

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління

Кафедра менеджменту

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

Менеджмент бізнес-організацій

07 Управління та адміністрування

073 Менеджмент

Форма здобуття освіти: заочна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ
БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ
РУДЕНКО ВІКТОРІЇ ДМИТРІВНИ**

Науковий керівник: к.е.н., доц., доц. кафедри менеджменту Інна ВІННІКОВА

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною
комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

В.о. завідувача кафедри: д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1_ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ.....	7
1.1 Сутність поняття «цифрові комунікації» та їх роль в сучасному бізнес-середовищі	7
1.2 Основні категорії та принципи цифрових комунікацій, що використовуються в бізнес-організаціях	15
1.3 Характеристика основних інструментів цифрових комунікацій	24
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ ...	32
2.1 Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Квартус»	32
2.2 Аналіз та оцінка діючої системи цифрової комунікації ТОВ «Квартус».....	39
2.3 Можливості вдосконалення цифрових комунікацій у ТОВ «Квартус»	49
ВИСНОВКИ.....	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах стрімкої цифровізації та глобальних трансформацій управління цифровими комунікаціями набуває ключового значення для ефективного функціонування бізнес-організацій. Цифрові комунікації вже давно перестали бути лише технічним інструментом – сьогодні вони стали стратегічним ресурсом, що забезпечує сталість бізнес-процесів, адаптивність до зовнішніх викликів і підтримку взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Особливо актуальним це питання стало в умовах війни в Україні, яка не лише змінила звичні формати ведення бізнесу, а й створила нові виклики для менеджменту організацій.

Сучасний бізнес не може існувати без ефективної цифрової комунікації, яка є важливим інструментом для підтримки зв'язків не лише з клієнтами, а й усередині організації. З переходом на цифрові платформи та засоби комунікації (електронні листи, месенджери, внутрішні платформи тощо), зростає необхідність в ефективному управлінні цими комунікаціями. Це дає змогу забезпечити своєчасний обмін інформацією, зменшити ризики комунікаційних помилок і підвищити продуктивність.

Внутрішні комунікації впливають на корпоративну культуру, взаємодію між працівниками, залучення співробітників та їхню мотивацію. В умовах швидких змін та цифрових трансформацій, управління комунікаціями всередині організації стало критично важливим для збереження єдності, злагодженості та спільних цілей.

В умовах глобалізації та поширення віддаленої роботи, організації все більше покладаються на цифрові платформи для забезпечення зручного та ефективного обміну інформацією. Це створює нові виклики для управління внутрішніми комунікаціями, включаючи питання координації між різними часовими поясами, забезпечення прозорості та доступності інформації для всіх співробітників.

Управління внутрішніми комунікаціями безпосередньо впливає на ефективність виконання завдань, швидкість прийняття рішень і загальну

продуктивність організації. Погано організовані комунікації можуть призвести до непорозумінь, затримок, зниження мотивації працівників і, як наслідок, до фінансових втрат.

Існують чимало проблем в управлінні цифровими комунікаціями, таких як надмірний потік інформації, проблеми з фільтрацією важливої інформації, низька рівень взаємодії між працівниками через цифрові канали, труднощі в підтримці корпоративної культури в онлайн-середовищі тощо.

Дослідження проблем застосування цифрових технологій та інструментів у менеджменті детально охоплені рядом вітчизняних науковців, серед яких можна виокремити таких авторів, як Богуславська М. В., Евсейцева О. С., Зубкова І. П., Чижов Н. Є., Кінас І. О., Рабей Н. Р., Сак Т. В., Угольков Є. О., Савицька Н. Л., Полевич К. В. та інші. У їхніх роботах розглядаються різні аспекти використання цифрових технологій для просування товарів і послуг, аналізуються як переваги, так і труднощі, що виникають при впровадженні цифрових рішень стратегії управління. Крім того, досліджуються інноваційні методи та інструменти, які допомагають оптимізувати управлінські процеси в умовах цифрової трансформації бізнесу.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та методологічних аспектів управління цифровими комунікаціями підприємства, а також обґрунтування практичних рекомендацій щодо його покращення.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- розкрити сутність поняття «цифрові комунікації» та їх роль в сучасному бізнес-середовищі;
- вивчити основні категорії та принципи цифрових комунікацій, що використовуються в бізнес-організаціях;
- охарактеризувати основні інструменти цифрових комунікацій;
- навести організаційно-економічну характеристику ТОВ «Квартус»;
- здійснити аналіз та оцінку діючої системи цифрової комунікації ТОВ «Квартус»;

- виявити можливості вдосконалення цифрових комунікацій у ТОВ «Квертус».

Об'єктом дослідження є процес управління цифровими комунікаціями підприємства.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління цифровими комунікаціями підприємства.

Методологічною основою роботи є загальнонаукові **методи** дослідження: спостереження і узагальнення, аналіз і синтез, порівняння, структурно-логічний метод, графічний, розрахунково-аналітичний. Зокрема, метод спостереження дозволив отримати первинні дані щодо застосування цифрових комунікацій на підприємстві в умовах війни, а метод узагальнення сприяв формуванню загальних висновків про ефективність використання онлайн-стратегій у кризових ситуаціях. Аналіз і синтез використовувався для вивчення взаємозв'язку між різними інструментами цифрових комунікацій та їх впливом на діяльність підприємств, а метод порівняння допоміг оцінити результати застосування різних підходів у різних умовах. Структурно-логічний метод дозволив побудувати логічну структуру дослідження та організувати матеріал, а графічний метод застосовувався для наочного зображення результатів аналізу та висновків. Розрахунково-аналітичний метод надав змогу оцінити ефективність застосування цифрових комунікацій на практиці, зокрема через аналіз показників бізнес-діяльності та взаємодії між співробітниками в умовах економічної нестабільності.

Інформаційною базою дослідження слугували наукові праці провідних вітчизняних і закордонних учених у галузі управління конкурентоспроможністю та менеджменту, а також роботи, що висвітлюють особливості їх застосування в умовах кризи. У процесі дослідження були використані сучасні підходи до розуміння стратегій і тактик, адаптованих до реалій війни та економічної нестабільності. Правове поле роботи забезпечили законодавчі та нормативні документи, що регулюють господарську діяльність підприємств, зокрема, в умовах воєнного часу, а також акти, що стосуються захисту даних та реклами в онлайн-середовищі. Для аналізу ринкових процесів та оцінки ефективності цифрових

комунікацій були використані статистичні дані Державної служби статистики України, а також статистично-звітна документація підприємства, що стало об'єктом дослідження.

Практичне значення кваліфікаційної роботи полягає в тому, що результати дослідження застосовні для оцінки, аналізу та виявлення основних напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок цифрових комунікацій. Отримані висновки можуть бути використані для оптимізації внутрішніх процесів, що дозволить зменшити витрати часу та ресурсів на комунікацію, покращить організацію роботи та знизить ймовірність помилок, спричинених неефективною комунікацією.

Апробація результатів дослідження: Основні результати кваліфікаційної роботи були апробовані на ІХ Міжнародній студентській науковій конференції «Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки» (м. Тернопіль, 25 квітня 2025 р.) та опубліковані у збірнику матеріалів конференції: Руденко В.Д. Цифрові комунікації розвитку сучасного суспільства, як невід'ємна частина будь-якого бізнесу // Сучасні аспекти та перспективні напрямки розвитку науки: матеріали ІХ Міжнародної студентської наукової конференції, м. Тернопіль, 25 квітня 2025 р. / ГО «Молодіжна наукова ліга». — Вінниця: ТОВ «УКРЛОГОСГруп», 2025. — С. 45–46.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Структура кваліфікаційної роботи обумовлена метою і завданнями, поставленими і вирішеними в процесі дослідження. Загальний зміст роботи складає 66 сторінок без урахування додатків, 9 рисунків, 8 таблиць. Список використаних джерел включає 49 найменувань. Додатки розміщені на 4 аркушах.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність поняття «цифрові комунікації» та їх роль в сучасному бізнес-середовищі

Комунікація займає центральне місце в сучасному суспільстві, і її роль визнається в різних сферах діяльності. Вивчення цього явища охоплює різні наукові дисципліни, зокрема філософію, соціологію, психологію, педагогіку та маркетинг. У загальному сенсі комунікація розглядається як активний процес взаємодії між індивідами або організаціями, що включає обмін інформацією.

Цифрові комунікації є ключовим елементом сучасної взаємодії, оскільки забезпечують ефективний обмін інформацією між різними учасниками бізнес-процесів – зокрема співробітниками, постачальниками та виробничими підрядниками. Цей процес включає передачу даних про продукцію, хід виконання робіт, технічні характеристики та інші важливі аспекти діяльності за допомогою різноманітних інструментів: електронної пошти, корпоративних месенджерів, відеоконференцій, цифрових платформ управління проектами та внутрішніх порталів. Інформаційні потоки в рамках цифрових комунікацій охоплюють технічну документацію, виробничі графіки, персональні дані працівників і фінансові звіти.

Однак сучасний стан цифрової взаємодії супроводжується низкою викликів. Серед основних – обмеження у забезпеченні оперативної та узгодженої комунікації в реальному часі, а також потреба в адаптації інформаційних систем під специфіку кожного партнера або працівника. У цьому контексті виникає потреба у впровадженні сучасних технологічних рішень, які дозволяють підвищити ефективність комунікацій та забезпечити безперервність обміну інформацією у динамічному виробничому середовищі.

Зростання значення цифрових комунікацій в управлінських процесах стає

очевидним, оскільки новітні технології дозволяють ефективно вирішувати ці проблеми. Для українського ринку цей напрямок є досить новим, але вже активно розвивається і набуває все більшої популярності. Використання цифрових комунікацій дає можливість здійснювати більш персоналізовані та оперативні взаємодії в середині компаній, що стає ключовим фактором успіху у конкурентному середовищі.

Цифрові комунікації – це нова форма комунікаційної сфери, що виникла внаслідок розвитку сучасних технологій і глобалізації цифрових платформ. Вони є інтеграцією різноманітних онлайн-каналів і інструментів, які дозволяють підприємствам взаємодіяти зі споживачами, забезпечуючи швидку, ефективну та персоналізовану комунікацію [10, с.45].

Дослідження суті поняття «цифрові комунікації» показує, що існує багато підходів до його трактування, і єдиного визначення цього терміну немає. Це зумовлено постійними змінами в технологіях та розвитку медіа-платформ, що використовуються для комунікації з аудиторією. У таблиці 1.1 наведені найбільш поширені визначення поняття «цифрові комунікації», які відображають різні аспекти цього явища, зокрема його роль у маркетингових стратегіях, технологічний характер і способи взаємодії з кінцевим споживачем.

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення поняття «цифрові комунікації»

Автор	Визначення поняття «цифрові комунікації»
1	2
Гадецька З.М.	«...це використання споживачами різного роду мультимедійних та електронних сервісів (сайтів, повідомлень, майданчиків, чатів тощо) для отримання різних знань, а також віртуальних знайомств» [11]
Глебова А. О., Кравченко В. В.	«...це взаємодія людей за допомогою комп'ютерних засобів, з метою взаємодії один з одним та обміну інформацією за допомогою електронних повідомлень. Переваги такої комунікації у невидимості комунікантів, а також швидкого зворотного зв'язку» [12]
Олтаржевський Д. О.	«...це важливий інструмент, за допомогою якого можна спілкуватися та передавати інформацію за допомогою різних технічних засобів» [27]
Осокін М.Г., Осокіна А.В.	«...це сучасний набір засобів комунікації та стандартів, спрямованих на досягнення маркетингових цілей компанії шляхом використання Інтернету» [28]

1	2
Сагайдак М. П., Андрющенко А. Р.	«...напрям спрямований на задоволення потреб покупців із використанням Інтернет-технологій в управлінні підприємством» [38]
Романенко Л. Ф., Романенко О. О.	«...це специфічні заходи, спрямовані на досягнення поставлених цілей компанією за рахунок його реалізації в мережі Інтернет» [36]
Шупта І.М, Дем'янов О.В.	«...це комплекс інструментів, які компанії використовують для просування бренду та підвищення продажів в мережі Інтернет» [44]
Мангушев Д.В., Пихтін А.В.	«...є системою соціальної взаємодії різних суб'єктів, що здійснюється за допомогою вербальних і невербальних засобів у мережі для обміну інформацією та створення нових соціальних зв'язків» [25]
Крупенна І.А., Білик В.В., Сергієнко О.А.	«...це практика використання усіх аспектів реклами в Інтернеті для отримання відгуків від аудиторії, яка включає як творчі, так і технічні аспекти роботи в мережі Інтернет, у тому числі дизайн, розробку, рекламу і маркетинг» [22]
Скиба О. П.	«...це просування товарів і послуг на ринку продавця за допомогою Інтернет-технологій, що використовують спеціальні інструменти» [39]

Джерело: систематизовано автором на основі [11, 12, 27, 28, 38, 36, 44, 25, 22, 39]

Отже, цифрові комунікації – це сукупність засобів і методів передачі інформації, що здійснюється за допомогою цифрових технологій, зокрема Інтернету та мультимедійних платформ. Вони включають використання електронних сервісів, соціальних мереж, вебсайтів, а також різних технічних інструментів для ефективної взаємодії між компаніями, виробниками-підприємцями та споживачами з метою досягнення певних цілей, просування брендів, задоволення потреб клієнтів та підвищення продажів. Ці комунікації дають можливість для швидкого обміну інформацією, створення соціальних зв'язків та отримання зворотного зв'язку в реальному часі.

Цифрові комунікації є невід'ємною складовою сучасної системи управління бізнес-організацією, адже забезпечують оперативний обмін інформацією, сприяють координації дій між підрозділами, підтримують внутрішню та зовнішню взаємодію, а також створюють умови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

У загальній системі управління цифрові комунікації виконують такі функції:

- Інформаційна функція – забезпечує швидку передачу актуальної інформації між всіма рівнями управління;
- Координаційна функція – сприяє узгодженню дій різних структурних одиниць;
- Контрольна функція – дозволяє оперативно відстежувати виконання рішень, завдань, KPI тощо;
- Мотиваційна функція – через зворотний зв'язок створює ефективну комунікацію між керівництвом і працівниками, що впливає на рівень залученості персоналу;
- Аналіз і прийняття рішень – цифрові інструменти дають можливість збирати великі обсяги даних, аналізувати їх і на цій основі формувати управлінські рішення.

Завдяки цифровим каналам комунікацій (електронна пошта, корпоративні чати, CRM-системи, платформи для відеоконференцій, соціальні мережі тощо), сучасні бізнес-організації можуть підвищити ефективність внутрішньої взаємодії, покращити напрямки діяльності організації, вийти на нові ринки, а також сформувати прозору і гнучку систему управління.

Таким чином, цифрові комунікації не лише виконують допоміжну функцію в управлінні, а й стають стратегічним ресурсом, здатним впливати на конкурентоспроможність, інноваційність та стійкість організації.

На відміну від традиційних медіа, де зазвичай одне повідомлення транслюється для широкої аудиторії, цифрові комунікації відкривають можливості для персоналізованого користування окремою людиною або цільовою групою [44, с.135].

Інтернет, як нове середовище для бізнесу, надає унікальні можливості для комунікацій завдяки своїй гнучкості та масштабованості. З одного боку, цифрові платформи дозволяють досягти великої аудиторії одночасно, забезпечуючи масовість комунікацій, а з іншого – дають змогу адаптувати пропозиції під

конкретного користувача, враховуючи його індивідуальні потреби та інтереси [38, с.170]. Інтерактивні та емоційно насичені цифрові середовища стимулюють користувачів до участі в обговореннях та взаємодії, що часто призводить до глибших емоційних вражень, які не завжди усвідомлюються, але сильно впливають на сприйняття бренду чи продукту.

Цифрові комунікації надають користувачам значні переваги порівняно з традиційним спілкуванням, зокрема завдяки психологічному комфорту, який забезпечується завдяки можливості віддаленості, а також гнучкості щодо часу взаємодії. Користувачі мають змогу обирати зручний для них час для комунікації, а також можуть залишатися анонімними, що створює додаткові умови для комфортного і безпечного спілкування. Такі особливості віртуальної взаємодії забезпечують її популярність і дозволяють їй активно інтегруватися в сучасну соціалізацію, фактично конкуруючи з реальним спілкуванням у традиційних соціальних установах [28].

