

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

**Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту**

ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ

07 Управління та адміністрування

СПЕЦІАЛЬНІСТЬ

073 Менеджмент

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА

Менеджмент бізнес-організацій

Форма навчання: денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: **«УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ
БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ»**

здобувача Фесака Андрія Сергійовича

Науковий керівник: к.е.н., доцентка, професорка кафедри менеджменту

Криворучкіна Олена Володимирівна

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

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Михайло САГАЙДАК

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Сутність і роль цифрових комунікацій в діяльності бізнес-організації.....	5
1.2. Методичний інструментарій розробки стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації.....	13
1.3. Особливості управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.....	20
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТОП АКУСТИК» ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ЇЇ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ.....	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК».....	27
2.2. Аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх умов функціонування бізнес-організації.....	36
2.3. Оцінювання існуючих підходів до управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.....	44
2.4. Альтернативні варіанти заходів управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» та їх економічне обґрунтування.....	53
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	65
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасному світі, де диджитал-технології швидко змінюють підходи до ведення бізнесу, управління цифровими комунікаціями стає надзвичайно актуальною темою для будь-якої бізнес-організації. Це відбувається з кількох ключових причин.

По-перше, цифрові комунікації визначають спосіб, яким бренди спілкуються зі своїми клієнтами. Зростаюча кількість споживачів вибирають цифрові канали для отримання інформації та взаємодії з компаніями. Управління цими каналами дозволяє бізнес-організаціям ефективно спілкуватися зі своєю аудиторією, будувати відносини та залучати клієнтів.

По-друге, цифрові комунікації є важливим інструментом для підтримки репутації компанії та управління кризовими ситуаціями. Соціальні медіа, форуми та інші цифрові платформи надають можливість швидко реагувати на негативні відгуки та впливати на сприйняття бренду.

По-третє, цифрові комунікації відіграють ключову роль у створенні конкурентної переваги. Компанії, які успішно використовують цифрові канали для маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів, можуть швидше реагувати на зміни в ринкових умовах та забезпечувати персоналізований підхід до кожного клієнта. Отже, управління цифровими комунікаціями стає необхідною складовою стратегії будь-якої бізнес-організації, оскільки воно визначає успіх компанії у цифровій епохі. Ця тема вимагає постійного вдосконалення та адаптації до нових технологічних та ринкових трендів для забезпечення конкурентоспроможності та збереження лідерства на ринку.

Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи полягає в обґрунтуванні напрямів удосконалення процесу управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК».

Для досягнення поставленої мети визначено наступні завдання:

- навести сутність і визначити роль цифрових комунікацій в діяльності бізнес-організації;
- проаналізувати методичний інструментарій розробки стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації;
- визначити особливості управління цифровими комунікаціями бізнес-організації;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК»;
- проаналізувати зовнішнє середовище та внутрішні умови функціонування бізнес-організації;
- оцінити існуючі підходи до управління цифровими комунікаціями бізнес-організації;
- розробити і обґрунтувати альтернативні варіанти заходів управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» та здійснити їх економічне обґрунтування.

Об'єктом дослідження є процеси управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад обґрунтування та реалізації заходів управління цифровими комунікаціями бізнес-організації.

Методи дослідження. З метою підготовки цієї кваліфікаційної бакалаврської роботи застосовувались наукові методи порівняльного аналізу та синтезу узагальнення. Крім цього, для виконання аналітичної частини використано кількісний аналіз, графічні і табличні методи.

Практичне значення отриманих результатів. Результати кваліфікаційної бакалаврської роботи мають практичне значення в частині формування пропозицій для розвитку цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК».

Структура роботи. Кваліфікаційна бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВИХ КОМУНІКАЦІЙ БІЗНЕС-ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Сутність і роль цифрових комунікацій в діяльності бізнес-організації

Цифрові комунікації, як ключовий аспект сучасного інформаційного суспільства, набули значної ваги в контексті функціонування та розвитку бізнес-організацій. Реалізація цифрових технологій у сфері комунікацій дозволяє здійснювати ефективний обмін інформацією, сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності підприємств, а також стимулює інноваційний розвиток в умовах глобального віртуального середовища.

Цифрові комунікації включають у себе широкий спектр інструментів та платформ, таких як електронна пошта, веб-сайти, соціальні мережі, мобільні додатки та інші засоби, які забезпечують можливість обміну інформацією в режимі реального часу. Ці інструменти дозволяють бізнес-організаціям не лише збільшувати ефективність комунікаційних процесів в межах внутрішнього підприємства, але й взаємодіяти з клієнтами, партнерами та іншими зацікавленими сторонами на різних ринках.

Роль цифрових комунікацій у діяльності бізнес-організацій визначається їхньою спроможністю досягати стратегічних цілей підприємства, забезпечувати конкурентні переваги та реагувати на зміни в економічному та технологічному середовищі. Ефективне використання цифрових комунікацій може стати вирішальним фактором успіху бізнесу в умовах постійних трансформацій та конкуренції на ринку.

Отже, зрозуміння сутності та ролі цифрових комунікацій у діяльності бізнес-організацій є актуальним завданням як для наукових досліджень, так і для практичної діяльності, спрямованої на підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємств в умовах цифрової економіки.

Дослідження процесів цифровізації у різних сферах суспільства, а також умов та чинників, які на неї впливають, займалися ряд вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких А. Дамодаран, Е. Стольтерман, Я. Котляревський, М. Сагайдак та інші [20, 31].

Поняття цифрових комунікацій є відносно новим для економічної термінології. У табл. 1.1 наведено узагальнення основних визначень цифрових комунікацій вітчизняними та зарубіжними авторами.

Таблиця 1.1 – Основні визначення цифрових комунікацій

№ з/п	Автор	Визначення
1	Іваненко О.М.	Цифрові комунікації - це процес передачі, обміну та отримання інформації за допомогою цифрових технологій.
2	Кірпиченко Т.О.	Цифрові комунікації визначаються як комунікаційні процеси, що відбуваються за допомогою цифрових технологій, таких як Інтернет, мобільні телефони, соціальні мережі тощо.
3	Кіцман Л.	Цифрові комунікації - це взаємодія, що відбувається в онлайн-середовищі через використання інтерактивних медіа.
4	Кларк Д.	Вони визначають цифрові комунікації як процес обміну інформацією та ідеями, що використовує цифрові технології для передачі даних та спілкування.
5	Шевченко В.В.	Цифрові комунікації - це система обміну інформацією, що базується на використанні цифрових технологій для передачі даних у формі тексту, зображень, відео та аудіо.
6	Лисенко І.О.	Цифрові комунікації визначаються як спосіб взаємодії та обміну інформацією за допомогою комп'ютерних та мобільних пристроїв та відповідних програмних засобів.
7	Олтаржевський Д. О.	Цифрові комунікації — це обмін цифровим контентом у мережевому середовищі з використанням онлайн-технологій, інтернету та різноманітних технічних засобів, що дають змогу обробляти, зберігати й поширювати інформацію. Цей вид спілкування між людьми ґрунтується на принципах мультимедійності, онлайн-доступності контенту та використанні таких діджитал-каналів, як вебсайти, імейли, соціальні медіа тощо.

Сформовано автором на основі [18, 22]

Однією з визначальних рис цифрових комунікацій є мультимодальність – поєднання в одному середовищі різних видів контенту та способів їх поширення. [19]

У діяльності бізнес-організації застосовуються різноманітні інструменти, види і форми комунікацій. Основна задача фокусується на тому, щоб обрати найбільш ефективний спосіб та вид комунікацій. Місце цифрових комунікацій у сукупності різних їх видів і форм наведено на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Основні види комунікацій підприємства

Джерело: сформовано автором на основі [15]

Вивчення цифрових комунікацій бізнес-організації перебуває на перетині декількох площин менеджменту, оскільки ця тема впливає на різні аспекти управління організацією. Однак основними сферами, на яких зосереджується вивчення цифрових комунікацій, є стратегічний, маркетинговий та організаційний менеджмент (рис. 1.2).



Рисунок 1.2 – Місце цифрових комунікацій у площині теорій і напрямів менеджменту

Джерело: сформовано автором самостійно

Стратегічний менеджмент: Цифрові комунікації мають стратегічне значення для бізнес-організацій, оскільки вони допомагають визначити місію, цілі та стратегічні пріоритети компанії в контексті цифрової трансформації. Вивчення цифрових комунікацій на цій площині допомагає керівництву в розробці ефективної стратегії використання цифрових технологій для досягнення конкурентної переваги та забезпечення стійкого розвитку компанії в довгостроковій перспективі.

Маркетинговий менеджмент: Цифрові комунікації суттєво впливають на маркетингові стратегії та тактики бізнес-організацій. Дослідження в цій площині допомагає розуміти, як ефективно використовувати цифрові канали комунікації для залучення цільової аудиторії, побудови взаємовідносин з клієнтами, підвищення свідомості бренду та збільшення продажів.

Організаційний менеджмент: Вивчення цифрових комунікацій на цій площині спрямоване на оптимізацію внутрішніх комунікаційних процесів в

організації. Це включає у себе впровадження ефективних інструментів та платформ для спільної роботи, комунікації та обміну інформацією між співробітниками, що сприяє підвищенню продуктивності, збільшенню рівня співпраці та стимулює інноваційний розвиток в організації.

Отже, вивчення цифрових комунікацій бізнес-організації перебуває на перетині цих трьох основних площин менеджменту і вимагає інтегрованого підходу для досягнення успішних результатів.

Еволюція цифрових комунікацій є результатом поступового розвитку технологій та суспільних потреб у швидкій та ефективній комунікації (рис. 31.). Ключовими етапами, які відображають еволюцію виникнення цифрових комунікацій, є:

1. Початок електронної комунікації: перші кроки в цифровій комунікації були зроблені ще у середині 20-го століття з винайденням телефонів, телеграфів та факсимільних апаратів. Ці технології дозволили людям спілкуватися на відстані без необхідності фізичної присутності.

2. Поява Інтернету: в кінці 20-го століття відкрила нові можливості для цифрової комунікації. Електронна пошта, чати, форуми та інші інтернет-сервіси дозволили людям обмінюватися інформацією швидко та ефективно.

3. Запуск соціальних мереж: початок 21-го століття відзначився виходом на ринок соціальних мереж, таких як Facebook, Twitter, LinkedIn тощо. Ці платформи забезпечили зручний спосіб для спілкування, обміну інформацією та будівництва відносин як між особами, так і між бізнесами.

4. Мобільні технології: розквіт мобільних технологій, таких як смартфони та планшети, що супроводжувався розвитком бездротового Інтернету, значно розширив можливості цифрової комунікації. Люди тепер можуть спілкуватися та отримувати доступ до інформації в будь-який час та в будь-якому місці.

5. Інтеграція штучного інтелекту та інтернету речей: сучасні тенденції включають в себе розвиток інтелектуальних асистентів, віртуальної реальності

та інтернету речей, що відкриває нові можливості для автоматизації комунікаційних процесів та покращення взаємодії між людьми та машинами.



Рисунок 1.3 – Еволюція цифрових комунікацій в суспільстві та економіці

Джерело: [23]

Отже, еволюція цифрових комунікацій відбувається внаслідок постійного розвитку технологій та адаптації до змін суспільних потреб і вимог. Кожен новий етап розвитку відкриває нові можливості та виклики, які потребують вивчення та аналізу.

Зростання частки цифрових бізнес-процесів та цифрових комунікацій в економіці стає основним мейнстримом останніх років та основою формування цифрової економіки.

Цифрова економіка – це частина економічної діяльності, яка реалізується через застосування інформаційно-комунікаційних та інших цифрових технологій. Основу цифрової економіки складають не тільки ІТ-продукти чи сервіси, а також і наукові цифрові рішення, електронна комерція, онлайн-

послуги та результати діяльності діджиталізованих бізнес-організацій. Особливо їх роль зросла під час COVID-19, коли підприємства почали використовувати віддалену роботу, а деякі сфери бізнес-діяльності почали використовувати виключно цифрові канали комунікації зі споживачами, персоналом тощо.

За оцінками фахівців, у 2023 році частка цифровізованих підприємств у світовому ВВП перевищила 50%. Динаміка зміни цифровізованих підприємств у світовому ВВП наведена на рис. 1.4.

Цифровізовані підприємства у світовому ВВП

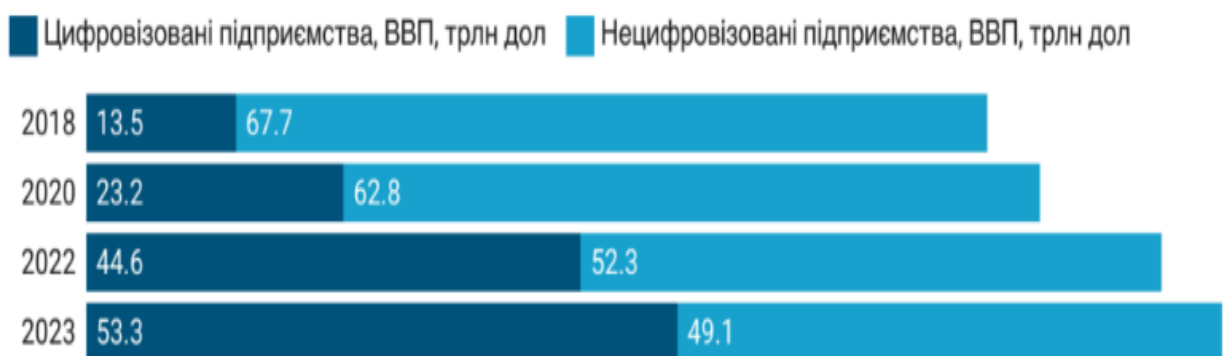


Рисунок 1.4 – Динаміка зміни частки цифровізованих підприємств у світовому ВВП

Джерело: [22]

Тренд цифровізації суспільства та економіки спостерігається практично у всіх сферах. Так, за допомогою сучасних ІТ-технологій бізнес-організації різних сфер можуть просувати не тільки свою продукцію, але й послуги. Особливо зростає рівень використання цифрових технологій у маркетинговій роботі.

Рисунок 1.5 ілюструє характеристику використання різних діджитал ресурсів населенням планети у 2023 році. Як видно, на початку 2023 р. мобільними телефонами користувались близько 5,44 млрд осіб, що становить 68 % населення світу, у світі налічується 5,16 млрд користувачів Інтернету (64,4 % населення планети). Користувачами соціальних мережах є близько 4,76 млрд користувачів, що становить близько 60 % населення світу.



Рисунок 1.5 – Характеристика користувачів цифрових технологій у світі

Джерело: [22]

Отже, цифрові комунікації відіграють ключову роль у діяльності сучасних бізнес-організацій з кількох причин:

1. Залучення та утримання клієнтів: цифрові комунікації дозволяють бізнесам залучати та утримувати увагу клієнтів шляхом взаємодії через веб-сайти, соціальні мережі, електронну пошту тощо. Вони надають можливість спілкуватися зі своєю аудиторією, надавати важливу інформацію, реагувати на запити та зворотній зв'язок, що сприяє покращенню відносин з клієнтами та збільшенню їхньої лояльності.

2. Маркетинг та реклама: цифрові комунікації є потужним інструментом для проведення маркетингових кампаній та реклами. Вони дозволяють бізнесам досягати своєї цільової аудиторії з використанням різних каналів, які можуть бути персоналізовані та адаптовані до інтересів та потреб клієнтів.

3. Покращення ефективності операцій: цифрові комунікації дозволяють спростити та оптимізувати бізнес-процеси в організації. Вони

забезпечують можливість спілкуватися та обмінюватися інформацією з колегами та партнерами швидко та ефективно, що полегшує прийняття рішень, координацію дій та розв'язання проблем.

4. Підвищення конкурентоспроможності: з використанням цифрових комунікацій бізнес-організації можуть бути більш гнучкими та реагувати швидше на зміни в ринкових умовах. Вони можуть вести моніторинг ринку, аналізувати поведінку споживачів та реагувати на зміни попиту шляхом адаптації своїх продуктів та послуг.

5. Підвищення продуктивності та зниження витрат: застосування цифрових комунікацій може призвести до підвищення продуктивності праці та зниження витрат. Електронна пошта, чати, відеоконференції та інші засоби дозволяють ефективно спілкуватися та співпрацювати навіть на віддалених робочих місцях, що зменшує необхідність у фізичних зустрічах та подорожах.

Отже, цифрові комунікації відіграють критичну роль у всіх аспектах діяльності бізнес-організацій, сприяючи їхньому успішному функціонуванню та розвитку.

1.2. Методичний інструментарій розробки стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації

В сучасному цифровому світі розробка стратегії цифрових комунікацій стає все більш важливим завданням для бізнес-організацій у забезпеченні успішної взаємодії зі своєю аудиторією. Однак, щоб досягти успіху, необхідно враховувати ряд особливостей, які впливають на процес розробки такої стратегії. У цьому контексті розглянемо ключові аспекти, які необхідно враховувати при розробці стратегії цифрових комунікацій для ефективного взаємодії з аудиторією та досягнення бізнес-цілей.

Стратегія цифрових комунікацій є ключовою складовою стратегічного управління підприємством і взаємодіє з іншими видами стратегій, утворюючи

комплексну стратегічну картину. Вона включається в загальний стратегічний план підприємства та взаємодіє з іншими видами стратегій.

