

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ,
ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ

Кафедра менеджменту та економічної безпеки

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

кваліфікаційна робота
здобувач вищої освіти
4 курсу денної форми навчання
ШАРОВСЬКИЙ Максим
Романович

Науковий керівник
кандидат економічних наук, доцент
НАГІРНА Оксана Вікторівна

Рецензент
доктор економічних наук, професор
МИСЬКІВ Галина Василівна

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

« » 2025 р., протокол №
завідувач кафедри менеджменту
та економічної безпеки

_____ **КОПИТКО М. І.**

Львів
2025

АНОТАЦІЯ

ШАРОВСЬКИЙ М.Р. Управління комунікаціями на підприємстві. - Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». - Львівський державний університет внутрішніх справ МВС України, Львів, 2025.

У кваліфікаційній роботі досліджено природу, зміст і роль комунікацій у функціонуванні підприємства; розглянуто основні принципи та складові системи комунікацій у компанії та визначено ключові критерії ефективної комунікаційної взаємодії в бізнес-середовищі. Охарактеризовано діяльність ТзОВ «БУРПРОЕКТ»; проведено оцінку діяльності та фінансових показників ТзОВ «БУРПРОЕКТ»; досліджено рівень результативності комунікаційних процесів у ТзОВ «БУРПРОЕКТ» та запропоновано шляхи вдосконалення управління комунікаційною діяльністю на підприємстві.

Ключові слова: комунікація, результативність комунікацій, ефективне управління комунікаціями, система комунікацій, внутрішні комунікації, зовнішні комунікації.

ANNOTATION

Sharovskyi M.R. Enterprise Communication Management. – Manuscript.

A bachelor's thesis in the field of study 073 "Management". – Lviv State University of Internal Affairs of the Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2025.

The qualification paper explores the nature, content, and significance of communication in the functioning of an enterprise; outlines the fundamental principles and components of a company's communication system; and identifies the key criteria for effective communication interaction in a business environment. The activity of "BURPROEKT" LLC is analyzed; the company's performance and financial indicators are evaluated; the efficiency of communication processes within the enterprise is assessed; and recommendations are provided for improving communication management at the enterprise.

Keywords: communication, communication effectiveness, effective communication management, communication system, internal communication, external communication.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	7
1.1. Сутність та роль комунікацій на підприємстві.....	7
1.2. Принципи та складові системи комунікацій на підприємстві.....	12
1.3. Критерії та умови ефективних комунікацій на підприємстві.....	17
Висновки до першого розділу	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	23
2.1. Характеристика ТзОВ «БУРПРОЕКТ».....	23
2.2. Оцінка фінансово-господарської діяльності ТзОВ «БУРПРОЕКТ».....	28
2.3. Аналіз системи комунікацій на ТзОВ «БУРПРОЕКТ».....	33
2.4. Напрями удосконалення управління комунікаціями на підприємстві.....	38
Висновки до другого розділу.....	44
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48
ДОДАТКИ.....	52

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасна економіка та суспільство не можуть функціонувати без ефективної системи комунікацій. В умовах динамічного розвитку інформація та взаємодія набувають ключового значення. Спілкування як засіб обміну знаннями, система цінностей і норм соціальної взаємодії є фундаментом суспільного, виробничого та громадського життя.

Оскільки комунікація є невід'ємною частиною будь-якої діяльності, зокрема управлінської, її постійний розвиток і вдосконалення є необхідністю. Недостатньо ефективна система комунікацій може значно знизити рівень управління та загальну результативність господарської діяльності підприємства. Використання комунікації як інструменту впливу на внутрішні та зовнішні процеси компанії сприяє оптимізації управління та забезпечує стабільне функціонування бізнесу в ринкових умовах. Від своєчасного вдосконалення цього механізму залежить подальший розвиток підприємства та його конкурентні позиції.

Огляд сучасних досліджень і наукових публікацій свідчить про значну увагу вітчизняних та зарубіжних вчених до питань управління комунікаційними процесами та їхньої ролі в системі управління підприємством. Серед авторів, чиї роботи присвячені цій тематиці, варто відзначити Безчасного О.У., Белякова О.О., Германюк Н.В., Кравчук І.І., Лавриненко С.О., Орлову К.Є., Пачуху Е.В., Примак Т.О., Савицьку Н.Л., Саннікову С.Б., Царук І.М., Сагер Л.Ю., Фостолович В.А. та інших. Проте практичні аспекти застосування цих теоретичних напрацювань у діяльності конкретних підприємств потребують подальшого дослідження й деталізації, що підтверджує актуальність вибраної теми.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження процесу формування, впровадження та оцінки ефективності комунікацій на підприємстві, а також

розробка рекомендацій щодо удосконалення управління комунікаціями на прикладі ТзОВ «БУРПРОЕКТ».

Щоб досягти визначеної мети, потрібно виконати такі **завдання**:

- дослідити природу, основні аспекти та важливість комунікацій у функціонуванні підприємства.
- проаналізувати принципи та елементи комунікаційної системи в компанії;
- визначити основні вимоги до результативних комунікацій у бізнес;
- охарактеризувати діяльність ТзОВ «БУРПРОЕКТ»;
- здійснити аналіз господарської та фінансової діяльності ТзОВ «БУРПРОЕКТ»;
- оцінити рівень ефективності функціонування комунікацій на ТзОВ «БУРПРОЕКТ»;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення управління комунікаційними процесами на підприємстві.

Об'єктом дослідження є система управління комунікаціями в діяльності ТзОВ «БУРПРОЕКТ».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти вдосконалення управління комунікаційних процесів.

У процесі дослідження застосовано загальнонаукові **методи**, що дозволяють вивчати об'єктивні закономірності економічних явищ і процесів, пов'язаних із комунікаційною діяльністю. Зокрема: діалектичний метод у поєднанні з формальною логікою та системним підходом – для теоретичного аналізу комунікацій; метод структурно-логічного аналізу – для визначення логіки та побудови структури дослідження; методи аналізу даних – при дослідженні практичного застосування комунікаційних інструментів підприємствами; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції, а також експертні оцінки – для оцінки ефективності комунікацій ТзОВ «БУРПРОЕКТ» та розробки відповідних рекомендацій щодо удосконалення їх управління на підприємстві.

Інформаційну базу для написання кваліфікаційної роботи становили основні положення теорії менеджменту, як вітчизняної, так і зарубіжної, а також основні висновки та ідеї вчених з різних країн, що стосуються теорії та практики комунікацій на підприємствах, нормативно-правові акти, звітність ТзОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021–2023 роки.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості їх використання для підвищення ефективності управління комунікаціями на ТзОВ «БУРПРОЕКТ».

Структура роботи. Дослідження включає вступ, два розділи, висновки, список використаних джерел (43 найменування) та 3 додатки. Загальний обсяг роботи – 52 сторінки, у тому числі 3 таблиці, 4 рисунки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та роль комунікацій на підприємстві

Однією з найважливіших і багатовимірних складових організаційної поведінки є комунікація. Вона являє собою певний процес передавання інформації від однієї особи до іншої або до групи через усні та письмові висловлювання, жести і рухи. У сфері управління комунікація включає як психологічні, так і технічні аспекти, що забезпечують ефективний обмін інформацією. Різні повідомлення виступають ключовими інструментами управління, адже завдяки обміну даними, їх аналізу та отриманню зворотного зв'язку керівник може координувати роботу колективу та мотивувати персонал. Налагоджена система комунікацій сприяє досягненню високих результатів у професійній діяльності. Важливо організовувати інформаційні потоки так, щоб керівництво компанії завжди мало доступ до достовірних відомостей у зручному форматі для прийняття рішень.

Комунікація відіграє вирішальну роль у житті кожної людини, оскільки саме вона забезпечує взаємодію в суспільстві. Одним із ключових факторів успіху в соціальних групах є комунікабельність – здатність до спілкування, співпраці та ефективної командної роботи. В умовах активного розвитку інноваційних технологій обмін інформацією передбачає інтеграцію різних інформаційних потоків для всебічного доступу до даних.

Дослідження терміну «комунікації» виявило наявність численних визначень цієї категорії. Залежно від підходу до тлумачення цього поняття, воно набуває різних значень, що описують процеси, які складають «комунікації».

Петрук Н.К. пропонує розглядати комунікації як універсальний аспект соціального існування, що відображає здатність людини до взаємодії, яка є

необхідною умовою життя. Згідно з цим визначенням, комунікації можна трактувати як спроможність суб'єкта адаптуватися до зовнішнього середовища [18].

Цуруль О.А. визначає комунікації як процес двостороннього обміну ідеями та інформацією, що призводить до взаємного розуміння [28].

Беляков О.О. у своїй роботі визначає комунікації як вербальні та невербальні взаємодії, обмін інформацією, поведінку, спроби досягти порозуміння, а також зв'язки і взаємозалежність між учасниками процесу [3].

Більш детальне визначення терміну «комунікації» наведене в дослідженні Різуна В.В., де комунікації описуються як процес встановлення та підтримання контактів між членами соціальної групи або суспільства в цілому, який залежить від конкретної ситуації та соціально-психологічних характеристик учасників. Це відбувається на основі духовного, професійного або іншого об'єднання учасників комунікації. Визначення включає такі основні елементи: умови, що визначають зміст повідомлень і способи їх передачі; цілі, які ставляться перед комунікацією; сфера, в якій застосовуються комунікації [20].

Хміль Ф.І. пропонує таке визначення: комунікації — це процес обміну інформацією, в результаті якого керівник отримує дані, необхідні для прийняття ефективних рішень, і передає їх співробітникам [27].

Примак Т.О. дає таке визначення: комунікації — це інформаційно-психологічні зв'язки між учасниками ринку, що формуються для підтримки їхньої господарської діяльності з метою збереження довгострокових взаємовигідних відносин у процесі створення певних цінностей [19].

Гірченко Т.Д. та Дубовик О.В. визначають комунікації як результативне спілкування з реальними або потенційними споживачами продукції [8].

Орел В.М. та Краля В.Г. у своїй роботі трактують комунікації як технологію, яка забезпечує інформаційну підтримку для всіх напрямків менеджменту, оскільки інформація є критичним ресурсом, а комунікація — основним інструментом, без якого управлінські процеси неможливі [15].

Босак А.О. визначає комунікації як процес обміну інформацією між компонентами управлінської системи і зовнішнім середовищем, який підтримується необхідною технічною інфраструктурою і реалізує управлінський та соціальний вплив [4].

