розв'язати проблему комплексно: продукт має бути у зручному місці, бути оригінальним і виділятися з-поміж інших, мати хорошу ціну і, що найважливіше, чудові відгуки, щоб створити такий кінцевий продукт, який хоче отримати споживач.

Для підвищення ефективності управління комунікативною політикою в ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» дуже важливо вкладати кошти в нові цифрові канали спілкування з наявними й потенційними клієнтами; створювати нові типи відносин для відкриття нових можливостей; застосовувати відчутні бонуси для залучення прихильників і створювати автономні й мережеві спільноти для зміцнення бренду.

Краудтехнології можна визначити як інструменти організації і використання результатів діяльності спільнот та інших неструктурованих груп у мережі Інтернет на основі соціальної взаємодії учасників цих співтовариств. За результатами дослідження особливостей поведінки споживачів з'ясовано зростання ролі соціальних мереж та співтовариств у купівельній поведінці

споживачів: середня кількість спільнот, до яких входили користувачі у 2010 р. складала 4,5, а у 2014 р. ця кількість збільшилась до 38,7, обсяг продажів у соціальних мережах – з 12 % у 2013 р. до 39 % у 2015 р. [14, с. 50].

Головне завдання краудмаркетингу полягає в управлінні відгуками та рекомендаціями Інтернет-користувачів таким чином, щоб вони в кінцевому підсумку працювали на продажі ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент». Крім того, краудмаркетинг істотно покращує репутацію компанії та підвищує позицію сайту в результатах пошуку Google. Таким чином, краудмаркетинг є гібридом декількох видів інтернет-просування: репутаційного менеджменту, стимулювання продажів за допомогою спілкування з аудиторією, SEO оптимізації. Крауд став симбіозом трьох підходів, але не є жодним з них в чистому вигляді.

На сьогодні основних інструментів краудмаркетингу кілька [14, С. 48]:

Google – пошук питань і відгуків про товар на сайтах і форумах;

Google Alerts і Talkwalker – сповіщення про нові відгуки і питання;

Disqus – відстеження коментарів про товар у блогах;

Крібрум – моніторинг соціальних мереж і форумів;

Tagboard, LiveTweet, Tweetdeck – моніторинг соціальної мережі Twitter;

Facebook, Google Plus, Вконтакте, Twitter – комунікації з потенційними клієнтами;

Google Analytics – аналіз переходів на сайт з товаром і поведінки споживачів на цьому сайті.

Звичайно, що ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» випускає продукцію достатньо специфічного характеру. Проте саме в рамках реалізації краудмаркетингу виникає можливість виокремити цільову і достатньо специфічну аудиторію на певних інтернет-ресурсах та площадках, які завдяки розміщеному на них контенту також стають специфічним. Причому їх

специфіка починає відповідати сформованій інтересами підприємства і відповідати його комунікативній політиці.

Реалізація запропонованих маркетингових заходів в рамках комунікативної політики призведе до підвищення поінформованості цільової аудиторії про товари та послуги ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», збільшить частоту і об'єми закупівель, буде стимулювати додаткові покупки, спонукатиме до неодноразових покупок, сформує і укріпить імідж «лідера якості і продажу» і як результат призведе до підвищення обсягів продажів продукції, збільшення прибутку і зміцнення лідируючих позицій на ринку в умовах жорсткої конкуренції. Перелічені заходи впливатимуть на діяльність підприємства як в довгостроковому, так і в короткостроковому періоді. Звичайно, це все одразу реалізувати буде дуже важко, тому потрібно поступово покращувати свій стан на ринку і, можливо, згодом ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» зможе стати лідером на ринку реклами своєї специфічної продукції.

І, нарешті, варто відмітити, що всі запропоновані заходи спрямовані саме на усконалення управління інформаційною політикою підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», а отже мають забезпечувати реалізацію її основних функцій:

розроблення й прийняття рішень, регламентів, норм і правил щодо забезпечення системи управління інформаційними ресурсами та вдосконалення механізмів реалізації правових норм чинного законодавства;

визначення і здійснення повноважень органів управління щодо стратегічного та оперативного управління (володіння, розпорядження, користування) інформаційними ресурсами;

розроблення і реалізацію організаційних заходів і нормативно-методичного забезпечення структур у сфері формування та використання інформаційних ресурсів;

розроблення і реалізацію фінансово-економічних засад регулювання процесів формування та використання інформаційних потоків;

забезпечення повноти створення первинних і похідних інформаційних ресурсів на засадах використання інформації, що виникає (створюється) у процесі діяльності підприємств;