Зокрема, стратегія цифрових комунікацій взаємодіє з маркетинговою стратегією для досягнення маркетингових цілей. Вона враховує специфіку цифрових каналів комунікації для залучення та утримання клієнтів, позиціонування бренду та просування продуктів чи послуг на ринку.

Наступним рівнем взаємозв'язку є технологічна стратегія. Так, стратегія цифрових комунікацій імплементується в технологічну стратегію підприємства, оскільки вона базується на використанні сучасних цифрових технологій та платформ для взаємодії з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.

Найтісніше стратегія цифрових комунікацій пов'язана із комунікаційною стратегією. Стратегія цифрових комунікацій визначає підходи та інструменти, які будуть використовуватися для спілкування з різними зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів, інвесторів, співробітників та громадськість.

Найвищим рівнем імплементації видів стратегій бізнес-організації є корпоративна стратегія. У цьому контексті стратегія цифрових комунікацій може бути також частиною корпоративної стратегії, оскільки вона впливає на спосіб, яким підприємство сприймається громадськістю та стосується своєї репутації.

На рівні окремих структурних одиниць бізнес-організації цифрова стратегія взаємодіє із продуктовою стратегією. Стратегія цифрових комунікацій також може впливати на спосіб, якими представляються та просуваються продукти та послуги підприємства через цифрові канали [11].

Отже, стратегія цифрових комунікацій взаємодіє з іншими видами стратегій підприємства, створюючи інтегрований підхід до досягнення стратегічних цілей та задоволення потреб різних зацікавлених сторін.

Розробка стратегії цифрових комунікацій є складним процесом, що вимагає системного підходу та використання різноманітних методів для

досягнення успіху в цифровому середовищі. До основних методів розроблення стратегії цифрових комунікацій відносять:

- аналіз аудиторії, що полягає у ретельному дослідженні та аналізі цільової аудиторії, її потреб, інтересів, поведінки та психографічних характеристик. Це дозволяє підприємству краще зрозуміти своїх клієнтів та адаптувати стратегію комунікацій до їхніх потреб.

- визначення цілей, що передбачає формування конкретних цілей та завдань, які бізнес-організація прагне досягти через свою стратегію цифрових комунікацій. Ці цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними та часово обмеженими (SMART).

- аналіз конкурентного середовища, що передбачає вивчення та аналіз діяльності конкурентів на ринку цифрових комунікацій. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, а також ідентифікувати можливості та загрози для підприємства.

- вибір цифрових каналів комунікації. Цей метод полягає у виборі найбільш ефективних та відповідних цифрових каналів для спілкування з аудиторією. Він враховує особливості цільової аудиторії, характеристики продуктів чи послуг, а також маркетингові цілі підприємства.

- створення контент-стратегії. Цей метод включає розроблення плану створення та розповсюдження контенту через різні цифрові канали. Він передбачає визначення ключових повідомлень, форматів контенту, графіку публікацій та механізмів залучення аудиторії.

- вимірювання та аналіз результатів, що передбачає систематичне вимірювання та аналіз ефективності стратегії цифрових комунікацій за допомогою ключових показників продуктивності (KPI). Це дозволяє вчасно виявляти успіхи та проблеми та вносити корективи в стратегію.

Використання цих методів у поєднанні дозволяє підприємствам ефективно розробляти та впроваджувати стратегію цифрових комунікацій, що відповідає їхнім цілям та потребам.

Розроблення та реалізація стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації має свою логіку, що схематично наведена на рис. 1.6.



Рисунок 1.6 – Основні етапи формування стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації

Джерело: розроблено автором на основі [21, 30]

Складність розроблення стратегії цифрових комунікацій полягає у необхідності врахування різноманітних факторів, включаючи потреби аудиторії, конкурентне середовище, технологічні зміни та ефективність комунікаційних каналів. Для досягнення успіху у цифровій сфері необхідно використовувати спеціалізовані інструменти, такі як аналітичні платформи для вимірювання результатів, CRM-системи для управління клієнтськими відносинами, соціальні медіа-менеджери для автоматизації публікацій та моніторингу. Ефективне використання цих інструментів допомагає підприємствам створити ефективну та конкурентоздатну стратегію цифрових комунікацій.

У таблиці 1.2 наведено специфіку розроблення стратегії цифрових комунікацій для компаній із різних сфер економіки.

Таблиця 1.2 – Галузева специфіка стратегії цифрових комунікацій

№ з/п	Сфера	Характеристика стратегії цифрових комунікацій
1	FMCG (швидкознижувані товари)	Необхідність частої та швидкої комунікації з клієнтами через соціальні мережі, електронну пошту, а також акцент на створенні вірального контенту.
2	Фінансові послуги	Специфічні вимоги до безпеки та конфіденційності, акцент на освітньо-інформаційних кампаніях та розвиток довіри до бренду через якісну комунікацію.
3	ІТ та технології	Зосередженість на інноваціях, технічних аспектах та експертній комунікації, акцент на контенті, що демонструє технологічний лідерство та відмінність продукту.
4	Медіа та розваги	Створення привабливого та цікавого контенту, активна присутність у соціальних мережах, співпраця з впливовими особистостями та культурними проектами.
5	Освіта та навчання	Розвиток освітніх та інформаційних ресурсів, активна взаємодія зі студентами та вчителями через вебінари, онлайн-курси та інтерактивні платформи.

Джерело: розроблено автором на основі [10, 22]

Побудова ефективної стратегії цифрових комунікацій стає все більш важливою для бізнес-організацій у сучасному цифровому світі. Щоб досягти успіху в цьому середовищі, компаніям необхідно використовувати різноманітні методики та інструменти. Наведена нижче таблиця 1.3 містить характеристику різних методик, які можуть бути використані для побудови стратегії цифрових комунікацій у бізнес-організації. Кожна методика має свої унікальні особливості та відображає різні аспекти стратегічного планування у цифровому середовищі. [13]

З таблиці стає очевидним, що використання різних методик для побудови стратегії цифрових комунікацій є актуальним на всіх етапах життєвого циклу компанії та у різних галузях. Наприклад, методи дизайн-мислення та карти шляху клієнта допомагають на етапах визначення цілей та розробки стратегії, тоді як стратегія маркетингу контенту та вивчення соціальних мереж є важливими на етапі впровадження та взаємодії з аудиторією. Крім того, актуальність використання цих методик не залежить від галузевої приналежності компанії, оскільки вони можуть бути успішно застосовані у різних сферах економіки для досягнення маркетингових та бізнес-цілей.

Таблиця 1.3 – Основні методики формування цифрових комунікацій у бізнес-організації

№ з/п	Назва методики	Характеристика
1	Дизайн мислення	Метод, що базується на емпатії з аудиторією та спрямований на розробку інноваційних та користувачько-орієнтованих рішень.
2	Карта шляху клієнта	Підхід, що допомагає розуміти процес взаємодії клієнта з брендом через всі точки контакту та визначити можливості для поліпшення взаємодії.
3	Стратегія контент-маркетингу	Методика створення та поширення цільового контенту для залучення та утримання аудиторії, включаючи визначення цілей, аудиторії та платформ.
4	Вивчення соціальних мереж	Підхід до моніторингу та аналізу відгуків аудиторії на соціальних медіа для виявлення тем, що цікавлять аудиторію, та реагування на їх запити.
5	Автоматизація маркетингу	Методика автоматизації маркетингових процесів, таких як електронна пошта та соціальні медіа, для підвищення ефективності комунікації з аудиторією.

Джерело: розроблено автором на основі [23, 26]

Як зазначалось вище, цифрові комунікації стали неодмінною складовою успішної стратегії маркетингу для сучасних бізнесів у всіх галузях. Вони відіграють ключову роль у взаємодії з аудиторією, будуючи довіру, залучаючи нових клієнтів та підтримуючи відносини з наявною базою клієнтів. У цьому контексті розробка ефективних стратегій цифрових комунікацій стає важливим завданням для будь-якої компанії, яка прагне залишатися конкурентоспроможною. Розглянемо кілька прикладів таких стратегій та їхню роль у сучасному бізнесі.

1. Стратегія контент-маркетингу через блог: Компанія може створити блог, де публікувати корисний та цікавий контент, пов'язаний з їхніми продуктами або послугами. Це може включати статті, інфографіку, відео та інші форми контенту. Поділ цього контенту через соціальні медіа та електронну пошту допоможе залучати аудиторію та підвищувати обізнаність про бренд.

2. Соціальні медіа-кампанія з використанням інфлюенсерів: Компанія може співпрацювати з популярними інфлюенсерами у своїй галузі для просування своїх продуктів або послуг. Інфлюенсери можуть створювати контент, який показує використання продуктів компанії або ділиться своїм досвідом, що допомагає побудувати довіру до бренду серед їхніх прихильників.

3. Email-маркетингова кампанія з особистою підготовкою: Компанія може використовувати персоналізовані електронні листи для спілкування зі своєю аудиторією. Це може включати розсилку персоналізованих пропозицій, розсилку новин та оновлень, а також розсилку запрошень на події чи вебінари.

4. SEO-стратегія для підвищення видимості в пошукових системах: Компанія може оптимізувати свій веб-сайт та контент для пошукових систем, щоб підвищити його рейтинг у пошукових запитах. Це може включати використання правильних ключових слів, оптимізацію мета-тегів та мета-описів, а також побудову посилань на вміст.

Цифрові комунікації мають ряд переваг, включаючи швидкість, гнучкість і доступність для широкої аудиторії. Стратегії, такі як контент-маркетинг, співпраця з інфлюенсерами, email-маркетинг та SEO, можуть ефективно підвищувати обізнаність про бренд, залучати нових клієнтів та підтримувати відносини з існуючою аудиторією. Однак ці стратегії також мають свої недоліки, включаючи потребу у часі та ресурсах для розробки та впровадження, а також можливість низького рівня взаємодії або конверсії залежно від правильності вибору та виконання стратегій. Таким чином, успішне використання цих стратегій вимагає обдуманого та систематичного підходу з урахуванням усіх їхніх переваг та недоліків.

Обираючи оптимальну стратегію цифрових комунікацій для бізнес-організації, важливо враховувати кілька ключових чинників:

- цілі бізнесу. Необхідно ретельно визначити мету стратегії цифрових комунікацій: збільшення обізнаності бренду, залучення нових клієнтів, підвищення конверсії або підтримку відносин з існуючими клієнтами;

- цільова аудиторія. Доцільно ретельно вивчити свою цільову аудиторію, включаючи їхні поведінкові та демографічні характеристики. Розуміння потреб та переваг аудиторії допоможе визначити найбільш ефективні канали та види контенту.

- ресурси: потрібно оцінити ресурси бізнес-організації, такі як бюджет, персонал та час. Деякі стратегії можуть бути більш витратними або часовими, тому важливо вибрати ту, яка відповідає вашим можливостям.

- конкурентна обстановка: необхідним є конкурентний аналіз, щоб визначити, які стратегії цифрових комунікацій вони використовують. Це може надати ідеї та вказівки щодо того, що працює в галузі.

- вимірювання результатів: передбачає визначення метрики успіху для стратегії цифрових комунікацій. Це допоможе вам відстежувати і оцінювати ефективність стратегії та вносити необхідні зміни.

1.3. Особливості управління цифровими комунікаціями бізнес-організації

Управління цифровими комунікаціями бізнес-організації є складним та багатограним процесом, що вимагає системного підходу та ефективного використання сучасних технологій та методів. Це важлива складова стратегічного управління, яка спрямована на підтримку взаємодії з різними зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, партнерів, співробітників та громадськість, через цифрові канали комунікації.

Управління цифровими комунікаціями передбачає розробку та впровадження стратегій, політик та процедур, спрямованих на забезпечення ефективної взаємодії з аудиторією через різноманітні онлайн-платформи та інструменти. Це включає в себе створення та розповсюдження цільового контенту, взаємодію з аудиторією у соціальних медіа, ведення електронних розсилок, а також моніторинг та аналіз реакцій аудиторії.

Крім цього, управління цифровими комунікаціями також включає в себе визначення та впровадження ключових стратегій для керування репутацією бренду в онлайн-середовищі, вирішення конфліктних ситуацій та кризових ситуацій, а також створення умов для побудови довгострокових та

взаємовигідних відносин з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. Управління цифровими комунікаціями є важливим елементом стратегічного управління, який допомагає бізнес-організаціям досягати своїх цілей та зберігати конкурентну перевагу в динамічному цифровому середовищі.

Управління цифровими комунікаціями бізнес-організації передбачає систематичне та стратегічне керування процесом взаємодії з аудиторією за допомогою цифрових каналів комунікації. Основні поняття та принципи цього управління базуються на ряді ключових концепцій, що визначають основні засади та підходи до впровадження та використання цифрових комунікацій в сучасному бізнесі.

Як зазначалось раніше, поняття цифрових комунікацій включає в себе різноманітні аспекти взаємодії бізнесу зі своєю аудиторією через цифрові канали, такі як веб-сайти, соціальні медіа, електронна пошта та інші онлайн-платформи. Основними принципами управління цифровими комунікаціями є:

- стратегічний підхід: управління цифровими комунікаціями передбачає розробку стратегії, яка відображає цілі, завдання та способи взаємодії з аудиторією через цифрові канали відповідно до стратегічних цілей та вимог бізнесу.

- контент-орієнтованість: основоположним принципом є створення та розповсюдження цільового та корисного контенту для аудиторії, спрямованого на вирішення їхніх потреб, проблем та інтересів.

- інтерактивність та залучення аудиторії: управління цифровими комунікаціями вимагає активної взаємодії з аудиторією через різні форми залучення та взаємодії, такі як коментарі, обговорення, опитування тощо.

- аналітика та вимірювання результатів: ефективне управління цифровими комунікаціями передбачає систематичний аналіз та вимірювання результатів взаємодії з аудиторією для вдосконалення стратегій та покращення ефективності.

- адаптація та інновації: управління цифровими комунікаціями вимагає постійного вдосконалення та адаптації до змін в цифровому середовищі, а також

впровадження нових технологій та інновацій для забезпечення конкурентоспроможності бізнесу.

Інструменти та технології управління цифровими комунікаціями бізнес-організації відіграють важливу роль у створенні ефективних стратегій взаємодії з аудиторією та управління комунікаційними процесами в сучасних бізнес-організаціях. Ці інструменти та технології допомагають бізнесам забезпечувати доступ до цифрових каналів комунікації, аналізувати та вимірювати результати комунікаційних стратегій, а також взаємодіяти з аудиторією в онлайн-середовищі.

Формування системи управління цифровими комунікаціями бізнес-організації залежить від того, на якому рівні екосистеми бізнесу їх використовує бізнес-організація. Так, М. Сагайдак пропонує розглядати екосистему цифрових комунікацій на 3 рівнях [20]:

- макрорівні;
- мезорівні;
- мікрорівні.

Кожен рівень характеризується сукупністю відповідних елементів, які бізнес-організація може використовувати та формування та управління цифровими комунікаціями.

Завдяки управлінню цифровими комунікаціями на макрорівні бізнес-організація налагоджує зв'язок із різними стейкхолдерами, які прямо чи опосередковано мають на неї вплив чи взаємозв'язок (наприклад, цифрова платформа «Дія.Бізнес», цифрова платформа ДПС тощо). На мезорівні — компанія формує та управляє цифровими комунікаціями із зацікавленими сторонами і клієнтами, які безпосередньо зацікавлені у взаємодії із нею (наприклад, корпоративні веб-ресурси, мобільні додатки, імейл-розсилка тощо). На мікрорівні формування та управління цифровими комунікаціями відбувається безпосередньо в самій бізнес-організації із керівниками й виконавцями, залученими в операційні бізнес-процеси. На цьому рівні можуть

використовуватись такі сервіси як корпоративна картка працівника, внутрішній месенджер тощо.

Серед найпоширеніших інструментів та технологій управління цифровими комунікаціями бізнес-організації можна виділити:

1. Аналітичні платформи: ці інструменти дозволяють збирати та аналізувати дані про ефективність комунікаційних кампаній, вимірювати ключові метрики успіху та отримувати звіти для прийняття управлінських рішень.

2. CRM-системи (Customer Relationship Management). CRM-системи допомагають в управлінні відносинами з клієнтами, зберігаючи інформацію про клієнтів та їхню взаємодію з брендом, що дозволяє персоналізувати комунікації та підтримувати взаємодію з аудиторією.

3. Електронні розсилки та автоматизовані системи розсилок. Ці інструменти дозволяють автоматизувати процес створення та розсилки електронних листів, розсилати персоналізовані повідомлення та вести ефективну комунікацію з клієнтами та підписниками.

4. Соціальні медіа-платформи та інструменти аналізу, такі як Facebook, Twitter, LinkedIn тощо, є важливими каналами комунікації з аудиторією. Технології аналізу дозволяють відстежувати та аналізувати поведінку аудиторії на цих платформах.

5. Інструменти контент-менеджменту. Ці інструменти дозволяють керувати процесом створення, редагування та розповсюдження контенту в онлайн-середовищі, що сприяє забезпеченню цільового та актуального контенту для аудиторії.