Войнаренко С.М. трактує комунікації як процес, що включає такі етапи:

- відправник (підприємство) кодує повідомлення у форму, зручну для передачі (наприклад, рекламний ролик), та передає його через канал комунікації (телебачення або радіо);
- отримувач (споживач) приймає закодоване повідомлення (переглядає або слухає ролик) та розшифровує його (отримує необхідну інформацію);
- на кожному етапі можуть виникати перешкоди, які ускладнюють отримання точної інформації [6].

Тертичко Т.В. зазначає, що комунікаційний процес на підприємстві охоплює такі ключові елементи:

- система передачі інформації;
- взаємозв'язок між керівництвом і структурними підрозділами;
- засіб взаємодії між співробітниками;
- інструмент стимулювання персоналу;
- механізм для досягнення цілей як підприємства, так і його працівників;
- канал комунікації компанії з її клієнтами;
- засіб взаємозв'язку між ринковими учасниками;
- спосіб донесення управлінських рішень до персоналу [25].

У кожному з перелічених елементів відбувається процес передачі інформації, який, згідно з дослідженнями Панасюк В.М. та Лук'янець Т.І., проходить такі стадії:

- зародження ідеї або концепції майбутнього повідомлення та її уточнення відправником;
- надання повідомленню інформаційних характеристик;
- його структуризація та формалізація;
- кодування змісту повідомлення;

- вибір відповідного каналу для передачі;
- безпосереднє відправлення інформації;
- перевірка успішності доставки;
- розшифрування отриманого повідомлення та його впровадження;
- ухвалення відповідних управлінських рішень [13; 17].

На кожному етапі комунікаційного процесу можуть виникати різного роду перешкоди та спотворення, які ускладнюють передачу інформації та впливають на загальну ефективність комунікації. Такі бар'єри поділяють на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх перешкод у комунікації належать:

- особливості менталітету суспільства;
- ступінь демократизації;
- соціально-культурні звичаї та традиції;
- політичний напрямок розвитку;
- рівень добробуту населення;
- загальний рівень задоволеності життям;
- ситуація на ринку праці в країні [1; 25].

До внутрішніх перешкод у комунікаційному процесі можна віднести такі фактори:

- Недостатнє технічне забезпечення для обміну інформацією.
- Рівень освіти та компетентності керівників і співробітників.
- Емоційний стан персоналу.
- Багатокультурне середовище на підприємстві.
- Особливості поведінки працівників і керівників, їхній професійний досвід.
- Розвиненість корпоративної культури.
- Ефективність системи мотивації співробітників.
- Впорядкованість бізнес-процесів.
- Наявність механізмів контролю за передачею інформації у її первинному вигляді [1; 25].

Для керівництва компанії одним із ключових завдань є створення умов, що сприяють ефективному обміну ідеями, знаннями та інформацією як між співробітниками і підрозділами, так і між організацією загалом та суспільством. Найуспішніші компанії активно використовують сучасні методи передачі даних і приділяють увагу розвитку неформальних зв'язків у колективі.

Загалом топ-менеджмент провідних міжнародних компаній приділяє значну увагу впровадженню ефективних технологій комунікації, щоб своєчасно надавати працівникам актуальну інформацію. Великі корпорації розробляють і впроваджують спеціальні програми, спрямовані на покращення взаємодії всередині колективу. Це сприяє підвищенню ініціативності персоналу, покращенню продуктивності та стимулює появу нових креативних ідей.

Результативність комунікацій визначається низкою основних чинників: рівнем професійної підготовки керівників, організаційною структурою та її специфікою, сформованими міжособистісними відносинами в колективі, корпоративною культурою, ступенем відкритості або закритості підприємства у зовнішньому середовищі, а також кваліфікацією співробітників.

Крім того, ефективне управління комунікаціями сприяє формуванню продуктивного робочого середовища, у якому інформація передається чітко та своєчасно, що мінімізує ризики непорозумінь і конфліктів. В умовах стрімкого розвитку технологій важливо інтегрувати сучасні засоби зв'язку, такі як корпоративні месенджери, відеозв'язок і цифрові платформи, що забезпечують оперативний та надійний обмін інформацією. Також необхідно впроваджувати стратегії постійного вдосконалення комунікаційних процесів в організації, зокрема навчати персонал ефективним методам спілкування та розвитку позитивних взаємовідносин.

Отже, грамотне управління комунікаціями є ключовим чинником стабільного функціонування підприємства, підвищення його конкурентоспроможності та досягнення стратегічних завдань.

1.2. Принципи та складові системи комунікацій на підприємстві

Комунікаційний процес на підприємстві складається з окремих елементів, які формують цілісну систему взаємодії. На типовому підприємстві діють різні служби, відділи, підрозділи та робочі групи. Для ефективного функціонування підприємства необхідно налагодити комунікаційні зв'язки між цими організаційними структурами. Встановлення таких процесів є ключовим аспектом системи комунікацій.

Система комунікацій представляє собою комплекс взаємопов'язаних компонентів, що забезпечують обмін інформацією як всередині компанії, так і з її зовнішнім середовищем. Вона включає:

- технічний сегмент;
- інформаційний сегмент;
- соціальний компонент;
- виробничий блок;
- управлінську складову [4].

Зазначені підсистеми взаємодіють через інформаційні потоки, які можуть мати різну інтенсивність та динаміку. Аналіз цих підсистем дає змогу оцінити рівень ефективності функціонування комунікаційної системи підприємства.

Щоб створити дієву систему комунікацій на підприємстві, доцільно керуватися такими основними принципами:

- цілісність – передбачає побудову комунікаційної системи як сукупності взаємопов'язаних компонентів, які інтегруються в загальну корпоративну структуру;
- уніфікація – вимагає впорядкування та стандартизації процесів організації комунікацій усередині підприємства;
- плановість – передбачає розробку стратегічних і тактичних комунікаційних заходів відповідно до загальної політики компанії;

- моніторинг і оцінка – забезпечує постійний контроль за роботою комунікаційної системи, її станом та ефективністю;
- політика та зобов'язання – передбачає формування та реалізацію підприємством власної комунікаційної стратегії;
- автоматизація – включає застосування сучасних технологій для збору, обробки інформації та оцінки результативності комунікаційних процесів;
- спеціалізація – використання відповідних інструментів і систем для професійного управління інформаційними потоками;
- доступність – організація комунікацій таким чином, щоб усі залучені особи мали легкий доступ до необхідних даних;
- розвиток і вдосконалення – передбачає постійне оновлення та оптимізацію комунікаційних процесів із впровадженням сучасних технологій;
- безперервність – забезпечення стабільного функціонування системи комунікацій без збоїв;
- прозорість – гарантує достовірність і точність переданої інформації, унеможливаючи її спотворення;
- оперативність – система комунікацій має бути організована так, щоб забезпечувати своєчасну обробку та передачу інформації у визначені терміни [1; 22].

Комунікації на підприємстві можна класифікувати за такими критеріями:

1. За походженням (відносно підприємства):
 - внутрішні – формуються в межах компанії, охоплюючи виробничі процеси, адміністративний сектор тощо;
 - зовнішні – виникають у взаємодії з постачальниками, органами влади, клієнтами, конкурентами та іншими зовнішніми сторонами;
 - змішані – створюються у процесі співпраці між внутрішніми структурами підприємства та зовнішніми контрагентами.
2. За рівнем управлінської взаємодії:
 - на рівні окремих робочих місць;

- усередині структурних підрозділів;
- між підрозділами підприємства;
- між різними службами компанії;
- усередині окремих служб;
- між відділами підприємства;
- усередині кожного відділу.

3. За способом подання:

- документальна;
- недокументальна;
- цифрова;
- вербальна;
- змішана.

4. За призначенням:

- для внутрішнього використання в межах організації (забезпечення управлінських процесів і підтримання робочої діяльності);
- для зовнішнього застосування (взаємодія з ринковими суб'єктами та елементами економічного середовища);
- універсальна (застосовується як усередині, так і за межами організації);
- транзитна.

5. За способом створення:

- індивідуальна (створена одним автором);
- групова (розроблена колективом авторів);
- залучена (отримана від сторонніх джерел).

6. За характером використання:

- персональні;
- колективні;
- комбіновані;
- сторонні.

7. За рівнем доступності:

- закриті (конфіденційні);

- з обмеженим доступом;
- публічні;
- тимчасово відкриті.

8. За значущістю:

- важливі;
- актуальні;
- застарілі;
- частково актуальні.

9. За черговістю виникнення:

- заплановані (передбачувані);
- спонтанні.

10. За тривалістю використання:

- довготермінові;
- середньотривалі;
- короткочасні;
- термінові;
- нехайні.

11. За структурою взаємодії:

- вертикальні;
- горизонтальні.

12. За рівнем сприйняття:

- чітко зрозумілі отримувачу;
- неясні для отримувача;
- частково зрозумілі.

13. За точністю передавання:

- змінені;
- частково змінені;
- оригінальні (без спотворень);
- доповнені іншими контрагентами комунікації на всіх етапах обміну.

14. За способом передавання:

- із застосуванням сучасних технологічних засобів;
- із використанням стандартних інформаційних систем і програмного забезпечення для комунікації;
- із використанням персональних пристроїв співробітників [1; 30].

Таким чином, комунікація виступає основним об'єднувальним елементом у стосунках між співробітниками, керівництвом і підлеглими. Вона забезпечує внутрішню координацію організаційної структури та доступність інформації на всіх рівнях управління. Керівникам важливо приділяти увагу вдосконаленню комунікаційних процесів, оскільки ефективний обмін інформацією сприяє досягненню стратегічних цілей, впровадженню інновацій, підвищенню мотивації персоналу та здійсненню контролю за робочими процесами [7].

Якщо ж міжособистісне розуміння не досягається, це свідчить про порушення комунікації. Найчастіше подібні труднощі виникають через недостатню активність або неефективну взаємодію між учасниками процесу.

Формування комунікативних процесів на підприємстві, а також вибір відповідних засобів і каналів взаємодії здійснюється після розробки організаційної моделі компанії. При цьому враховуються специфіка професійної діяльності, затверджений план роботи та адміністративна структура [15]. Передача інформації розпочинається з формування ідеї та підбору відповідних повідомлень. Серед основних каналів комунікації можна виділити усне та письмове донесення інформації, а також електронні способи обміну даними.

Ефективність комунікацій визначається їхньою цілеспрямованістю, а зворотний зв'язок є ключовим елементом для оцінки того, наскільки правильно було сприйняте повідомлення. Відсутність такої взаємодії між керівником і підлеглими може призвести до дезінформації та створення ілюзії контролю над ситуацією.