уведення технологічно та методологічно єдиних засад оприлюднення інформації за результатами діяльності підприємства;

забезпечення ефективного використання інформаційних ресурсів для діяльності підприємств;

оптимізацію інформаційних потоків щодо забезпечення науково-технічних, виробничо-технологічних і організаційно-економічних умов створення та застосування інформаційних технологій, інших елементів інформаційної інфраструктури для формування, розвитку й ефективного використання інформаційних ресурсів та сприяння доступу до світових інформаційних ресурсів, глобальних інформаційних систем;

забезпечення функціонування ефективно діючої комплексної системи захисту інформаційних ресурсів;

забезпечення захисту від хибної, спотвореної та недостовірної інформації

забезпечення розроблення та застосування правових, організаційних і економічних механізмів стосовно форм та засобів обігу інформаційних ресурсів;—регулювання інформаційного співробітництва, спрямованого на забезпечення рівноправного і взаємовигідного використання інформаційних ресурсів у процесі партнерського обміну;

кадрове, технічне та технологічне забезпечення функціонування системи управління інформаційними ресурсами;

інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень у сфері управління інформаційними ресурсами;

контроль над установленим порядком і правилами формування, розвитку і використання інформаційних ресурсів;

нагляд за додержанням законодавства у сфері формування, розвитку, використання інформаційних ресурсів.

Таким чином, варто зазначити, що діджитал-інструменти комунікативної політики, в тому числі краудтехнології, дають змогу розширити діяльність ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» з локального ринку на національний і міжнародний ринки. На відміну від традиційних рекламних медіа (друкованих, радіо і телебачення), вхід на ринок через Інтернет є не дуже витратним. Важливим моментом є те, що, на відміну від традиційних маркетингових методів просування, цифровий маркетинг дає чітку статистичну картину ефективності комунікативної політики підприємства.

### Висновки до розділу 3.

Узагальнюючи пропозиції щодо удосконалення інформативної політики підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» в цифровій економіці, можна зробити наступні висновки.

1. Для удосконалення організаційної складової формування та реалізації комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» було розроблено концептуальні основи формування інформаційної політики підприємств, зокрема уточнено сутність інформаційної політики та її особливості, визначено мету, завдання, функції, принципи, обґрунтовано напрями, завдання, етапи та заходи її формування. Запропонований підхід ураховує інформаційно-комунікаційні можливості досліджуваного підприємства, різноманітні чинники впливу на його бізнес-процеси. В роботі визначено основні етапи розробки та впровадження комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та надано їх загальну

характеристику, визначено дії керівництва підприємства на кожному з етапів, визначено основні інформативні канали з врахуванням реалій нового часу. Запропоновано впровадити інструменти соціального медіа-маркетингу або маркетингу соціальних мереж, створити MMM-команду, визначено її місце, склад та функціональні обов'язки.

2. Основним напрямом удосконалення інформативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» визначено SMM-маркетинг. В роботі запропоновано порядок впровадження SMM інструментів, визначено роль та функції всіх учасників комунікативного процесу. Реалізація запропонованих маркетингових заходів в рамках комунікативної політики призведе до підвищення поінформованості цільової аудиторії про товари та послуги ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», збільшить частоту і об'єми закупівель, буде стимулювати додаткові покупки, спонукатиме до неодноразових покупок, сформує і укріпить імідж «лідера якості і продажу» і як результат призведе до підвищення обсягів продажів продукції, збільшення прибутку і зміцнення лідируючих позицій на ринку в умовах жорсткої конкуренції.

## ВИСНОВКИ

У роботі на тему: «Управління комунікативною політикою підприємств у цифровій економіці» були розглянуті теоретичні аспекти управління комунікативною політикою в системі менеджменту підприємства, а також особливості формування та реалізації основних діджитал-інструментів комунікативної політики. На основі виконаного дослідження можна навести отримані в дипломній роботі наступні результати.

У першому розділі роботи були узагальнені теоретичні аспекти управління комунікативною політикою підприємства у цифровій економіці.

1. На основі узагальнення та теоретичного аналізу літератури запропоновано наступне визначення поняття «комунікаційна політика підприємства»: комплекс заходів, спрямованих на ефективне та систематичне здійснення маркетингових комунікацій для забезпечення досягнення маркетингових цілей підприємства. В роботі встановлена мета, цілі, завдання комунікативної політики підприємств в цифровій економіці. Доведено, що комунікативна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку підприємства, від якої залежить результативність роботи усього колективу.