Соціально-психологічні дослідження, що аналізують вплив цифрових технологій на особистість, показують, що в процесі кіберсоціалізації значно змінюються психічні процеси людини. Це стосується як емоційно-мотиваційних аспектів, так і загальних змін у свідомості та поведінці індивідів. Віртуальні комунікації формують нові моделі взаємодії, де не тільки змінюються способи обміну інформацією, а й сама сутність соціальних відносин, що виникають через мережу.

Завдяки розвитку інформаційних технологій і цифрових платформ з'являються нові тенденції у використанні інтернету як основного простору для комунікацій. Цифрові технології надають можливість створення більш персоналізованих комунікацій, адже за допомогою аналітики та великих даних можна точно визначати потреби і поведінкові патерни цільових аудиторій, що дозволяє брендам ефективніше звертатися до своїх споживачів [28]. Крім того, інтерактивність і миттєвий зворотний зв'язок значно полегшують взаємодію між компаніями та підлеглими, що забезпечує швидку адаптацію пропозицій і послуг під змінні вимоги ринку. Ці тенденції вказують на те, що цифрові комунікації

стають важливим елементом не лише у бізнесі, а й у соціальних взаємодіях, формуючи нову модель соціалізації та взаємодії людей у віртуальному середовищі [25, с. 148].

Характерні особливості цифрових комунікації, які можна поділити на можливості та загрози, наведено на рис. 1.1.

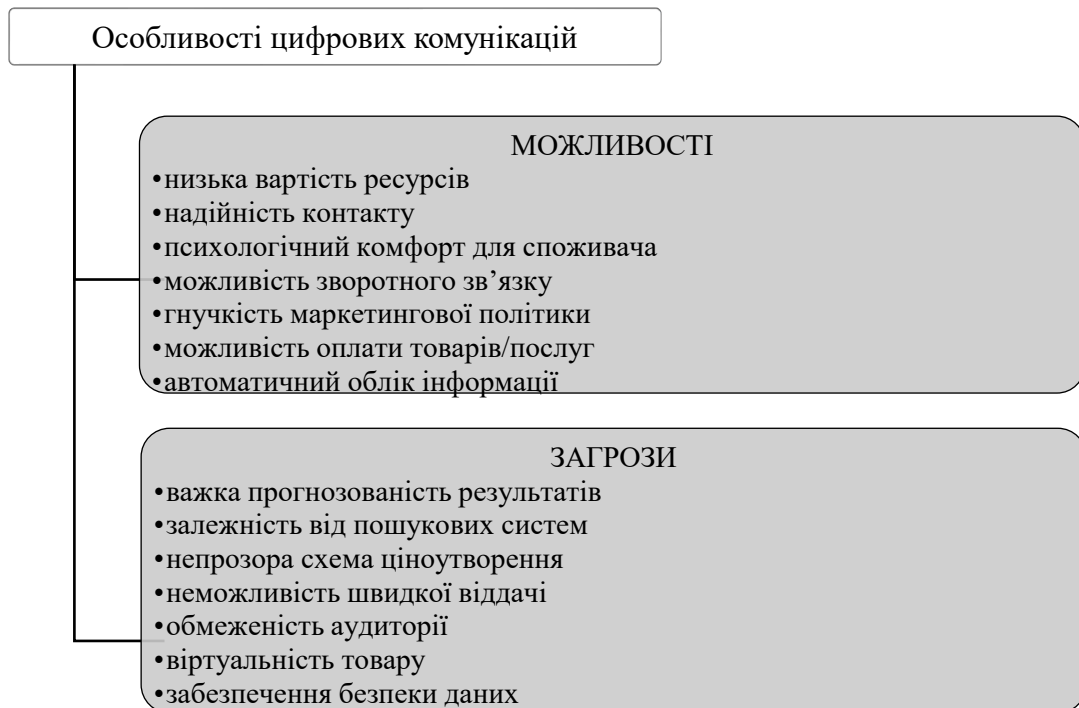


Рисунок 1.1 – Особливості цифрових комунікацій

Джерело: складено автором на основі [22, 28, 36]

Цифрові комунікації відіграють важливу роль в загальній системі управління організацією, оскільки вони суттєво змінюють способи взаємодії як між співробітниками, так і з партнерами та іншими зацікавленими сторонами (рис.1.2). Сучасні технології дозволяють організаціям знижувати витрати на традиційні канали комунікації та забезпечувати більш ефективний обмін інформацією [11, с. 21]. За допомогою цифрових комунікацій можна швидко та безперешкодно поширювати повідомлення, що допомагає залучати потрібних фахівців організації до певних проєктів, та швидко вирішувати питання.

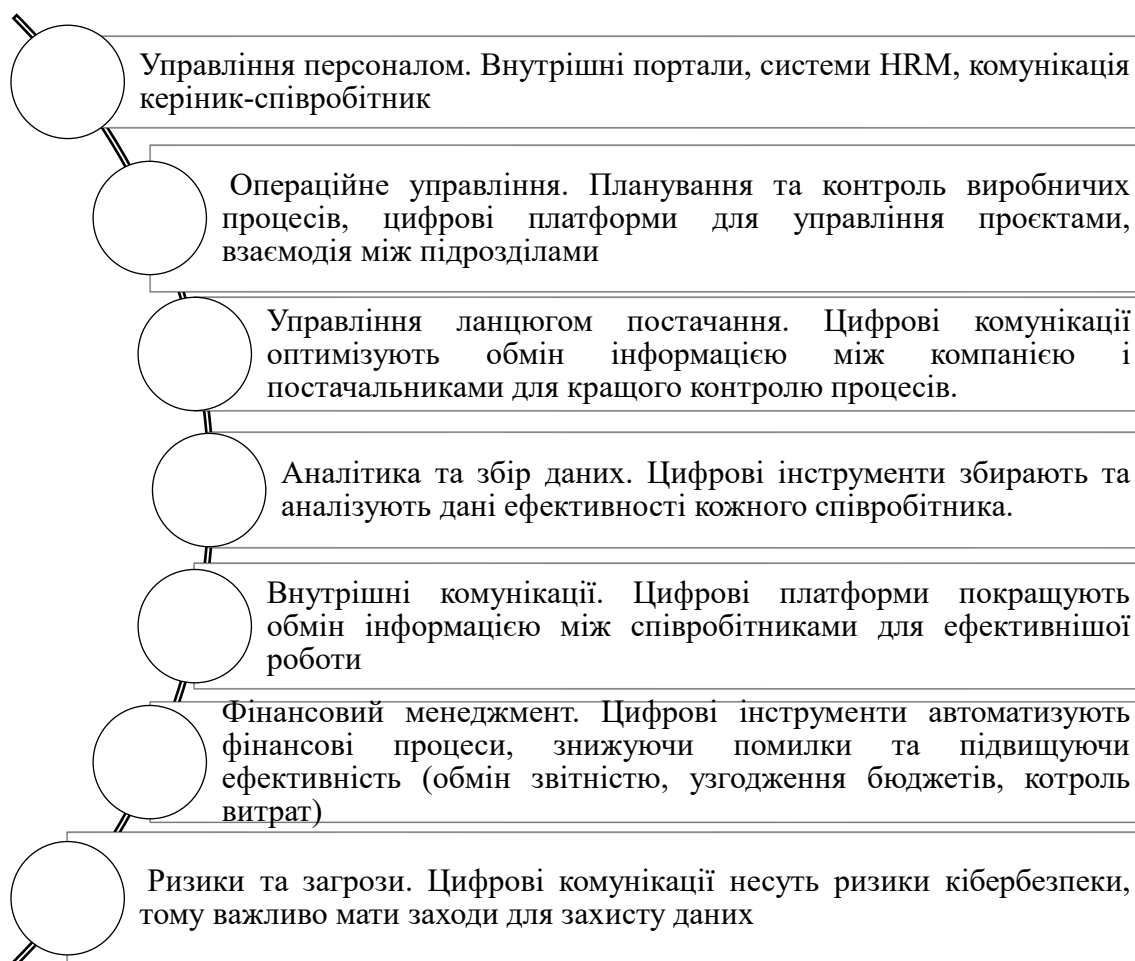


Рисунок 1.2 – Роль цифрових комунікацій в загальній системі управління бізнес- організаціями

Джерело: складено автором на основі [11, 22, 25, 28, 36]

Управління цифровими комунікаціями є важливою складовою стратегії розвитку бізнес-організацій у всьому світі. Як в Україні, так і за кордоном, компанії активно впроваджують інноваційні технології для покращення взаємодії з співробітниками і не тільки, підвищення ефективності комунікацій та досягнення стратегічних цілей.

В Україні багато компаній вже активно використовують цифрові комунікації для покращення внутрішньої та зовнішньої взаємодії. Прикладом успішного управління цифровими комунікаціями є компанії:

- «ПриватБанк» – перший український банк, який успішно реалізував стратегію цифрових комунікацій як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях.

Унікальний підхід до клієнтів через мобільні додатки, чат-боти та інші цифрові канали дозволяє швидко реагувати на запити клієнтів і покращувати взаємодію. ПриватБанк активно використовує аналітику для персоналізації комунікацій.

- «Rozetka» – одна з найбільших українських онлайн-торгівельних платформ, яка ефективно використовує цифрові канали комунікації для ефективності взаємодії в середині організації, що і впливає на оперативність надання послуг споживачам.

У світовій практиці цифрові комунікації вже давно стали стратегічним ресурсом для великих корпорацій, а успішний досвід використання цифрових технологій в управлінні комунікаціями можна знайти у багатьох країнах.

Amazon – міжнародний лідер в електронній комерції, успішно використовує цифрові комунікації для оптимізації процесів внутрішньої комунікації, а також для покращення взаємодії з клієнтами через персоналізовані електронні листи, чат-боти та автоматизовані відповіді на запити. Унікальний досвід Amazon полягає в інтеграції комунікаційних платформ у бізнес-процеси, що дозволяє не лише ефективно комунікувати, але й прогнозувати потреби клієнтів.

Tesla – компанія, яка активно використовує цифрові платформи для взаємодії з клієнтами та співробітниками. Tesla застосовує інноваційні інструменти для комунікації через соціальні мережі, email-маркетинг, а також застосовує аналітичні інструменти для моніторингу ефективності своїх цифрових комунікацій.

Zara – компанія, яка вдало використовує цифрові комунікації як для внутрішньої взаємодії між підрозділами, так і для ефективної комунікації з кінцевими споживачами через соціальні мережі, мобільні додатки та email-розсилки. Вони також активно використовують великий обсяг даних для персоналізації комунікацій та пропозицій для своїх клієнтів.

Успішні практики в Україні та за кордоном мають спільні риси, серед яких: інтеграція цифрових платформ у повсякденні бізнес-процеси, персоналізація комунікацій через аналітику великих даних, залучення сучасних технологій, таких як чат-боти, AI та автоматизація процесів для покращення обслуговування клієнтів,

а також гнучкість та швидкість адаптації до змін у цифровому середовищі.

Цифрові комунікації дозволяють організаціям бути більш гнучкими та адаптивними до змін на ринку. Завдяки можливості цифрових комунікацій компанії можуть оперативно реагувати, надавати, відгукуватися, протидіяти і багато іншого, що може принести як користі компанії, так і застерегти від неправильних дій співробітників. Вони також дають можливість проводити аналітику та збір даних, що дозволяє точніше визначати обрані критерії оцінки [11, с. 21].

Крім того, цифрові комунікації забезпечують постійний доступ до глобальних ринків, надаючи організаціям можливість розширювати свою присутність на міжнародному рівні без необхідності фізичної присутності в кожній країні. Це відкриває нові можливості для бізнесу, що зростає у конкурентному середовищі.

Завдяки цифровим каналам організації можуть ефективно управляти своїм брендом, підтримувати комунікацію в режимі реального часу та створювати довгострокові взаємовигідні відносини.

1.2 Основні категорії та принципи цифрових комунікацій, що використовуються в бізнес-організаціях

Цифрові комунікації є важливою складовою сучасного бізнес-середовища, яке значно змінюється під впливом технологій. Вони охоплюють всі форми комунікацій, що здійснюються через цифрові канали, зокрема через Інтернет, мобільні додатки, соціальні мережі, електронну пошту та інші онлайн-ресурси. Оскільки цифрові комунікації охоплюють широкий спектр каналів і форм взаємодії, їх можна розглядати як комплексну категорію, що включає в себе як текстову, так і візуальну інформацію, а також інтерактивні елементи. Вони дозволяють організаціям передавати повідомлення безпосередньо своїй аудиторії, залучати її до взаємодії та формувати лояльність до бренду.

До основних категорій цифрових комунікацій відносяться комунікації, які включають рекламу, публічні відносини, контент, а також комунікації, спрямовані на підтримку. Інтерактивність є ще однією важливою категорією, що дозволяє бізнесам не лише надсилати повідомлення, але й отримувати зворотний зв'язок від споживачів, що дає можливість оперативно реагувати на їхні запити та інтереси [16, с. 64]. Візуальна складова комунікацій, що включає графіку, відео та анімацію, також є ключовим елементом, оскільки вона значно підвищує ефективність передачі інформації та сприяє емоційному залученню аудиторії. Окремо слід виділити категорію контекстуальних комунікацій, яка ґрунтується на персоналізації взаємодії за допомогою аналітики великих даних, що дозволяє компаніям надавати релевантну інформацію в залежності від поведінки користувачів [16, с. 65].

Усі ці категорії цифрових комунікацій вимагають дотримання певних принципів, які стають основою для успішної взаємодії в умовах цифрової ери.

Принципи цифрових комунікацій є основою для успішної взаємодії в умовах сучасного цифрового середовища (рис.1.3).



Рисунок 1.3 – Принципи цифрових комунікацій

Джерело: складено автором на основі [11, 16, 25, 28, 36]

Принцип точності та ясності є фундаментальним для ефективних цифрових комунікацій, оскільки він безпосередньо впливає на розуміння інформації та взаємодію. В умовах цифрового середовища, де потоки інформації є надзвичайно великими, важливо, щоб повідомлення були максимально чіткими і не викликали непорозумінь.

Цей принцип охоплює кілька важливих аспектів [11, с. 21]:

- чіткість викладу. Інформація повинна бути викладена без зайвих складнощів і двозначностей. Співрозмовники мають отримувати точні та конкретні дані, які не потребують додаткових пояснень або інтерпретацій;

- лаконічність. У цифровому середовищі, особливо на мобільних пристроях, користувачі часто мають обмежений час на сприйняття інформації. Тому повідомлення повинні бути короткими і зосередженими на найважливішому. Це дозволяє зберегти увагу користувача та передати необхідне повідомлення за мінімальний час;

- структурованість. Інформація має бути добре організована, щоб її було зручно сприймати. Наприклад, використання заголовків, підзаголовків, списків та абзаців робить текст більш читабельним і легким для сприйняття. Структура контенту допомагає користувачам швидко знаходити необхідні їм дані;

- візуальні елементи. Графічні елементи, такі як інфографіка, діаграми, фотографії чи відео, також сприяють підвищенню ясності повідомлення. Вони можуть допомогти краще передати складні концепти або дані, що сприймаються простіше за допомогою візуальних засобів;

- адаптація до каналів комунікації. Важливо, щоб кожен цифровий канал відповідав вимогам ясності та точності в залежності від своїх особливостей. Наприклад, для соціальних мереж характерно використання більш коротких і динамічних повідомлень, тоді як на вебсайті чи в email може бути доречним надання більш детальної та структурованої інформації;

- перевірка інформації. Для того, щоб забезпечити точність, необхідно регулярно перевіряти надану інформацію та оновлювати її відповідно до змін на ринку або в політиці компанії. Неточні або застарілі дані можуть швидко зіпсувати

процеси та привести до поганих наслідків.

Загалом, дотримання принципу точності та ясності у цифрових комунікаціях дозволяє не лише уникати помилок та непорозумінь, але й сприяє побудові довіри. Коли користувачі отримують чіткі та зрозумілі повідомлення, вони більш схильні взаємодіяти з компанією, оскільки відчують себе впевнено і мають необхідну інформацію для прийняття рішень.