1.3. Критерії та умови ефективних комунікацій на підприємстві

Результативні ділові комунікації відіграють важливу роль у розвитку компанії. Вони охоплюють процес обміну інформацією, ідеями та ініціативами між працівниками, клієнтами, партнерами й іншими зацікавленими сторонами. Якісна взаємодія сприяє порозумінню, ефективній співпраці, конструктивному вирішенню конфліктів, прийняттю виважених рішень і формуванню позитивного робочого клімату.

Ефективне корпоративне управління базується на відкритості та прозорості в ухваленні рішень, розподілі ресурсів і взаємодії із зацікавленими сторонами. Відкрита комунікація з акціонерами, клієнтами, співробітниками та партнерами сприяє зміцненню довіри та формує позитивний імідж компанії.

Налагоджений процес внутрішньої та зовнішньої комунікації допомагає ефективно передавати та використовувати знання, що є ключовим фактором для ухвалення обґрунтованих рішень. Якісний рівень ділових комунікацій безпосередньо впливає на репутацію компанії. Грамотно вибудована стратегія комунікації сприяє покращенню сприйняття бренду серед споживачів та партнерів. Чітка та ефективна комунікація з персоналом і зацікавленими сторонами допомагає краще зрозуміти стратегічні цілі компанії та сприяє їх успішній реалізації. Особливо важливу роль якісні комунікації відіграють у кризові моменти, оскільки дозволяють оперативно реагувати на виклики, мінімізувати можливі збитки та підтримувати довіру стейкхолдерів.

Прийняття управлінських рішень у сфері ризик-менеджменту є ключовим механізмом зменшення внутрішніх загроз, які виникають під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх факторів. Таким чином, рівень управління та ефективність комунікацій тісно пов'язані між собою, впливаючи на успіх компанії, підвищуючи довіру, продуктивність, знижуючи ризики та покращуючи конкурентні позиції на ринку.

Під час війни комунікації українських компаній набули особливої важливості та нового змісту. Згідно з дослідженням було виявлено низку

актуальних проблем у сфері внутрішньої комунікації на підприємствах. Серед ключових викликів виділяються такі: 50% опитаних зазначили труднощі з доступністю співробітників через перебої в інтернет-з'єднанні, перебування за кордоном або інші технічні проблеми; 17% відзначили невідповідність комунікаційних повідомлень серед керівництва; 14% підприємств зіткнулися з відсутністю ефективних інструментів взаємодії; 11% респондентів вказали на надмірну кількість комунікаційних каналів, що ускладнює інформаційний обмін [5].

Отже, кожне шосте підприємство або організація стикається з проблемами, пов'язаними з неефективною комунікацією.

Серед основних ознак такої ситуації можна виділити:

- непорозуміння, що виникає через нечітке або некоректне передавання інформації, що може призводити до неправильного трактування завдань, помилкових рішень і невідповідності очікувань;
- затримки в комунікації, які проявляються у вигляді неорганізованих зустрічей, відсутності своєчасних відповідей на важливі питання, що уповільнює робочий процес і негативно впливає на реалізацію проєктів;
- конфлікти між працівниками або підрозділами, що виникають через розбіжності між очікуваннями та реальними діями;
- неефективне використання часу та ресурсів, коли багато енергії витрачається на беззмістовні обговорення, зайві наради та деструктивне спілкування в робочих чатах;
- зниження мотивації співробітників через ігнорування їхніх ідей і пропозицій з боку керівництва. Крім того, приховування важливої інформації про поточний стан компанії, можливі скорочення персоналу або інші труднощі може призвести до втрати довіри та віри в успішне майбутнє підприємства;
- напружена психологічна атмосфера, яка виникає через постійну невизначеність, стрес і негативний емоційний фон у колективі;

– технічні труднощі, що виникають у процесі дистанційної комунікації, такі як нестабільне інтернет-з'єднання, проблеми зі звуком або сторонні шуми під час відеозв'язку, що ускладнює розуміння повідомлення;

– невдалий вибір тону та стилю спілкування, коли сарказм, некоректний гумор або двозначні фрази можуть бути неправильно інтерпретовані одержувачем, що призведе до нерозуміння або конфліктів [23].

Без сумніву, неефективна комунікація створює значні фінансові ризики для бізнесу. Неправильна або несвоєчасна передача інформації між рівнями управління чи між відділами може стати причиною помилкових рішень, що негативно впливають на фінансові показники компанії. Наприклад, якщо дані про фінансовий стан компанії та потреби різних підрозділів передаються некоректно або із затримками, підприємство може не закласти бюджет на найважливіші проєкти та ініціативи. Це може загрожувати їх реалізації та ускладнити адаптацію компанії до змін у зовнішньому середовищі.

Недостатність інформації щодо потреб компанії або змін у цінах, термінах чи обсягах постачань від партнерів (зокрема, щодо сировини, матеріалів, електроенергії чи пального) може призвести до збоїв у постачанні. Як наслідок, існує ризик втрати замовлень або отримання штрафних санкцій через невиконання договірних зобов'язань.

Відволікання співробітників від ключових завдань через неефективні наради, зайві зустрічі, малозначущі оголошення або зайве інформаційне навантаження в корпоративних чатах може призвести до зниження продуктивності. Це розсіює увагу працівників, марнує їхній робочий час і енергію, що, своєю чергою, збільшує витрати на оплату праці та негативно впливає на фінансові результати компанії.

Невміння ефективно взаємодіяти з клієнтами також створює серйозні ризики. Ігнорування потреб потенційних споживачів, нехтування їхньою думкою, негативні відгуки на цифрових платформах, недостатня увага до формування клієнтської лояльності та неякісна презентація переваг товарів і

послуг можуть призвести до втрати перспективних угод, зниження доходів і гальмування розвитку бізнесу.

Також відсутність реакції компанії на важливі суспільні чи галузеві події та мовчання в інформаційному просторі створюють репутаційні ризики. Крім того, погана комунікація може стати причиною юридичних проблем, таких як неправильно складені договори або втрата важливих правових документів, що може мати серйозні наслідки для підприємства [23].

Ефективні комунікації відіграють ключову роль у стратегічному управлінні ризиками, забезпечуючи своєчасний обмін інформацією та сприяючи ухваленню виважених рішень. Їхній вплив проявляється в різних аспектах, які варто розглянути детальніше.

Інформація щодо ризиків. Добре налагоджені комунікаційні процеси допомагають зібрати точні, актуальні та повні дані про можливі загрози для компанії. Основними каналами обміну інформацією можуть бути регулярні звіти, зустрічі з ключовими стейкхолдерами, робочі обговорення потенційних ризиків та спільна аналітична діяльність команди.

Рання діагностика ризиків. Злагоджена взаємодія між співробітниками, менеджерами та керівниками дозволяє оперативно виявляти потенційні загрози та аналізувати їх на ранніх етапах. Це дає змогу своєчасно реагувати, розробляти заходи для мінімізації негативного впливу та запобігати кризовим ситуаціям. Для підвищення ефективності комунікації у сфері ризик-менеджменту важливо залучати всіх працівників компанії, як у вертикальній, так і в горизонтальній взаємодії. Це сприятиме швидкому розпізнаванню перших сигналів можливих проблем і дозволить уникнути серйозних наслідків.

Сприйняття загроз. Відкрите поширення інформації в компанії дає змогу працівникам і керівникам краще усвідомлювати можливі ризики та розробляти обґрунтовані підходи до їх мінімізації.

Планування та розробка стратегії. Чітка взаємодія між комунікаційними процесами та управлінням ризиками сприяє створенню ефективних механізмів

контролю загроз. Це включає впровадження превентивних заходів, страхування, резервування фінансів для кризових ситуацій і диверсифікацію бізнес-напрямків, що дає змогу швидко реагувати на виклики.

Взаємодія зі стейкхолдерами. Налагоджена комунікація з клієнтами, партнерами та інвесторами допомагає краще розуміти їхні очікування та занепокоєння. Регулярний обмін інформацією щодо можливих загроз і методів їх подолання сприяє запобіганню негативним наслідкам і підтриманню довіри до компанії.

Підготовка працівників. Розширення знань і вдосконалення навичок персоналу щодо алгоритмів дій, використання програмних засобів і методів ідентифікації та управління ризиками є невід'ємною частиною корпоративної культури. Кожен співробітник повинен брати участь у процесі управління ризиками відповідно до своєї зони відповідальності.

Внутрішній контроль. Злагоджена комунікація відіграє ключову роль у системі внутрішнього контролю ризиків. Якщо члени команди або учасники проєкту не мають можливості ефективно обмінюватися інформацією про потенційні загрози, то процес їхнього управління стає значно складнішим. Внутрішній контроль охоплює не лише розробку та впровадження стратегій управління ризиками, а й постійний моніторинг ситуації та складання звітності. Завдяки ефективній взаємодії всі залучені сторони можуть чітко розуміти поточний рівень ризиків і прийняті заходи щодо їхнього мінімізації.

Антикризове управління. У разі виникнення надзвичайної ситуації якісна комунікація відіграє вирішальну роль у підтримці довіри зацікавлених сторін. Взаємодія з працівниками, партнерами, інвесторами та громадськістю може суттєво вплинути на те, як буде подолано кризу та які наслідки вона матиме для компанії [23].

Таким чином, комунікація відіграє ключову роль у бізнес-процесах та впливає на всі сфери його діяльності. Незалежно від того, чи йдеться про внутрішнє спілкування між співробітниками та керівництвом або про зовнішню комунікацію з клієнтами, партнерами та громадськістю, ефективний

обмін інформацією допомагає мінімізувати ризики для компанії. Регулярний діалог із зацікавленими сторонами сприяє виявленню нових загроз та контролю вже визначених ризиків.

Висновки до першого розділу

Досягнення ключових цілей підприємства можливе лише за умови налагодженої та результативної системи комунікацій, яка забезпечує безперебійний обмін інформацією як усередині компанії, так і у взаємодії із зовнішнім середовищем. Формування такої системи потребує чіткого регламентування та організації інформаційних потоків, залучення необхідних ресурсів, сучасних технологій і ефективного управління комунікаційними процесами. Раціонально вибудована та якісно впроваджена система комунікацій є не менш важливим активом компанії, ніж фінансові чи часові ресурси, і безпосередньо впливає на якість управлінських рішень та конкурентоспроможність бізнесу.

Комунікація є ключовим фактором у взаємодії між працівниками, керівниками та підлеглими, сприяючи їхній згуртованості. Вона відіграє важливу роль у підтримці внутрішньої координації організації та забезпечує доступ до інформації на всіх управлінських рівнях. Для керівників важливо постійно вдосконалювати комунікаційні процеси, адже ефективний обмін інформацією допомагає реалізовувати стратегічні плани, впроваджувати нововведення, підвищувати мотивацію співробітників і контролювати виконання завдань.