Наведені вище інструменти та технології сприяють покращенню ефективності управління цифровими комунікаціями, допомагаючи бізнес-організаціям забезпечувати ефективну взаємодію з аудиторією та досягати стратегічних цілей у цифровому середовищі.

Для розуміння напрямів управління цифровими комунікаціями бізнес-організації необхідно визначити, які тренди у їх розвитку мають місце сьогодні в бізнесі.

Основні тренди розвитку цифрових комунікацій бізнес-організацій визначаються широким спектром факторів, що охоплюють технологічні інновації, зміни в споживчому поведінці, розвиток соціальних мереж та динаміку цифрової трансформації (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Основні тренди розвитку цифрових комунікацій бізнес-організації

№ з/п	Назва тренду	Характеристика
1	Персоналізація та контекстуалізація	Споживачі вимагають індивідуальної та контекстуальної комунікації від брендів.
2	Відео контент	Зростає популярність використання відео як ефективного засобу комунікації.
3	Інтерактивність та участь	Взаємодія та участь аудиторії в комунікаційних процесах стають все важливішими.
4	Мобільність	Мобільні пристрої стають основним засобом доступу до цифрового контенту.
5	Штучний інтелект та автоматизація	Використання штучного інтелекту та автоматизації для оптимізації комунікаційних процесів.
6	Соціальні медіа та впливовість	Соціальні медіа залишаються ключовим каналом комунікації та впливу на аудиторію.

Джерело: розроблено автором на основі [29]

Ці тренди відображають розвиток цифрових комунікацій у бізнесі та визначають напрями їхнього подальшого вдосконалення та використання для досягнення стратегічних цілей.

Важливим аспектом є формування організаційної структури бізнес-організації таким чином, щоб у неї була інтегрована функція управління цифровими комунікаціями (рис. 1.7).

Управління цифровими комунікаціями стає все більш важливою складовою успішної діяльності сучасних бізнес-організацій. Формування організаційної структури для інтегрування функції управління цифровими комунікаціями вимагає комплексного підходу та уваги до різних аспектів, таких як ролі та відповідальності, комунікаційні процеси, розвиток персоналу та культури організації. Організації можуть вибирати різні моделі організаційної структури, такі як централізований або децентралізований підхід, інтеграцію

функцій в існуючі відділи або створення крос-функціональних команд. Ключовими аспектами успішного управління цифровими комунікаціями є гнучкість, спроможність до адаптації до змін в цифровому середовищі, а також навчання та розвиток персоналу. В цілому, формування ефективної організаційної структури дозволяє бізнес-організаціям забезпечити координацію, співпрацю та успішну реалізацію стратегій управління цифровими комунікаціями, що сприяє досягненню стратегічних цілей та зміцненню конкурентних позицій на ринку.



Рисунок 1.7 - Інтегрування функції управління цифровими комунікаціями в організаційну структуру управління бізнес-організацією

Джерело: розроблено автором самостійно

Розроблення стратегії цифрових комунікацій є складним і міжфункціональним завданням, яке вимагає участі різних відділів та фахівців з різноманітних областей компанії. Основні відділи, які мають відповідати за розроблення такої стратегії, включають:

1. Маркетинговий відділ має велике значення в розробленні стратегії цифрових комунікацій, оскільки він відповідає за побудову бренду, просування продуктів та послуг компанії, а також за взаємодію з аудиторією через цифрові канали.

2. Відділ інформаційних технологій (ІТ) забезпечує інфраструктуру та технічні рішення для впровадження стратегії цифрових комунікацій, такі як веб-сайти, додатки, CRM системи, а також відповідає за захист даних та кібербезпеку.

3. Відділ корпоративних комунікацій відповідає за внутрішню та зовнішню комунікацію компанії. Він забезпечує взаємодію зі співробітниками, партнерами, клієнтами та громадськістю через цифрові канали.

4. Відділ продажів та обслуговування клієнтів відповідає за взаємодію з клієнтами через цифрові канали, такі як електронні листи, чати, соціальні медіа тощо.

5. Стратегічне управління або вища керівництво має важливу роль у встановленні загальної стратегії компанії, включаючи стратегію цифрових комунікацій, та забезпеченні ресурсів та підтримки для її реалізації.

У положеннях цих відділів має бути чітко визначено їх відповідальність за розроблення, впровадження та виконання стратегії цифрових комунікацій бізнес-організації. Вони повинні мати описані свої функції та завдання щодо розвитку та підтримки цифрових ініціатив, а також механізми співпраці з іншими відділами для досягнення цілей у цій сфері. Крім того, вони мають мати встановлені процедури для оцінки ефективності стратегії та внесення необхідних коригувань з урахуванням змін у цифровому середовищі та потребах бізнесу.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ТОП АКУСТИК» ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ УПРАВЛІННЯ ЇЇ ЦИФРОВИМИ КОМУНІКАЦІЯМИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконана за матеріалами ТОВ «ТОП АКУСТИК», яке створене і функціонує у Києві з 2019 року. На початкових етапах своєї господарської діяльності бізнес-організація здійснювала реалізацію комерційних проектів у сфері дизайну та будівництва у м. Києві та області. Ключові напрями діяльності, які визначають бізнес-профіль ТОВ «ТОП АКУСТИК», є роботи з акустичної корекції приміщень різного призначення, проведення робіт зі звукоізоляції, встановлення дизайнерських підвісних стель, комерційні покриття підлоги, облицювання стін, встановлення монолітних конструкцій тощо.

Основними об'єктами, які входили у бізнес-портфель ТОВ «ТОП АКУСТИК», були Міжнародний аеропорт «Київ» імені Ігоря Сікорського, комерційні приміщення приміських вокзалів, кінотеатрів, торгово-розважальні центрів, готелів, ресторани комплекси, офіси, супермаркети, автосалони, коворкінги і приватна нерухомість. На рис 2.1 наведено основні види діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК», які визначають її бізнес-спеціалізацію сьогодні. За встановленими законодавством критеріями, ТОВ «ТОП АКУСТИК» відноситься до суб'єктів малого бізнесу. Основними критеріями при цьому є: балансова вартість активів, чистий дохід від реалізації продукції / послуг, середні кількість працівників.

Характеристику ТОВ «ТОП АКУСТИК» як суб'єкта малого бізнесу наведено у табл. 2.1.

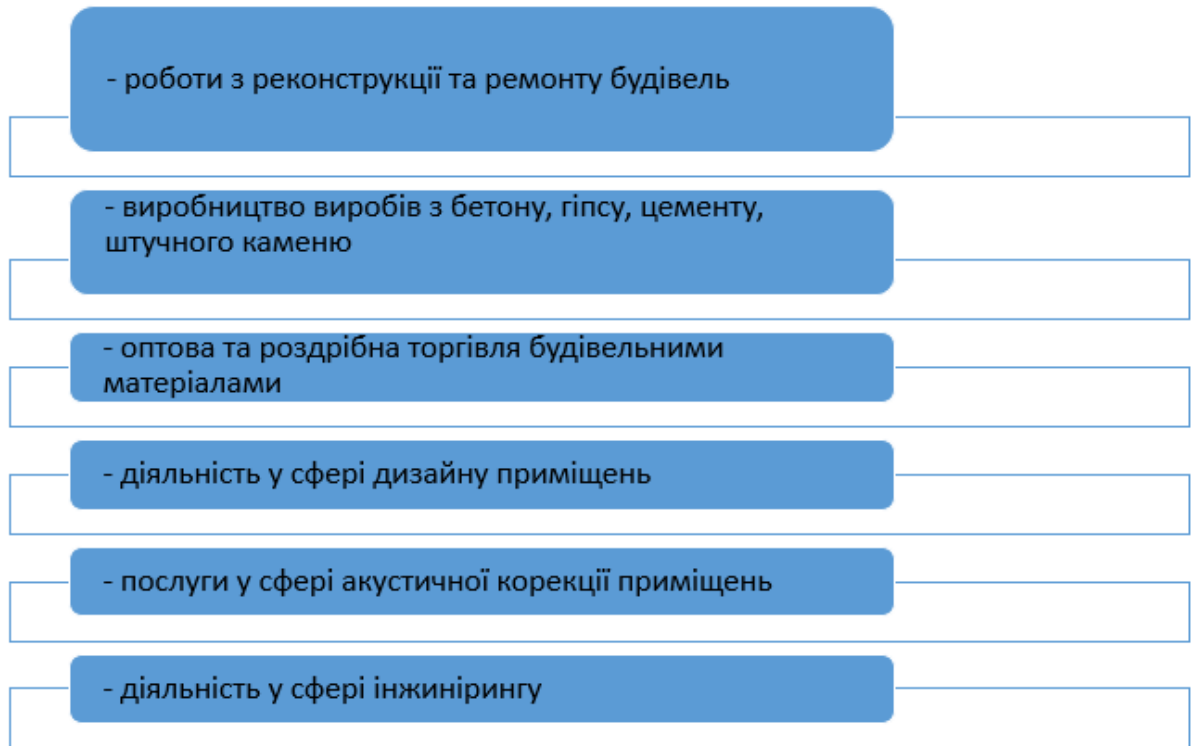


Рисунок 2.1 – Основні види діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Джерело: сформовано автором

З метою порівняльної характеристики фінансових параметрів діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» та малих підприємств, здійснено порівняння із критеріями, встановленим у євро. Для цього використано середньорічний офіційний курс гривні до іноземних валют, розрахований на підставі офіційних валютних курсів Національного банку України.

Таблиця 2.1 - Основні характеристики ТОВ «ТОП АКУСТИК» як бізнес-організації малого бізнесу

№ з/п	Критерії визначення мікропідприємства		Фактичні дані ТОВ «ТОП АКУСТИК» у 2023 році		
	1	Балансова вартість активів	До 350 тисяч євро включно;	Балансова вартість активів	11 011 300 грн
2	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	До 700 тисяч євро включно	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5 588 800 грн	135 980,5
3	Середня кількість працівників	до 10 осіб включно.	Середня кількість працівників	8	8
4	Офіційний курс гривні до євро у 2022 році			41,1 грн	

Джерело: 24

Динаміка зміни виручки від реалізації різних видів продукції і послуг ТОВ «ТОП АКУСТИК» наведена на рис. 2.2.

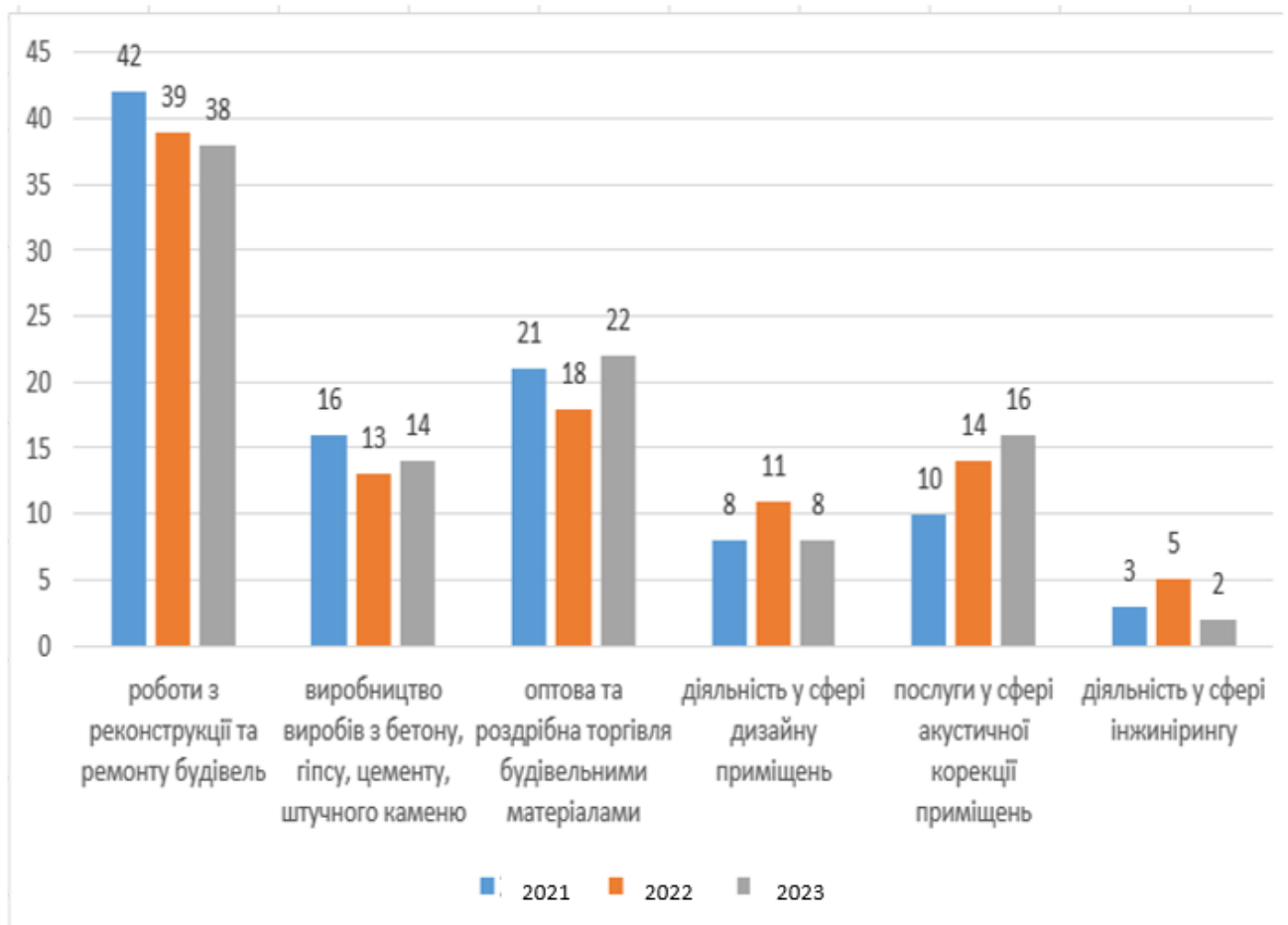


Рисунок 2.2 – Динаміка структури виручки від реалізації будівельної продукції і послуг ТОВ «ТОП АКУСТИК» у 2021 – 2023 рр., %

Джерело: розраховано автором за внутрішніми матеріалами компанії [24] та Дод. А

Наведені дані свідчать, що за основними видами діяльності у 2022 році відбулось суттєве скорочення частки виручки, що пов'язано із сповільненням розвитку ринку будівництва через початок повномасштабного вторгнення. Зростання у 2022 році отримано за діяльністю у сфері дизайну приміщень та інжинірингу. Водночас, у 2023 році ситуація значно покращилась за більшістю напрямів діяльності бізнес-організації.

У своїй діяльності бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» ставить основні цілі за такими напрямами:

- забезпечення прибуткової діяльності на основі реалізації будівельної продукції, здійснення будівельно-монтажних робіт і послуг дизайну;

- формування і розвиток виробничих зв'язків, забезпечення якості робіт і послуг, використання якісної продукції інших підприємств будівельного комплексу та задоволення потреб клієнтів в об'єктах будівництва.

Організаційно - функціональна структура бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» наведена на рис. 2.3. Вона сформована згідно із вимогами системи забезпечення якості та відповідно до вимог ДСТУ ISO 9001- 2000.



Рисунок 2.3 – Організаційна структура управління бізнес-організації «ТОП АКУСТИК»

Джерело: сформовано автором самостійно за внутрішніми даними бізнес-організації

Для ТОВ «ТОП АКУСТИК» як бізнес-організації, що є мікропідприємством, характерна гнучкість функціонування. Для цього сформовано тісні зв'язки між 3 підрозділами як у вертикальному, так і у горизонтальному напрямі. Вертикальні комунікації відбуваються переважно між директором ТОВ «ТОП АКУСТИК» та функціональними керівниками (відділу продажу та відділу будівництва). Для організації співпраці з виконання виробничих завдань між інженером та дизайнером виникають горизонтальні зв'язки та комунікації. Для забезпечення ефективності та гнучкості діяльності на

ринку будівельних послуг в умовах кризи керівництво бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» вивчає можливість оптимізації організаційної структури.

Як зазначалось раніше, на початковому етапі свого функціонування бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» спеціалізувалася на оптовій торгівлі будівельними матеріалами. Основними із них були товари для акустичної корекції з метою якісної звукоізоляції новопобудованих або переобладнаних приміщень.

Для оптимізації адміністративних витрат та забезпечення прибутковості діяльності у 2021 році діяльність з бухгалтерського обліку у ТОВ «ТОП АКУСТИК» передана на аутсорсинг. За період використання послуг аутсорсингу бухгалтерських послуг для ТОВ «ТОП АКУСТИК» як бізнес-організації малого підприємства сформувалось кілька переваг:

- економія часу і ресурсів: вивільнені ресурси та час можуть бути використані для розвитку бізнесу та стратегічного планування.

- експертна підтримка: компанії, що спеціалізуються на аутсорсингу бухгалтерських послуг, зазвичай мають великий досвід і експертизу в цій сфері. Їхні фахівці орієнтовані на оновлення законодавства і стандартів бухгалтерського обліку, що дозволяє уникнути помилок і забезпечити правильну звітність.