Наступним важливим принципом цифрових комунікацій є прозорість, оскільки він будується на принципах довіри та відкритості. Для компанії, яка працює з цифровими комунікаціями, це означає не тільки чесність у взаємодії між співробітниками, але й готовність публічно ділитися важливою інформацією, яка стосується безпеки, конфіденційності та використання даних. В умовах сучасного цифрового світу, де постійно зростає значення захисту особистої інформації, прозорість є вирішальним чинником для зміцнення довіри і створення лояльної аудиторії. Ключові аспекти принципу прозорості включають [22, с. 34-35]:

- чесність у відносинах. Бізнеси повинні відкрито інформувати про всі аспекти взаємодії, включаючи умови надання послуг, ціноутворення, можливі ризики та наслідки;

- захист персональних даних. Оскільки питання конфіденційності є надзвичайно важливим, компанії повинні чітко комунікувати свої політики щодо збору, обробки і зберігання особистих даних користувачів. Важливо, щоб користувачі знали, яким чином їхні дані будуть використовуватися, з ким вони можуть бути поділені і як довго вони зберігаються. Таке відкриття інформації дозволяє робити обґрунтовані рішення щодо того, чи хочуть вони надавати свої дані;

- політика безпеки. Сучасні цифрові бізнеси повинні продемонструвати своїм користувачам, що вони серйозно ставляться до забезпечення безпеки даних. Це включає не лише технічні заходи захисту (наприклад, шифрування, двофакторну автентифікацію), а й чітку комунікацію з користувачами про те, як саме їхні дані захищаються від несанкціонованого доступу. Якщо стаються витоки або порушення безпеки, компанії повинні бути прозорими і негайно інформувати

про те, що сталося, а також про вжиті заходи для виправлення ситуації (фішингові атаки, досить часте явище, яке на сьогодні досить поширене, співробітники мають знати, що робити та як вберегти себе від наслідків);

– інформування про зміни в політиках і умовах. Бізнеси повинні своєчасно інформувати про зміни у своїх умовах користування послугами, політиках тощо. Чітке повідомлення про ці зміни допомагає уникнути непорозумінь і дає можливість адаптуватися до нових умов;

– публічні звіти та відгуки. Компанії повинні бути готові відкрито ділитися результатами своєї діяльності. Це може включати публікацію звітів про виконання зобов'язань щодо екології, соціальних ініціатив або благодійних проєктів;

– адаптація до змін у законодавстві. Оскільки закони щодо захисту даних і конфіденційності постійно змінюються, компанії повинні бути прозорими щодо того, як вони адаптуються до нових правових вимог. Це включає, наприклад, відповідність таким нормам, як GDPR (Загальний регламент захисту даних) в Європейському Союзі, і повідомлення користувачів про зміни в політиках конфіденційності відповідно до нових законів;

– комунікація в разі кризових ситуацій. Якщо компанія стикається з кризовими ситуаціями, такими як технологічні збої, проблеми з доставкою, або навіть негативний імідж, прозорість у спілкуванні є надзвичайно важливою. Важливо не приховувати проблеми, а чесно і оперативно пояснювати причини і наявні рішення для їх усунення. Така стратегія допомагає зберегти довіру і відновити репутацію навіть у складних ситуаціях.

Прозорість у цифрових комунікаціях є основою для формування взаємовигідних і довгострокових відносин. Відкритість щодо політики компанії, її дій та прагнень не тільки забезпечує лояльність, але й дозволяє формувати позитивний імідж на ринку, що є важливим фактором для конкурентоспроможності бізнесу.

Адаптивність – ще один важливий принцип цифрових комунікацій. Принцип адаптивності в цифрових комунікаціях є критично важливим в умовах швидко змінюваного ринку та технологій. Сучасне бізнес-середовище, яке

характеризується постійними інноваціями, новими технологічними рішеннями та зміною споживацьких переваг, вимагає від компаній великої гнучкості. Адаптивність дозволяє не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й оперативно реагувати на зміни, що виникають у цифровому середовищі. Ключові аспекти принципу адаптивності включають [25, с. 149-150]:

- швидка реакція на зміни в технологіях. Технології не стоять на місці. Постійно з'являються нові платформи, інструменти та канали для комунікації з аудиторією. Компанії повинні швидко освоювати нові технології, інтегруючи їх у свої стратегії. Це дозволяє ефективно взаємодіяти та використовувати новітні можливості для залучення та утримання аудиторії;

- гнучкість у стратегії контенту. Інтереси і потреби можуть змінюватися досить швидко. Адаптивні компанії повинні бути готові змінювати свою стратегію, враховуючи нові тренди, запити споживачів або соціальні і культурні зміни. Це може включати коригування стилю комунікації, типів контенту (відео, інфографіка, блоги тощо) та вибору платформ для просування;

- індивідуалізація підходів. Адаптивність передбачає здатність компанії персоналізувати свої повідомлення залежно від потреб кожного;

- оперативна корекція стратегії. Адаптивні бізнеси здатні швидко реагувати на зміни в ринкових умовах, таких як зміна поведінки, кризи, економічні коливання чи конкуренція. Це може означати зміну стратегії управління або коригування рекламних кампаній в режимі реального часу, аби зберегти ефективність комунікацій та досягнути поставлених цілей;

- адаптація до змін у законодавстві та політиках. Оскільки законодавство, яке регулює цифрові комунікації та захист даних, постійно змінюється (наприклад, через нові закони про конфіденційність або регулювання), компанії повинні бути готові коригувати свої практики і комунікаційні стратегії відповідно до цих змін. Адаптивність дозволяє швидко реагувати на правові вимоги та уникати юридичних ризиків;

- адаптація до різних культурних та соціальних контекстів. Коли компанії виходять на міжнародні ринки, вони повинні бути готові адаптувати свої

комунікаційні стратегії до культурних, соціальних і мовних особливостей різних регіонів. Це може включати зміну стилю повідомлень, мовних стратегій або навіть продуктів відповідно до специфіки місцевого ринку.

Загалом, адаптивність у цифрових комунікаціях дозволяє компаніям зберігати свою ефективність у швидко змінюваному середовищі, підтримувати конкурентоспроможність і залишатися актуальними. Вона допомагає зберегти гнучкість у реагуванні на будь-які зміни, що виникають у технологічному, економічному чи соціальному контексті.

Емоційна залученість також є важливим аспектом у цифрових комунікаціях, оскільки вона дозволяє створювати глибші зв'язки. Це дозволяє не просто передавати інформацію, але й викликати позитивні емоції, що сприяє формуванню лояльності і довгострокових відносин. Основні аспекти емоційної залученості в цифрових комунікаціях включають [27, с. 41]:

– створення контенту, що резонує з емоціями аудиторії. Важливо, щоб компанії використовували контент, який відповідає емоційним потребам і бажанням цільової аудиторії. Це можуть бути надихаючі, мотиваційні або гумористичні повідомлення, які сприяють створенню позитивного враження. Наприклад, контент, що підкреслює важливість індивідуальності або соціальних цінностей, може викликати у користувачів відчуття причетності та емоційної прив'язаності до бренду;

– використання візуальних ефектів і креативних елементів. Візуальний контент, такий як яскраві зображення, анімації, відео, інфографіка, відіграє важливу роль у створенні емоційного зв'язку з користувачами. Правильно підібрані кольори, стиль і композиція можуть викликати необхідні емоції, такі як радість, захоплення чи довіру, що сприяє залученню та утриманню (корпоративні емодзі в корпоративних чатах);

– розповідання історій (сторітелінг). Сторітелінг став важливим інструментом для створення емоційного зв'язку з аудиторією. Цікаві історії, які можуть бути як реальними, так і вигаданими, допомагають споживачам відчути себе частиною бренду. Це можуть бути розповіді про успіхи компанії, про людей,

які стоять за її створенням, або навіть історії клієнтів, які досягли чогось важливого завдяки продукту чи послугі бренду. Такий підхід допомагає бренду бути ближчим до своєї аудиторії;

– емоційно забарвлені повідомлення. Використання емоційно насичених фраз та слів у текстах чи рекламних кампаніях допомагає створювати настрій і викликати відповідні емоції. Це може бути особливо важливим у кампаніях, спрямованих на підвищення обізнаності про бренд або запуск нових продуктів. Емоційно заряджені повідомлення можуть створювати відчуття терміновості, радості чи навіть ностальгії, що робить їх більш привабливими;

– персоналізація взаємодії. Персоналізовані повідомлення, які враховують інтереси, переваги і поведінку, можуть створювати більш глибокий емоційний зв'язок. Наприклад, вітання на день народження, вітання про підвищення, оголошення щодо нових співробітників;

– підтримка цінностей та соціальних ініціатив. Бренди, які демонструють свою соціальну відповідальність, активно підтримують важливі соціальні та екологічні ініціативи, часто отримують емоційне схвалення від своєї аудиторії.

Застосування емоційної залученості в цифрових комунікаціях дозволяє компаніям не лише залучати нових колег, але й утримувати їх на довгий період.

Оперативність є одним з основних принципів цифрових комунікацій, адже швидка і ефективна реакція відіграє важливу роль у формуванні позитивного іміджу бренду та підтримці його конкурентоспроможності. У сучасному цифровому середовищі, де інформація циркулює миттєво, користувачі очікують швидких відповідей на свої запити, а також негайної допомоги або підтримки при виникненні проблем. Ключові аспекти принципу оперативності в цифрових комунікаціях включають [28]:

– швидкий час відповіді. У світі, де всі звикли до негайних результатів, компанії повинні бути готові відповідати на запити аудиторії у найкоротші терміни. Затримки можуть негативно вплинути на враження і викликати відчуття нехтування їхніми потребами;

– використання цифрових інструментів для оперативної комунікації. Цифрові канали, такі як месенджери, чат-боти, соціальні мережі та мобільні додатки, дозволяють бізнесам надавати миттєву підтримку та інформацію в режимі реального часу. Це значно скорочує час реакції і робить взаємодію з брендом швидшою та зручнішою;

– забезпечення доступу до підтримки 24/7. Оперативність не обмежується лише швидкістю відповіді, але й доступністю каналів комунікації в будь-який час доби;

– швидке реагування на зміни в ринкових умовах. У світі, де ринок і ситуація змінюються дуже швидко, оперативність також означає здатність швидко адаптувати стратегії, комунікаційні меседжі чи продукцію відповідно до нових вимог або трендів;

– реакція на кризові ситуації. Коли виникають проблеми або кризи, важливо швидко та відкрито комунікувати, щоб зберегти довіру і спокій. Негайне повідомлення про ситуацію, її розв'язання та надані заходи можуть допомогти мінімізувати негативний вплив на імідж бренду і навіть покращити ставлення колег, які оцінять швидкість та чіткість реакції;

– індивідуалізація відповіді. Оперативність також означає здатність не тільки швидко відповідати на запити, але й надавати персоналізовані відповіді. Важливо, щоб співробітники відчували, що їхні запити і потреби розглядаються індивідуально, а не в загальному порядку. Це може бути досягнуто через використання автоматизованих систем, що збирають дані про користувача та дозволяють створювати персоналізовані комунікації.

Загалом, оперативність в цифрових комунікаціях є ключем до створення високоякісного досвіду. Швидка, точна та персоналізована взаємодія не лише задовольняє потреби, але й зміцнює довіру до бренду, підвищує рівень лояльності та сприяє формуванню позитивного іміджу компанії в умовах високої конкуренції.

Отже, принципи цифрових комунікацій є основою для створення ефективних та результативних взаємодій між бізнесами в умовах цифрової ери. Ці принципи, такі як точність, прозорість, адаптивність, емоційна залученість та

оперативність, формують комплексну стратегію, яка дозволяє компаніям не лише ефективно досягати своїх управлінських цілей, але й будувати довірливі і міцні стосунки всередині організації так і поза нею. У сучасному світі, де цифрові технології постійно змінюються, а вимоги споживачів стають дедалі більш високими, саме ці принципи стають ключем до успіху на ринку.

1.3. Характеристика основних інструментів цифрових комунікацій

Цифрові комунікації, як функціональна сфера управління охоплюють процеси організації, координації та контролю за інформаційною взаємодією всередині бізнес-організації та з її зовнішнім середовищем через цифрові канали. Управління у цій сфері має свою специфіку, оскільки є міжфункціональним і тісно пов'язане з маркетингом, PR, HR, клієнтським сервісом та IT.

Особливості системи управління в сфері цифрових комунікацій включають:

- Інтегрованість в загальну управлінську структуру – цифрові комунікації пронизують усі рівні та напрями управління, забезпечуючи єдиний інформаційний простір;
- Залежність від цифрової інфраструктури – ефективність управління напряму пов'язана з використанням цифрових платформ, CRM-систем, корпоративних месенджерів, аналітичних інструментів;
- Фокус на двосторонню комунікацію – особлива увага приділяється зворотному зв'язку як від працівників, так і від клієнтів;
- Необхідність постійного оновлення інструментів і підходів – через швидку зміну цифрових технологій;
- Аналітична орієнтованість – управлінські рішення ґрунтуються на аналізі даних про поведінку споживачів, ефективність комунікаційних каналів, рівень взаємодії тощо.

Управління цифровими комунікаціями передбачає не лише технічне забезпечення обміну інформацією, але й формування стратегій комунікацій,

визначення цільових аудиторій, побудову іміджу компанії та підвищення залученості персоналу. Таким чином, ця сфера відіграє ключову роль у формуванні відкритої, гнучкої та адаптивної системи менеджменту сучасної бізнес-організації.

Щоб керувати галузевими змінами у сучасному інформаційному просторі та бути в курсі найпопулярніших інструментів спілкування на робочому місці, багато провідних світових організацій у бізнесі та уряді запровадили стратегію цифрового робочого місця. Завдяки інтелектуальному поєднанню технологій, які вже використовують багато компаній, цифрове робоче місце подолало комунікаційні бар'єри та перетворило досвід співробітників на такий, який сприяє ефективності, зростанню та інноваціям.

Однак ключ до успіху залежить від впровадження цифрової стратегії на робочому місці, яка потребує такої, яка здатна стимулювати справжні зміни в організації та використовує найкращі програми для спілкування на робочому місці (рис. 1.4).

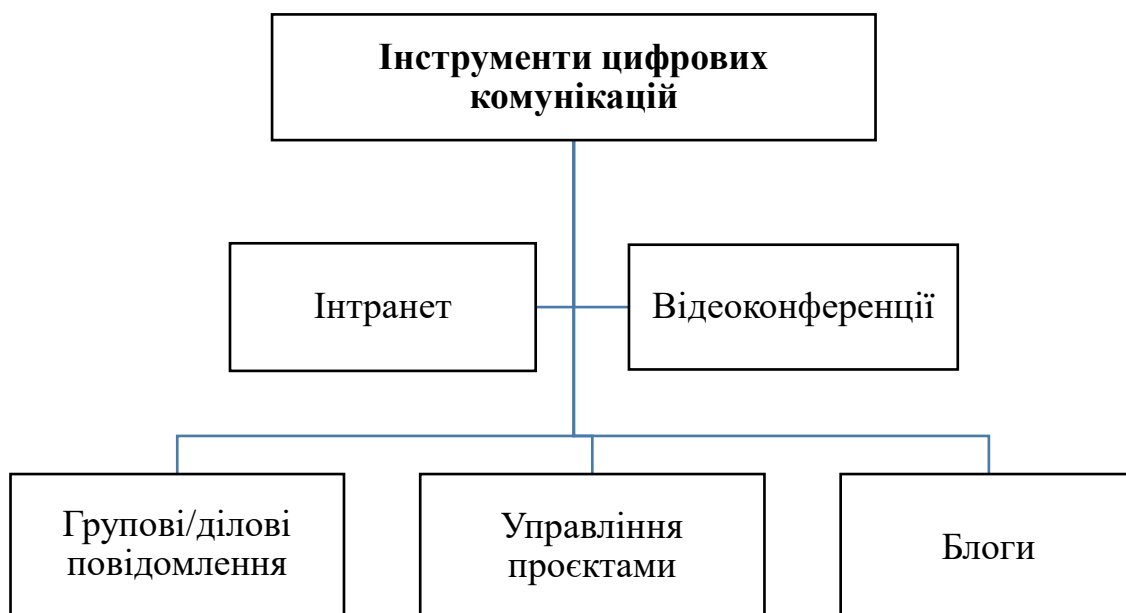


Рисунок 1.4 – Основні інструменти цифрових комунікацій в бізнес-організаціях

Джерело: складено автором на основі [42, 45]

- Інtranет/Соціальний Інtranет. Інtranет – це приватний центр, до якого можуть отримати доступ будь-які авторизовані користувачі в бізнес-організації, і

він вважається основним інструментом цифрового спілкування на робочому місці. Інтрамережі використовуються для покращення внутрішнього зв'язку та цифрової співпраці, а також для легкого доступу до ресурсів [45]. Сучасні інтрамережі часто будуються з використанням систем керування вмістом, оскільки ними легше керувати нетехнічному персоналу.