Покращення ділової комунікації відіграє ключову роль у стратегічному управлінні ризиками компанії. Систематична взаємодія з усіма зацікавленими сторонами допомагає вчасно виявляти потенційні загрози та ефективно контролювати наявні ризики.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА НАПЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Характеристика ТзОВ «БУРПРОЕКТ»

ТзОВ «БУРПРОЕКТ» було офіційно засноване 29 грудня 2014 року. Основна спеціалізація компанії – проведення геологорозвідувальних робіт на території Західної та Східної України (Додаток А).

У своїй роботі товариство дотримується таких ключових принципів:

- пріоритет доходів над витратами;
- фінансова самодостатність та ефективне господарювання;
- дотримання чинного законодавства у всіх аспектах діяльності;
- дотримання норм ділової етики та взаємоповаги у взаємовідносинах.

Товариство займається наступними видами робіт:

- організація та проведення регіональних досліджень, геологорозвідки та геологічного пошуку;
- виконання державних контрактів, спрямованих на збільшення запасів корисних копалин;
- проведення бурових робіт для пошуку та розвідки твердих корисних копалин, нафти, газу та води;
- монтаж і демонтаж бурових установок, що використовуються для геологорозвідувальних робіт у сфері нафтогазовидобування;
- дослідно-промислова розробка нафтових і газових родовищ;
- тестування свердловин на продуктивність;
- освоєння продуктивних горизонтів у межах експлуатаційних колон, підвищення їхньої ефективності;
- виконання робіт із цементування обсадних колон, капітального ремонту, герметизації та консервації нафтових і газових свердловин;
- проведення лабораторних досліджень;

- виконання гірничих робіт, включаючи дослідно-промислову розробку родовищ;
- створення відкритих гірничих виробок, таких як кар'єри, траншеї та канами;
- будівництво підземних гірничих об'єктів, включаючи шахти, штольні та допоміжні виробки;
- проведення гідрогеологічних, інженерно-геологічних та інших геологічних досліджень;
- виконання інженерно-геологічних досліджень та аналізів;
- проведення геоекологічних досліджень і моніторинг екологічного стану територій;
- здійснення геофізичних робіт для вивчення будови земної кори;
- забезпечення геологічного супроводу під час проведення геологорозвідувальних робіт;
- буріння спеціалізованих свердловин для гідрогеологічних досліджень тощо.

Ключові напрями діяльності підприємства включають буріння артезіанських свердловин, оформлення паспортів на свердловини, виконання інженерно-геологічних досліджень, а також розробку проектів геологорозвідки для нафтогазової галузі.

ТЗОВ «БУРПРОЕКТ» пропонує комплексні послуги з дослідження та освоєння родовищ корисних копалин. Це охоплює первинну та детальну геологічну розвідку, геолого-економічний аналіз, пошук і аудит родовищ, проектування та облаштування кар'єрів, бурові роботи, геодезичні дослідження, підготовку проектної документації та отримання необхідних дозволів від державних органів.

Процес геологічної розвідки включає кілька послідовних стадій досліджень, необхідних для оцінки, проектування та прогнозування витрат на освоєння певного родовища чи покладу. Цей комплекс робіт охоплює застосування геохімічних, геофізичних та мінералогічних методів для

визначення характеристик залягання, будови та властивостей корисних копалин.

Після початкового дослідження виконується детальна розвідка ресурсів, що були визначені для подальшої розробки. На етапі експлуатаційної геологорозвідки здійснюється аналіз морфологічних особливостей, гідрогеологічних умов і гірничо-геологічних характеристик видобутку в межах конкретних ділянок.

Фахівці ТзОВ «БУРПРОЕКТ» забезпечують повний цикл геологорозвідувальних робіт, ретельно аналізуючи отримані дані. На їх основі формуються висновки щодо економічної доцільності та перспективності подальшого освоєння родовища. Після цього розпочинається процес проектування та підготовки до наступних етапів розробки.

Організаційна структура ТзОВ «БУРПРОЕКТ» зображена на рис.1.1.



Рис.1.1. Організаційна структура ТзОВ «БУРПРОЕКТ» станом на 01 січня 2025 року

Товариство має право самостійно вибрати види підприємницької діяльності, ґрунтуючись на принципах повної господарської незалежності,

самоврядування, самофінансування та самоокупності. Воно самостійно розробляє програми своєї діяльності, обирає постачальників і споживачів товарів, робіт та послуг, а також встановлює ціни відповідно до вимог українського законодавства.

Для реалізації своєї підприємницької діяльності товариство залучає та використовує різноманітні ресурси, зокрема фінансові, матеріально-технічні, трудові та інші, при умові, що їх застосування не суперечить законодавству України.

Членами товариства можуть стати фізичні і юридичні особи, які приєдналися до нього згідно з визначеними правилами та дотримуються вимог установчих документів.

Учасники товариства мають такі права, відповідно до законодавства України та положень Статуту:

- брати участь в управлінні товариством згідно з чинними нормами законодавства та Статутом;
- отримувати частку прибутку товариства у вигляді дивідендів;
- виходити зі складу товариства у встановленому порядку;
- запитувати та отримувати інформацію про діяльність товариства (на письмову вимогу учасника товариство зобов'язане надати для ознайомлення річні баланси, звіти, протоколи зборів та забезпечити копіювання цих документів);
- здійснювати продаж або передачу своєї частки в статутному капіталі (частково або цілком) іншим членам товариства чи стороннім особам згідно з вимогами законодавства та положеннями Статуту;
- користуватися пріоритетним правом на придбання продукції або послуг, що надаються товариством;
- у разі ліквідації товариства отримати частку залишкового майна після розрахунків із кредиторами або його грошовий еквівалент.

Якщо сукупна частка окремих учасників становить не менше 20% статутного капіталу товариства, вони мають право звернутися до суду з

вимогою про виключення учасника, який грубо порушує свої зобов'язання або своїми діями (або бездіяльністю) створює перешкоди для функціонування товариства.

Фінансово-господарська діяльність товариства здійснюється відповідно до затверджених планів роботи, які ухвалюються Зборами учасників.

Фінансовий рік товариства збігається з календарним роком.

Товариство самостійно визначає свою програму робіт (послуг) та веде фінансово-господарську діяльність, спрямовану на отримання прибутку, покриття матеріальних та інших витрат. Діяльність здійснюється на підставі укладених договорів, контрактів, угод чи замовлень споживачів, з урахуванням економічної вигоди та комерційних інтересів.

Головним управлінським органом товариства є Загальні збори його учасників. Збори учасників поділяються на чергові (щорічні) та позачергові.

Щорічні Збори учасників товариства організовуються директором та мають відбутися не пізніше першого кварталу після завершення фінансового року. Усі інші Збори, окрім річних, вважаються позачерговими, і їхня кількість не обмежується.

Позачергові Збори можуть бути скликані в таких випадках:

- а) за ініціативою директора;
- б) на підставі письмової вимоги учасників, які сукупно мають понад 20% голосів;
- в) при фінансовій неспроможності товариства;
- г) якщо виникає необхідність скорочення статутного капіталу;
- г) у разі, коли законодавство вимагає ухвалення рішення про припинення діяльності товариства;
- д) в інших випадках, якщо це необхідно для забезпечення інтересів товариства.

Товариство припиняє свою діяльність шляхом ліквідації або передачі всього чи частини свого майна, а також прав і зобов'язань іншим юридичним особам – правонаступникам.

2.2. Оцінка фінансово-господарської діяльності ТзОВ «БУРПРОЕКТ»

Для фінансування діяльності компанії за рахунок грошових та майнових внесків її учасників формується статутний капітал. Станом на 1 січня 2024 року розмір статутного капіталу ТзОВ «БУРПРОЕКТ» становив 3,0 тис. грн.

Власний капітал підприємства поділяється на дві ключові складові: інвестований капітал – кошти, внесені власниками при створенні підприємства; накопичений капітал – кошти, сформовані за рахунок прибутку, що залишився в розпорядженні компанії. Аналіз складу та динаміки капіталу ТзОВ "БУРПРОЕКТ" за 2021-2023 роки представлений у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Склад та структура капіталу ТзОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр., тис.грн.

Показники	2021р.		2022р.		2023р.		Абс. відх. 2023/ 2021, тис. грн.	Темп росту, %	Темп приросту, %
	сума, тис. грн.	питом а вага, %	сума, тис. грн.	питом а вага, %	сума, тис. грн.	пито ма вага, %			
Капітал всього	1204,9	100	602,1	100	3312,6	100	2107,7	274,9	174,9
Власний капітал	-1966,7	-163,2	-1979,3	-328,7	-2043,4	-61,7	-76,7	103,9	3,9
Зареєстрований (пайовий) капітал	3	0,2	3	0,5	3	0,1	0	100,0	0,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-1969,7	-163,5	-1982,3	-329,2	-2046,4	-61,8	-76,7	103,9	3,9
Поточні зобов'язання і забезпечення	3171,6	263,2	2581,4	428,7	5356	161,7	2184,4	168,9	68,9
розрахунками з бюджетом	202,7	16,8	26,6	4,4	240,3	7,3	37,6	118,5	18,5
розрахунками зі страхування	8	0,7	30,6	5,1	38	1,1	30	475,0	375,0
розрахунками з оплати праці	19,3	1,6	0	0,0	0	0,0	-19,3	0,0	-100,0
Інші поточні зобов'язання	2941,6	244,1	2524,2	419,2	5046,3	152,3	2104,7	171,5	71,5

Джерело: складено за даними [Додатків Б, В]

У період 2021-2023 років спостерігається зростання капіталу підприємства на 2107,7 тис. грн., що становить 274,9 %. Це зростання зумовлене насамперед збільшенням поточних зобов'язань на 2184,4 тис. грн. (168,9 %), при цьому власний капітал підприємства скоротився на 76,7 тис. грн. Особливо варто відзначити значне зростання інших поточних зобов'язань. Якщо у 2021 році їх сума складала 2941,6 тис. грн., то у 2023 році вона досягла 5046,3 тис. грн. Від'ємний власний капітал протягом 2021-2023 років негативно впливає на фінансову стійкість компанії. Як свідчать дані таблиці 2.1, протягом аналізованого періоду власний капітал складався виключно із зареєстрованого капіталу та непокритих збитків. При цьому спостерігається тенденція до збільшення від'ємного капіталу, що ускладнює перспективи розвитку підприємства. Для покращення фінансової ситуації необхідно чітко визначити стратегію нарощування власного капіталу, порядок створення резервного капіталу та заходи щодо фінансової стабільності.