- зменшення витрат: замість оплати заробітної плати повного робочого дня бухгалтера або бухгалтерського відділу, компанія платить лише за фактично виконану роботу аутсорсингової компанії. Це дозволяє зменшити витрати на зарплату, відпустки, медичне страхування та інші витрати, пов'язані з підтримкою персоналу.

- зменшення ризику помилок і штрафів: фахівці з аутсорсингу бухгалтерських послуг зазвичай мають високий рівень професійної компетентності і уважно вивчають всі фінансові документи та відомості. Це допомагає уникнути помилок у звітності, які можуть призвести до штрафів або інших негативних наслідків для компанії.

- доступ до передових технологій і програмного забезпечення: багато аутсорсингових компаній використовують передове програмне забезпечення для бухгалтерського обліку, що дозволяє автоматизувати процеси, забезпечити точність даних і покращити продуктивність.

- фокус на основній діяльності: використання аутсорсингу бухгалтерських послуг дозволяє компанії сконцентруватися на своїй основній діяльності і стратегічних завданнях, не витрачаючи час на адміністративні питання.

За період свого функціонування у сфері продажів будівельних матеріалів бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» забезпечувала:

- продаж якісних будівельних товарів за конкурентними цінами;
- індивідуальний підхід до кожного замовника;
- розширення асортименту будівельних матеріалів та виведення на ринок новинок;
- оптимізація логістики будівельних матеріалів на замовлення клієнтів.

У 2021 році бізнес-організація відкрила «шоу рум» декоративно-оздоблювальних матеріалів та засобів для корекції акустики приміщень. Це забезпечило розширення залучення клієнтської бази та просування продукції європейських виробників. Крім того, бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» отримала статус офіційного представника провідних виробників матеріалів для акустичної корекції на ринку України.

З метою характеристики параметрів господарської діяльності бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» проведено оцінку її фінансово-економічного стану, що визначає рівень внутрішнього ресурсного потенціалу її розвитку. Так, фінансова оцінка ресурсів бізнес-організації відображається у вартості і структурі її активів. Для характеристики матеріально-технічної бази діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» представлено динаміку структури активів у 2021-2023 рр, що сформована на основі фінансової звітності із додатку А (рис.2.4).

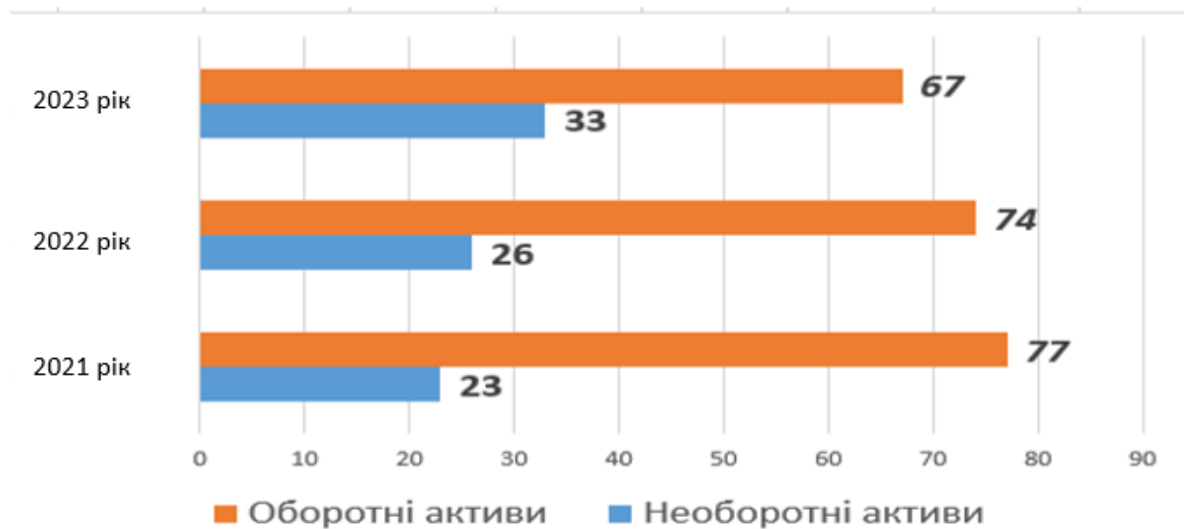


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни структури активів бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» у 2021-2023 рр.

Джерело: сформовано автором за матеріалами компанії [24, Додаток А]

Наведені дані свідчать про те, що за аналізований період зафіксовано зростання частки необоротних активів бізнес-організації. Треба зазначити, що до активів відносять спеціальну будівельну техніку та обладнання. Як видно із наведеного рисунка, вартість і структура активів бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» змінювались, що свідчить про орієнтованість на оновлення її матеріально-технічної бази. Не зважаючи на складні економічні умови в галузі, динаміка зміни активів має позитивний зростаючий характер. Це пов'язано з тим, що у 2022 році компанія отримала техніку, оплату за яку здійснено у 2021 році.

Важливим аспектом оцінювання фінансово-економічної діяльності бізнес-організації є розуміння структури джерелом фінансових ресурсів. Основою їх формування є дохід від основної діяльності «ТОП АКУСТИК», а саме величина чистого прибутку. На основі реінвестованого чистого прибутку відбувається оновлення технічної бази компанії та розвиток її діяльності.

У табл. 2.2 наведено відносні показники приросту доходу та чистого прибутку ТОВ «ТОП АКУСТИК» за період 2021-2023 рр, а також розраховані на їх основі показники зміни рентабельності послуг у сфері будівництва та дизайну.

Таблиця 2.2 - Показники результативності господарської діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» у 2021 – 2023 рр.

№ з/п	Показник	2022/2021 рр.	2023/2022 рр.	Динаміка (позитивна /негативна)
1	Зміна виручки від реалізації будівельної продукції та надання послуг, %	12,8	11,4	негативна
2	Зміна чистого прибутку, %	18	8	негативна
3	Зміна собівартості послуг, %	11,5	17,8	негативна
4	Зміна рентабельності будівельних послуг, %	- 1,2%	- 2,8%	негативна

Джерело: розраховано автором на основі внутрішньої звітності ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Представлені у таблиці 1.2 дані вказують на суттєве погіршення темпів економічного розвитку компанії. Динаміка відносної зміни усіх наведених показників була від'ємною. Зокрема, темп зміни виручки від реалізації продукції та надання послуг бізнес-організацією у 2023/2022 роках був на 1,8% меншим, ніж у 2022 році порівняно із 2021. Незважаючи на початок повномасштабної війни у 2022 році компанія отримувала оплати за виконані раніше проекти. Натомість, скорочення економічної активності на ринку будівельних матеріалів у 2023 році зумовило зниження приросту виручки бізнес-організації також.

Крім цього, відбувся суттєвий приріст собівартості будівельних послуг, що зумовило негативну тенденцію зниження їх рентабельності. Причиною зростання собівартості є збільшення цін на оренду спеціальної техніки для виконання будівельно-монтажних робіт. Саме тому бізнес-організація здійснює інвестиції у створення власної технічної бази для виконання будівельно-монтажних робіт.

Аналіз показників господарської діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» дозволяє зробити загальний висновок про те, що її функціонування у 2023 році залишається прибутковим, однак приріст чистого прибутку у 2023 році був нижчим (11%), ніж у 2022 році (8%). Така тенденція не могла не вплинути на структуру джерел фінансування активів бізнес-організації (рис.2.5).

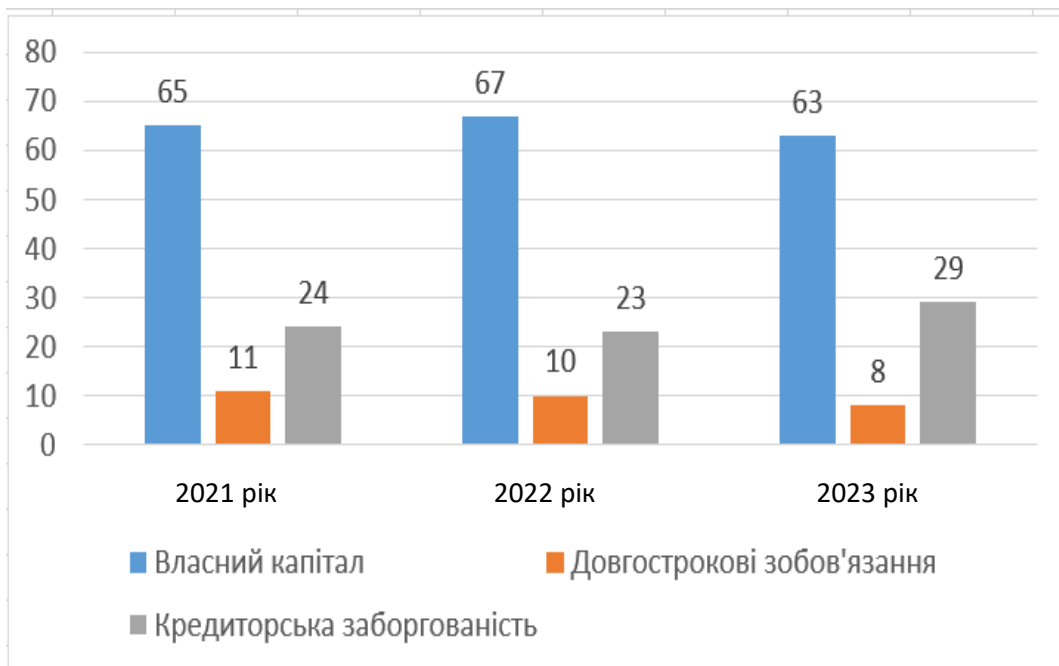


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни джерел формування активів бізнес-організації «ТОВ АКУСТИК», %

Джерело: розраховано автором за матеріалами компанії

Наведені на рис. 2.5 дані свідчать, що у 2021-2023 рр. має місце зменшення частки довгострокових зобов'язань бізнес-організації. Але зросла частка кредиторської заборгованості за товари, роботи і послуги. Причиною її зростання є збільшення вартості закупівлі будівельних матеріалів, а також зростання плати за оренду спеціальної техніки, яку «ТОП АКУСТИК» винаймає для виконання робіт у підрядників. Частка власного капіталу компанії знизилась із 67% у 2022 році до 63% у 2023 році. Незважаючи на те, що співвідношення власного і позикового капіталу бізнес-організації на даний час зберігається допустимим, необхідно контролювати динаміку та обсяги кредиторської заборгованості, щоб її збільшення не вплинуло на зниження ліквідності бізнесу.

Підсумовуючи можна сказати, що існуючий рівень фінансової діяльності компанії «ТОП АКУСТИК» загалом є задовільним.

2.2. Аналіз зовнішнього середовища та внутрішніх умов функціонування бізнес-організації

Для аналізу зовнішнього середовища функціонування бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» необхідно проаналізувати тенденції розвитку будівельного ринку в Україні. Варто зазначити, що він зазнав певних трансформацій і змін ще з часів пандемії COVID-19, оскільки карантинні обмеження суттєво вплинули на швидкість оформлення дозвільних документів, на зниження попиту на комерційну нерухомість у зв'язку із поширенням віддаленої роботи тощо.

На початку 2022 року аналітики відзначили певну стабілізацію ситуації на ринку, але втім, внаслідок повномасштабного вторгнення РФ, ситуація на ринку знову змінилася. Основним чинником, крім інвестиційних можливостей відновлення будівництва сьогодні є безпека для відбудови пошкодженого житла, комерційної нерухомості або будівництва нових об'єктів.

Як зазначалось раніше, ТОВ «ТОП АКУСТИК» здійснює діяльність на ринку будівельного монтажу та дизайну, що є лише одним із сегментів будівельного ринку України. Його дослідження експертами тривалий час було непривабливим через непрозорість і закритість.

Тому у процесі аналізу зовнішнього середовища функціонування будівельних компаній виникають труднощі із браком релевантної інформації, недосконалою класифікацією будматеріалів і типів будівельних об'єктів, а також одиниць їх вимірювань.

Основними сегментами будівельного ринку є:

- сегмент виробництва і продажу будівельних матеріалів;
- сегмент надання послуг із виконання будівельно-монтажних робіт;
- сегмент нерухомості;
- сегмент дизайнерських та інших послуг.

На рис. 2.6 відображено структуру будівельного ринку України за обсягом доходу у 2023 році, що сформована за результатами опитування експертів аналітичного порталу Pro-consulting.ua.

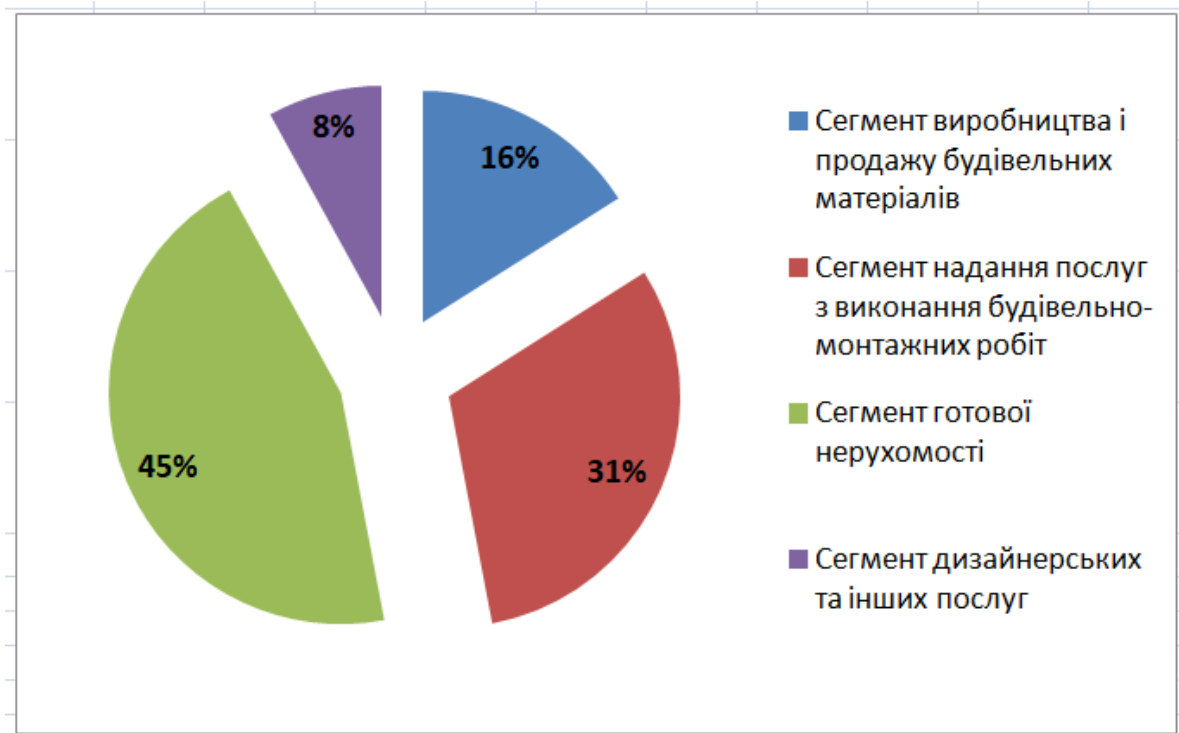


Рисунок 2.6 – Структура будівельного ринку в Україні у 2023 році за сегментами, %

Джерело: побудовано автором за матеріалами аналітичного порталу Pro-consulting.ua

Таким чином, найбільшу частку будівельного ринку становили сегменти готової нерухомості та будівельно-монтажних робіт. Вони є найбільш привабливими для інвесторів та генерують найбільше доходу і прибутку у галузі. З іншого боку ці напрями діяльності будівельних компаній є і найбільш капіталоємними і вимагають значних інвестицій.

ТОВ «ТОП АКУСТИК» здійснює свою діяльність на двох сегментах будівельного ринку: надає послуги з будівельно-монтажних робіт, а також послуги дизайну інтер'єру. У 2021 році бізнес-організація почала здійснювати діяльність у сегменті продажу будівельних та оздоблювальних матеріалів.

Вторгнення росії в Україну спричинило замороження ринку нерухомості у більшості українських міст. Щоб подолати негативні наслідки руйнувань житлової та комерційної інфраструктури багато об'єктів будуть змушені провести екстремальну реконструкцію.

За оцінками експертів, спостерігається зміна портрета споживача будівельних послуг в регіонах. Так, платоспроможні жителі значною мірою

виїхали, зростає частка ВПО, які не мають постійного доходу. Експерти переконані, що після воєнних дій практично вся торговельна нерухомість України вимагатиме суттєвої трансформації.

У контексті стану на ринку житлової нерухомості, то на кінець 2023 року свою діяльність відновили близько 72% відділів продажу в новобудовах: у Києві - 66%, у Харківській області – 7%, у Львові - 93% (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 – Географія відновлення роботи відділів продажу у новобудовах України станом на грудень 2023 року

Джерело: дані аналітичного центру DOM.ua

Сформовані тенденції поступового відновлення діяльності на ринку житлової нерухомості сприятимуть зростанню замовлень дизайнерських послуг і монтажних робіт.

У формуванні тенденцій розвитку комерційної нерухомості мають місце тенденції релокації офісів у більш безпечні регіони. Найбільші руйнування через ракетні обстріли має логістична нерухомість. Цей ринок втратив близько 30% площ лише в київському регіоні.