У цю епоху власного пристрою (BYOD) і дистанційної роботи інтранет-рішення сприятиме більшій гнучкості робочої сили та гарантує, що всі співробітники працюють над тими самими цілями. Інтранети дозволяють легко обмінюватися новинами компанії та створювати насичене інформацією середовище, доступне з будь-якого місця та з будь-якого пристрою. Це робить його чудовою платформою для культивування позитивної культури серед різноманітної робочої сили.

Стрічки новин на домашній сторінці можна персоналізувати для кожного співробітника на основі його команди, відділу та/або місця розташування, щоб забезпечити розміщення найрелевантніших новин у центрі для них. Це також можна пов'язати з дозволами безпеки, щоб забезпечити доступ до конфіденційної інформації лише вибраній групі людей. Інтранети сприяють цьому, полегшуючи спілкування між співробітниками, які працюють у різних місцях [28]. Співробітники можуть швидко та легко оновлювати один одного своїми новинами. Вони можуть розповсюджувати новини певним колегам у певному місці чи галузі спеціальності, а колеги можуть взаємодіяти з вмістом і надавати відгуки в режимі реального часу.

Керівництву компанії може бути цікаво реалізувати стратегію внутрішньої мережі, якщо:

1. Йому і співробітникам фірми важливо бути в курсі будь-яких оголошень або новин компанії.
2. Якщо відчувається, що комунікація між відділами та співробітниками порушена.
3. Важливі документи зникають або ховаються в тисячах електронних листів.

4. Надто багато паперової роботи.

5. Немає чіткої або стандартної орієнтаційної політики для нових співробітників або стажерів.

6. Важко сформувати міжфункціональні команди для ресурсних проєктів.

7. Співробітники відчують себе відірваними від офісу та керівництва.

- Групові/ділові повідомлення. Крім електронної пошти, простори для спільної роботи, які забезпечують приватні або групові повідомлення та функції чату, часто розглядаються як один із найкращих інструментів цифрового спілкування на робочому місці, щоб підтримувати співпрацю команд. Це ефективна форма спілкування для зайнятих співробітників і керівників. Миттєвий обмін повідомленнями значно полегшує оновлення проєктів і загальне командне обговорення. Це добре працює, коли співробітники або члени команди розташовані в різних географічних місцях і в різних часових поясах. За потреби можна ділитися файлами та відкривати розмови.

Групові/ділові повідомлення можуть об'єднати керівництво та співробітників і дозволяють відкрите обговорення будь-якої теми (зазвичай налаштовується та контролюється/модерується) [42]. Це також може допомогти в поширенні знань і об'єднати робочу силу, а також полегшити пошук інформації за допомогою функції пошуку.

Чати та середовища групового обміну повідомленнями можуть здаватися однаковими, але інтерфейси часто сильно відрізняються. Slack, наприклад, дозволяє класифікувати ланцюжки розмов за проєктом, темою чи командою у виділених каналах. Ці канали подібні до чатів. Коли співробітники заходять на канал, вони можуть бачити все, що там опублікували колеги, в одній довгій безперервній стрічці, включаючи згадки, відповіді, спільні файли, опитування тощо.

Microsoft Teams, з іншого боку, має інший інтерфейс. Подібно до Slack, канал можна створити для кожного проєкту, теми чи команди, яка відображається ліворуч. Однак він відрізняється більшою частиною дизайну. З дописами, файлами та вікі, розділеними на окремі вкладки.

- Управління проектами. Хороший інструмент управління проектами допоможе компаніям планувати, організовувати та керувати проектами своєї команди. Одна з ключових проблем управління проектами полягає в тому, що вони можуть бути досить складними – залучати кількох людей, завдання та терміни, які залежать одне від одного. Більшість інструментів управління проектами структуровані таким чином, щоб візуально відображати, як просувається проект, що полегшує членам команди відстеження окремих завдань, а також загальну картину.

Деякі ключові компоненти, на які варто звернути увагу, включають:

1. Керування завданнями, включаючи призначення завдань, автоматичні нагадування та відстеження завдань.

2. Індивідуальні списки справ.

3. Візуальний інтерфейс через дошки Kanban, діаграми Ганта тощо.

4. Відстеження часу або кінцевих термінів.

5. Функції легкого спілкування та співпраці.

6. Можливість налаштування відповідно до потреб вашої організації.

7. Інтеграції.

8. Програмне забезпечення для відстеження та розгляду справ.

- Блоги. Внутрішній блог у системі керування вмістом підприємства також є хорошим варіантом. Це не те, до чого клієнти та конкуренти компанії матимуть доступ. Внутрішній блог – це місце, де можна швидко та неформально ділитися ідеями та досвідом. До переваг внутрішнього блогу можна віднести:

1. Трансляція та висвітлення знань співробітника про певну тему чи сферу діяльності організації.

2. Створення доступного для пошуку постійного архіву статей бази знань, знань і досвіду. Усі статті, завантажені та опубліковані у внутрішньому блозі, залишаються там, якщо їх не буде видалено вручну. Це сприяє відкритому обговоренню та співпраці серед працівників. Бувають випадки, коли деякі співробітники з більшою ймовірністю будуть говорити у віртуальному середовищі, ніж віч-на-віч.

3. Він об'єднує співробітників різних відділів. Це дозволяє персоналу бути в курсі важливої інформації та оновлень компанії.

- Відеоконференції. З експоненціальним зростанням віддаленої та гібридної організації роботи програми для відеоконференцій набули популярності та дозволили організаціям продовжувати роботу з персоналом, який працює поза офісом. Вони є одним із найпопулярніших інструментів спілкування на робочому місці, і їх необхідно мати, щоб підтримувати зв'язок із попереднім офісним персоналом. Програми для конференц-зв'язку дозволяють людям планувати відео- чи аудіозустрічі будь-де: від однієї особи для зустрічі до тисяч людей для оновлення зв'язку всієї компанії.

Відеоконференції набагато цікавіші, ніж звичайні телефонні дзвінки, і в групових ситуаціях значно легше визначити, хто говорить. Учасники також можуть ділитися своїми екранами та файлами, і з цих причин є чудовою альтернативою особистим зустрічам із зовнішніми контактами, такими як клієнти, партнери та постачальники. Деякі програми для відеоконференцій, як-от Zoom Meetings, також дозволяють змінити фон на віртуальний за вибором компанії.

Отож, ефективна комунікація між персоналом, який працює в різних місцях і в різні години, може бути складною, але це можливо.

Якщо будь-який працівник є частиною великої організації з командами, розкиданими по всій Австралії чи навіть у всьому світі, роль ефективних інструментів спілкування на робочому місці не може бути достатньо підкреслена. Застосування правильних інструментів, таких як інтранет, не тільки забезпечує плавне обертання бізнес-колес, але й гарантує, що найцінніші активи, співробітники компанії, залишатимуться залученими та повноважними. Компаніям просто потрібно почати досліджувати різні доступні технології та визначитися з тим, які засоби комунікації на робочому місці підійдуть їхній організації. Варто пам'ятати, що не потрібно погоджуватися на один засіб. Їх є багато. Насамперед компанії варто починати із вибору інструменту, який може стати основою для її комунікаційних потреб.

Наприклад, багато організацій впроваджують платформу інтрамережі для своїх внутрішніх комунікаційних потреб, оскільки вона дає змогу організаціям налаштовувати робочі простори для команди, легко знаходити інформацію про персонал, у тому числі спеціалізовані сфери, надавати персоналізовані новини та інформацію різним співробітникам, налаштовувати дозволи безпеки, щоб забезпечити читання правильної інформації співробітниками з потрібними рівнями доступу тощо. Потім вони інтегрують у свою базову платформу інші комунікаційні засоби, такі як Skype для бізнесу, Facebook, YouTube тощо. Це дозволяє організаціям запропонувати централізовану комунікаційну та інформаційну екосистему для свого персоналу.

Плюси цифрового спілкування на робочому місці виглядають наступним чином:

1. Простіша передача знань на робочому місці. Найголовнішою проблемою під час створення відділів і робочої сили з нуля є те, що інформація розподіляється в різних командах. Простіше кажучи, команда може мати цінну інформацію для передачі іншій команді, але цього ніколи не відбувається, оскільки команди не спілкуються, принаймні на регулярній або повсякденній основі. У результаті всі переваги, які можна отримати від об'єднання знань, ніколи не реалізуються.

Люди у компанії можуть ділитися знаннями, досвідом і найкращими практиками в різних місцях, командах і відділах за допомогою онлайн-обговорень, підключених до внутрішньої мережі.

2. Адаптація трансформаційних способів роботи: для деяких людей використання цифрових комунікаційних засобів може радикально змінити спосіб роботи. Це може допомогти компаніям залучити та утримати найкращі таланти, які можуть стати справжнім активом для них в майбутньому. Так, лише 18 % співробітників, згідно з нещодавнім опитуванням японської ІТ-компанії Fujitsu, вважають за краще працювати в офісі повний робочий день після поточної хвили віддаленої роботи. Повна віддалена або гібридна робота зараз стає великою причиною для працівників. У цьому випадку важливо вийти за рамки основ; незважаючи на те, що вони мали доступ до електронної пошти, 62% британських

надомників повідомили, що їм бракує технологій, необхідних для спілкування з роботодавцем і колегами.

Завдяки можливостям відеоконференцій і цифрової дошки персонал компанії може ефективно співпрацювати, працюючи віддалено. Водночас мобільні інтрамережі та засоби чату сприяють залученню працівників і дають їм відчуття, що вони є частиною команди.

3. Підвищена стійкість на робочому місці: будь-яка компанія матиме високу стійкість у непередбачених ситуаціях, якщо зможе швидко зв'язатися з усім персоналом і дозволить їм працювати в місцях, відмінних від їхнього робочого місця.

Таким чином, цифровий зв'язок – це цінний інструмент для бізнес-організацій, який не варто просто мати під рукою на випадок великої катастрофи. Адже в багатьох випадках це може підтримувати продуктивність працівників при вирішенні типових проблем.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНЕ ОЦІНЮВАННЯ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ «Квартус»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Квартус» (ТОВ «Квартус») є українським високотехнологічним підприємством, яке спеціалізується на розробці та виробництві засобів радіоелектронної боротьби (РЕБ) та розвідки, а також іншого обладнання для забезпечення національної безпеки та обороноздатності країни. Підприємство активно працює в сфері забезпечення захисту від сучасних загроз, зокрема, від ворожих безпілотних літальних апаратів (дронів), що стали серйозною проблемою для військових та стратегічних об'єктів.

Юридична адреса ТОВ «Квартус»: 04212, м. Київ, вул. Лук'яненка Левка, буд. 9. Основний вид діяльності, згідно з КВЕД – «26.30 Виробництво обладнання зв'язку».

Місія підприємства полягає в розробці та виготовленні продукції, яка забезпечує високий рівень безпеки і захисту для військових підрозділів, а також об'єктів критичної інфраструктури. Ключовим напрямком діяльності є надання українським військовим силовим структурам технологічних рішень, що дозволяють ефективно протистояти новітнім методам ведення бойових дій, зокрема за допомогою дронів.

Основні напрямки діяльності ТОВ «Квартус»:

1. Розробка систем радіоелектронної боротьби (РЕБ). Створення та вдосконалення апаратних та програмних комплексів для перешкоджання роботі ворожих систем зв'язку та управління.

2. Системи розвідки. Розробка технологій для отримання, обробки та аналізу інформації про супротивника, зокрема через використання сучасних електронних засобів розвідки та моніторингу.

3. Захист від ворожих дронів. Розробка та впровадження спеціалізованих комплексів, що дозволяють ефективно знищувати або нейтралізувати загрози від безпілотних літальних апаратів.

ТОВ «Квартус» активно працює над постійним вдосконаленням своєї продукції. Для забезпечення високих стандартів якості, підприємство використовує сучасні методи розробки, тестування та сертифікації виробів. Вся продукція проходить суворий контроль на всіх етапах виробництва, від розробки до серійного виготовлення, що дозволяє гарантувати надійність та ефективність засобів, які використовуються в умовах бойових дій.

ТОВ «Квартус» активно співпрацює з науковими установами та розробниками для постійного вдосконалення своїх технологій. Ключову роль у розвитку компанії відіграють висококваліфіковані інженери, науковці та технічні спеціалісти, які працюють над впровадженням інноваційних рішень у сфері радіоелектронної боротьби та захисту.

Підприємство планує подальший розвиток на базі новітніх технологій в сфері радіоелектронної боротьби, а також створення нових, більш ефективних засобів для протидії сучасним загрозам. Продовження досліджень у напрямку захисту від дронів, використання штучного інтелекту та автоматизації, а також розробка нових інноваційних рішень для українських збройних сил є стратегічними пріоритетами компанії.

Проведемо аналіз динаміки фінансово-господарських показників діяльності ТОВ «Квартус» за 2022-2024 рр. в табл.2.1.

Активи ТОВ «Квартус» значно зросли з 161644,4 тис. грн у 2022 році до 1186688 тис. грн у 2024 році. Абсолютне відхилення склало 1025043,6 тис. грн, що є суттєвим приростом. Відносне відхилення між 2023 і 2022 роками становить 133,8%, а між 2024 і 2023 роками - 214%, що свідчить про стабільне збільшення активів компанії.

Власний капітал ТОВ «Квартус» зріс з 86 005,2 тис. грн у 2022 році до 338 909 тис. грн у 2024 році. Абсолютне відхилення склало 214110 тис. грн, а відносне відхилення - 171,6%. Це означає, що компанія значно зміцнила власну фінансову основу, що може свідчити про зростання довіри інвесторів та реінвестування прибутку.

Таблиця 2.1 – Динаміка фінансово-господарських показників ТОВ «Квартус» за 2022-2024 рр.

Показники	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Активи, тис.грн	161644,4	377916	1186688	216271	808772	133,8	214,0
Власний капітал, тис.грн	86005,2	124799	338909	38793,5	214110	45,1	171,6
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	234551,8	607824	2248845	373272	1641021	159,1	269,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн	134740	480181	1684326	345441	1204145	256,4	250,8
Інші операційні доходи, тис.грн	1300	89,2		-1210,8	-89,2	-93,1	-100,0
Інші операційні витрати, тис.грн	17532	75821,9	252572	58289,9	176750	332,5	233,11
Інші доходи, тис.грн	0	0	392,1	0	392,1	0	0
Інші витрати, тис.грн	93,3	2000	51230	1906,7	49230	2043,6	2461,5
Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн	83486,5	49910,3	261110	-33576,2	211199	-40,2	423,2
Податок на прибуток, тис.грн	3,1	8983,9	46999,7	8980,8	38015,8	289703,2	423,2
Чистий прибуток, тис.грн	83483,4	40926,4	214110	-42557	173184	-50,9	423,2
Рентабельність активів,%	51,6	10,8	18,0	-40,8	7,2	-	-
Рентабельність власного капіталу,%	97,1	32,8	63,2	-64,3	30,4	-	-
Рентабельність продаж,%	35,6	6,7	9,5	-28,9	2,8	-	-
Рентабельність послуг,%	62,0	8,5	12,7	-53,4	4,2	-	-

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності підприємства

Чистий дохід від реалізації продукції ТОВ «Квартус» виріс з 234551,8 тис. грн у 2022 році до 2248845 тис. грн у 2024 році, з абсолютним відхиленням у

1641021 тис. грн, що становить 269,9% у порівнянні з попереднім роком. Це вказує на значний ріст обсягів реалізації продукції та послуг компанії.