Для функціонування підприємства необхідно створити його матеріальну та фінансову базу, тобто активи. Активи компанії поділяються на дві основні категорії: необоротні та оборотні. Детальна структура активів ТзОВ "БУРПРОЕКТ" представлена на рисунку 2.1.

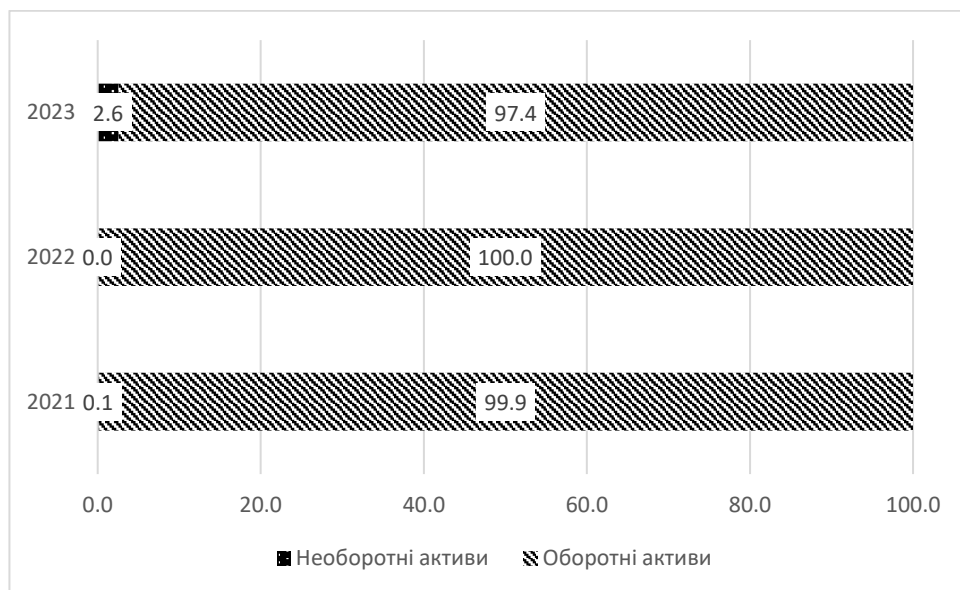


Рис.2.1. Структура активів ТзОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр., %

Джерело: складено за даними [Додатків Б, В]

Детальний аналіз складу оборотних активів підприємства представлений на рис.2.2.

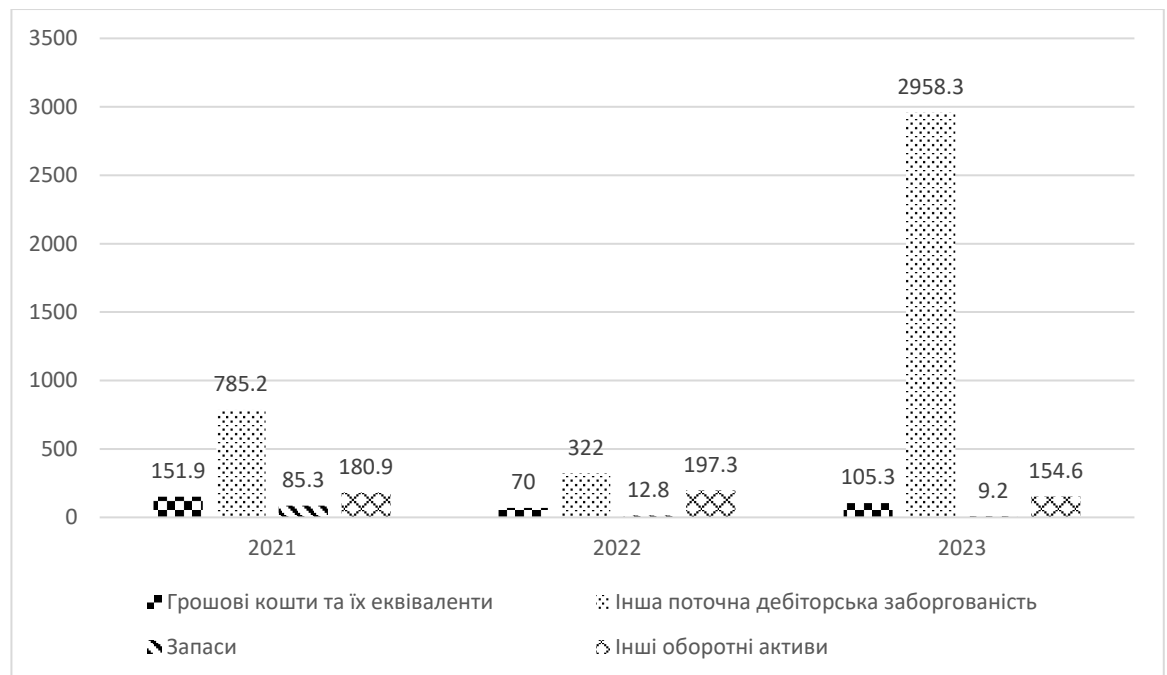


Рис.2.2. Склад та структура оборотних активів ТзОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр., тис.грн.

Джерело: складено за даними [Додатків Б, В]

Як свідчать дані таблиці, станом на 1 січня 2024 року основну частку в структурі оборотних активів займає інша поточна дебіторська заборгованість (91,7%), а також інші оборотні активи (4,8%).

Результативність роботи підприємства значною мірою залежить від раціонального використання основних виробничих засобів. Серед ключових узагальнюючих показників виділяють фондівдачу, фондомісткість і фондоозброєність. Рівень забезпеченості підприємства основними засобами та ефективність їх використання мають суттєвий вплив на виробничо-господарську діяльність і фінансовий стан компанії. Динаміка показників, що характеризують рух та ефективність використання основних засобів у ТзОВ "БУРПРОЕКТ", представлена у таблиці 2.2. Аналіз даних таблиці дозволяє зробити висновок про зважений підхід керівництва підприємства до

управління основними засобами. У період 2021-2023 років їхня вартість зросла на 83,6 тис. грн.

Таблиця 2.2

Показники руху та ефективності використання основних засобів

ТЗОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр.

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	Відхилення 2023 р. до		Темп росту 2023 р. у % до	
				2021р.	2022р.	2021 р.	2022 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	6459,1	1856,8	4581,4	-1877,7	2724,6	70,9	246,7
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-1188,8	-12,6	-64,1	1124,7	-51,5	5,4	508,7
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1,6	0	85,2	83,6	85,2	5325,0	-
Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	5	5	7	2	2	140,0	140,0
Фондовіддача, грн.	4036,938	-	53,7723	-3983,17	-	1,3	-
Рентабельність (збитковість) основних засобів, %	-74300	0	-75,2347	74224,77	-75,2347	0,1	-
Фондоозброєність, тис. грн./ос.	0,3	0,0	12,2	11,85143	12,17143	3803,6	-

Джерело: розраховано автором за даними [Додатків Б, В]

Разом із цим спостерігається зниження фондовіддачі основних засобів на 3983,17 грн. Водночас фондоозброєність одного працівника зросла на 11,85 тис. грн., що пояснюється як збільшенням залишкової вартості основних засобів, так і зростанням чисельності персоналу підприємства. Такі зміни свідчать про позитивні тенденції в діяльності компанії та поступове покращення використання ресурсів.

Аналіз ліквідності та фінансової спроможності компанії представлений у таблиці 2.3. З отриманих даних можна зробити висновок, що підприємство не є фінансово стійким, оскільки не здатне виконати свої зобов'язання перед партнерами та державним бюджетом. Показник автономії, який відображає

частку власного капіталу у загальній структурі фінансування, становив -1,6 у 2021 році, -3,3 у 2022 році та -0,6 у 2023 році. Відомо, що мінімально допустимий рівень власного капіталу має бути не менше 50% від загального обсягу залучених коштів, що гарантує спроможність підприємства самостійно покривати свої борги. Таким чином, компанія значною мірою залежить від зовнішнього фінансування та не має достатньо власних ресурсів для забезпечення своєї діяльності. Тривожним є факт повної відсутності абсолютної ліквідності, що свідчить про неможливість підприємства негайно погасити хоча б частину своїх зобов'язань.

Таблиця 2.3

Показники ліквідності та платоспроможності
ТЗОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр.

Назва	Роки			Відхилення 2023 р. до:	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2021 р.	2022 р.
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
коефіцієнт термінової ліквідності	0,2	0,1	0,6	0,3	0,4
коефіцієнт загальної ліквідності	0,4	0,2	0,6	0,2	0,4
коефіцієнт ліквідності запасів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
коефіцієнт ліквідності коштів у розрахунках	0,2	0,1	0,6	0,3	0,4
коефіцієнт співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованості	0,3	0,2	0,1	-0,2	-0,1
коефіцієнт мобільності активів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
коефіцієнт співвідношення активів	752,1	-	37,9	-714,2	-
коефіцієнт платоспроможності (автономії)	-1,6	-3,3	-0,6	1,0	2,7
коефіцієнт фінансування	-1,6	-1,3	-2,6	-1,0	-1,3

Джерело: розраховано автором за даними [Додатків Б, В]

Фінансовий стан підприємства можна оцінити за допомогою показників рентабельності. Головна мета аналізу цих коефіцієнтів – визначити, наскільки ефективно компанія генерує прибуток (рис.2.3).

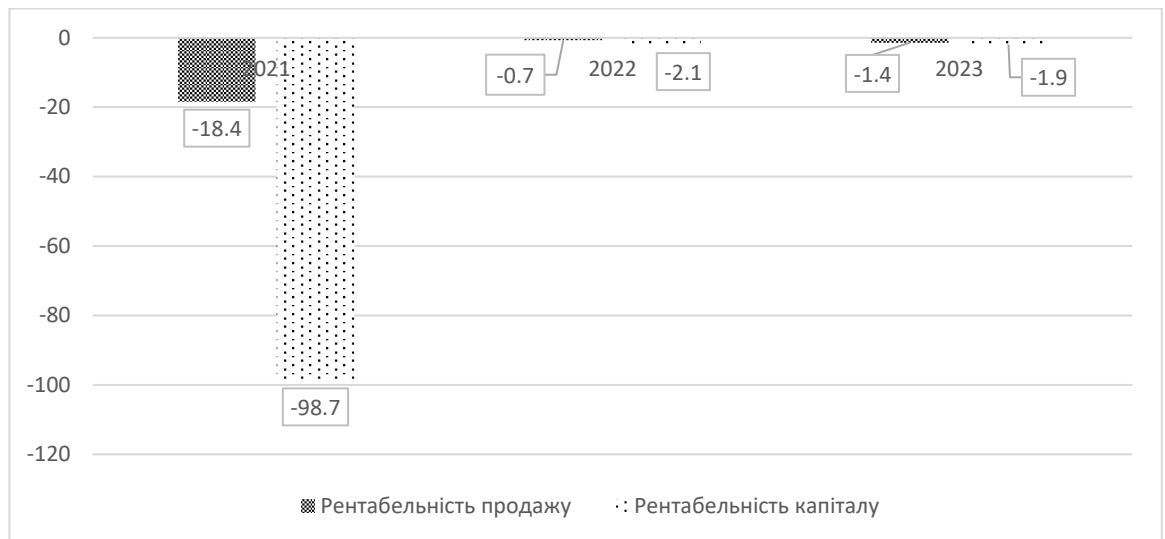


Рис.2.3. Динаміка показників рентабельності ТзОВ «БУРПРОЕКТ» за 2021-2023 рр.