Нівелювати фактор війни для комерційного сектору нерухомості могли б підземні сховища, підвальні приміщення та інші укриття. Експерти та учасники ринку кажуть, що знайти такі приміщення складно. Таким чином, безпекові

чинники є ключовими для подальшого розвитку практично усіх сегментів ринку будівництва.

Для узагальнення оцінки зовнішнього середовища діяльності бізнес-організації застосуємо методику PEST-аналізу (), яка дозволить визначити основні зовнішні параметри впливу на ТОВ «ТОП АКУСТИК». Результати PEST-аналізу наведено у табл.2.3.

Таблиця 2.3 - PEST-аналіз зовнішнього середовища функціонування ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Політичні (Political)	Економічні (Economic)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення строків дозвільної діяльності у сфері будівництва. 2. Впровадження цифрових послуг у дозвільній діяльності в будівельній галузі. 3. Підвищення вимог та впровадження європейських стандартів якості та безпеки будівельних послуг/будівельних матеріалів. 4. Обмеження публічних закупівель у зв'язку із дією військового стану в Україні. 5. Продовження військових дій в Україні. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Інфляційні та цінові ризики. 2. Зменшення обсягів фінансових ресурсів у корпоративних і приватних замовників будівельних послуг. 3. Податкові обмеження в операціях з ПДВ. 4. Наявність значної кількості вакантних комерційних площ. 5. Обмеження можливості участі у міжнародних виставках у сфері будівництва у зв'язку / обмеження виїзду за кордон для чоловіків. 6. Проблеми із нестачею кваліфікованого персоналу.
Соціальні (Social)	Технологічні (Technological)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зміна соціальної структури населення та потенційних приватних замовників у регіонах діяльності компанії. 2. Релокація виробників будівельних матеріалів у безпечні регіони. 3. Зміна економічного та соціального життя населення (орієнтація на забезпечення армії, волонтерство, мінімальні довгострокові витрати). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поширення інформаційних технологій у будівельній сфері. 2. Недостатній рівень доступності сучасних будівельних технологій. 3. Зростання строків поставок будівельно-монтажного обладнання у зв'язку із війною. 4. Зменшення асортименту та зростання строків поставок будівельних матеріалів. 5. Відсутність / вимкнення електроенергії.

Джерело: побудовано автором самостійно за даними відкритих джерел

На основі проведеного PEST-аналізу можна зробити висновок, що найбільше впливають на діяльність бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» на ринку будівництва сьогодні є соціальні та економічні чинники. Серед політичних чинників – загроза затяжних військових дій в Україні.

Серед технологічних факторів варто виділити вплив зменшення асортименту та зростання строків поставок будівельних матеріалів в Україну через блокування портів, страйки польських фермерів на українсько-польському кордоні тощо. Для проведення будівельних робіт та впровадження проектів з внутрішнього дизайну приміщень бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» використовує будівельні постачання різних виробників. На початку 2023 року найбільшу частину постачань становила імпортна продукція. Найбільшими постачальниками будівельних матеріалів на ринок України у 2021 році були 3 компанії: ТОВ «Епіцентр»; ТОВ «Метінвест-СМЦ»; ТОВ «АВ Метал Груп». ТОВ «ТОП АКУСТИК» має налагоджену співпрацю із ТОВ «Епіцентр К» та ТОВ «Метінвест - СМЦ».

Як зазначалось раніше, ТОВ «ТОП АКУСТИК» здійснювало свою діяльність на ринку м. Києва та області. Крім цього, бізнес-організація мала проекти у великих містах України: Дніпрі та Харкові. На сьогоднішній день ринок будівельно-монтажних робіт у них суттєво скоротився через здійснення воєнних дій. Інвестори не поспішають витратити ресурси на нове будівництво через високий ризик руйнувань у цих регіонах. Враховуючи зміну безпекової ситуації та її вплив на розвиток ринку будівництва і будівельних матеріалів, ТОВ «ТОП АКУСТИК» розглядає можливість виходу на ринки, де безпекова ситуація є відносно кращою: захід України. Тут знаходиться велика частка внутрішньо-переміщених осіб, а також релокованих виробництв.

Ключовим чинником аналізу зовнішнього середовища є оцінка позицій основних її конкурентів на ринку будівельно-монтажних робіт і дизайну. За попередніми оцінками експертів ринку будівельно-монтажних робіт, близько 27% бізнес-організацій на цьому ринку припинили роботу через військові дії, а 37% відновили роботу у різних масштабах. До числа цих компаній входить і ТОВ «ТОП АКУСТИК». Характеристика основних конкурентів компанії «ТОП АКУСТИК» на кінець 2023 року наведена у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Основні конкуренти бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» у 2023 році на ринку м. Києва та області

№ з/п	Назва компанії	Спеціалізація діяльності
1	ТОВ «АртБудСервіс»	Будівельно-монтажні роботи промислових, комерційних та адміністративних будівель
2	ТОВ «Схід-Будконструкція»	Будівельно-монтажні роботи у промисловому і цивільному будівництві
3	Компанія «КН Буд-інжиніринг»	Будівельно-монтажні роботи: загальні та спеціалізовані (санітарно-технічні, електромонтажні).
4	Компанія «Riola-модуль ЛТД»	Будівельно-монтажні роботи та дизайн
5	ТОВ «Т-Трейд»	Проектні та будівельно-монтажні роботи

Джерело: розроблено автором

Для оцінки потенціалу діяльності основних конкурентів проведено дослідження відкритих веб-сторінок цих компаній і сформовано діаграму кількості виконаних проектів зазначеними компаніями за параметрами найбільших проектів у м. Києві та області (рис. 2.8).

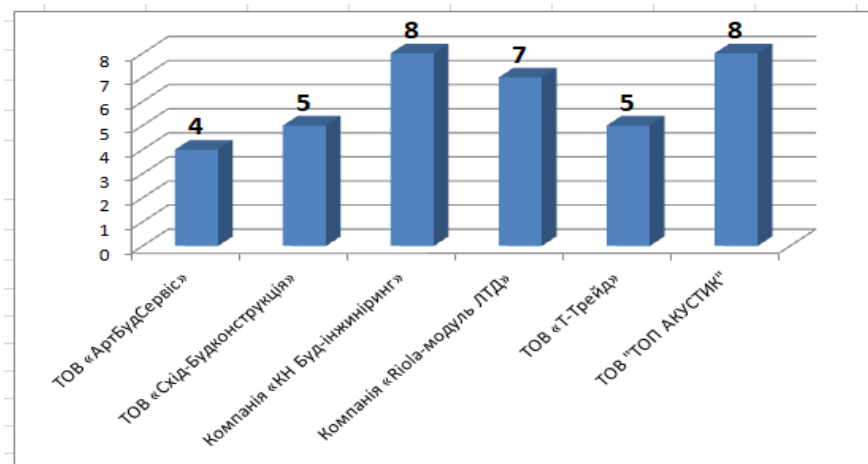


Рисунок – 2.8 Характеристика компаній-конкурентів ТОВ «ТОП АКУСТИК» за кількістю виконаних проектів

Джерело: сформовано автором самостійно на основі відкритих джерел компаній

Для розуміння перспектив розвитку бізнес-організації «ТОП АКУСТИК», а також врахування обмежень у процесі її діяльності, розроблено матрицю SWOT-аналізу, що наведена у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «ТОП АКУСТИК»

<p style="text-align: center;">Внутрішнє середовище</p> <p style="text-align: center;">Зовнішнє середовище</p>	<p>Сильні сторони (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Висока якість наданих послуг. Позитивні відгуки клієнтів у соціальних мережах. 2. Пропозиція будівельної продукції та послуг у середньому ціновому сегменті. 3. Розуміння ринку та потреб клієнтів. Систематичне вивчення тенденцій розвитку ринку (під контролем керівника компанії). 4. Дотримання принципу екологічності у виборі будівельних матеріалів та проведенні будівельно-монтажних робіт. 5. Використання у будівництві сучасних архітектурних рішень, новітніх технологій та будівельної техніки. 6. Підтримка соціальних ініціатив та проектів (допомога ВПО, ЗСУ). 7. Згуртована команда професіоналів, які працюють у компанії з початку її заснування. 8. Знання і досвід сучасних технологій систем акустики, що дозволяє тримати лідерські позиції на ринку м. Києва та Київської області. 9. Пряма співпраця із виробниками якісних будівельних матеріалів із Німеччини, Словаччини та Польщі. 	<p>Слабкі сторони (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обмежені фінансові можливості бізнес-організації у зв'язку із скороченням ринку. 2. Залежність цін на будівельну продукцію від зміни валютного курсу. 3. Зниження власних логістичних можливостей у зв'язку із обмеженнями виїзду чоловіків за кордон. 4. Скорочення оборотного капіталу у 2023 році. 5. Зниження прибутковості діяльності у зв'язку із зниженням купівельної спроможності населення та платоспроможності корпоративних замовників. 6. Невелика частка власної будівельної техніки (залежність від орендованої техніки)
<p>Фактори можливостей (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Активізація бізнес-діяльності на заході України, зростання потреби у модернізації комерційних площ для релокованих підприємств. 2. Можливість участі у реалізації проектів будівництва модульного житла для ВПО. 3. Можливість отримати грантове фінансування на розвиток бізнесу. 4. Вихід на міжнародні ринки з пропозицією дизайнерських послуг. 	<p>SO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання високої якості послуг і позитивних відгуків клієнтів у соцмережах: Використання цієї репутації для просування у нових регіонах України, де зростає попит на модернізацію комерційних приміщень. 2. Розуміння ринку та потреб клієнтів: Використання цього знання для адаптації послуг компанії до нових ринків, таких як будівництво модульного житла для ветеранів. 3. Згуртована команда професіоналів і знання сучасних технологій акустики: Розробка нових інноваційних рішень у сфері акустики та їх впровадження на міжнародних ринках, де попит на такі послуги зростає. 	<p>WO-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Пошук альтернативних джерел фінансування, таких як гранти на розвиток бізнесу або партнерство з іншими компаніями для спільного виконання проектів. 2. Розробка стратегії фінансового управління, яка дозволить зменшити вплив змін курсу валют на вартість будівельної продукції. 3. Проведення маркетингових досліджень та розробка нових цифрових стратегій продажу. 5. Укладання договорів на довгострокову оренду техніки з метою збільшення наявності та ефективного використання будівельної техніки.
<p>Фактори загроз (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розгортання бойових дій на деокупованих територіях. 2. Зростання цін на будівельні матеріали. 3. Зниження купівельної спроможності клієнтів. 4. Скорочення бізнес-активності на ринку будівництва (нових замовлень). 	<p>ST-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Використання високої якості наданих послуг та позитивних відгуків клієнтів у соціальних мережах для підвищення репутації компанії та приваблення нових клієнтів. 2. Розширення сегменту B2B та B2C дозволить мінімізувати ризики законодавчих змін в одній із цих сфер. 	<p>WT-стратегія</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Максимальне використання наявних ресурсів для збереження ефективності логістичних операцій, незважаючи на обмеження виїзду за кордон. 2. Посилення співпраці з компаніями, які здійснюють оренду будівельної техніки, для забезпечення доступності необхідного обладнання.

Джерело: сформовано автором самостійно

На основі аналізу сильних сторін (S), слабких сторін (W) та факторів загроз (T) можна зробити наступні висновки. Компанія «ТОП АКУСТИК» має значні переваги, такі як висока якість наданих послуг, розуміння ринку та потреб клієнтів, а також згуртована команда професіоналів. Однак, існують внутрішні обмеження, такі як обмежені фінансові можливості, залежність цін від валютного курсу та скорочення оборотного капіталу. Також, компанія стикається з зовнішніми загрозами, такими як ризик збільшення цін на будівельні матеріали та зниження купівельної спроможності клієнтів.

Отже, для досягнення успіху компанія повинна максимально використовувати свої сильні сторони, такі як висока якість послуг і розуміння ринку, для вирішення внутрішніх проблем і використання можливостей, які можуть виникнути зі зростанням цін на будівельні матеріали та зменшенням купівельної спроможності клієнтів. Розвиток стратегій, спрямованих на мінімізацію впливу слабких сторін та загроз, допоможе компанії підтримувати стабільність та досягати успіху в надзвичайно конкурентному середовищі будівельного ринку.

Враховуючи сильні сторони, слабкі сторони та фактори загроз компанії «ТОП АКУСТИК», можна запропонувати кілька основних рекомендацій, враховуючи тему цієї кваліфікаційної роботи:

1. Використання соціальних медіа для підтримки репутації. З врахуванням позитивних відгуків клієнтів у соціальних мережах, компанія може активно використовувати платформи соціальних медіа для показу якості своїх послуг та спілкування з клієнтами. Рекламні кампанії, конкурси та інші заходи можуть підвищити свідомість про бренд і привернути нових клієнтів.

2. Розробка інтерактивного веб-сайту. Сучасний та інтерактивний веб-сайт може стати центром цифрових комунікацій компанії. Він може бути використаний для презентації продукції та послуг, надання корисних порад та інструкцій, а також для збору зворотного зв'язку від клієнтів.

3. Впровадження електронної комунікації з клієнтами. Використання електронної пошти, чатів або спеціальних додатків для спілкування з клієнтами

може покращити сервіс та зробити процес замовлення більш зручним та ефективним.

4. Створення відеоконтенту. Відеоролики про процеси роботи, огляди продуктів та поради щодо акустичного дизайну можуть бути корисними для клієнтів і допоможуть підвищити зацікавленість аудиторії.

5. Аналіз та вдосконалення цифрових стратегій. Постійний аналіз результатів цифрових комунікаційних стратегій дозволить компанії швидко реагувати на зміни в ринкових умовах та коригувати стратегії відповідно до потреб клієнтів та конкурентів.

Загалом, інтеграція цифрових комунікаційних стратегій з урахуванням сильних сторін компанії та відповідних викликів та можливостей ринку може значно підвищити конкурентоспроможність та успішність «ТОП АКУСТИК» у будівельній індустрії.

2.3. Оцінка існуючих підходів до управління цифровими комунікаціями бізнес-організації

Для аналізу існуючих підходів до управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» використаємо підхід, описаний у теоретичній частині роботи, що спирається на визначення цифрових комунікацій бізнес-організації на 3 рівнях: мега - , мезо – та мікрорівні.

Цифрові комунікації відіграють критичну роль для бізнес-організації «ТОП АКУСТИК», яка діє на ринку будівельно-монтажних робіт та дизайну (рис. 2.9). Основними напрямками використання цифрових комунікацій у бізнес-організації є:

1. Залучення клієнти. Компанія використовує цифрові комунікації, такі як веб-сайт, соціальні медіа (сторінка в Інстаграм та Фейсбук) та електронна пошта. Вони є потужними інструментами для привернення уваги нових клієнтів та

дозволяють компанії презентувати свої продукти та послуги, ділитися корисною інформацією та приваблювати потенційних клієнтів.



Рисунок 2.9 – Основні види цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Джерело: сформовано автором

2. Брендінг та репутація. Цифрові комунікації дозволяють ТОВ «ТОП АКУСТИК» будувати свій бренд та управляти репутацією. Зокрема, відбувається систематичне наповнення контенту у соціальних мережах, частково - на веб-сайті. Крім цього, компанія здійснює активну участь у соціальних медіа та розсилки електронних листів, які можуть допомогти зміцнити позиції бізнес-організації на ринку та підвищити її довіру серед клієнтів.

3. Комунікація з клієнтами. Цифрові комунікації з клієнтами є продовженням розвитку клієнтського сервісу ТОВ «ТОП АКУСТИК». Зокрема, компанія робить розсилку смс із новими та акційними пропозиціями. Через соціальні медіа та електронну пошту, спеціалісти компанії можуть відповідати на запитання, надавати консультації та розв'язувати проблеми клієнтів, що сприяє покращенню відносин із замовниками.

4. Маркетинг та реклама. Цифрові комунікації відкривають безліч можливостей для маркетингу та реклами ТОВ «ТОП АКУСТИК». Зокрема, компанія використовує рекламні кампанії у соціальних медіа, контекстну рекламу, веб-сайт та електронні листи. Все це може допомогти привернути увагу цільової аудиторії та збільшити продажі.

5. Аналітика та вдосконалення стратегій. Цифрові комунікації дозволяють збирати величезну кількість даних про аудиторію та їхню взаємодію з компанією. Аналіз цих даних допомагає зрозуміти ефективність різних стратегій та вдосконалити їх у майбутньому.

Отже, цифрові комунікації є необхідною складовою успішного функціонування та розвитку бізнесу «ТОП АКУСТИК» на ринку будівельних матеріалів та дизайну. Вони дозволяють компанії залучати клієнтів, підтримувати взаємодію з ними, будувати свій бренд та репутацію, а також ефективно вести маркетингові кампанії та аналізувати результати.

У таблиці 2.6 представлено сукупність існуючих елементів цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» на 3 рівнях взаємодії із контрагентами, споживачами, персоналом та іншими зацікавленими сторонами.