Собівартість реалізованої продукції ТОВ «Квартус» збільшилась з 134740 тис. грн у 2022 році до 1684326 тис. грн у 2024 році. Абсолютне відхилення становить 1204145 тис. грн, що є природним наслідком збільшення обсягів виробництва та реалізації продукції. Відносне відхилення між 2023 і 2022 роками становить 256,4%, а між 2024 і 2023 роками - 250,8%.

Інші операційні доходи значно зменшились у порівнянні з 2022 роком, з 1 300 тис. грн до 89,2 тис. грн у 2023 році, з відхиленням у -1210,8 тис. грн, що вказує на значне зниження додаткових доходів компанії.

Інші операційні витрати ТОВ «Квартус» зросли з 17532 тис. грн у 2022 році до 252572 тис. грн у 2024 році, з відхиленням у 176750 тис. грн. Це також є наслідком зростання виробничих витрат при збільшенні обсягів діяльності компанії.

Чистий прибуток ТОВ «Квартус» зріс з 40926,4 тис. грн у 2023 році до 214110 тис. грн у 2024 році, що є величезним покращенням на 173184 тис. грн. Відносне відхилення між 2023 і 2022 роками становить -50,9%, а між 2024 і 2023 роками - 423,2%.

Рентабельність активів та рентабельність власного капіталу показують позитивні результати в 2024 році, з рентабельністю активів на рівні 18% та рентабельністю власного капіталу 63,2%, що вказує на високий рівень ефективності використання ресурсів компанії.

Таким чином, загалом фінансові результати ТОВ «Квартус» за 2022-2024 роки демонструють значне зростання активів, доходів і прибутку, що свідчить про успішну діяльність компанії та ефективне управління фінансами.

Проведемо аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ «Квартус», використовуючи PEST-аналіз (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – PEST-аналіз ТОВ «Квартус»

№	Фактори	Знак впливу, +/-	Якісна оцінка	Бальна оцінка, b_i	Вага фактора, w_j	Важливість фактора, $b_i w_j$
1	Соціальні					
1.1	Зростання загрози від безпілотних літальних апаратів (дронів)	+	значне	8	0,4	3,2
1.2	Підвищення уваги до національної безпеки та оборони в умовах сучасних загроз	+	суттєве	9	0,3	2,7
1.3	Різке збільшення попиту на технологічні рішення для обороноздатності та безпеки країни	+	значне	8	0,3	2,4
1.4	Відтік інженерних кадрів за кордон через політичну ситуацію	-	суттєве	7	0,2	-1,4
2	Технологічні					
2.1	Розвиток новітніх технологій в сфері радіоелектронної боротьби та штучного інтелекту	+	значне	9	0,4	3,6
2.2	Впровадження автоматизованих комплексів для виявлення та нейтралізації дронів	+	суттєве	8	0,3	2,4
2.3	Ризики кібератак на оборонні технології та критичну інфраструктуру	-	високе	7	0,2	-1,4
3	Економічні					
3.1	Високі витрати на розробку та виробництво високотехнологічних засобів РЕБ	-	значне	9	0,4	-3,6
3.2	Підвищення витрат на сировину та компоненти для виробництва через інфляцію та економічну ситуацію	-	суттєве	8	0,3	-2,4
3.3	Потенційне зменшення державного фінансування для оборонних підприємств у кризові періоди	-	суттєве	7	0,3	-2,1
4	Політичні					
4.1	Війна в Україні та нестабільна політична ситуація, що впливає на безпеку та постачання компонентів	-	критичне	10	0,5	-5,0
4.2	Підтримка держави та програми для розвитку оборонної промисловості та технологій	+	суттєве	8	0,2	1,6
4.3	Зміни в законодавстві щодо оборонної промисловості та національної безпеки	-	суттєве	7	0,3	-2,1

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Квартус»

Σ позитивних факторів = 15,8

Σ негативних факторів = -18,6

Загальний баланс впливу факторів = -2,8

PEST-аналіз зовнішнього середовища ТОВ «Квартус» показав, що компанія стикається з рядом факторів, які впливають на її діяльність як позитивно, так і негативно.

З одного боку, соціальні фактори вказують на значний попит на продукцію підприємства, зокрема на засоби протидії безпілотним літальним апаратам та технологічні рішення для забезпечення національної безпеки. Це створює можливості для розвитку компанії. Однак, наявність негативного соціального чинника, як відтік кваліфікованих кадрів через політичну нестабільність, може призвести до труднощів з кадрами, що може уповільнити інноваційний розвиток та впливати на якість продукції.

Технологічні фактори також мають значний вплив. Розвиток новітніх технологій в сфері радіоелектронної боротьби та застосування штучного інтелекту відкривають широкі можливості для вдосконалення продукції та створення нових конкурентних переваг. Водночас ризики, пов'язані з кіберзагрозами та можливими збоями у цифровій інфраструктурі, залишаються серйозним викликом для безпеки і стабільності роботи компанії.

Економічні фактори також не обіцяють позитивного розвитку. Високі витрати на розробку та виробництво високотехнологічних засобів, зростання витрат на сировину та компоненти через інфляцію та економічну нестабільність можуть серйозно вплинути на фінансовий стан компанії. Додатково, зменшення державного фінансування в кризові часи може обмежити можливості для подальших інвестицій у розвиток.

Політичні фактори мають змішаний вплив. Нестабільна політична ситуація, зокрема війна в Україні, створює серйозні ризики для безпеки та стабільності роботи підприємства, а також може ускладнити постачання необхідних компонентів. З іншого боку, підтримка держави оборонної промисловості може сприяти розвитку підприємства, проте зміни в законодавстві щодо оборонної галузі можуть мати як позитивний, так і негативний вплив в залежності від конкретних рішень уряду.

Загалом, аналіз показав, що ТОВ «Квертус» має значні можливості для розвитку завдяки зростаючому попиту на продукцію в галузі оборони та безпеки, але також стикається з численними викликами, зокрема політичними, економічними та технологічними.

Використовуючи SWOT-аналіз підприємства маємо можливість виявити слабкі та сильні сторони ТОВ «Квертус» та визначити загрози і можливості підприємства (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «Квертус»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Високий рівень технологічної експертизи та інноваційних рішень в сфері радіоелектронної боротьби та захисту від дронів.	1. Залежність від обмеженого кола постачальників компонентів та матеріалів для виробництва.
2. Активна співпраця з науковими установами та розробниками для вдосконалення технологій.	2. Високі витрати на розробку нових продуктів та технологій, що може впливати на фінансову стабільність.
3. Підтримка з боку держави в оборонній галузі, що створює можливості для фінансування та розвитку.	3. Відтік кваліфікованих кадрів через нестабільну політичну ситуацію та економічні проблеми в Україні.
4. Висока якість та надійність продукції, що проходить ретельний контроль на всіх етапах виробництва.	4. Обмежений внутрішній потенціал для масштабного виробництва без залучення зовнішніх інвестицій.
Можливості	Загрози
1. Зростаючий попит на високотехнологічні рішення для оборонної промисловості, зокрема для протидії безпілотним літальним апаратам.	1. Політична та економічна нестабільність в Україні через війну, що може призвести до загрози для безпеки підприємства та постачань.
2. Розвиток нових технологій в галузі штучного інтелекту та автоматизації, що може значно покращити ефективність РЕБ-систем.	2. Ризики кіберзагроз та потенційних атак на критичну інфраструктуру компанії.
3. Можливості для виходу на міжнародні ринки оборонних технологій, зокрема в країни з високим попитом на засоби РЕБ.	3. Зміни в міжнародному праві та санкційні обмеження можуть ускладнити експорт та постачання компонентів.
4. Залучення інвестицій та розвиток партнерств з міжнародними технологічними компаніями.	4. Конкуренція з іншими виробниками оборонних технологій, що може обмежити частку ринку.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Квертус»

SWOT-аналіз ТОВ «Квертус» показує, що компанія має сильні конкурентні переваги завдяки високому рівню технологічної експертизи в сфері радіоелектронної боротьби та захисту від безпілотних літальних апаратів. Активна співпраця з науковими установами та високий рівень якості продукції є важливими

факторами, що дозволяють компанії підтримувати свою позицію на ринку оборонних технологій. Крім того, підприємство отримує державну підтримку, що створює додаткові можливості для розвитку.

Однак, компанія також стикається з низкою викликів. Серед слабких сторін можна відзначити залежність від обмеженого кола постачальників, високі витрати на розробку нових технологій, а також відтік кваліфікованих кадрів через політичну та економічну нестабільність в Україні. Це може впливати на фінансову стабільність та ефективність виробничих процесів.

Можливості для ТОВ «Квертус» включають зростаючий попит на технології для оборонної промисловості, розвиток нових технологій, таких як штучний інтелект та автоматизація, а також потенціал для виходу на міжнародні ринки. Разом з тим, компанія стикається з серйозними загрозами, серед яких політична нестабільність через війну в Україні, ризики кіберзагроз і зміни в міжнародному праві, що можуть вплинути на експорт та постачання компонентів.

Загалом, SWOT-аналіз показує, що ТОВ «Квертус» має значні можливості для подальшого розвитку, але також потребує уваги до своїх слабких сторін і стратегічного управління зовнішніми загрозами для підтримки стабільності та конкурентоспроможності.

2.2. Аналіз та оцінка діючої системи цифрової комунікації ТОВ «Квертус»

Система цифрових комунікацій є критично важливою складовою не тільки зовнішньої діяльності ТОВ «Квертус», але й для ефективного функціонування внутрішніх процесів компанії. Це дозволяє оперативно реагувати на зміни як у зовнішньому середовищі, так і на внутрішньому рівні, забезпечуючи стабільне управління інформацією в межах підприємства. В умовах, коли компанія спеціалізується на розробці технологій для національної безпеки та обороноздатності, ефективність комунікацій стає важливим фактором для

досягнення високих результатів у різних аспектах діяльності.

ТОВ «Квартус» активно застосовує цифрові комунікації як на зовнішньому, так і на внутрішньому рівнях (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Цифрові комунікації, що використовує ТОВ «Квартус» у своїй діяльності

№	Вид діяльності	Характеристика	Частота використання
Внутрішні цифрові комунікації			
1	Корпоративна електронна система управління проектами Worksection	Організація та управління проектами, відслідковування виконання завдань, комунікація між підрозділами.	Протягом року
2	Внутрішня корпоративна пошта	Обмін електронними листами, спілкування між співробітниками та керівництвом.	
3	Внутрішній корпоративний чат	Оперативний обмін повідомленнями та обговорення робочих питань у реальному часі.	
Зовнішні цифрові комунікації			
1	Власний web-сайт	Просування продукції в Інтернеті, збільшення числа цільової аудиторії, інструмент впливу на сприйняття потенційного клієнта	Протягом року
2	SEO оптимізація	Пошукова оптимізація для покращення видимості сайту в пошукових системах і залучення більшої кількості відвідувачів	
3	Контекстна реклама	Реклама в пошукових системах (Google Ads, тощо) для залучення цільового трафіку	
4	Сторінки в соціальних мережах «Фейсбук», «Інстаграм», «X.com»	Рекламні кампанії, взаємодія з потенційними клієнтами та партнерами	
5	Сторінка на каналі Youtube.com	Відео-контент, демонстрація продуктів та послуг, рекламою та залученням нових клієнтів	
6	Профіль на LinkedIn	Професійне спілкування, пошук партнерів та залучення нових клієнтів	

Джерело: складено на основі даних підприємства

ТОВ «Квартус» активно використовує різноманітні цифрові комунікації для організації внутрішнього та зовнішнього обміну інформацією. Внутрішні комунікації включають корпоративну електронну систему управління проектами Worksection для координації завдань та обміну інформацією між підрозділами, а також внутрішню корпоративну пошту та чат для оперативного спілкування між співробітниками і керівництвом. Зовнішні цифрові комунікації ТОВ «Квартус» включають активну взаємодію з клієнтами та партнерами через різні канали, такі як соціальні мережі, вебсайти та інтернет-рекламу, що дозволяє не лише просувати продукти і послуги, але й підтримувати репутацію бренду на ринку.

Внутрішні цифрові комунікації ТОВ «Квартус», в свою чергу, забезпечують

ефективне управління інформаційними потоками всередині компанії, створюючи умови для швидкої передачі знань та координації між підрозділами. В рамках внутрішніх цифрових комунікацій ТОВ «Квартус» активно використовує різноманітні платформи для обміну інформацією, такі як корпоративні месенджери, електронні платформи для організації робочих процесів, а також внутрішні інтернет-ресурси для забезпечення швидкого доступу до важливої інформації.

В рамках даного дослідження буде проведено оцінку ефективності управління внутрішніми цифровими комунікаціями на підприємстві. Це дозволить визначити, наскільки оптимально використовуються існуючі цифрові платформи та інструменти для поліпшення внутрішніх процесів, зокрема обміну інформацією, координації робочих завдань і прийняття рішень на різних рівнях організації.

З метою оцінки якості внутрішніх комунікацій у цифровому середовищі та рівня задоволеності працівників станом на ці комунікації було проведено опитування серед працівників ТОВ «Квартус» (95 осіб, що становить 70% від загальної чисельності персоналу підприємства). Опитування було організоване за допомогою Google-форми в 2025 році. Якість внутрішніх комунікацій у цифровому середовищі оцінювалась за кількома критеріями, зокрема можливістю впливати на діяльність компанії через ці комунікації, а також повнотою та своєчасністю отриманої інформації. Працівники ТОВ «Квартус» оцінювали ефективність внутрішніх комунікацій підприємства за п'ятибальною шкалою.

Для успішного функціонування компанії критично важливо через внутрішні цифрові комунікації забезпечити зворотний зв'язок між керівництвом і працівниками (рис. 2.1). Це дозволяє керівникам не тільки контролювати робочі процеси, але й цікавитись особистими потребами та неформальним життям своїх співробітників. Такий підхід сприяє формуванню «сімейних зв'язків» в колективі, що призводить до високого рівня довіри працівників до керівництва і підвищує лояльність. Взаємодія в рамках такої корпоративної культури є важливою для підтримки мотивації та задоволення працівників від роботи в компанії.

За результатами проведеного опитування більше половини респондентів

значили, що керівництво ТОВ «Квартус» завжди готове вислухати їхні пропозиції та вирішити проблеми (рис.2.1).

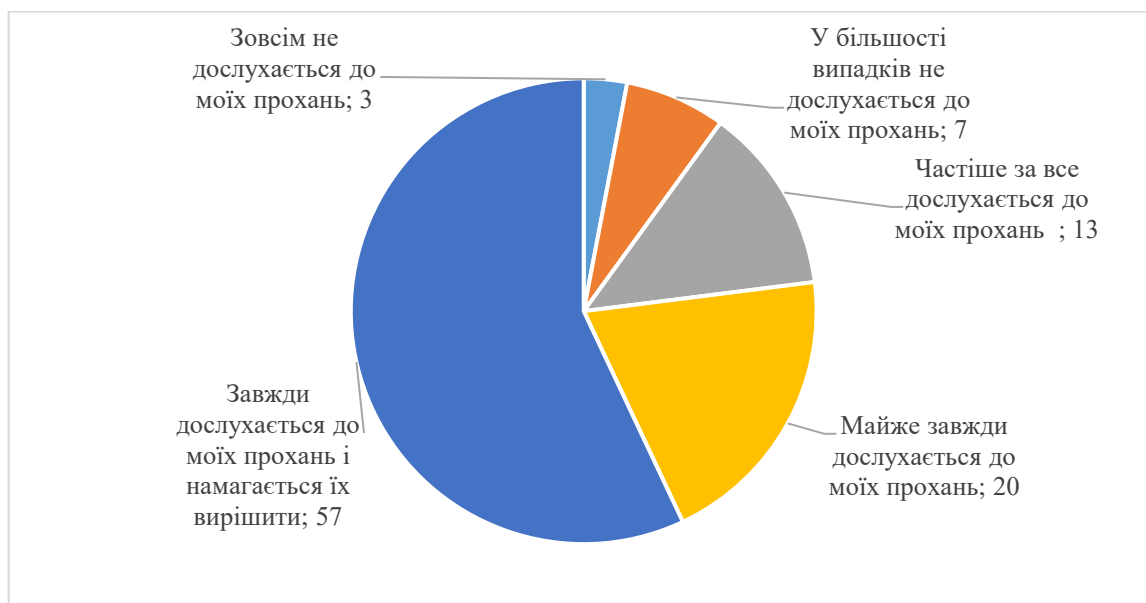


Рисунок 2.1 – Результати відповідей респондентів на запитання: «Чи маєте Ви відчуття, що компанія враховує Ваші пропозиції та реагує на них?», %

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Позитивними відповідями стали такі варіанти, як «майже завжди дослухається до моїх пропозицій» і «частіше за все готове вирішити мої питання». Рівень якості внутрішніх комунікацій у ТОВ «Квартус» за цим критерієм становить 90%.