Джерело: розраховано автором за даними [Додатків Б, В]

Як свідчать дані рисунку у досліджуваний період показники рентабельності мають від’ємне значення, що свідчить про збиткову діяльність підприємства. Це вказує на необхідність впровадження заходів для більш ефективного використання фінансових ресурсів.

Отже, проведений аналіз демонструє, що керівництву варто розробити стратегію забезпечення економічної стабільності компанії. Насамперед слід зосередитися на поліпшенні платоспроможності, фінансової стійкості, ліквідності та загального фінансового стану підприємства.

2.3. Аналіз системи комунікацій на ТзОВ «БУРПРОЕКТ»

Налагоджена комунікаційна система відіграє ключову роль у успішному функціонуванні підприємства. Вона гарантує оперативний обмін інформацією між управлінськими рівнями та підрозділами, що сприяє злагодженій роботі колективу й ухваленню обґрунтованих рішень.

Сучасний підхід до менеджменту вимагає від бізнесу впровадження інструментів і технологій, що дають змогу визначати, аналізувати та задовольняти потреби клієнтів, а також встановлювати з ними міцний зворотний зв'язок. Для ефективної взаємодії з аудиторією компанії мають розробляти комунікаційні стратегії, будувати їх на основі детального планування та впроваджувати єдині корпоративні стандарти.

На сьогодні Інтернет відіграє ключову роль у поширенні інформації про світ, а також є найшвидшим і найзручнішим засобом спілкування та комунікації [10].

Однією з основних тенденцій сучасного управління комунікаціями є перехід від використання окремих, ізольованих каналів до інтегрованих підходів. Тобто, сьогодні недостатньо лише застосовувати телебачення, радіо чи соціальні мережі окремо — потрібно створювати узгоджені та послідовні повідомлення через різні канали для досягнення максимального ефекту. Інтеграція маркетингових комунікацій дозволяє сформувати більш узгоджений образ компанії та її продуктів у свідомості споживачів. Наприклад, компанія може одночасно використовувати телебачення, соціальні мережі, радіорекламу та інші платформи для поширення інформації про свій продукт, а також надсилати електронні листи з додатковими пропозиціями. Усі ці канали працюють синхронно, забезпечуючи єдине повідомлення та підвищуючи ефективність маркетингової кампанії [2].

Наступною важливою тенденцією є спрощення та персоналізація. Сучасні споживачі не схильні до надмірної реклами та зайвого інформаційного шуму. Вони хочуть отримувати чіткі, прості й зрозумілі повідомлення, які адаптовані до їхніх індивідуальних потреб і інтересів. Тому одним із ключових напрямів в управлінні комунікаціями є спрощення та персоналізація контенту. Спрощення передбачає, що компанії прагнуть зробити свої повідомлення більш доступними та зрозумілими для споживачів, уникаючи складних термінів і надмірної технічної інформації. Вони

намагаються звертатися до аудиторії простими словами та в контексті, близькому до її розуміння.

Відео стало одним з найбільш популярних форматів контенту в онлайн-просторі, а відеомаркетинг — однією з основних сучасних тенденцій в управлінні комунікаціями. Це дозволяє брендам створювати контент, який привертає увагу та формує емоційний зв'язок із споживачами.

Компанії активно використовують відео для створення рекламних роликів, відеоблогів, оглядів продукції, інструкцій, прямих трансляцій та інших інноваційних форматів. Популярність відеоплатформ, таких як YouTube, TikTok та інших, швидко зростає, відкриваючи брендам можливість залучити аудиторію за допомогою креативного та пізнавального відеоконтенту. Стримінгові сервіси, як Netflix, Amazon Prime, Disney+, Apple TV також набирають популярність, і бренди шукають можливості для реклами своїх товарів або послуг через партнерства з цими платформами або створюють власний контент для них. При цьому важливо, щоб відео не тільки відповідало високим стандартам якості, а й було орієнтоване на цілі та специфіку цільової аудиторії кампанії.

Дослідження підтверджують, що соціальні мережі стали ключовим інструментом для комунікації брендів із клієнтами. Платформи на кшталт Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, TikTok та інших надають компаніям можливість взаємодіяти з аудиторією, встановлювати зв'язок і ефективно просувати свої товари та послуги [2].

Один із дієвих методів впливу на сучасних споживачів — формування спільнот у соціальних мережах і активна взаємодія з ними. Люди прагнуть бути частиною чогось більшого, ніж просто процес купівлі, тому об'єднання навколо бренду сприяє створенню лояльної та згуртованої аудиторії.

Бренди активно комунікують зі своїми клієнтами через соціальні платформи, реагуючи на коментарі, запитання та відгуки. Це дозволяє вибудовувати довіру до компанії та підтримувати постійний діалог із користувачами.

Розглянемо детальніше комунікації ТзОВ «БУРПРОЕКТ». Зовнішні комунікації підприємства охоплюють широкий спектр взаємодій із клієнтами, партнерами та регуляторними органами. Налагоджена система зовнішніх зв'язків сприяє формуванню позитивного іміджу, зміцненню ділових відносин та розширенню можливостей для розвитку бізнесу. Чітко вибудовані зовнішні зв'язки сприяють створенню позитивної репутації компанії.

Комунікація з клієнтами та партнерами здійснюється через телефонні дзвінки, електронну пошту та особисті зустрічі. Важливим елементом є підтримка двостороннього зв'язку, що дає змогу отримувати відгуки клієнтів та швидко реагувати на їхні запити.

ТзОВ «БУРПРОЕКТ» налагоджує взаємодію з державними та місцевими органами влади для забезпечення відповідності законодавчим нормам і отримання необхідних дозволів. Це передбачає подання звітності, проходження перевірок та виконання встановлених регуляторних вимог.

Отже, налагоджені зовнішні комунікації допомагають ТзОВ «БУРПРОЕКТ» зміцнювати ринкові позиції, розвивати співпрацю з клієнтами та партнерами, а також сприяють стабільному зростанню бізнесу.

Внутрішні комунікації на ТзОВ «БУРПРОЕКТ» відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного управління та координації всіх бізнес-процесів. Вони дозволяють своєчасно передавати важливу інформацію, сприяють ухваленню обґрунтованих рішень і підвищують продуктивність роботи.

Види внутрішніх комунікацій на підприємстві:

- вертикальні комунікації – це обмін інформацією між керівництвом та підлеглими. Вони поділяються на висхідні (від працівників до керівників) і низхідні (від керівництва до персоналу). Висхідні комунікації дають можливість співробітникам висловлювати свої пропозиції, зауваження та повідомляти про проблеми, тоді як низхідні забезпечують доведення стратегічних рішень, завдань і розпоряджень до виконавців;

- горизонтальні комунікації – здійснюються між співробітниками та сприяють координації спільної роботи, взаємодії між ними й обміну інформацією. Вони допомагають уникнути дублювання функцій і забезпечити узгодженість дій.

Внутрішні канали комунікації:

- наради – регулярні зустрічі дають можливість обговорювати актуальні питання, визначати ключові завдання та ухвалювати спільні рішення. Вони також сприяють залученню співробітників до управлінських процесів;

- електронна пошта – ці засоби забезпечують оперативну передачу інформації, доступ до необхідних документів;

- месенджери – дають змогу швидко обмінюватися короткими повідомленнями, координувати робочі процеси та вирішувати питання в реальному часі;

- офіційна документація – включає накази, розпорядження, звіти та інші регламентуючі документи, що визначають порядок роботи підприємства.

Необхідно виділити і слабкі місця у системі комунікацій ТзОВ «БУРПРОЕКТ»:

- недовіра або повна відсутність на підприємстві системи комунікації через сучасні цифрові канали зв'язку;

- підприємство не застосовує рекламу в засобах масової інформації, зокрема на телебаченні, радіо, у пресі чи в Інтернеті, для просування своїх послуг;

- підприємство не підтримує зв'язок із громадськістю;

- підприємство уникає відкритого розголошення інформації про себе та не проявляє активної взаємодії з оточуючими;

- зниження ефективності внутрішніх комунікаційних процесів у компанії;

- домінування односторонніх звернень керівництва до підлеглих;

- недостатня увага управлінців до впровадження сучасних цифрових технологій.

Для налагодження комунікаційних процесів на підприємстві важливе значення має чітко визначений порядок дій співробітників та ефективна структура комунікаційного каналу. Хоча класифікація засобів комунікації є універсальною для будь-якої галузі, кожне підприємство має свої специфічні потреби, що визначають його взаємодію у сфері бізнесу.

Для успішної організації комунікаційної діяльності ТзОВ «БУРПРОЕКТ» важливо дотримуватись низки рекомендацій, що сприяють ефективній роботі всього колективу:

1. Дотримання чітко визначеного плану завдань для керівників та співробітників. Завдяки календарному графіку можна не лише структурувати робочий процес, а й чітко розподілити обов'язки в колективі.

2. Оцінка комунікаційних каналів підприємства. Використовуючи різні методи зворотного зв'язку, наприклад, онлайн-опитування або анонімні скриньки, можна визначити найзручніші та найефективніші способи взаємодії між співробітниками.

3. Розробка змістовного плану для внутрішніх комунікацій. Він може включати корпоративні новини, аналіз кейсів, експертні матеріали та іншу корисну інформацію, що сприятиме покращенню комунікації всередині підприємства.

4. Організація корпоративних заходів, які сприятимуть впровадженню нових інформаційних інструментів у робочі процеси. Це допоможе покращити внутрішню комунікацію та підвищити командну взаємодію в колективі.