Таблиця 2.6 – Характеристика елементів екосистеми цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК»

№ з/п	Елемент екосистеми цифрових комунікацій	Цифровий ресурс	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Макрорівень					
1	Інформаційно-комунікаційні платформи	Дія.Бізнес, кількість звернень	15	22	38
2		Персональний кабінет ДПС, кількість звернень	19	25	24
3	Платформа тендерної закупівлі	Prozorro, кількість звернень (участь у тендерах)	5	8	10

Мезорівень					
4	Соціальні мережі	Facebook, кількість підписників	750	820	950
5		Інстаграм, кількість підписників	11900	12500	13200
6		Веб-сайт, кількість звернень	520	480	535
7		E-mail розсилка	350	210	180
Мікрорівень					
8	Месенджери для внутрішньої комунікації	Ватсап, Телеграм	2	1	1
9	Веб-сервіс для дизайну	Roomtodo, Floorplanner, Homestyler	2	3	2
10	Електронний документообіг	iDoc, кількість документів	1220	1350	1590
11		Вчасно, кількість документів	690	720	790

Джерело: розроблено автором самостійно на основі внутрішніх даних бізнес-організації

Наведені дані вказують на те, що ТОВ «ТОП АКУСТИК» активно використовує різні цифрові ресурси на всіх рівнях екосистеми цифрових комунікацій. З найбільшою інтенсивністю розвивається використання цифрових ресурсів на мезо- рівні. Це, в основному, ресурси для розвитку цифрового (інтернет) маркетингу, які найбільшою мірою дозволяють просувати послуги бізнес-організації на ринку для споживачів.

Дані наведені у таблиці представляють характеристику використання різних інструментів цифрових комунікацій бізнес-організацією «ТОП АКУСТИК» протягом трьох років (2021-2023 роки) на різних рівнях екосистеми цифрових комунікацій.

1. Макрорівень: на інформаційно-комунікаційних платформах, таких як "Дія.Бізнес" та персональний кабінет ДПС, спостерігалось зростання кількості звернень протягом трьох років. Використання платформи тендерної закупівлі

"Prozorro" також показало позитивну динаміку, хоча із меншим темпом зростання порівняно з іншими платформами. Так, за 10 поданими заявками на участь у тендерах у 2023 році бізнес-організація визнана переможцем у 7 проектах. Це є достатньо високий показник.

2. Мезорівень: у соціальних мережах, таких як Facebook та Інстаграм, спостерігалось стабільне зростання кількості підписників протягом трьох років. Кількість звернень на веб-сайті компанії також показала певну динаміку зростання протягом аналізованого періоду.

3. Мікрорівень: використання месенджерів для внутрішньої комунікації, таких як Ватсап та Телеграм, залишилося стабільним протягом трьох років. Використання веб-сервісів для дизайну та електронного документообігу також не показало значних змін у динаміці використання протягом аналізованого періоду.

Загалом, можна зробити висновок, що бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» активно використовує різноманітні цифрові комунікаційні інструменти на різних рівнях своєї діяльності, і спостерігається певна динаміка зростання використання деяких з них протягом аналізованого періоду.

Динаміка показників використання цифрових інструментів комунікацій на різних рівнях екосистеми ТОВ «ТОП АКУСТИК» наведена на рис. 2.10-2.12.

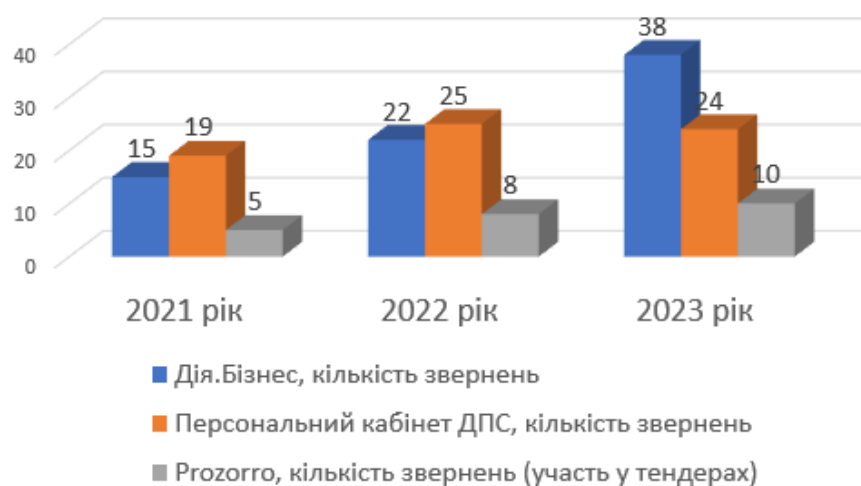


Рисунок 2.10 – Характеристика використання інструментів цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» на макрорівні

Джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних бізнес-організації

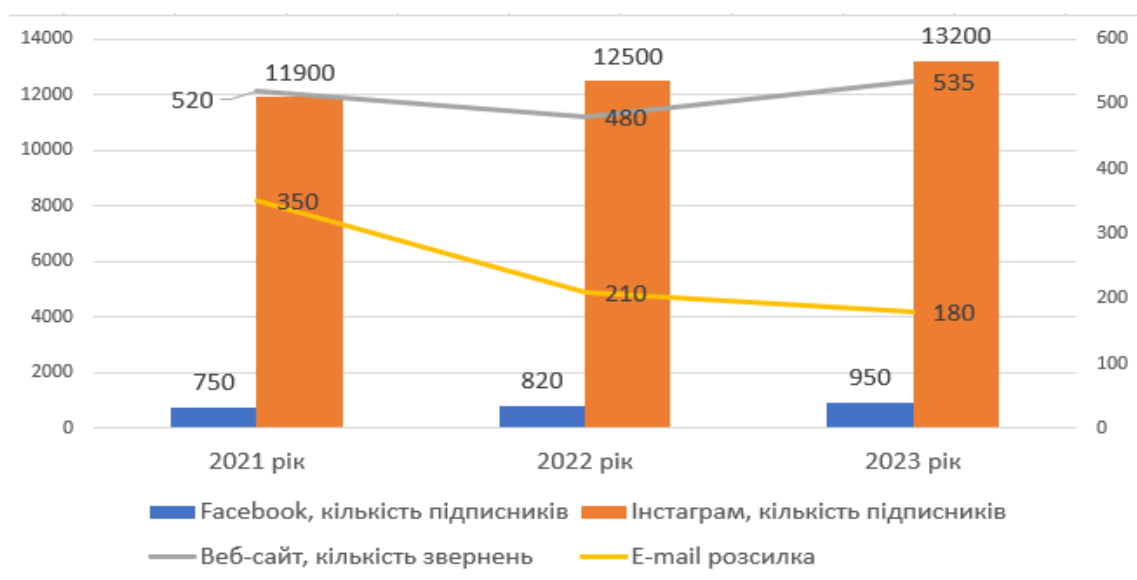


Рисунок 2.11 – Характеристика використання інструментів цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» на мезорівні

Джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних бізнес-організації

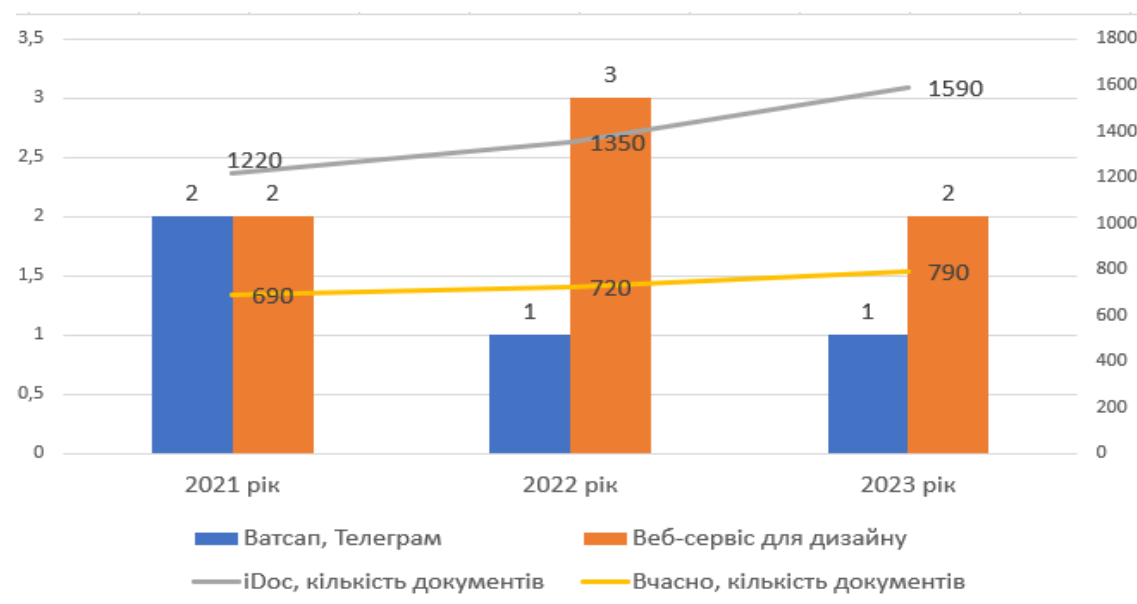


Рисунок 2.12 – Характеристика використання інструментів цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» на мезорівні

Джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних бізнес-організації

Як зазначалося раніше, на мезо- рівні елементів цифрових комунікацій, який розвивається у компанії найінтенсивніше, в основному використовуються цифрові ресурси для розвитку інтернет-маркетингу. Вони найбільшою мірою дозволяють просувати послуги бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» на ринку для споживачів.

Основними цілями маркетингової комунікаційної діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» є: формування позитивного сприйняття компанії аудиторією; пошук партнерів та підтримка відносин з ними; взаємодія з наявними та потенційними клієнтами.

Основою цифрових маркетингових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» є використання контентмаркетингу, що дозволяє сформувати імідж бізнес-організації в Інтернет-просторі. На рис. 2.13 наведено структуру комплексу маркетингових цифрових комунікацій, які використовуються ТОВ «ТОП АКУСТИК» у своїй діяльності.

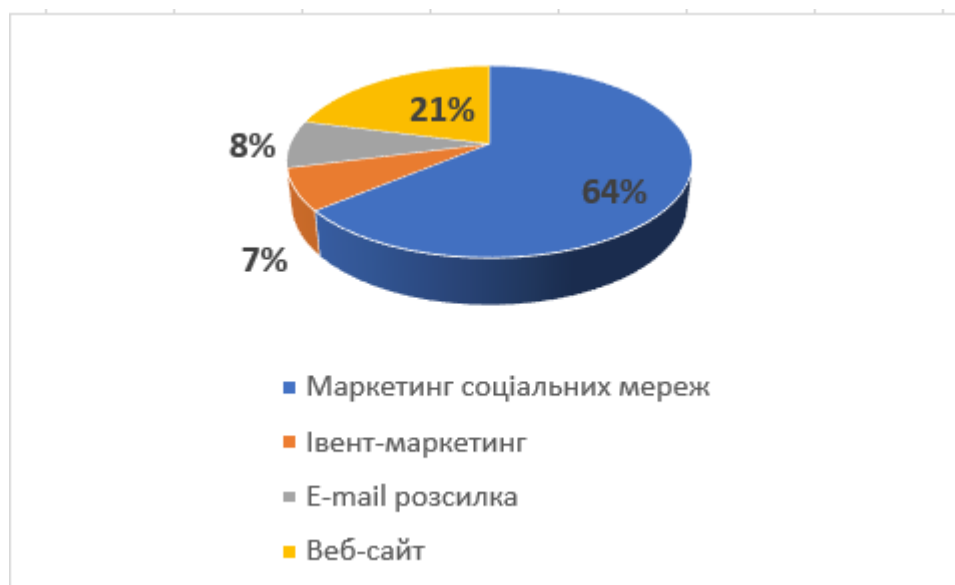


Рисунок 2.13 – Структура цифрових маркетингових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» у 2023 році

Джерело: сформовано автором на основі внутрішніх даних компанії

ТОВ «ТОП АКУСТИК» достатньо активно використовує соціальні мережі для комунікації із клієнтами та просування своїх послуг. Найбільша активність та віддача від маркетингових інвестицій характерна для сторінок в Facebook та Інстаграм, що пояснюється вищою активністю цільової аудиторії цих соціальних мереж (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Оцінка середньомісячної активності ТОВ «ТОП АКУСТИК» у соціальних мережах у 2023 році

№ з/п	Соціальна мережа	Кількість підписників	Середня кількість переглядів одного посту	Кількість переходів на сайт
1	Facebook	950	125	35
2	Інстаграм	13200	15000	1320

Джерело: сформовано автором на основі інформації компанії

Одним із ключових інструментів маркетингових комунікацій «ТОП АКУСТИК» є веб-сайт, на якому міститься інформація про діяльність бізнес-організації, основні послуги та проекти в Україні. Зворотній зв'язок дозволяє створити контакт з потенційним клієнтом. Для аналізу ефективності сайту бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» розраховано показники конверсії (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Показники середньомісячної конверсії веб-сайту ТОВ «ТОП АКУСТИК» у 2023 році

№ з/п	Назва показника	Значення
1	Кількість відвідувачів сайту за місяць	535
2	Кількість залишених заявок	25
3	Конверсія залишених заявок у %	4,67
4	Кількість прийнятих реалізованих проектів	10
5	Конверсія реалізованих проектів у %	0,4

Джерело: розраховано автором на основі внутрішніх даних бізнес-організації

За даними таблиці 2.8 можна зробити висновок, що конверсія залишених заявок складає 4,67%, що означає, відсоток залишених заявок, які перетворилися у реальні угоди чи клієнтів. Конверсія реалізованих проектів показує, що лише 0,4% заявок були успішно перетворені у реальні проекти компанії.

Для організації діяльності із реалізації цифрових маркетингових комунікацій, що становлять більшість усіх цифрових комунікацій бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» залучається менеджер соціальних мереж на основі фрілансу. Тобто, виконання завдань здійснюється на договірній основі, а

менеджер не входить до штату компанії. На рис. 2.14 наведено динаміку витрат на оплату послуг менеджера з цифрових комунікацій (соціальних мереж).

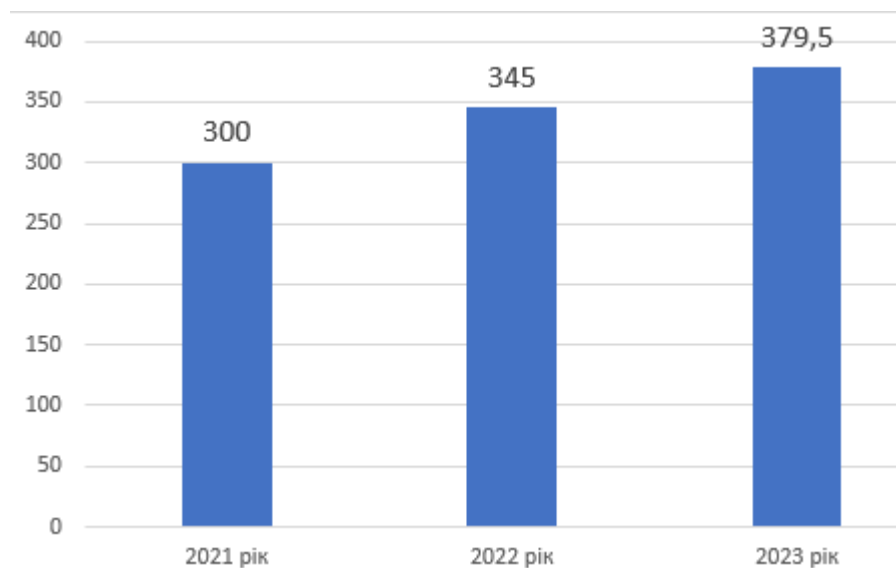


Рисунок 2.14 – Динаміка витрат на оплату послуг СММ-менеджера у 2021-2023 рр.

Джерело: розроблено автором на основі внутрішніх даних бізнес-організації

На основі наведеної інформації бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» можна запропонувати наступні рекомендації для покращення використання та управління цифровими комунікаціями:

1. Активне використання інформаційно-комунікаційних платформ. За призначенням інформаційно-комунікаційні платформи призначенні для отримання консультативної інформації за напрямками діяльності бізнес-організації. Серед них найбільш активно ТОВ «ТОП АКУСТИК» використовує взаємодію із ДПС через персональний кабінет: подання фінансової звітності, запити та листи до ДПС, сплата податкових зобов'язань. У перспективі бізнес-організація може продовжити активно користуватися цими ресурсами для отримання важливої інформації та зворотнього зв'язку органами регулювання та контролю.

2. Підвищення присутності в соціальних мережах. З урахуванням стабільного зростання кількості підписників на Facebook та Інстаграм, компанія може активніше взаємодіяти зі своєю аудиторією через ці платформи,

публікуючи цікавий та корисний контент. Як видно із наведених даних, найбільш продуктивно бізнес-організація використовує взаємодію через Інстаграм. У цій соціальній мережі кількість підписників є найбільшою.

3. Оптимізація веб-сайту. З метою підвищення ефективності веб-сайту, де спостерігається певний рівень звернень, можна провести аналіз та оптимізацію контенту та функціональності сайту для покращення користувацького досвіду.

4. Посилення управління електронним документообігом. З урахуванням зростання кількості документів у електронному документообігу, компанія може зосередитися на оптимізації процесів та впровадженні ефективних інструментів управління документами.