Водночас, виявлено й негативні моменти, зокрема відстороненість керівництва від деяких потреб працівників, що було зазначено 10% респондентами. Це є серйозною проблемою для розвитку здорової корпоративної культури, і на цьому аспекті варто зосередити увагу на покращенні комунікаційних процесів, щоб уникнути відчуженості серед співробітників і забезпечити належний рівень взаємодії в команді.

Одним із деструктивних факторів, що може негативно впливати на внутрішню атмосферу в компанії, є поширення неконтрольованих чуток, які виникають через недостатній рівень інформованості працівників щодо діяльності

підприємства. Такі чутки, як правило, циркулюють через неформальні канали комунікації й часто сприймаються як альтернативне джерело інформації, особливо в умовах фрагментарності або відсутності своєчасної офіційної комунікації. У випадках, коли «неформальна» інформація суперечить офіційним повідомленням, вона зазвичай ігнорується або знецінюється як недостовірна. Однак у разі інформаційного вакууму неофіційні повідомлення можуть отримувати перевагу та навіть витіснити офіційні джерела.

На рисунку 2.2 узагальнено результати відповідей респондентів на запитання: «Як би Ви оцінили свою поінформованість про діяльність компанії?».

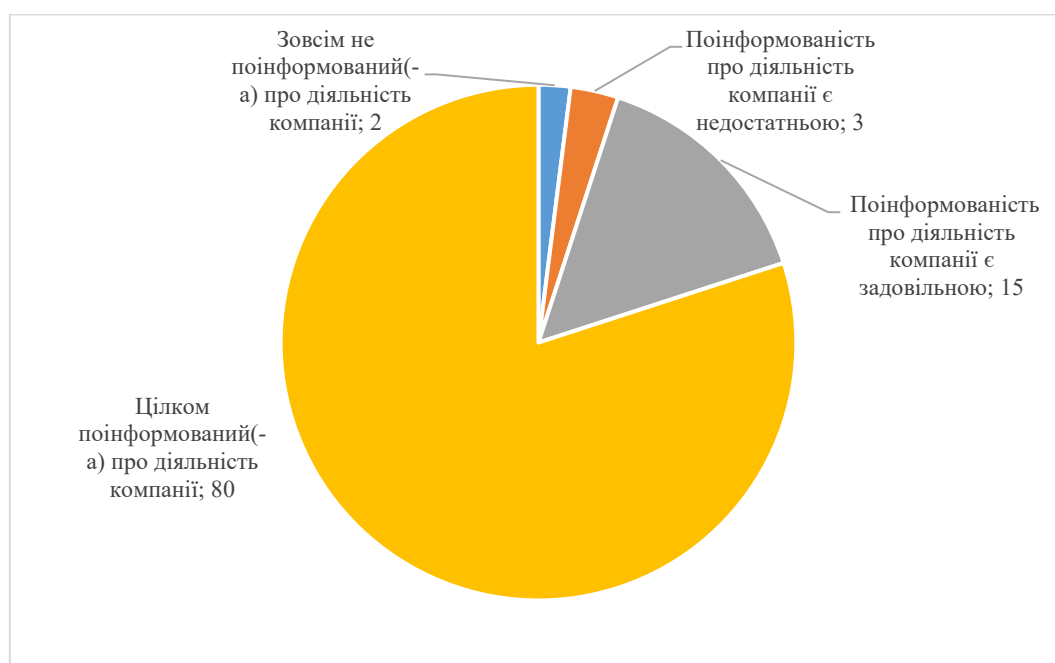


Рисунок 2.2 – Результати відповідей респондентів на питання «Як би Ви оцінили свою поінформованість про діяльність компанії?», %

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

За результатами опитування, рівень інформованості працівників ТОВ «Квартус» є досить високим - 95% респондентів вважають, що отримують повну або переважно достатню інформацію про внутрішні процеси. Ризик поширення чуток внаслідок нестачі офіційної інформації, згідно з отриманими даними, є незначним і становить лише 5%. Ці результати свідчать про ефективну реалізацію

внутрішніх цифрових комунікацій у компанії та високий рівень довіри до офіційних каналів інформування. Водночас, підтримання цієї довіри потребує постійного вдосконалення механізмів прозорості та своєчасної комунікації з персоналом.

Несвоєчасне надходження важливої інформації в межах внутрішньої корпоративної комунікації суттєво знижує її цінність, актуальність і практичну користь. У технологічних компаніях, зокрема таких, що працюють у сфері розробки рішень для національної безпеки та оборони, затримки в передачі інформації можуть не лише знизити якість управлінських рішень, а й призвести до серйозних організаційних або економічних втрат.

За результатами внутрішнього опитування, проведеного серед співробітників ТОВ «Квартус», 100% респондентів зазначили, що завжди або за запитом отримують необхідну інформацію вчасно (рис.2.3).

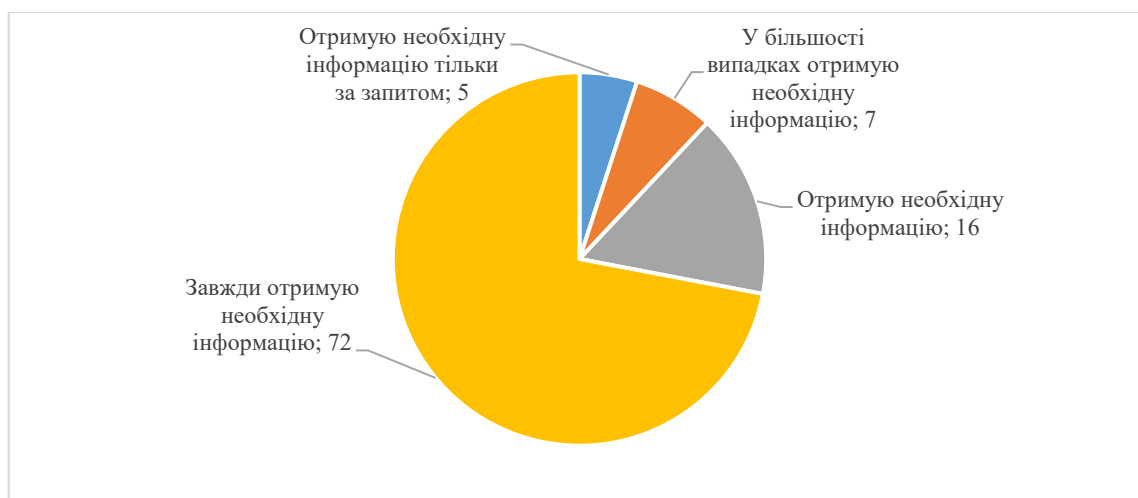


Рисунок 2.3 – Результати відповідей респондентів на питання «Чи отримусте Ви необхідну інформацію тоді, коли вона Вам потрібна?», %

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Жоден із опитаних не обрав варіант відповіді «ніколи не отримую необхідну інформацію». Це свідчить про загалом високу якість внутрішньої цифрової комунікації в компанії.

Водночас, оперативність отримання інформації має потенціал до вдосконалення. Зокрема, 7% респондентів повідомили, що отримують інформацію «у більшості випадків», а 5% – лише «за запитом». Це вказує на те, що певна частина співробітників може стикатися з інформаційними бар'єрами, які заважають ухвалювати своєчасні та обґрунтовані рішення. В умовах проєктної діяльності подібна затримка може знижувати ефективність виконання завдань або навіть призводити до перевитрат ресурсів.

Для підвищення рівня оперативності обміну інформацією у ТОВ «Квартус» доцільним є впровадження або вдосконалення внутрішніх регламентів комунікації - зокрема, визначення чітких строків надання певних типів інформації та закріплення відповідальності за їх порушення. Як альтернативу масштабним ERP-рішенням, які потребують значних фінансових інвестицій, компанія може вдосконалити наявні цифрові канали (наприклад, через автоматизовані нагадування або шаблони запитів), що забезпечить баланс між якістю комунікації та бюджетними можливостями.

Одним із можливих напрямів підвищення ефективності внутрішньо корпоративної цифрової комунікації в ТОВ «Квартус» є удосконалення структури та засобів комунікації, що використовуються в межах організації. Згідно з результатами опитування, 3% працівників виявили повну незадоволеність існуючими засобами комунікації, а ще 7% оцінили їх лише частково задовільно (рис. 2.4). Це може свідчити про наявність застарілих або недостатньо ефективних каналів зв'язку, які не відповідають сучасним вимогам до швидкості, зручності та інтерактивності обміну інформацією.

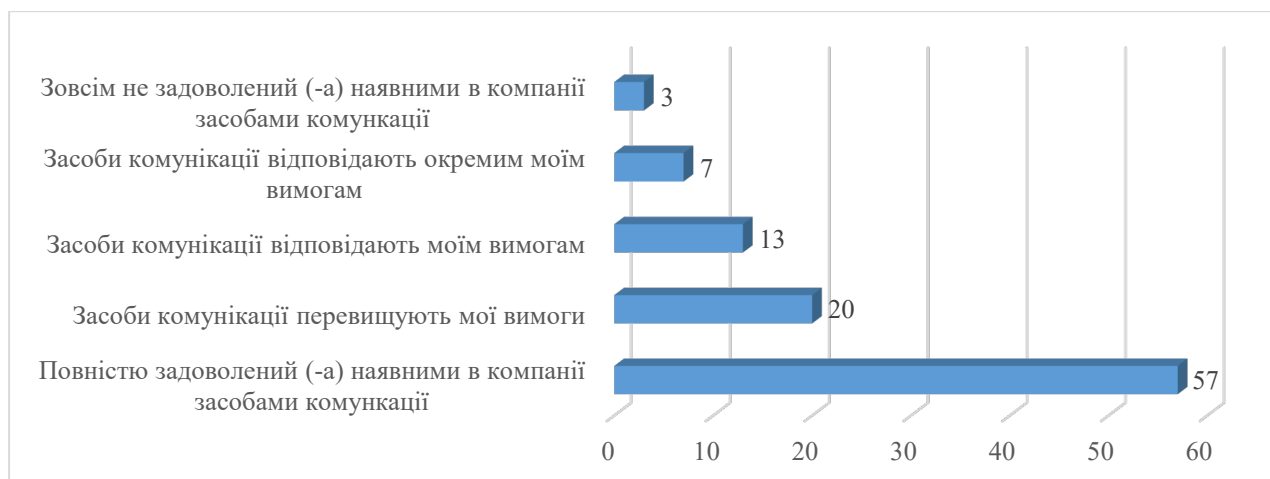


Рисунок 2.4 – Результати відповідей респондентів на питання «Чи задоволені Ви засобами комунікації, що використовуються в компанії?», %

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Використання неактуальних або надлишкових засобів цифрової комунікації може не лише спричиняти економічні витрати на їх підтримку, а й мати негативні соціальні наслідки - зниження мотивації персоналу, зростання рівня роздратованості через незручність каналів спілкування, виникнення непорозумінь або конфліктів. Попри це, загальний рівень задоволеності внутрішніми комунікаціями в компанії становить 90%, що свідчить про в цілому належну організацію інформаційного обміну.

За результатами опитування, серед найбільш затребуваних інструментів комунікації працівники ТОВ «Квартус» назвали:

– єдиний корпоративний портал для централізованого доступу до інформації (62%);

– засоби відеозв'язку та відеоконференцій, що забезпечують якісну інтеракцію на відстані (16%);

– корпоративні текстові чати для швидкого обміну повідомленнями (10%).

Менш ефективними, на думку респондентів, є електронна пошта, телефонний зв'язок (рис. 2.5). Це пов'язано з тим, що сучасні тренди в сфері цифрової комунікації висувають нові вимоги до зручності, візуалізації та оперативності засобів обміну інформацією.



Рисунок 2.5 – Результати відповідей респондентів на питання «Який комунікаційний функціонал, на Вашу думку, потрібний компанії для ефективної роботи?», %

Джерело: складено автором на основі результатів анкетування

Наразі в умовах активного переходу до гібридного або дистанційного формату роботи значну популярність набувають інструменти відеоконференцій (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet), які дозволяють зберігати ефективність комунікації за відсутності фізичної присутності. Для швидкої комунікації між командами активно використовуються чат-платформи на кшталт Slack або Microsoft Teams, що є зручними також і для співробітників-інтровертів. Окрім того, перспективними є соціально-орієнтовані платформи на кшталт Workvivo, які поєднують елементи корпоративного спілкування з механіками соціальних мереж, сприяючи згуртованості колективу.

Таким чином, попри високий загальний рівень задоволеності працівників системою внутрішньої цифрової комунікації у ТОВ «Квартус», існує ряд недоліків, які мають системний характер. До них належать часткове незадоволення наявними каналами комунікації, затримки в отриманні важливої інформації, а також поодинокі випадки інформаційного вакууму, що створюють ризики поширення неформальних повідомлень. Усі ці фактори можуть призводити до зниження продуктивності, втрати лояльності персоналу та виникнення внутрішньоорганізаційних конфліктів.

У зв'язку з цим постає необхідність проведення причинно-наслідкового

аналізу проблем, що виникають у системі цифрової комунікації підприємства. Такий аналіз дозволить не лише ідентифікувати ключові вузли комунікаційних розривів, а й запропонувати шляхи їх усунення, базуючись на об'єктивних даних і результатах опитування персоналу. Результати цього аналізу подано в таблиці 2.5.

Отже, ТОВ «Квартус» потребує системного вдосконалення управління внутрішніми цифровими комунікаціями, що є критичним чинником ефективного функціонування підприємства в умовах високотехнологічного середовища та вимог до оперативного прийняття рішень. Проведений причинно-наслідковий аналіз засвідчив, що наявні платформи і практики внутрішньої комунікації лише частково відповідають сучасним вимогам інформаційної відкритості, швидкості передачі даних та інтерактивності зворотного зв'язку.

Таблиця 2.5 – Причинно-наслідковий аналіз проблем у цифрових комунікаціях ТОВ «Квартус»

№	Проблема	Можлива причина	Наслідок для компанії
1	Часткова незадоволеність працівників існуючими каналами комунікації (10%)	Застарілі або малозручні інструменти, низька функціональність окремих сервісів	Зниження мотивації, імовірність виникнення конфліктів, втрати часу на пошук інформації
2	Несвоєчасне надходження важливої інформації (12%)	Відсутність чітких регламентів передання інформації, неавтоматизовані процеси	Уповільнення прийняття рішень, ризик організаційних і фінансових втрат
3	Випадки неформальної дезінформації (5%)	Фрагментарність або відсутність офіційних повідомлень з боку керівництва	Втрата довіри до офіційної інформації, дестабілізація внутрішнього середовища
4	Низький рівень зворотного зв'язку з окремими працівниками (10%)	Надмірна вертикалізація комунікацій, відсутність культури регулярних опитувань	Відчуття відстороненості, зниження лояльності до компанії
5	Наявність надлишкових або дублюючих каналів комунікації	Відсутність стандартизації цифрових платформ та політики їх застосування	Економічні витрати на обслуговування, перевантаження працівників інформаційними потоками

Джерело: складено автором на основі результатів аналізу

Наявність фрагментарності офіційної інформації, часткова незадоволеність каналами комунікації, а також відсутність чітко структурованої системи зворотного зв'язку свідчать про потребу в професійному управлінні внутрішньо

комунікаційними процесами. Це передбачає не лише технічну модернізацію інструментів комунікації, але й організаційне формування правил, політик і стандартів цифрової взаємодії всередині підприємства.