2. Надано загальну характеристику основних інструментів комунікативної політики підприємства в цифровій економіці. Виділено два блоки інструментів комунікативної політики: базові та синтетичні. Досліджено особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання таких інструментів таким чином, щоб разом вони створювали єдиний комплекс маркетингових комунікацій.

3. Враховуючи те, що тема цифрового сегмента стала актуальною в силу якісних змін, що відбулися в економіці, в роботі досліджено сучасні інструменти цифрового маркетингу в аспектах комунікативної політики. Встановлено, що формування комунікативної політики за допомогою

діджитал-інструментів – основне завдання цифрового маркетингу в умовах цифрової економіки, який передбачає активну присутність підприємства в соціальних мережах та використання усіх можливих засобів діджитал-комунікацій. В роботі надана загальна характеристика діджитал-інструментів комунікативної політики підприємства в умовах цифрової економіки, серед яких Тренд-сеттінг, WOM-технологія, Entertainment-маркетинг, Event-маркетинг, Buzz-маркетинг, Product placement, провокаційний маркетинг, Life-placement, Тизер та інші.

4. Підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» знаходиться у м. Полтаві, Україна та діє з 1966 року. Основним видом діяльності підприємства є 23.91 виробництво абразивних виробів. Підприємство має лінійно-функціональну організаційну структуру, для якою характерним є наступне: реалізація принципів єдиноначальності, лінійної побудови структурних підрозділів, розподілу функцій управління між ними, раціонального поєднання централізації і децентралізації. На кінець досліджуваного періоду на підприємстві працювало 216 осіб, більшість з яких є висококваліфікованими працівниками середнього віку.

5. Аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства показав, що протягом 2017-2019 рр. в діяльності підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» відбулися як позитивні так і негативні зміни. Зокрема спостерігалось зростання середньої вартості сукупного капіталу, вартості власного капіталу, вартості основних засобів та середньої заробітної плати. На кінець досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» є прибутковим, проте протягом досліджуваного періоду чистий прибуток підприємства значно знизився, що говорить про наростання кризових явищ на підприємстві.

6. З метою виявлення резервів подальшого розвитку підприємства ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та підвищення ефективності його діяльності в роботі було проаналізовано ефективність комунікаційної

політики підприємства та особливості формування та реалізації її основних інструментів в цифровій економіці. В результаті аналізу було виявлено наступні недоліки управління комунікативною політикою ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент»: управління комунікативною політикою на досліджуваному підприємстві не є системним, зокрема: несформовані чітко напрями реалізації комунікативної політики, її завдання та зміст. Основним інформаційним інструментом є корпоративний сайт, але більшість його можливостей не реалізована. Як наслідок можна спостерігати недостатню інформованість цільової аудиторії про вироби підприємства; підприємству не вдалося сформувати імідж «лідера якості і продажу» у свідомості споживачів; відсутній емоційний зв'язок зі споживачами; немає конкретного маркетингового плану; не враховується те, що підприємство працює на ринках B2B і B2C. Інші новітні діджитал-інструменти комунікативної політики в цифровій економіці на підприємстві ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» не сформовані та не реалізуються.

7. Для удосконалення організаційної складової формування та реалізації комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» було розроблено концептуальні основи формування інформаційної політики підприємств, зокрема уточнено сутність інформаційної політики та її особливості, визначено мету, завдання, функції, принципи, обґрунтовано напрями, завдання, етапи та заходи її формування. Запропонований підхід ураховує інформаційно-комунікаційні можливості досліджуваного підприємства, різноманітні чинники впливу на його бізнес-процеси. В роботі визначено основні етапи розробки та впровадження комунікативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» та надано їх загальну характеристику, визначено дії керівництва підприємства на кожному з етапів, визначено основні інформативні канали з врахуванням реалій нового часу. Запропоновано впровадити інструменти соціального медіа-маркетингу або

маркетингу соціальних мереж, створити MMM-команду, визначено її місце, склад та функціональні обов'язки.

8. Основним напрямом удосконалення інформативної політики ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент» визначено SMM-маркетинг. В роботі запропоновано порядок впровадження SMM інструментів, визначено роль та функції всіх учасників комунікативного процесу. Реалізація запропонованих маркетингових заходів в рамках комунікативної політики призведе до підвищення поінформованості цільової аудиторії про товари та послуги ПрАТ «Полтавський алмазний інструмент», збільшить частоту і об'єми закупівель, буде стимулювати додаткові покупки, спонукатиме до неодноразових покупок, сформує і укріпить імідж «лідера якості і продажу» і як результат призведе до підвищення обсягів продажів продукції, збільшення прибутку і зміцнення лідируючих позицій на ринку в умовах жорсткої конкуренції.