Ці рекомендації допоможуть компанії «ТОП АКУСТИК» покращити використання та управління цифровими комунікаціями, що в свою чергу сприятиме підвищенню ефективності та конкурентоспроможності на ринку.

2.4. Альтернативні варіанти заходів управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» та їх економічне обґрунтування

Діяльність бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» має на меті забезпечити її стійкість та конкурентоспроможність на ринку у час війни та в повоєнний час. Цифрові комунікації відіграють у досягненні цієї мети особливу роль.

Процес розроблення альтернативних варіантів управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» необхідно здійснювати із врахуванням специфіки структури та комплексності екосистеми ринку будівельних послуг в Україні в цілому. Схематично його структуру наведено на рис. 2.15.

У контексті розвитку цифрових комунікацій розуміння учасників екосистеми будівельного ринку має значення, оскільки саме із ними на різних рівнях здійснюються цифрові комунікації.

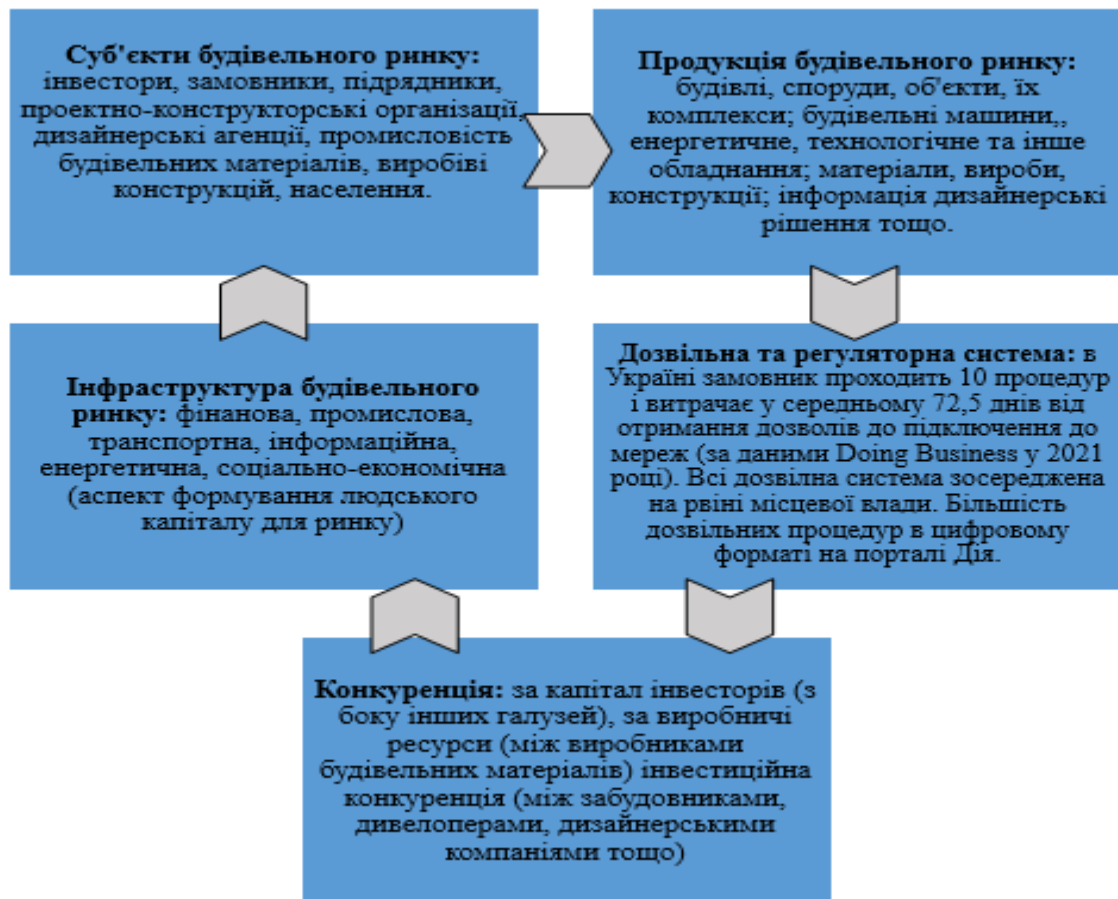


Рисунок 2.15 – Основні елементи сучасної екосистеми будівельного ринку

Джерело: розроблено автором самостійно

Враховуючи логіку процесу стратегічного планування можна сформуванати основні етапи розроблення стратегії цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» (рис. 2.16).

Отже, початковим етапом є діагностика існуючого стану господарської діяльності та стратегічний аналіз діяльності бізнес-організації, що було здійснено у попередніх параграфах роботи.

Для реалізації другого етапу доцільно використати формат стратегічних сесій із керівниками підрозділів та генеральним директором. Від чіткого формулювання стратегічних цілей розвитку цифрових комунікацій бізнесу залежить вибір найбільш ефективних їх заходів.

На третьому етапі процесу розроблення стратегії цифрових комунікацій «ТОП АКУСТИК» необхідно здійснити економічне обґрунтування обраних заходів.

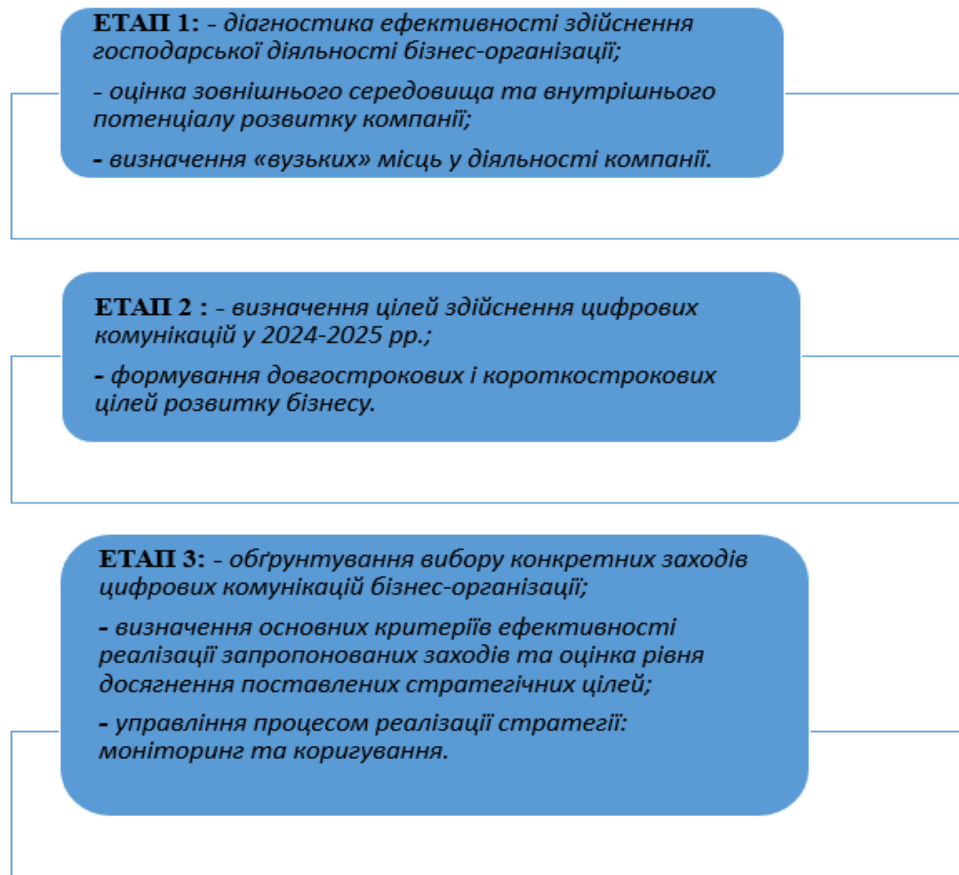


Рисунок 2.16 – Основні етапи розроблення стратегії цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Джерело: розроблено автором

Основні стратегічні цілі управління цифровими комунікаціями «ТОП АКУСТИК» наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Основні стратегічних цілей розвитку цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК» на 2024 – 2025 рр.

№ з/п	Ціль	Характеристика
1	Стратегічна ціль 1	Зростання залучення підписників соціальних мереж не нижче 10% за рік
2	Стратегічна ціль 2	Оновлення інструментів цифрових комунікацій не менше, ніж 1 послугою на рік
3	Стратегічна ціль 3	Розширення географії послуг компанії (не менше 3 обласних центрів) – до 2025 року.

Джерело: розроблено автором

Основні заходи розвитку цифрових комунікацій наведено на рис. 2.17.

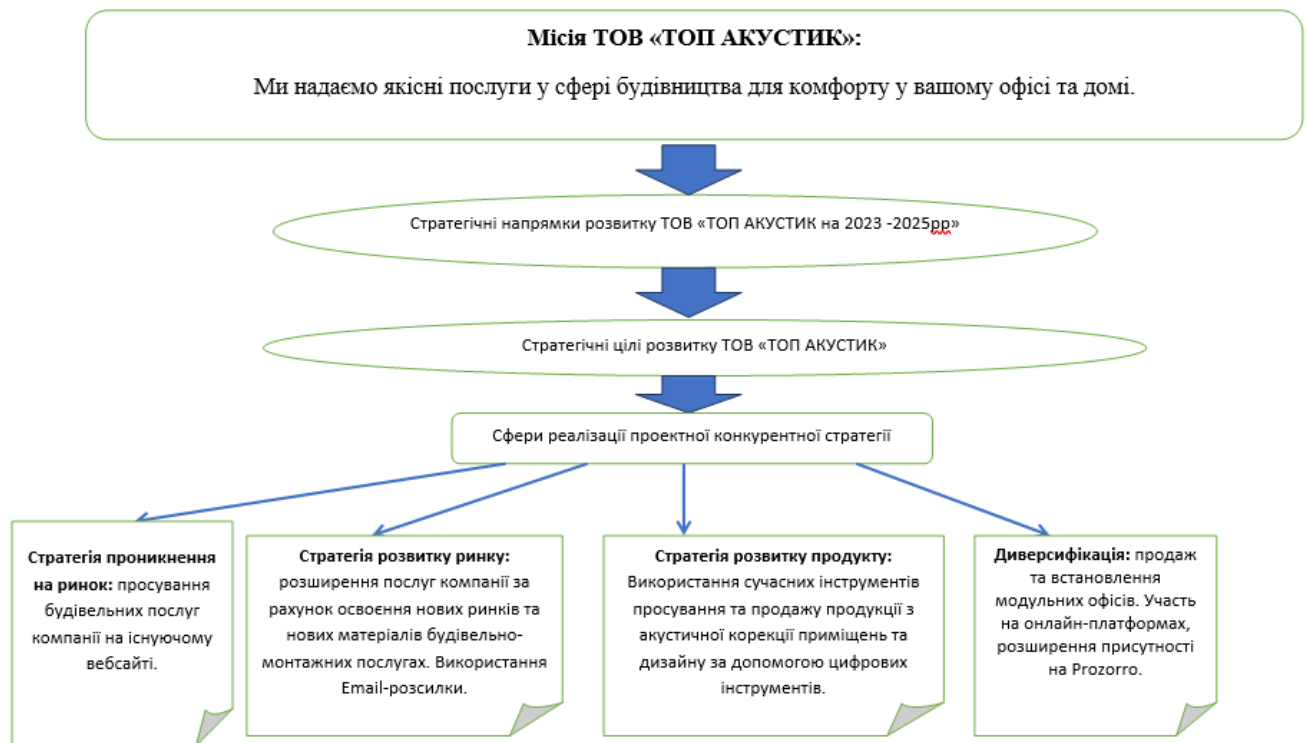


Рисунок 2.17 – Альтернативні стратегічні заходи розвитку цифрових комунікацій ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Джерело: розроблено автором самостійно

Для реалізації стратегії розвитку продукту бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» доцільно розширити функціонал вебсторінки, а саме – інтегрувати опції, які дозволять потенційним клієнтам здійснити моделювання способів акустичного дизайну приміщень у 3-д форматі. При цьому, клієнт самостійно зможе підбирати матеріали, які пропонує бізнес-організація для продажу чи замовлення. Така рекомендація розвитку потенціалу веб-сторінки дозволить підвищити обсяг замовлень послуг акустичного дизайну.

Таким чином, основне завдання цього заходу - розробка нового сайту для компанії «ТОП АКУСТИК» із розширеним функціоналом тривимірної графіки та чат-боту.

Для економічного обґрунтування запропонованого заходу проведемо розрахунок потреби у фінансових ресурсах, та прогнозні результати реалізації проекту (таблиця 2.10).

Із наведених даних очевидно, що для реалізації запропонованих заходів необхідно інвестувати 3700 тис грн, які необхідні для:

- оплати розробки нового сайту з функціоналом 3d –дизайну;
- придбання комп’ютерної техніки для фахівця, який буде супроводжувати цей онлайн-інструмент.

Початок реалізації проекту – червень 2024 року, розрахунковий період окупності – лютий 2025 року (7,2 міс.). Чиста теперішня вартість проекту у кінці розрахункового періоду становить 2777,03 тис.грн.

Таблиця 2.10 - Показники результативності реалізації проекту впровадження цифрових інструментів для просування будівельної продукції на ринку

Показник	2024 рік						2025 рік						
	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень
Інвестиції у проект, тис.грн	2935	765	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Додатковий прибуток від просування продукції з акустичної корекції та дизайну на сайті компанії, тис.грн	0	542	555	565	565	565	565	565	565	565	565	565	565
Амортизація обладнання, тис.грн	0	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45	45
Грошовий потік, тис.грн	0	587	600	610	610	610	610	610	610	610	610	610	610
Дисконтний множник (при ставці дисконту 22%)	1	0,982	0,964	0,947	0,930	0,913	0,897	0,881	0,865	0,849	0,834	0,819	0,804
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	0,00	576,43	578,59	577,64	567,24	557,03	547,00	537,16	527,49	517,99	508,66	499,51	490,51
Дисконтовані інвестиції, тис.грн	2945	751,23	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NPV наростаючим підсумком, тис.грн	-2945	-3119,80	-2541,20	-1963,56	-1396,32	-839,29	-292,28	244,87	772,36	1290,35	1799,01	2298,52	2777,03

Джерело: розраховано автором

Альтернативним заходом розвитку діяльності бізнес-організації на ринку будівельно-монтажних робіт є вихід на ринок із новою будівельною послугою: продаж та встановлення модульних офісів. Для цього передбачається використати цифровий інструмент – поглиблення участі бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» у тендерах на платформі PROZORRO.

Зростання попиту на модульні конструкції, як офісні, так і житлові, можна обґрунтувати кількома факторами:

1. Швидкість будівництва: модульні конструкції дозволяють швидко збудувати приміщення за рахунок використання заводської виробництва модулів, які потім просто складаються на місці будівництва. Це особливо

важливо в умовах швидкого розвитку та потреби у швидкому розширенні офісних приміщень або житлового фонду.

2. Ефективність використання ресурсів: виробництво модульних конструкцій зазвичай менше залежить від погодних умов та інших зовнішніх факторів, що може знизити ризик затримок у будівництві та підвищити ефективність використання ресурсів.

3. Гнучкість та адаптабельність: модульні конструкції дозволяють легко змінювати та адаптувати приміщення відповідно до потреб клієнтів. Це особливо корисно в сфері офісних приміщень, де може бути потреба у швидких переглядах офісного простору залежно від розвитку бізнесу.

4. Економічність: модульні конструкції зазвичай є менш витратними у порівнянні з традиційним будівництвом, оскільки вони дозволяють зменшити витрати на робочу силу, матеріали та час.

5. Сталість та якість: модульні конструкції виготовляються у заводських умовах, що дозволяє контролювати процес виробництва та забезпечувати високу якість кожного модуля.

Використання модульних конструкцій набуло поширення в умовах повномасштабного вторгнення як швидка альтернатива для організації житла внутрішньо переміщених осіб. На локальному рівні в Україні зростає кількість оголошених тендерів на будівництво модульних конструкцій, особливо на заході України. Саме тому, ТОВ «ТОП АКУСТИК» доцільно виходити на ринок із новою послугою та розширенням участі на цифровій платформі PROZORRO.

Для реалізації описаного проекту передбачається використати готові модульні конструкції Старокостянтинівського заводу мобільних модульних споруд BlockMaster (рис. 2.18).