2.3. Можливості вдосконалення цифрових комунікацій у ТОВ «Квертус»

У сучасних умовах ефективне управління цифровими комунікаціями стає важливою складовою загального корпоративного управління, що прямо впливає на продуктивність праці, оперативність прийняття рішень та мотиваційний клімат у колективі. Результати аналізу внутрішньої комунікаційної інфраструктури ТОВ «Квертус» засвідчили, що хоча базовий рівень цифрової взаємодії на підприємстві є достатнім, існує ряд проблем, які вимагають системного вдосконалення як у технологічному, так і в управлінському вимірах.

Для вдосконалення управління внутрішніми цифровими комунікаціями для ТОВ «Квертус» пропонуються наступні напрямки, що наведені в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Пропоновані напрямки вдосконалення управління внутрішніми цифровими комунікаціями для ТОВ «Квертус»

Інструмент цифрових комунікацій	Актуальний стан використання	Запропоновані зміни та напрямки розвитку
Корпоративна система управління проектами (Worksection)	Активно використовується для планування та контролю завдань	Оптимізація структур доступу, інтеграція з календарями та чатами; впровадження нагадувань та шаблонів для типових задач
Внутрішній корпоративний чат	Використовується для щоденної комунікації в реальному часі	Впровадження структурованих каналів за підрозділами, додавання функцій зберігання знань (чат-боти, закладки)
Внутрішня електронна пошта	Активно використовується, але не є пріоритетним каналом	Обмеження використання для термінових питань; перенесення оперативної взаємодії до чату або корпоративного порталу
Регламенти передавання інформації	Частково відсутні або не формалізовані	Розробка чітких правил та часових меж для різних типів інформації; закріплення відповідальності за інформування

Продовження табл.2.6

Зворотній зв'язок з працівниками	Переважно ініціюється працівниками, нерегулярний	Створення системи анонімного опитування та щоквартального зворотного зв'язку; впровадження електронної форми «запиту ініціатив»
Цифрові навички працівників	Рівень навичок різниться між підрозділами	Проведення навчальних вебінарів, створення гайдлайнів, менторських сесій; підтримка цифрових лідерів у командах
Облік та моніторинг цифрової взаємодії	Відсутні інструменти оцінки ефективності комунікацій	Впровадження аналітики: кількість звернень, швидкість відповіді, охоплення інформаційними повідомленнями
Централізована інформаційна платформа (портал)	Частково відсутній або використовується фрагментарно	Створення єдиного корпоративного порталу для зберігання документів, новин, повідомлень та обміну знаннями

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Запропоновано оптимізувати корпоративну систему управління проектами Worksection, яка на сьогодні є важливим інструментом для організації роботи та управління проектами в компанії ТОВ «Квертус». Система активно використовується для планування задач, контролю їх виконання та забезпечення комунікації між підрозділами. Однак з часом з'являються нові вимоги до її функціональності, що вимагає вдосконалення інтерфейсу та розширення можливостей для інтеграції з іншими цифровими платформами. Для підвищення ефективності роботи системи необхідно оптимізувати структуру доступу до інформації, зробивши систему більш зручною для користувачів. Це можна досягти через вдосконалення функцій планування, використання автоматизованих інструментів для моніторингу виконання задач та інтеграцію з іншими внутрішніми цифровими платформами компанії, що дозволить зменшити час на переміщення між різними системами та підвищить зручність використання.

Окрім цього, варто звернути увагу на можливість розширення функцій комунікації у межах системи. Це включає інтеграцію з месенджерами для обміну повідомленнями в реальному часі, що дозволить покращити зворотний зв'язок між підрозділами та прискорить обговорення актуальних питань без необхідності переходити до інших платформ. Важливо також забезпечити належний рівень автоматизації процесів у системі, зокрема для відстеження дедлайнів і отримання нагадувань щодо важливих завдань. Такий підхід дозволить знизити ймовірність

помилки та підвищить загальну ефективність роботи над проектами, скорочуючи час на управління проектами та покращуючи організацію робочих процесів.

Додатково, для забезпечення максимальної зручності користувачів та підвищення прозорості внутрішніх процесів пропонується вдосконалення системи в частині аналітики та звітності. Це дозволить керівникам не лише відслідковувати виконання завдань, але й отримувати докладну інформацію про ефективність роботи кожного співробітника та команди в цілому. Впровадження таких удосконалень створить основу для покращення управлінських рішень та підвищення прозорості робочих процесів, що в свою чергу дозволить ТОВ «Квартус» підвищити свою конкурентоспроможність та оперативність у виконанні проєктів.

Також ТОВ «Квартус» пропонується удосконалення системи внутрішньої корпоративної пошти, що є основним інструментом для обміну електронними листами та комунікації між співробітниками і керівництвом у ТОВ «Квартус». Незважаючи на те, що корпоративна пошта є ефективним інструментом для ведення ділового листування, існує ряд можливостей для її оптимізації. Перш за все, необхідно розглянути впровадження функцій автоматизації та фільтрації поштових повідомлень, що дозволить зменшити навантаження на працівників і забезпечити більш швидкий доступ до важливої інформації. Це включає впровадження системи тегів для сортування повідомлень за темами, а також автоматичне розпізнавання важливих листів на основі контексту і пріоритетності. Крім того, для покращення ефективності роботи з корпоративною поштою можна запровадити інтеграцію з іншими цифровими платформами, зокрема з системами управління проектами та корпоративними чатами. Це дозволить знизити час на пошук потрібної інформації, оскільки вся комунікація буде доступна через єдиний інтерфейс. Наприклад, отримання електронного листа, що стосується конкретного проєкту, можна буде автоматично відобразити в системі управління проектами без необхідності переходити між різними платформами.

З метою підвищення рівня зворотного зв'язку та інформованості працівників ТОВ «Квартус» пропонується також впровадити механізм

підтвердження прочитання важливих листів, що дозволить керівництву контролювати, чи дійшла інформація до співробітників і чи була вона оброблена вчасно. Таке вдосконалення дозволить значно підвищити оперативність внутрішніх комунікацій і запобігти ситуаціям, коли важлива інформація залишається непоміченою або не врахованою у процесі виконання завдань. Крім того, впровадження цих змін сприятиме підвищенню рівня довіри до корпоративної пошти, а також сприятиме кращому виконанню завдань і управлінських рішень завдяки кращому обміну інформацією між співробітниками та керівництвом.

Окрім того, ТОВ «Квартус» запропоновано впровадження та удосконалення внутрішніх корпоративних чатів для оперативного обміну повідомленнями та обговорення робочих питань у реальному часі. Внутрішні чати є важливим інструментом для забезпечення швидкої комунікації між співробітниками, особливо в умовах проєктної діяльності, де кожен день може бути критичним для досягнення поставлених цілей. Однак для підвищення ефективності цього інструменту необхідно запровадити низку змін. По-перше, слід розглянути можливість сегментації чатів за тематичними групами або підрозділами. Це дозволить уникнути «загрязнення» інформаційного простору і забезпечити чітку організацію обговорень. Створення спеціалізованих чатів для кожного проєкту або відділу дозволить зберігати важливу інформацію в одному місці, зменшуючи ризик втрати даних та сприяючи зручнішому пошуку необхідних матеріалів. По-друге, ТОВ «Квартус» запропоновано інтеграцію чатів з іншими системами цифрових комунікацій, такими як платформи для управління проєктами та електронною поштою. Завдяки такій інтеграції, співробітники матимуть можливість одразу отримувати повідомлення щодо оновлень у проєктах, зміни термінів або нові завдання без необхідності переключатись між кількома платформами. Така функціональність зменшить час на пошук необхідної інформації та забезпечить кращу координацію між підрозділами. Важливим елементом удосконалення чатів є також впровадження системи архівування важливих повідомлень. Цей механізм дозволить зберігати цінну інформацію, яка може бути корисною для майбутніх

обговорень або перевірки виконання завдань. Окрім того, можна розглянути можливість автоматичних нагадувань у чатах для співробітників, що дозволить уникнути забуття важливих кроків або строків виконання завдань.

Завдяки цим змінам, внутрішні чати ТОВ «Квартус» стануть не лише інструментом для швидкого обміну повідомленнями, але й важливим елементом для ефективного управління проектами, покращення взаємодії між співробітниками та підвищення продуктивності роботи на всіх рівнях організації.

Ще ТОВ «Квартус» запропоновано розробити чіткі регламенти передавання інформації в рамках внутрішніх цифрових комунікацій, що дозволить значно покращити ефективність обміну даними в компанії. На даний момент, хоча процеси обміну інформацією в компанії існують, вони не завжди мають чітко формалізовані правила, що може призводити до затримок у передачі важливої інформації та невизначеності щодо термінів її надходження. Основною метою запропонованого заходу є розробка стандартів для різних типів інформації, що циркулюють на ТОВ «Квартус», та встановлення чітких часових меж для їх передачі. Це дозволить визначити пріоритетність різних видів інформації (наприклад, критично важливі повідомлення, інформація для загального ознайомлення, планові оновлення тощо) і забезпечити своєчасне інформування всіх зацікавлених сторін. Усі працівники компанії повинні бути ознайомлені з цими регламентами, що дозволить уникнути ситуацій, коли важливі дані не передаються вчасно або недостатньо чітко.

Крім того, ТОВ «Квартус» запропоновано закріплення відповідальності за інформування в межах кожного підрозділу та для окремих працівників. Це означає, що кожен працівник буде відповідати за своєчасне надання необхідної інформації згідно з визначеними термінами, а керівники відділів ТОВ «Квартус» повинні контролювати цей процес і забезпечувати своєчасний обмін даними серед підлеглих. Для підтримки цієї ініціативи доцільно ввести систему моніторингу і відстеження виконання регламентів, що дозволить ТОВ «Квартус» оперативно коригувати процеси та забезпечувати високу якість інформаційних потоків. Це рішення дозволить ТОВ «Квартус» значно підвищити рівень організованості внутрішніх комунікацій, мінімізувати ризики затримок у передачі критичної

інформації і забезпечити ефективну комунікацію в межах компанії, що є важливим для оптимізації роботи всіх підрозділів та покращення загальної продуктивності компанії.

Також серед заходів вдосконалення управління внутрішніми цифровими комунікаціями в ТОВ «Квартус» чільне місце займає підвищення рівня цифрових навичок працівників. На даний момент рівень цифрових навичок у різних підрозділах компанії значно варіюється, що може призводити до нерівномірного використання цифрових інструментів та платформ. Тому важливо провести систематичне навчання співробітників ТОВ «Квартус», щоб забезпечити однаковий рівень володіння необхідними цифровими інструментами на всіх етапах комунікацій. Запропоновано провести регулярні навчальні вебінари для різних категорій співробітників ТОВ «Квартус», створити детальні гайдлайни, що включають покрокові інструкції щодо роботи з основними комунікаційними платформами, а також організувати менторські сесії, де досвідчені працівники зможуть ділитися знаннями з новими членами команд. Крім того, важливим кроком є підтримка цифрових лідерів у кожному підрозділі, які допоможуть колегам ефективніше використовувати цифрові інструменти і сприятимуть оптимізації процесів внутрішніх комунікацій ТОВ «Квартус».

Ще одним важливим заходом є впровадження системи обліку та моніторингу цифрової взаємодії. На даний момент на ТОВ «Квартус» відсутні інструменти для оцінки ефективності комунікацій, що ускладнює процес виявлення проблем та прийняття управлінських рішень щодо покращення внутрішніх комунікацій. Запропоновано ТОВ «Квартус» впровадити аналітичні інструменти, які дозволяють відслідковувати кількість звернень, швидкість відповіді, охоплення інформаційними повідомленнями та інші важливі показники. Це дозволить керівництву компанії отримувати реальну картину щодо ефективності внутрішніх комунікацій, а також вчасно виявляти можливі затримки, неузгодженості або проблеми в роботі окремих підрозділів. Завдяки аналітиці буде легше розуміти, які канали комунікації є найбільш ефективними, а де необхідно впроваджувати зміни для покращення взаємодії між співробітниками.

Запропоновано ТОВ «Квартус» також створення централізованої інформаційної платформи, яка слугуватиме єдиним порталом для зберігання корпоративних документів, новин, повідомлень та обміну знаннями між працівниками. На даний момент на ТОВ «Квартус» частково використовується різні платформи для зберігання інформації, але їх використання не є централізованим, що створює труднощі для співробітників у швидкому доступі до потрібної інформації. Пропонується ТОВ «Квартус» створити єдиний корпоративний портал, який стане основним джерелом для всіх внутрішніх комунікацій. Така платформа дозволить організувати документообіг, зберігати оновлені матеріали, новини компанії, внутрішні інструкції, а також стане місцем для обміну знаннями між працівниками. Вона забезпечить зручний доступ до всіх важливих матеріалів, зменшить час на пошук необхідної інформації та полегшить взаємодію між підрозділами.

Для того, щоб оцінити ефективність запропонованих заходів щодо вдосконалення управління цифровими комунікаціями ТОВ «Квартус», необхідно передбачити можливі зміни у показниках результативності до і після їх впровадження (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Прогнозування результативності запропонованих заходів щодо вдосконалення управління цифровими комунікаціями ТОВ «Квартус»

Запропоновані заходи	Мета та очікуваний результат	До впровадження	Після впровадження
Оптимізація корпоративної системи управління проектами (Worksection)	Покращення організації роботи та комунікації між підрозділами через вдосконалення інтерфейсу та інтеграцію з іншими платформами.	- Тривалий час на виконання завдань (до 2-3 днів); - Низький рівень завершення проєктів вчасно (< 60%).	- Зменшення часу на виконання завдань (менше 1 дня); - Збільшення кількості завершених проєктів вчасно (> 90%).
Впровадження структурованих каналів у внутрішньому чаті	Покращення організації комунікацій за підрозділами, збереження знань через чат-боти та закладки.	- Неорганізовані канали, труднощі з пошуком потрібної інформації; - Час на пошук інформації - більше 20 хвилин.	- Організовані канали з чітким розподілом по темах; - Час на пошук інформації - менше 5 хвилин.
Оптимізація системи внутрішньої електронної пошти	Обмеження використання для термінових питань, оптимізація навантаження на працівників через автоматизацію та інтеграцію з іншими інструментами.	- Велика кількість непотрібних листів, спам; - Час на обробку пошти - до 30 хвилин на кожен лист.	- Менше непотрібних листів, чітке сортування пошти; - Час на обробку пошти - менше 5 хвилин на кожен лист.

Продовження табл.2.7

Впровадження системи зворотного зв'язку та опитувань	Регулярне отримання відгуків від працівників для оперативного коригування внутрішніх процесів.	- Відсутність регулярних опитувань; - Обмежений зворотний зв'язок від працівників.	- Проведення опитувань кожні 3 місяці; - Відгук понад 80% співробітників.
Покращення цифрових навичок працівників	Проведення навчальних вебінарів та менторських сесій для підвищення рівня використання цифрових інструментів.	- 40% працівників мають базові цифрові навички; - Часті помилки при використанні цифрових інструментів.	- 80% працівників мають просунуті цифрові навички; - Помилки при використанні інструментів зменшуються на 70%.
Впровадження системи обліку та моніторингу цифрової взаємодії	Оцінка ефективності комунікацій та виявлення проблем на ранніх етапах.	- Відсутність системи моніторингу комунікацій; - Час на пошук інформації - більше 10 хвилин.	- Ведення моніторингу в реальному часі; - Час на пошук інформації - менше 5 хвилин.
Створення централізованої інформаційної платформи	Спрощення доступу до внутрішньої документації, новин, та іншої важливої інформації через єдиний портал.	- Розпорошені ресурси (інформація зберігається в різних системах та папках); - Час на пошук документації - більше 15 хвилин.	- Єдиний доступ до всіх ресурсів та документів через портал; - Час на пошук документації - менше 5 хвилин.
Розробка регламентів для передавання інформації	Визначення чітких часових меж та відповідальностей за інформування для запобігання затримкам у передачі даних.	- Відсутність чітких регламентів; - Часті затримки у передачі важливої інформації.	- Визначені та чітко виконувані регламенти; - Затримки у передачі інформації зменшуються на 80%.
Впровадження інтеграції корпоративних чатів з іншими платформами	Зниження часу на переключення між різними системами та покращення координації між підрозділами.	- Використання різних платформ без інтеграцій; - Час на перемикання між платформами - більше 10 хвилин.	- Інтеграція всіх основних інструментів та чатів; - Час на перемикання між платформами - менше 2 хвилин.