## СПИСКО ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Одінцева С.В., Артеменко Л.П. Формування іміджу підприємства в цифровій економіці: світовий та вітчизняний досвід. *Актуальні проблеми економіки та управління: збірник наукових праць молодих вчених*. 2018. Вип. 12. Назва з екрана. Режим доступу: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/24621>
2. Андрушкевич З.М., Галюк Я.Д. Реклама в соціальних мережах як маркетингова комунікація підприємства в сучасних умовах. *Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал*. 2018. №2 (39). С 181-186.
3. Андрушкевич З.М., Романова А.В., Вальков О.Б. Таргетована реклама як ефективний спосіб просування в соціальних мережах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 5. С. 207-210
4. Андрушкевич З.М., Нянько В.М., Сітарчук О.В. Діджиталізація – дієвий інструмент комунікативної політики підприємства в період пандемії COVID-19. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. №5. С. 15-18.
5. Андрушкевич З.М., Сітарчук З.М. Сучасні інструменти маркетингових комунікацій. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №5. Т.2. С. 14-17.
6. Бернет Дж. Маркетингові комунікації: інтегрований підхід / Перевод с англ. под ред. С. Г. Божук. Київ, 2011. 864 с.
7. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учеб. курс. К: Ника-Центр, 2017. 528. с. 278.
8. Булкакова О.В. Бренд-імідж підприємства на споживчому ринку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 13. Ч.1. С. 31-36. Режим доступу: [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13\\_1\\_2017ua/9.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/13_1_2017ua/9.pdf)

9. Вахович І.М., Вахович В.Р. Теоретичні підходи до формування комунікативної політики підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 187-192. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2017\\_2\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2017_2_34)
10. Гайтина Н.М. Канали маркетингових комунікацій як засіб підвищення комунікативної активності підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 8. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2014\\_8\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_8_11)
11. Гайтина, Н.М. Новітні інструменти маркетингових комунікацій. Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. Суми: СумДУ, 2014. Т.2. С. 198-200.
12. Гірняк О.М. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: навч. посіб. для студ. вищих закладів освіти / О.М. Гірняк, П.П. Лазановський. К.: Магнолія плюс», Львів: «Новий світ – 2000», 2003. 336 с.
13. Гриценко С.І. Цифровий маркетинг – нова парадигма розвитку освітніх кластерів в умовах глобалізації. *Вісник економічної науки України*. 2016. № 1 (30). С. 29–31.
14. Гуменна О. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу в системі інтегрованих маркетингових комунікацій. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2016. Т. 1, вип. 1. С. 48-53.
15. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В.Яцупа, Д.Олесевич. - Львів: БаК, 2001. - 624 с.
16. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2003. – 640 с.
17. Зозулев А.В. Маркетинг / А.В. Зозулев, Н.С. Кубышина. – К. : Знання, 2011. – 376 с.
18. Іванченко Є.В. Послідовність формування ефективного процесу маркетингової комунікації на промисловому підприємстві / Є.В. Іванченко. –

Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка. – 2010. – № 2. – С. 189-194.

19. Колянко О.В. Імідж підприємства як фактор його конкурентоспроможності // Підприємництво і торгівля : збірник наукових праць. – Львів : Видавництво ЛТЕУ, – 2018. – Вип.23. – С. 93-97.

20. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экс пресс-курс. 2-е изд. / Пер. с англ. под ред. С. Г. Бо жук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.

21. Краснокутська Н.С., Нащекіна О.М., Замулата О.В. Менеджмент: Навчальний посібник. Харків: «ДрукарняМадрид», 2019. 231 с.

22. Кузнецова Т.О. Менеджмент: теорія та практика: навч. посібник. Львів: Магнолія. 2017. 293 с.

23. Левкіна Р. В., Левкін А. В. Імідж підприємств на ринку екологічно чистої продукції. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2016. № 2. С. 67-70

24. Лозовський О. М., Дрончак І. В. Формування іміджу підприємства як елементу конкурентоспроможності. Молодий вчений. 2016. № 1(1). С. 101-104. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2016\\_1\(1\)\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1(1)_25).

25. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навч. пос. / Т.І. Лук'янець. – К.: КНЕУ, 2010. – 524 с.

26. Маркетинг: навчальний посібник / С.В. Ковальчук, В.Л. Карпенко, Л.М. Коваль, Р.В. Бойко, Л.А. Бичікова, З.М. Андрушкевич та ін.; [за ред. канд. екон. наук Ковальчук С.В.]. Львів: Новий Світ. 2018. 679 с.