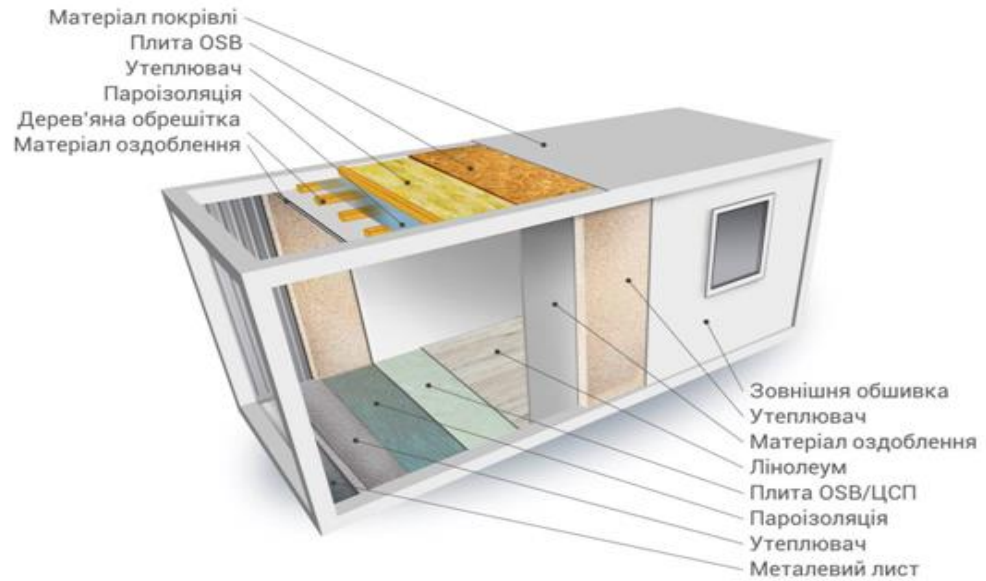


Рисунок 2.18 – Вигляд модульної офісної конструкції

Для реалізації цього проекту ТОВ «ТОП АКУСТИК» планується придбання 15 модульних конструкцій (по 25 м²) та надання послуг із монтажу готових модульних конструкцій замовнику. Вихідні дані для розрахунку показників ефективності проекту наведено у таблицях 2.11 та 2.12.

Таблиця 2.11 – Вихідні дані для розрахунку показників ефективності реалізації проекту

Показник	Вимірник	Значення
Ціна 1 кв.м модульної конструкції	грн/кв.м	6450
Прибуток від монтажу модельної конструкції	грн/кв.м	720
Вартість оренди 1 модульної конструкції	грн/місяць	5000
Кількість придбаних модульних конструкцій	шт.	15
Прогнозна кількість монтажів модульних конструкцій	шт./міс.	15
Потреба в оборотному капіталі для реалізації проекту	тис.грн	3850

Джерело: розраховано автором

Таблиця 2.12 – Показники результативності реалізації проекту монтажу та оренди модульних конструкцій (з використанням платформи PROZORRO)

Показник	2024 рік						2025 рік						
	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень
Інвестиції у проект, тис.грн	3850	0	0	0	0								
Прибуток від здачі в оренду модульних конструкцій, тис.грн	0	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75
Прибуток від монтажу модульних конструкцій, тис. грн	0	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5	262,5
Амортизація, тис.грн	0	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55	55
Грошовий потік, тис.грн	0	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5	392,5
Дисконтний множник (при ставці дисконту 22%)	1	0,982	0,964	0,947	0,930	0,913	0,897	0,881	0,865	0,849	0,834	0,819	0,804
Дискontовані грошові потоки, тис грн	0,00	385,43	378,49	371,68	364,99	358,42	351,97	345,63	339,41	333,30	327,30	321,40	315,62
Дискontовані інвестиції, тис грн	3750	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
NPV наростаючим підсумком, тис.грн	-3750	-3364,6	-2986,07	-2614,39	-2249,40	-1891,0	-1539,0	-1193,4	-853,98	-520,69	-193,39	130,01	450,63

Джерело: розраховано автором

Наведені дані дозволяють зробити висновок, що за умови інвестування 3850 тис.грн початкових інвестицій бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» отримає можливість згенерувати додатково 392,5 тис.грн грошового потоку щомісячно. Термін окупності проекту становить 10,1 міс. NPV проекту у кінці розрахункового періоду становить 450,63 тис.грн. Динаміка зміни показника чистої теперішньої вартості за двома проектами наведена на рис. 2.19.

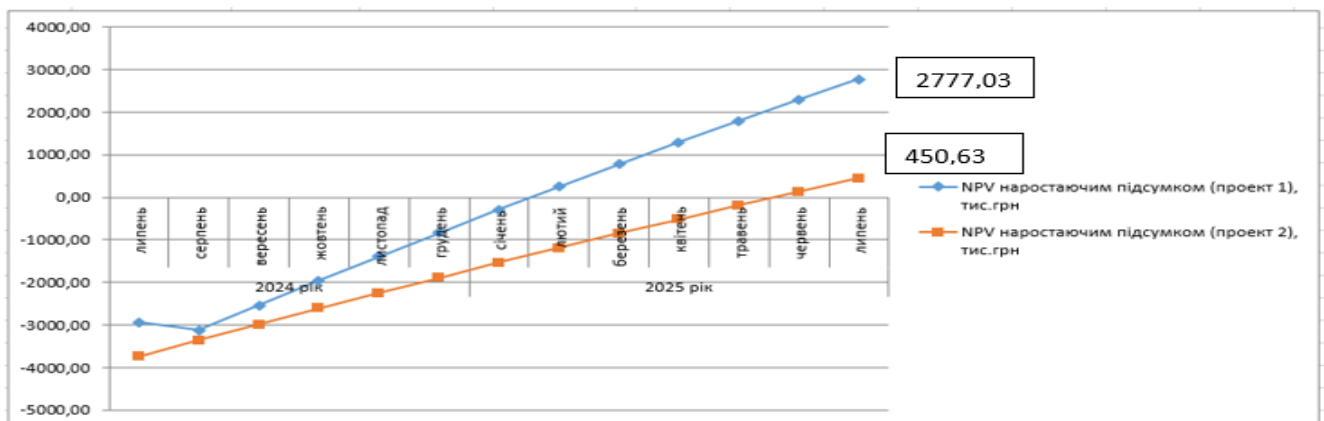


Рисунок 2.19 – Динаміка зміни показника NPV за проектами

Джерело: розраховано автором

Наведені розрахунки дозволяють зробити висновок, що у випадку інвестування у проект розвитку цифрових інструментів маркетингу, а саме – нового веб-сайту з опцією 3d дизайну бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» отримає більше значення окупності інвестицій. При цьому термін окупності інвестицій обох проектів відрізняється не суттєво. Отже, за отриманих результатів доцільно рекомендувати поетапну реалізацію запропонованих заходів:

- з липня 2024 року – розпочати розробку нового сайту з розширеними опціями чат-бота та послуг з 3d моделювання акустичного дизайну приміщень;
- січня 2025 року – розширити присутність на платформі PROZORRO із проектом з монтажу та оренди готових модульних конструкцій.

Як зазначалось у попередніх параграфах цієї кваліфікаційної бакалаврської роботи, бізнес-організація «ТОП АКУСТИК» є молодим бізнесом на ринку будівельно-монтажних робіт і дизайну. До цього часу стратегії управління цифровими комунікаціями, як і окремого підрозділу, який би цим займався, не існувало. Водночас, як показують результати проведеного аналізу, цифрові комунікації, особливо у сфері маркетингу, мають важливе значення для просування послуг бізнес-організації на ринку. Саме тому для впровадження процесу управління цифровими комунікаціями необхідно його інтегрувати у загальну систему управління підприємством. Реалізація інструментів цифрових комунікацій на різних рівнях діяльності бізнес-організації «ТОП АКУСТИК» у галузі будівництва, монтажу і дизайну є необхідним процесом, який має на меті активізувати творчий ресурс працівників та втілити гнучкий підхід до створення ефективної бізнес-моделі її розвитку (2.20).



Рисунок 2.20 – Характеристика процесу управління маркетинговими цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК»

Джерело: сформовано автором самостійно

Для реалізації комплексного процесу управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» пропонується ввести у штат компанії посаду менеджера з цифрових комунікацій. Враховуючи те, що найбільшу частку у структурі цифрових комунікацій бізнес-організації становлять маркетингові цифрові комунікації, основною метою яких є просування послуг та продукції на ринку, то таку посаду доцільно створити у відділі продажу. Проектну організаційну структуру після впровадження посади менеджера з цифрових комунікацій наведено у додатку Б.

Крім цього, у додатку В наведено зміни до Положення про відділ продажу та проект посадової інструкції менеджера з цифрових комунікацій.

ВИСНОВКИ

За результатами виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи можна зробити наступні висновки:

1. Ключова роль цифрових комунікацій у бізнесі зростає в останні роки. Дослідження підтверджує, що цифрові комунікації стали необхідною складовою сучасного бізнесу, дозволяючи підприємствам ефективно спілкуватися з клієнтами, партнерами та співробітниками, а також використовувати різноманітні інструменти для залучення уваги та реклами.

2. Для формування цифрових комунікацій використовується широкий спектр інструментів, що включають у себе: електронну пошту, соціальні мережі, веб-сайти та інші платформи, які сприяють покращенню взаємодії з аудиторією та оптимізації бізнес-процесів.

3. Важливість адаптації до цифрового середовища зростає суттєво у бізнесі. Результати дослідження підкреслюють необхідність для бізнес-організацій адаптуватися до цифрового середовища, оскільки використання цифрових комунікацій може стати вирішальним фактором успіху та конкурентоспроможності.

4. Розробка стратегії цифрових комунікацій вимагає вивчення різноманітних методик та інструментів, таких як дизайн-мислення, аналіз соціальних мереж, контент-маркетинг, CRM-системи та інші. Врахування цих методик допомагає підприємствам створити ефективну та конкурентоздатну стратегію цифрових комунікацій.

5. Стратегія цифрових комунікацій впливає на спосіб, яким підприємство сприймається громадськістю та стосується своєї репутації. Вона також взаємодіє з іншими видами стратегій, такими як комунікаційна та продуктова стратегії, і включається в загальний стратегічний план підприємства.

6. Обираючи оптимальну стратегію цифрових комунікацій для бізнес-організації, важливо враховувати цілі бізнесу, цільову аудиторію, наявні

ресурси, конкурентну обстановку та способи вимірювання результатів. Ретельний аналіз цих чинників допомагає підприємствам визначити оптимальну стратегію для досягнення своїх цілей у цифровому середовищі.

7. Актуальність проекту управління цифровими комунікаціями ТОВ «ТОП АКУСТИК» пояснюється необхідністю подальшої підтримки та трансформації ринку будівництва та дивелоперських послуг в умовах зростання числа тих людей, які втратили житло, тимчасово або повністю змінили регіон проживання та прагнуть створити нормальні умови проживання та побуту.

8. У роботі проаналізовано різні рівні використання цифрових комунікацій у бізнес-організації та зроблено висновок, що найбільше у своїй діяльності ТОВ «ТОП АКУСТИК» використовує цифрові маркетингові комунікації.

9. У роботі обґрунтовано вибір альтернативних заходів розвитку цифрових комунікацій компанії на основі реалізації різних стратегій: використання цифрових інструментів для просування будівельної продукції на ринку, а також стратегію диверсифікації: вихід на новий ринок із новою будівельною послугою: продаж та встановлення модульних офісів.

10. На основі проведених розрахунків зроблено висновок про ефективність реалізації запропонованих заходів. Рекомендовано з червня 2024 року – реалізувати проект з розроблення нового сайту для компанії з розширеними опціями чат-бота та послуг з 3d моделювання акустичного дизайну приміщень, а з січня 2025 року -проекту монтажу та оренди модульних конструкцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрющенко Г.О. Малі підприємства: критерії визначення. Формування ринкових відносин. – 2018. – № 10.
2. Аршевська М.В. Вибір інструментів маркетингових комунікацій на основі комбінації їхніх видів: психологія сприйняття. Вісник Дніпропетровського Університету. Серія «Економіка» 2013. Випуск 7(1). С. 73-79
3. Балановська Т.І. Особливості функціонування малого підприємництва в Україні. Інноваційна економіка: Всеукраїнський науково-виробничий журнал. – 2022 – № 8. (34). – С. 22-31.
4. Башинська І.О. Маркетингові комунікації підприємства у соціальних мережах. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – 2012. – Випуск 9 (34). – Частина 1. – С. 36-41.
5. Бірюков А., Фіщук В., Риженко. Цифрова адженда України — 2020. ГО «ХайТек Офіс Україна», 2016. 90 с.
6. Бровкова О. Г. Стратегічний менеджмент. Навч. Посіб. — К. : ЦУЛ, 2019. — 224 с.
7. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств у сучасних умовах. Вісник Хмельницького Національного Університету. 2011. №6. Т.2. С.51-54.
8. Глєбова О., Кравченко В. Розвиток цифрових комунікацій в умовах діджиталізації економіки України: проблеми та можливості. Ефективна економіка. Електронне фахове видання. 2021. №9. 6 с. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9277> (Дата звернення: 19.04.2024 р.).
9. Держаний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
10. Духніч С. Є. Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємствах. *Інтернаука*. — № 5 (27), 2017.

11. Захарчин Р. М. Особливості та стратегічні завдання сучасного цифрового маркетингу організацій. — 2018. — URL: <http://www.ej.kherson.ua/> (Дата звернення: 18.04.2024 р.).

12. Ілляшенко С.М. Сучасні тенденції застосування Інтернет-технологій у маркетингу / С.М. Ілляшенко // Маркетинг і менеджмент інновацій. — 2011. — Т. 2, № 4. — С. 64-74

13. Коваленко М.А. Прогнозування впливу розвитку малого бізнесу на ВВП України. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/bitstream/123456789/1839/1/5.pdf> (Дата звернення: 18.04.2024 р.).

14. Мінцифри. Послугами Дія.Бізнес скористалися більше 1,2 млн українців. Міністерство цифрової трансформації України, 2021. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/mincifri-poslugami-diyabiznes-skoristalisya-bilshe-12-mln-ukrayinciv>

15. Міронова Ю.В., Кагляк О.О., Пітик О.В. Науково-теоретичні основи дослідження маркетингових комунікаційних процесів на підприємстві. Вісник Хмельницького Національного Університету. Економічні науки. 2016. №1. С.207-214.

16. Міщук Є.В. Особливості формування організаційної структури управління на малому підприємстві. Інвестиції: практика та досвід. — Київ. — 2018. — № 24. — С. 76-79.

17. Окландер М. Цифровий маркетинг — модель маркетингу XXI сторіччя: монографія. Одеський національний політехнічний університет. Одеса: Астропринт, 2017. 290 с.

18. Платформа Opendatabot URL: <https://opendatabot.ua/c/43095808> (Дата звернення: 18.04.2024 р.).

19. Пономаренко І. В., Марчук В. В. Екосистема інтернет-маркетингу. Приазовський економічний вісник. 2019. Вип. 4 (15). С. 136–141. URL: <http://rev.kpi.zp.ua/vypusk-15> (Дата звернення: 18.03.2024 р.).

20. Сагайдак М., Андрющенко А. Цифрові комунікації в системі управління бізнес-організацією URL: <https://ir.kneu.edu.ua/items/dafa21e0-8887-474b-b26a-5225ad39d792> (Дата звернення: 18.04.2024 р.)

21. Світельський І. Роботизація бізнесу: що потрібно знати на старті. Бізнес-портал M!nd, 2022. URL: <https://mind.ua/openmind/20235410-robotizaciya-biznesu-shcho-potribnoznati-na-star> (Дата звернення: 18.03.2024 р.).

22. Смолянюк О. В. Інтернет-економіка як ознака інформаційного суспільства / Тези виступу на Міжнародній науково-теоретичній конференції.

23. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. – Харків : ХНУВС, 2021. – 208 с.

24. Фінансова звітність ТОВ «ТОП АКУСТИК». URL: https://clarity-project.info/edr/43095808/finances?current_year=2022 (Дата звернення: 20.04.2024 р.)

25. Фролова Л.В. Формування бізнес-моделі підприємства [текст] : навч. посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2012. – 384 с.

26. Хмарська І.А. Інноваційні тренди на ринку маркетингових комунікацій та їх вплив на діяльність підприємств легкої промисловості України. Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання Миколаївського Національного Університету ім. В.О. Сухомлінського. 2018. №21. URL: <http://global-national.in.ua/issue-21-2018> (дата звернення: 21.02.2024).

27. Цуканова І.В. Зозульов О.В. Особливості формування інтегрованих маркетингових комунікацій на ринку консалтингових послуг. Актуальні проблеми економіки та управління: Зб. Наук. Праць. Київ: НТУУ „КПІ”. Вип. 7. 2013. URL: <http://probl-economy.kpi.ua/pdf/2013-2.pdf> (дата звернення: 24.02.2024).

28. Amit R., Zott C. Exploring the fit between business strategy and business model: implications for firm performance URL : http://www.insead.edu/facultyresearch/research/details_papers.cfm?id=16738. (Дата звернення 01.03.2024 рік)

29. Chesbrough H., Rosenbloom R. The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and Corporate Change* 2002. N 11(3). P. 529–555.

30. Christian Nielsen, Nikolaj Bukh Per. «What constitutes a Business Model: The perception of financial analysts», Working Paper Series Department of Business Studies No. 4, 2008.

31. Damodaran A. PE Ratio by Sector. Stern School of Business at New York University: table of automatic data. January 2022. URL: https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/pedata.html

32. IT-Enterprise. Технології і концепції Industry 4.0. IT-Enterprise, 2018. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation>

33. Magretta J. Why Business Models Matter / J. Magretta // *Harvard Business Review*. – 2002. – № 80(5). – P. 86–92.

34. McKinsey Global Survey. How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point — and transformed business forever. McKinsey & Company. October 5, 2020. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformedbusiness-forever>

35. Osterwalder A., Yves P. *Business Model Generation*. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. – 282 p.

36. Teece D.J. *Business Models, Business Strategy and Innovation* / D.J. Teece // *Long Range Planning*. – 2010. – № 43 (2/3). – P. 172–194.