2.4. Напрями удосконалення управління комунікаціями на підприємстві

У сучасних ринкових умовах ефективна діяльність компанії неможлива без налагодженої системи комунікацій. Використання лише традиційних методів не забезпечує необхідної гнучкості, тому постійне оновлення підходів та впровадження інновацій є обов'язковими. Грамотно організовані

комунікації дозволяють мінімізувати витрати та швидко адаптуватися до змін. Вибір стратегії розвитку, її коригування та розробка оптимальних механізмів взаємодії залишаються ключовими завданнями для успішного функціонування бізнесу.

Н. Яловега та В. Стеценко виділяють шість ключових принципів, які є основою для ефективного управління комплексом маркетингових комунікацій:

- цілісність та узгодженість рішень. При прийнятті рішень щодо комунікацій необхідно забезпечити їх цілісність, з'єднуючи взаємопов'язані елементи. Кожен крок організації повинен бути логічно зв'язаний з попередніми і служити основою для наступних дій;
- інтеграція в загальну діяльність організації. Управлінські методи щодо комплексу комунікацій повинні бути інтегровані в усі рівні діяльності компанії — від оперативного до стратегічного;
- орієнтація на специфіку ринку та результат. При створенні комплексу комунікацій важливо враховувати особливості ринку, орієнтуватися на досягнення результатів, аналізувати потенціал клієнтів та інші суттєві фактори;
- гнучкість і здатність до адаптації. Система комунікацій має бути гнучкою та готовою до оперативних змін через швидку еволюцію маркетингового середовища;
- розробка альтернативних стратегій. У процесі створення комплексу комунікацій слід передбачити кілька варіантів реалізації або підтримки стратегії;
- увага до місії, візії та планів. Управління комунікаціями повинно бути спрямоване на виконання місії та візії компанії, постійно слідуючи її планам [14].

Дотримання цих принципів є важливим фактором для досягнення довгострокових результатів і успіху в ефективному управлінні комунікаціями. За останні роки, під впливом розвитку інформаційних технологій, зміни

споживчих звичок та зростання конкуренції, комунікації зазнали значних змін. Сучасні підходи до управління комунікаціями враховують ці трансформації та орієнтуються на адаптацію компаній до нових умов. Сучасні тенденції в цій сфері визначають, які інструменти та стратегії необхідно застосовувати для досягнення поставлених маркетингових цілей. Розглянемо основні аспекти цих тенденцій і їх вплив на бізнес у цифрову епоху.

Сучасні рішення на основі штучного інтелекту розширюють можливості у сфері комунікацій. Вони сприяють глибокому аналізу інформації, дозволяють передбачати ринкові тенденції, формувати індивідуальні пропозиції для клієнтів і спрощувати такі завдання, як обробка замовлень та надання підтримки користувачам. Завдяки штучному інтелекту компанії можуть ефективніше будувати комунікацію зі споживачами, що сприяє підвищенню їхньої лояльності та задоволеності.

З розвитком мобільних технологій і зростанням популярності смартфонів мобільний маркетинг набуває дедалі більшого значення. Бізнеси активно створюють мобільні додатки, адаптують веб-ресурси під мобільні пристрої та використовують різні формати мобільної реклами, щоб ефективно взаємодіяти з аудиторією, яка переважно користується смартфонами та планшетами. Основна мета цих дій – не лише залучити нових клієнтів, а й зміцнити відносини з постійними споживачами, підвищуючи їхню лояльність.

Автоматизація маркетингових процесів набуває все більшої популярності як засіб підвищення ефективності комунікацій. Вона дає змогу спростити створення, поширення та аналіз рекламних кампаній, використовуючи аналітичні дані для персоналізованої взаємодії зі споживачами. Завдяки автоматизованим рішенням бізнес може не лише зекономити ресурси та час, а й забезпечити безперервний контроль і вдосконалення маркетингової стратегії.

У сучасному цифровому просторі, де користувацькі дані мають високу цінність, питання кібербезпеки стає критично важливим у сфері маркетингового управління. Компаніям необхідно ретельно захищати

персональну інформацію клієнтів і бути готовими до можливих загроз з боку кіберзлочинців.

Заходи цифрової безпеки охоплюють захист від несанкціонованого доступу до даних, запобігання хакерським атакам, безпечний обмін конфіденційною інформацією та надійний контроль фінансових транзакцій.

Порушення цих аспектів може серйозно вплинути на репутацію компанії та довіру її клієнтів.

Одним із потужних інструментів поширення інформації є вірусний маркетинг, який заснований на створенні та розповсюдженні контенту, що привертає увагу та спонукає користувачів ділитися ним. Такий контент, відомий як медіа-вірус, спрямований на максимальне охоплення аудиторії завдяки його унікальності та емоційному впливу.

За оцінками маркетологів, подібні кампанії можуть суттєво збільшити трафік на веб-сайти магазинів в Україні, досягаючи від 5000 до 20000 відвідувачів щотижня. Це підтверджує ефективність вірусного маркетингу у залученні потенційних клієнтів та підвищенні інтересу до акцій і пропозицій бренду через популярний контент [31].

SMS-маркетинг є дієвим інструментом прямої взаємодії зі споживачами завдяки своїй інтерактивності. Цей метод комунікації широко використовується, оскільки дозволяє оперативно інформувати клієнтів про нові товари, спеціальні пропозиції, знижки та акції.

База телефонних номерів для SMS-розсилок формується на основі анкет, які споживачі заповнюють у магазинах. Вказуючи свої контактні дані, вони погоджуються на отримання інформаційних повідомлень. Такий підхід дає змогу компаніям ефективно підтримувати зв'язок із клієнтами, нагадувати їм про актуальні події та залучати до участі в акціях.

Одним із сучасних підходів у сфері маркетингу, який вивчає поведінку споживачів, їхні емоційні реакції, когнітивні процеси та роботу пам'яті, є нейромаркетинг. Його основна мета – передбачати вибір клієнтів у конкретному ринковому середовищі, використовуючи знання про

функціонування мозку для підвищення ефективності маркетингових стратегій [2].

Одним із прикладів застосування нейромаркетингу є використання рекламних білбордів із зображеннями продуктів харчування, доповнених технологією поширення відповідних ароматів. Це дозволяє активізувати сенсорне сприйняття споживачів і підсилити їхній інтерес до товару. Ще одним ефективним способом залучення уваги є 3D-реклама на білбордах, яку компанії розміщують у різних країнах. Такий формат створює відчуття реалістичності та глибини зображення, допомагаючи формувати емоційний зв'язок між брендом і споживачами, що впливає на їхній вибір товарів та послуг.

Buzz-маркетинг - це стратегія, що базується на створенні інформаційного резонансу навколо продукту або події. Його головна мета - викликати широкий громадський інтерес за допомогою психологічних механізмів, таких як ефект наслідування, соціальне «зараження» та модні тенденції. Завдяки цьому формується активне обговорення в суспільстві, що сприяє популяризації товару чи послуги. У сфері роздрібної торгівлі buzz-маркетинг може стати ефективним інструментом для залучення уваги до нового магазину, торговельного центру, ресторану чи будь-якої іншої бізнес-ініціативи. Ця стратегія використовує різні методи, зокрема створення вірусного контенту, активне просування через соціальні мережі та організацію яскравих заходів, що викликають інтерес у потенційних клієнтів. Головна мета такого підходу - стимулювати дискусію та підвищити впізнаваність бренду, формуючи позитивний імідж у свідомості споживачів [2].

Реклама «з вуст у вуста» (Word-of-Mouth Advertising) є потужним маркетинговим інструментом для бізнесу, особливо в сфері роздрібної торгівлі та послуг. Вона базується на довірі між людьми: задоволені клієнти діляться своїми позитивними враженнями про товар чи послугу з друзями, родиною та знайомими, тим самим природно збільшуючи популярність бренду та його охоплення без додаткових рекламних витрат.

Ключові чинники, що визначають ефективність Word-of-Mouth Advertising маркетингу в бізнесі:

- рівень продукції та послуг – високоякісні товари та задоволені клієнти сприяють формуванню позитивних відгуків і рекомендацій;
- обслуговування та атмосфера – комфортна обстановка та привітний сервіс сприяють приємному клієнтському досвіду;
- професіоналізм персоналу – досвідчені й доброзичливі співробітники допомагають створити сприятливу атмосферу;
- організація подій та заходів – спеціальні акції, івенти та події привертають увагу й підвищують рівень залучення аудиторії.

Word-of-Mouth Advertising залишається одним із найефективніших способів залучення нових клієнтів, оскільки базується на особистому досвіді та довірі [2].

У сучасних ринкових умовах комунікації відіграють ключову роль у формуванні успішної стратегії розвитку бізнесу. Гнучке управління цими комунікаціями дає змогу компаніям налагоджувати ефективну взаємодію з клієнтами, посилювати впізнаваність бренду та стимулювати зростання продажів. Аналіз сучасних трендів у сфері комунікацій показує, що цифрові технології кардинально змінюють способи взаємодії зі споживачами.

Застосування розглянутих сучасних трендів сприятиме розробці дієвих маркетингових стратегій, які відповідатимуть актуальним вимогам ринку. Це дозволить компаніям зберігати конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Ефективне управління комунікаціями, засноване на використанні новітніх інструментів і технологій, допоможе підприємствам досягти успіху та закріпитися на ринку. В умовах цифрової трансформації маркетинг потребує безперервного вдосконалення й адаптації до змін у поведінці споживачів і розвитку технологій. Лише ті компанії, які готові швидко реагувати на ці виклики, зможуть утримувати лідерські позиції у своїй галузі.

Висновки до другого розділу

ТзОВ «БУРПРОЕКТ» надає повний спектр послуг, пов'язаних із дослідженням та освоєнням родовищ корисних копалин. Компанія здійснює як початкову, так і детальну геологічну розвідку, проводить геолого-економічний аналіз, аудит та пошук родовищ, займається проектуванням і облаштуванням кар'єрів, виконує бурові та геодезичні роботи, а також розробляє необхідну проєктну документацію та забезпечує отримання дозволів від державних установ.

У 2021–2023 роках капітал підприємства зріс на 2107,7 тис. грн., що відповідає збільшенню на 274,9 %. Основним фактором цього зростання стало підвищення поточних зобов'язань на 2184,4 тис. грн. Водночас власний капітал підприємства зменшився на 76,7 тис. грн. За цей же період вартість основних засобів підприємства збільшилася на 83,6 тис. грн. Станом на 1 січня 2024 року основну частину оборотних активів становить інша поточна дебіторська заборгованість (91,7 %), а також інші оборотні активи (4,8 %).

Зовнішні комунікації ТзОВ «БУРПРОЕКТ» охоплюють різні форми взаємодії з клієнтами, бізнес-партнерами та регуляторними органами. Ефективна система комунікацій сприяє зміцненню ділових зв'язків, формуванню позитивного іміджу та розширенню перспектив для подальшого розвитку компанії. Спілкування з клієнтами та партнерами відбувається через телефонні дзвінки, електронне листування та особисті зустрічі. Важливим аспектом є зворотний зв'язок, що дозволяє оперативно реагувати на потреби клієнтів і враховувати їхні побажання.