Джерело: складено автором на основі результатів дослідження

Отже, прогнозується, що запропоновані заходи значно підвищать ефективність управління цифровими комунікаціями в ТОВ «Квартус», зменшать час на виконання завдань, оптимізують комунікаційні процеси і створять зручніші умови для співробітників. Це дозволить компанії залишатися конкурентоспроможною та підвищити внутрішню ефективність.

Реалізація заходів, таких як оптимізація системи управління проектами та впровадження структурованих каналів комунікацій, покращить взаємодію між підрозділами. Оптимізація обробки пошти та інтеграція платформ дозволять

зменшити час на рутинні задачі, звільняючи більше часу для важливих завдань. Системи зворотного зв'язку та моніторингу комунікацій допоможуть швидко виявляти проблеми і коригувати процеси. Це забезпечить стабільність і ефективність роботи компанії. Регулярні опитування та підвищення цифрових навичок сприятимуть розвитку корпоративної культури та зростанню задоволення співробітників, що також вплине на ефективність роботи. Створення централізованої інформаційної платформи та розробка чітких регламентів для обміну інформацією забезпечать безпеку даних і покращать контроль за їх передачею. Інтеграція інструментів для управління комунікаціями та проектами зменшить час на перемикання між платформами і підвищить продуктивність, що дозволить знизити витрати на організацію комунікаційних процесів.

Для покращення внутрішньої комунікації, ТОВ «Квартус» варто використовувати інструменти для внутрішньої комунікації, а саме різноманітні програмні платформи, створені для сприяння ефективній комунікації та співпраці між працівниками в межах організації. Дані інструменти спростять взаємодію в команді компанії «Квартус», дозволяючи обмінюватися миттєвими повідомленнями, файлами та керувати проектами.

ВИСНОВКИ

Цифрові комунікації – це комплекс інструментів і методів передачі інформації, що використовують цифрові технології, зокрема Інтернет та мультимедійні платформи. Вони охоплюють застосування електронних сервісів, соціальних мереж, вебсайтів та інших технічних засобів для ефективного взаємодії між компаніями та споживачами з метою досягнення цілей, просування брендів, задоволення потреб клієнтів і збільшення продажів. Ці комунікації сприяють швидкому обміну інформацією, формуванню соціальних зв'язків і наданню зворотного зв'язку в режимі реального часу.

Цифрові комунікації стали невід'ємною частиною управлінських процесів у сучасних бізнес-організаціях. Вони сприяють ефективному обміну інформацією, прискоренню прийняття рішень, а також покращенню взаємодії між усіма рівнями організації, що в свою чергу підвищує загальну ефективність та конкурентоспроможність підприємства.

Принципи цифрових комунікацій є основою для створення ефективних та результативних взаємодій в умовах цифрової ери. Ці принципи, такі як точність, прозорість, адаптивність, емоційна залученість та оперативність, формують комплексну стратегію, яка дозволяє компаніям не лише ефективно досягати своїх цілей, але й будувати довірливі і міцні стосунки. У сучасному світі, де цифрові технології постійно змінюються, а вимоги споживачів стають дедалі більш високими, саме ці принципи стають ключем до успіху на ринку.

ТОВ «Квартус» є українським високотехнологічним підприємством, що спеціалізується на розробці та виробництві засобів радіоелектронної боротьби (РЕБ) та розвідки, а також іншого обладнання, яке забезпечує національну безпеку та обороноздатність країни. Компанія активно займається захистом від сучасних загроз, зокрема, протидією ворожим безпілотним літальним апаратам (дронам), які становлять серйозну загрозу для військових та стратегічних об'єктів. За період 2022-2024 років фінансові результати ТОВ «Квартус» демонструють значне зростання активів, доходів та прибутку, що свідчить про успішну діяльність

компанії та ефективне управління фінансами.

У результаті аналізу діючої системи цифрових комунікацій ТОВ «Квартус» виявлено, що компанія активно використовує різноманітні цифрові інструменти для взаємодії як всередині організації, так і з зовнішніми клієнтами та партнерами. Внутрішні комунікації, зокрема, електронні платформи для управління проектами та корпоративні месенджери, сприяють ефективному обміну інформацією та координації робочих завдань. Зовнішні комунікації, такі як вебсайт, соціальні мережі та SEO-оптимізація, допомагають просувати продукцію та підтримувати репутацію бренду. Водночас, виявлено ряд проблем, таких як незадоволеність частини працівників наявними каналами комунікації, несвоєчасне отримання інформації та випадки неформальної дезінформації. Ці проблеми можуть впливати на продуктивність та лояльність співробітників. Оцінка внутрішніх комунікацій показала високу якість обміну інформацією, але також вказала на потребу в вдосконаленні оперативності та впорядкуванні каналів зв'язку. Для покращення ситуації необхідно впровадити чіткі регламенти для обміну інформацією, знизити дублювання каналів і забезпечити більш прозору та швидку комунікацію, що дозволить підвищити ефективність роботи компанії в умовах швидко змінюваного ринкового середовища.

Були запропоновані конкретні заходи для вдосконалення цифрових комунікацій у ТОВ «Квартус», зокрема: інтеграція нових інструментів для ефективнішої взаємодії між підрозділами, впровадження платформ для управління проектами та завданнями, а також підвищення цифрової грамотності працівників через тренінги та семінари. Ці заходи мають на меті покращення організаційної комунікації та підвищення продуктивності праці. Системне покращення комунікаційних процесів на підприємстві дозволить значно підвищити ефективність роботи, знизити час на виконання завдань, покращити координацію між підрозділами та підвищити рівень зворотного зв'язку серед працівників. Зокрема, оптимізація використання корпоративних платформ, впровадження нових інструментів для моніторингу комунікацій, а також підвищення цифрових навичок співробітників сприятимуть зниженню організаційних бар'єрів і забезпеченню

високої продуктивності в умовах швидко змінного робочого середовища.

З розвитком технологій межа між цифровим і особистим спілкуванням стирається. Відеоконференції пройшли довгий шлях за останні кілька років. Крім того, вже можна сказати, що нова технологія віртуальної реальності зробила віддалені зустрічі схожими на особисті зустрічі.

Для ефективної внутрішньої комунікації варто використовувати різноманітні програмні платформи, такі інструменти дозволять миттєво обмінюватися важливою інформацією, завжди бути на зв'язку, швидко реагувати та керувати проектами та низку інших функцій які забезпечать збільшення продуктивності та ефективності роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Балук Н.Р. Комунікації у створенні персонального бренда. *Підприємництво і торгівля*. 2018. Вип. 23. С. 111–119.
2. Бебик В.М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві: психологія, технології, техніка паблік рилейшнз. К.: МАУП, 2015. 440 с.
3. Березюк В. О. Інструментарій маркетингових комунікацій в інтернет-середовищі: класифікація та специфіка використання. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8824>
4. Божкова В.В., Птащенко О.В., Сагер Л.Ю., Сигида Л.О. Трансформації інструментарію маркетингових комунікацій в умовах глобалізації та ін. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 73–82.
5. Бойчук І. В. Вплив комплексу маркетингу на діяльність підприємства в умовах конкуренції. *Вісник Львівського торговельно-економічн. університету* Львів : Видавництво ЛТЕУ, 2020. Вип. 60. 124 с. (Екон. науки). С. 68-74.
6. Боковня А. О. Вибір маркетингових комунікацій у просуванні брендів підприємств малого бізнесу. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія : Економічні науки. 2020. Вип. 56. С. 149-161.
7. Борисенко О.С., Фісун Ю.В., Ткаченко А.Я. Інструменти маркетингових інтернет-комунікацій як складник механізму управління комунікаційним середовищем підприємства. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій. Одеса, 2020. Вип. № 50. С. 85-91
8. Братко О.С., Мигаль О.Ф. Трансформація ринку маркетингових комунікацій в Україні під впливом глобалізаційних процесів. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream>
9. Васильченко Л.С., Литвин С.В. Вебсайт підприємства як ефективний інструмент маркетингових комунікацій в мережі Інтернет. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 1(72). С. 19–23.

10. Виноградова О. В., Дрокіна Н. І., Паламаренко С. В. Актуальність використання технологій інтернет-маркетингу в комерційній діяльності підприємств. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. II Міжнар. наук.-практ. конф., 22 квіт. 2021 р. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2021. С. 44-45. URL: 49 <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230453/229429>
11. Гадецька З.М. Застосування сучасних інтернет-комунікацій та технологій цифрового маркетингу для ефективної роботи підприємства *Актуальні проблеми економіки, фінансів, обліку і права: теорія і практика* : збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конф. (Полтава, 30 червня 2022 р.). Полтава, 2022. С. 20–21.
12. Глебова А. О., Кравченко В. В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. *Ефективна економіка*. 2021. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9277>
13. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З., Кириченко А.С. Стратегічні підходи до управління маркетинговими комунікаціями на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9703>
14. Гук О. В., Тищенко О. М. Інноваційні підходи до застосування інтернет-комунікацій у маркетинговій діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 17(1). URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/17_1_2018ua/21.pdf
15. Дайновський Ю.А., Балук Н.Р., Басій Н.Ф. Напрями розвитку маркетингових комунікацій торговельних підприємств. *Стратегічні пріоритети розвитку внутрішньої торгівлі України на інноваційних засадах* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Львів : ЛТЕУ, 2017. С. 112–113.
16. Дубовик Т.В, Ортинська В.В. Управління інтегрованими Інтернет-маркетинговими комунікаціями підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2015. № 10(173). С. 62–65.
17. Жуков С.А., Жуков І.С., Німець Н.Б. Інтернет-комунікації в підприємницькій діяльності. Актуальні проблеми маркетингового менеджменту.

Виклики сьогодення : Матеріали ІХ Міжнародної наук.-практ. конф. здобувачів та молодих вчених (Луцьк, 21 жовтня 2022 р.) / відп. ред. Войтович С.Я.. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2022. С. 185-187.

18. Зеркаль А.В., Балабуха К.Є. Маркетинг під час воєнного стану: побудова каналів комунікації та трансформація бізнесу. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. Серія: "Економічні науки". 2023. №1. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-1-8551>

19. Зоріна О.І., Фадєєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського*. «Економіка та управління підприємством». 2018. Випуск 21. С. 284–287.

20. Кириченко С. О., Цвях П. В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86

21. Красовська О. Ю. Комплексна оцінка маркетингової діяльності на підприємствах сфери послуг. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 43-46.

22. Крупенна І.А., Білик В.В., Сергієнко О.А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. *Науковий вісник Чернівецького університету : Збірник наук. праць*. Вип. 825. Економіка. Чернівці : ЧНУ, 2020. С. 33–41.
URL: <http://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/123>

23. Кулиняк І. Я. Оцінювання та підвищення ефективності маркетингової діяльності підприємств. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Сер. : Економіка. 2017. Вип. 2. С. 94-100.

24. Ліпич Л. Мультиканальні маркетингові комунікації на підприємствах роздрібної торгівлі. *Economic forum*, 2023, № 1, С.106-113.

25. Мангушев Д.В., Пихтін А.В. Застосування інструментів цифрового маркетингу для підвищення ефективності підприємницької діяльності. *Електронний журнал «Modern Economics»*. 2021. № 30. С. 147–152.
URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/30-2021/mangushev.pdf>

26. Окландер Т.О., Осетян О.М., Хидиров С. Комунікативні стратегії

підприємств готельно-ресторанної сфери. *Причорноморські економічні студії*. 2019. № 37. С. 112–117.

27. Олтаржевський Д. О. Цифрові комунікації. Київ : ННІЖ КНУ імені Тараса Шевченка, 2023. 120 с.

28. Осокін М.Г., Осокіна А.В. Цифрові комунікації в системі управління бізнесом. *Економіка та суспільство*, (64). 2024. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-31>

29. Петропавловська С. Є., Ковтун К. Ю. Маркетингові комунікації в мережі інтернет як інноваційний інструмент стратегії просування, *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*, 2021, №104, с. 78-83.

30. Пилипчук В. П. Управління маркетинговими комунікаціями підприємства в інтернет-мережах. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції : монографія. Суми : Триторія, 2018. С. 221-233.

31. Повний посібник з цифрового маркетингу в Китаї URL: <https://openchina.com.ua/polnoe-rukovodstvo-po-czifrovomu-marketingu-v-kitae/>

32. Пономаренко І. В., Вінікова І. І. Використання інтернет-маркетингу для налагодження комунікацій із цільовою аудиторією. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 207-213.

33. Попова Н. В., Катаєв А. В., Базалієва Л. В. та ін. Маркетингові комунікації. Харків : Факт, 2020. 315 с.

34. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. *Вісник Хмельницького національного університету*. Економічні науки. 2018. № 1. С. 38-41.

35. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства : монографія / за наук. ред. проф. В. П. Пилипчука. Київ : КНЕУ, 2019. 463 с.

36. Романенко Л. Ф., Романенко О. О. Особливості комунікаційних стратегій в умовах цифрового маркетингу. Розвиток маркетингу в умовах інформатизації суспільства : монографія. Київ : КНЕУ, 2019. С. 239-247.

37. Романова А. В., Решміділова С. Л. Таргетована реклама як ефективний інструмент просування в Інтернет-мережі. *Маркетингові технології в умовах*

глобалізації економіки України: тези доповідей XV міжнародної науково-практичної конференції. Хмельницький : ХНУ, 2020. С. 126-128.

38. Сагайдак М. П., Андрющенко А. Р. Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією. Стратегічні імперативи сучасного менеджменту : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовт. 2022 р.) / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [орг. ком.: Лук'яненко Д. Г. (голова) та ін.]. Електрон. текст. дані. Київ : КНЕУ, 2022. С. 169–171.

39. Скиба О. П. Інтернет-комунікації в інформаційному суспільстві: соціокультурний аспект. *Вісник Національного авіаційного університету. Філософія. Культурологія*. 2019. Т. 30. № 2. С. 173–177

40. Танасійчук А.М. Методи оцінювання ефективності Інтернет-комунікацій підприємств. *Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України: зб. наук. пр. IX Міжнар. наук.-практ. конф., м. Вінниця, 14-16 вересня 2021 р. Вінниця, 2021. Ч. 3. 320 с. с. 147–159.*

41. Трачук Л. Ф., Казначеева Л. М. Інструменти невербальної інтернет-комунікації. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. № 1. С. 59–64

42. Шульгіна Л., Тищенко О. Інтернет комунікації та їх вплив на конкурентні позиції підприємства. *Актуальні проблеми економіки і управління*. 2017. № 10.

43. Фоміченко І. П., Баркова С. О., Дикань А. І. та ін. Інтернет-маркетинг як сучасний інструмент комунікації підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 4 (62). С. 97-102.

44. Шупта І.М, Дем'янов О.В. Цифрові комунікації в глобальному просторі та їх вплив на діяльність. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом*. Політичні науки та публічне управління, (5(71), 2023. С. 133-141. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-5\(71\)-18](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2023-5(71)-18)

45. Воржакова Ю.П., Хлебінська О.І. Сутність цифрової трансформації з різних позицій підприємців та науковців. *Економіка та держава*. 2021. с. 107-111. Ernst & Young URL: <http://www.ey.com/UA/uk/Industries/Real-Estate>

46. <https://www.similarweb.com/ru/top-websites/computers-electronics-and-technology/social-networks-and-online-communities/>
47. Kotler Philip, Kartajaya Hermawan, Setiawan Iwan. Tide: Marketing 4.0 : moving from traditional to digital. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2017. URL:<https://books.google.com.ua/books?id=jN9mDQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=uk#v=onepage&q&f=false>
48. Shreya Mane (2022) Theoretical Aspects on Digital Communication Technologies. International Journal of All Research Education and Scientific Methods (IJARESM), Volume 10, Issue 12, December-2022. P. 196–203. URL: https://www.researchgate.net/publication/366065967_Theoretical_Aspects_on_Digital_Communication_Technologies
49. Дибач І. Л. Трансформація сутності бізнес-комунікацій в умовах прогресуючої диджиталізації. Економіка та суспільство. 2024. № 60. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/3655/3584/>.