27. Мескон, Майкл Х. Основы менеджмента: [Учебник]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; Общ. ред. и вступ. ст. Л. И. Евенко. - 3-е изд. - М.: Дело, 2000. - 704 с.

28. Науковий менеджмент: історія та сучасні підходи. Менеджмент у державному управлінні: загальна частина: навчальний посібник / В. П. Петков, С. В. Петков, Л. Р. Наливайко, [та ін.]; за заг. ред. В. П. Петков. Київ: КНТ, 2019. С. 8–93.

29. Окландер М.А. Романенко О.О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2017. С. 362–371.
30. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
31. Пилипенко А.А., Пилипенко С.М., Отенко В.І. Менеджмент. Навчальний посібник. - ХДЕУ. - Х.: Видавничий Дім ІНЖЕК, 2005. – 456 с.
32. Пілько А.Д. Сучасні тенденції розвитку моделей маркетингових комунікацій / А.Д. Пілько, О.М. Лукан // *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. – 2011. – Випуск VII, Т.2. – С. 253-260.
33. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навчальний посібник / Т.О. Примак. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2003. – 280 с.
34. Пшенишнюк І.О. Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби. *Економіка та держава*. 2012. № 5. С. 19-21.
35. Разінькова М. Ю. Соціальні мережі як засіб системи маркетингових комунікацій сучасних підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: *Економічні науки*. 2018. № 7. С. 69-74
36. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2007. — 495 с.
37. Рекламний менеджмент: навчальний посібник / С.В. Ковальчук, Р.В. Бойко, А.В. Корюгін, З.М. Андрушкевич та ін. Львів, «Новий світ-2000», 2017. 269 с.
38. Рохіт Баргава. 5 Rules of Social media marketing. Режим доступу: // [http://www.rohitbhargava.com/2006/08/5\\_rules\\_of\\_soci.html](http://www.rohitbhargava.com/2006/08/5_rules_of_soci.html)
39. Семенчук Т. Б., Гера О. Г. Сучасна модель формування іміджу організації. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Сер.: *Економічні науки*. 2014. Вип. 7(3). С. 178-181

40. Синиця С.М. Особливості формування іміджу підприємства як чинник конкурентоспроможності на зовнішніх ринках / С. М. Синиця, О. В. Вакун, Т. П. Фурса // Причорноморські економічні студії. - 2019. - Вип. 38(1). - С. 147-151. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2019\\_38%281%29\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2019_38%281%29__30)
41. Слюсарєва Л.А., Смачило, В.В., Попович Д. В., Авдієвська О.В. Процедура формування комунікативної політики підприємства зі стейкхолдерами. *Економіка, управління та адміністрування*, 2020. (2(92)), С. 7–14. Режим доступу: [https://doi.org/10.26642/ema-2020-2\(92\)-7-14](https://doi.org/10.26642/ema-2020-2(92)-7-14)
42. Слюсарєва Л.А., Костіна О. М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка та суспільство*. 2018. №16. Електронне видання. Режим доступу: <http://www.economyandsociety.in.ua>.
43. Топольницька Т.Б. Формування іміджу підприємства на зовнішніх ринках / Т. Б. Топольницька // Інтелект XXI. - 2018. - № 2. - С. 39-42. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2018\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_2_9)
44. Фінансовий менеджмент з основами фінансової діагностики підприємства. Т.2: підручник / за заг. ред. М. І. Петренко. – Вінниця: Меркьюрі-Поділля, 2021. – 520 с.
45. Химич І. Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І. Г. Химич // Економіка та держава. – 2009. – №9. – 61 с.
46. Хмарська І.А. Хмельницький національний університет сутність та значення комплексу маркетингових комунікацій підприємств/ І.А. Хмарська //Вісник Хмельницького національного університету 2011, № 6, т. 2. – с.114-118.
47. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій : навчальний посібник / Л. Г. Шморгун. – К. : Знання, 2010. – 452 с. – (Вища освіта XXI століття).

48. Chaffey D., Ellis-Chadwick F., Mayer R., Johnston K. Internet Marketing Strategy, Implementation and Practice. Spain: Financial Times Prentice Hall, 2006. 579 p.

49. Kemp S. DIGITAL 2020: Global Digital Overview. 2020. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-global-digital-overview>. (дата звернення: 12.10.2020).

50. Lrownsell Alex. Six things brands should know about experience marketing. Режим доступу: <http://www.campaignlive.co.uk/article/1216926/six-things-brands-know-experience-marketing>

## ДОДАТКИ