Використання новітніх комунікаційних трендів сприятиме створенню ефективних маркетингових стратегій, що відповідатимуть сучасним ринковим вимогам. Це допоможе компаніям утримувати конкурентні позиції та забезпечувати сталий розвиток у перспективі.

ВИСНОВКИ

Зважаючи на проведені в кваліфікаційній роботі дослідження та узагальнення її підсумків, можна сформулювати такі висновки й рекомендації.

Комунікація є ключовим елементом управління, який передбачає наявність джерела інформації, її отримувача та механізму обміну даними. Для підвищення ефективності діяльності організації керівнику необхідно постійно вдосконалювати комунікаційні процеси. Серед методів покращення комунікації виділяють: розвиток зворотного зв'язку; оптимізацію збору та передачі інформації між працівниками та керівництвом; впровадження внутрішніх інформаційних систем; використання сучасних цифрових технологій; розробку регламентів із чітким визначенням обов'язків персоналу.

Ефективне управління як внутрішніми, так і зовнішніми комунікаціями відіграє ключову роль у стабільності та розвитку компанії. На рівні окремих працівників, команд і всієї організації воно сприяє досягненню успіху. Налагоджена комунікація допомагає зміцнювати репутацію бізнесу, формувати позитивний імідж та забезпечувати прозорість управлінських процесів. Оскільки стратегічне управління комунікаціями глибоко інтегроване в корпоративну культуру, воно сприяє згуртованості команди, формуванню єдиного бачення та підвищенню ефективності співпраці.

Внутрішня та зовнішня комунікації є ключовими складовими комунікаційної системи організації. Внутрішня комунікація забезпечує обмін інформацією всередині компанії, зокрема між працівниками різних рівнів. Зовнішня комунікація спрямована на взаємодію організації із зовнішніми групами та включає комунікацію з клієнтами рекламну діяльність.

Основні види діяльності ТЗОВ «БУРПРОЕКТ» охоплюють буріння артезіанських свердловин, оформлення паспортів на них, проведення інженерно-геологічних досліджень, а також розробку проектної документації для геологорозвідки в нафтогазовій сфері. У своїй роботі компанія дотримується таких базових принципів: забезпечення прибутковості

діяльності; фінансова незалежність та раціональне управління ресурсами; відповідність усім вимогам чинного законодавства; дотримання етичних норм та принципів взаємоповаги у ділових відносинах.

У період 2021–2023 років власний капітал підприємства складався виключно з зареєстрованого капіталу та накопичених збитків. При цьому спостерігається зростання від'ємного капіталу, що ускладнює подальший розвиток компанії. Для покращення фінансового стану необхідно розробити чітку стратегію збільшення власного капіталу, створення резервного фонду та реалізації заходів для зміцнення фінансової стабільності. Аналіз фінансової ліквідності та платоспроможності показав, що підприємство перебуває у нестійкому фінансовому становищі, оскільки не має можливості виконувати зобов'язання перед контрагентами та державним бюджетом. Особливе занепокоєння викликає повна відсутність абсолютної ліквідності, що означає неспроможність компанії оперативно покрити хоча б частину своїх боргових зобов'язань. Від'ємні показники рентабельності свідчать про збиткову діяльність, що вказує на необхідність запровадження заходів для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів.

Зовнішні комунікації ТзОВ «БУРПРОЕКТ» охоплюють різноманітні взаємодії з клієнтами, діловими партнерами та регуляторними органами. Спілкування з клієнтами та партнерами здійснюється за допомогою телефонних дзвінків, електронної пошти та особистих зустрічей. Товариство підтримує співпрацю з державними та місцевими органами влади, щоб забезпечити відповідність правовим вимогам та отримати необхідні дозвільні документи. Внутрішня комунікація в компанії реалізується через наради, електронне листування, використання месенджерів та обмін офіційною документацією.

Аналіз комунікаційної системи ТзОВ «БУРПРОЕКТ» дозволив виявити ряд проблемних аспектів. Серед основних недоліків: недостатньо розвинений зворотний зв'язок; переважання вертикальних комунікацій над горизонтальними; застосування малоефективних комунікаційних стилів; а

також відсутність зацікавленості керівництва у впровадженні сучасних інформаційних технологій.

Для покращення управління комунікаціями в ТзОВ «БУРПРОЕКТ» доцільно впроваджувати такі сучасні тренди як: застосування штучного інтелекту, розвиток мобільного маркетингу, використання SMS-розсилок, впровадження нейромаркетингових стратегій, а також активне залучення buzz-маркетингу та реклами на основі Word-of-Mouth Advertising.

Компанії, що орієнтуються на сучасний інформаційний простір, стають більш гнучкими в управлінні завдяки прогресу в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. Впровадження комунікаційних мереж та інформаційних систем на підприємствах є показником високого рівня розвитку управлінської структури, що працює на майбутнє. Глобалізація комунікаційних процесів у компанії охоплює вивчення змін у каналах зв'язку та аналіз напрямків комунікації між працівниками підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безчасний О.У. Сутність комунікацій на промисловому підприємстві. *Економіка і суспільство*. Випуск № 16/2018. С.247-256. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/16_ukr/38.pdf.
2. Бєднін І.О. Сучасні тенденції в управлінні маркетинговими комунікаціями. Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics», №46 (2024), 12-18. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/46-2024/bednin.pdf>.
3. Бєляков О.О. Роль засобів масової комунікації у формуванні екологічної політики. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=28>
4. Босак А.О. Економічне оцінювання та розвиток комунікацій в управлінні машинобудівними підприємствами: Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (машинобудування та приладобудування). Національний університет «Львівська політехніка», Львів, 2007. 238 с.
5. 81% компаній допомагає працівникам в Україні та за кордоном – нове опитування «Делойт» в Україні та Американської торговельної палати в Україні. URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/pressrelease/2022/acc-deloitte-survey.html>.
6. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 6. Т. 2. С. 51-54
7. Германюк Н. В. Особистість та авторитет керівника як важливий чинник ефективності управлінської діяльності. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 5. С. 61-70. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2017_5_7.

8. Гірченко Т.Д., Дубовик О.В. Маркетинг: навчальний посібник. К.: «Фірма «ІНКОС», Центр навчальної літератури, 2007. 255 с.
9. Жигалевич Ж. М., Обловацька Н. П. Сучасні підходи до управління підприємством. *Основа маркетингової діяльності підприємства: зб наук. праць*. Львів, 2018. № 3. С. 199–207.
10. Колосок В.М., Лазаревська Ю.А. Розвиток цифрових комунікацій в сучасному менеджменті організацій. *Зб. наук. пр. Університетська наука : в 4 т. ДВНЗ «ПДТУ»*. Маріуполь, 2020. Т. 3. С. 190–195.
11. Кравчук І. І., Лавриненко С. О. Управління знаннями та бізнес-комунікаціями – актуальні тренди інноваційного розвитку сучасних організацій. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9868>. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.1.4
12. Лавриненко С., Зелінська А., Бездітко О. Бізнес-комунікації та їх інноваційність в системі менеджменту підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-41>.
13. Лук'янець Т.І. Маркетингова політика комунікацій: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2000. 377 с.
14. Маркетингова діяльність підприємств: сучасний зміст: монографія / заг. ред. Н.В. Карпенко. Київ: Центр учбової літератури, 2016. 252 с.
15. Орел В.М., Краля В.Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка*. 2016. Вип. 174. С. 60-66.
16. Орлова К. Є., Царук І. М., Саннікова С. Б. Комунікативні аспекти наукових досліджень у сфері менеджменту. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2023. Вип. 8. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-07>.

17. Панасюк В.М. Використання інформаційних ресурсів в комунікаційних процесах: суть та напрями. *«Економічні науки». Серія «Облік і фінанси»*. Випуск 8 (29). Ч. 4. 2011. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/En_oif/2011_8_4/1.pdf.
18. Петрук Н.К. Організація як суспільний феномен: засади соціально-філософського аналізу. К.: Центр духовної культури. 2004. № 43. URL: http://www.filosof.com.ua/Jornel/M_43/Petruk.htm.
19. Примак Т.О. Маркетингові комунікації в системі управління ринковою діяльністю підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступ. доктора екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». К., 2004. 26 с.
20. Різун В.В. Теорія масової комунікації. URL: <http://journlib.univ.kiev.ua/index.php?act=book.index&book=1>
21. Савицька Н.Л., Пахуча Е.В., Віннік П.О. Сучасні тенденції управління маркетинговими комунікаціями. *Молодий вчений*. 2023. № 11 (123). С. 140-145. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-11-123-5>.
22. Сагер Л.Ю. Аналіз теоретичних основ внутрішніх комунікацій як необхідної умови ефективного управління підприємством. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 1. С. 128-136.
23. Сторожук О.В., Немченко Т.А., Заярнюк О.В. Ефективні бізнес-комунікації як стратегічна складова управління ризиками підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск №58/2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3257/3180>.
24. Тенденції 2023 в управлінні маркетинговими комунікаціями 2023. Аналітичний звіт. URL: https://factum-ua.com/document/Factum%20Group%20Marketing%20Directors%20Poll%20-%20Report%202023_v2.pdf.
25. Тертичко Т.В. Теорії комунікацій в управлінні промисловими підприємствами: переваги та недоліки. *БІЗНЕСІНФОРМ*. № 7. 2013. С. 368-372.

26. Фостолович В., Гуртовий Ю., Фостолович Р. Комунікаційні процеси в підприємствах сфери гостинності за умов цифрових трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-58>
27. Хміль Ф.І. Менеджмент: підручник. К. : Вища школа, 1995. 351 с.
28. Цуруль О.А. Менеджмент у державних організаціях: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2002. 142 с.
29. Чугаєв О. А., Арутюнян О. Г. Формування міжнародної маркетингової комунікації підприємства. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 1 (12). С. 91-99. DOI: 10.30857/2786-5398.2023.1.10. URL: <https://econ-vistnyk.knutd.edu.ua/wp-content/uploads/sites/17/2023/07/1-2023-10.pdf>.
30. Шпак Н.О. Комунікаційний процес машинобудівного підприємства. URL: <http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/8146/1/23.pdf>.
31. Як збільшити відвідуваність сайту. URL: <https://www.site2b.ua/ua/web-blog-ua/yak-zbilshiti-vidviduvanist-sajtu.html>.

ДОДАТКИ