

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет  
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
магістра

**ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ В  
УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА**

Завідувачка кафедри,  
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,  
канд. екон. наук, доц.



Наталія ГЛІБОВА

Здобувач, гр. ЕРз-61



Дар'я БЕЗКОРОВАЙНА

# МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 075 Маркетинг

Освітньо-професійна програма «Маркетинг»

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри

\_\_\_\_\_ **Болотна О.В.**  
підпис                      прізвище, ініціали

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 року

## З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

\_\_\_\_\_ Безкоровайна Дар'я Іванівна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи: Формування комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства

Керівник роботи: Глебова Наталія Володимирівна, к.е.н., доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В.Н. Каразіна

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «29» жовтня 2025 року № 2101-5/3999

2. Строк подання студентом роботи «08» грудня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: сутність комунікаційної політики організації, особливості комунікаційного середовища в умовах цифровізації, загальна характеристика та аналіз маркетингової діяльності ФОП Крамаренко, аналіз комунікаційної політики ФОП Крамаренко, розробка моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко, оцінка економічного ефекту від впровадження запропонованої моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко.

#### 4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Календарний план виконання
1	Опрацювання інформаційних джерел з обраної теми	20.10.2025-27.10.2025
2	Написання вступу та першого розділу КР	28.10.2025-03.11.2025
3	Проведення аналітико-дослідної роботи	04.11.2025-10.11.2025
4	Написання другого розділу КР	11.11.2025-16.11.2025
5	Написання третього розділу КР на основі власних пропозицій для вирішення певної проблеми	17.11.2025-30.11.2025
6	Підготовка висновків за завданнями КР	01.12.2025-03.12.2025
7	Оформлення вступу, змісту та інформаційних джерел КР	04.12.2025-07.12.2025

#### 5. Дата видачі завдання «20» жовтня 2025 року

Студент

  
підпис

**Д.І. Безкоровайна**  
ініціали, прізвище

Керівник роботи

  
підпис

**Н.В. Глєбова**  
ініціали, прізвище

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 70 с., 11 рис., 13 табл., 2 додатки, 74 джерела.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** цифрові комунікації, комунікаційна стратегія, цифрова трансформація, інструменти цифрового маркетингу, онлайн-комунікація, соціальні мережі, бренд-комунікації.

Об'єкт дослідження – комунікаційна політика організації в умовах цифрового суспільства.

Мета роботи – обґрунтування теоретичних підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо формування ефективної комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства, з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації, трансформації каналів комунікації та змін у поведінці споживачів.

Метод дослідження – методи аналізу й синтезу, системний і структурно-функціональний підходи, методи порівняння (розділ 1); контент-аналіз цифрових комунікацій, елементний та факторний аналіз (розділ 2), методи емпіричного дослідження, узагальнення (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті питання визначення сутності комунікаційної політики організації, особливостей комунікаційного середовища в умовах цифровізації, надання загальної характеристики та проведення аналізу маркетингової діяльності ФОП Крамаренко, аналізу комунікаційної політики ФОП Крамаренко.

Для підвищення ефективності комунікаційної політики ФОП Крамаренко розроблено модель удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко та надано оцінку економічного ефекту від впровадження запропонованої моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – комунікаційні інструменти дедалі більше інтегруватимуться з автоматизованими системами управління.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА .....	8
1.1. Сутність комунікаційної політики організації.....	8
1.2. Особливості комунікаційного середовища в умовах цифровізації .....	18
Висновки за першим розділом.....	28
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФОП КРАМАРЕНКО .....	30
2.1. Загальна характеристика та аналіз маркетингової діяльності ФОП Крамаренко .....	30
2.2. Аналіз комунікаційної політики ФОП Крамаренко .....	39
Висновки за другим розділом.....	49
РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФОП КРАМАРЕНКО .....	51
3.1. Розробка моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко.....	51
3.2. Оцінка економічного ефекту від впровадження запропонованої моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко .....	55
Висновки за третім розділом.....	58
ВИСНОВКИ.....	60
ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	71

## ВСТУП

У сучасних умовах стрімкого розвитку цифрових технологій та трансформації інформаційного простору комунікаційна політика організації набуває стратегічного значення. Цифровізація суспільства змінює не лише способи взаємодії між людьми, але й формати функціонування бізнесу, механізми побудови партнерських відносин, методи просування товарів і послуг. Традиційні інструменти комунікацій, що десятиліттями залишалися основою маркетингової діяльності, сьогодні поступово відходять на другий план, поступаючись інтерактивним цифровим каналам, які забезпечують швидкість, персоналізацію та двосторонній характер спілкування між організацією та її цільовими аудиторіями.

Глобальні процеси цифрової трансформації створюють нові можливості для бізнесу, проте одночасно формують і нові виклики, пов'язані з підвищенням конкуренції, інформаційним перенасиченням та необхідністю швидкої адаптації до змін медіасередовища. У таких умовах ефективна комунікаційна політика стає не лише інструментом інформування чи просування, а комплексною системою управління взаємодією з зовнішнім і внутрішнім середовищем, що визначає репутацію організації та її стійкість на ринку.

Актуальність дослідження формування комунікаційної політики в умовах цифрового суспільства зумовлюється потребою підприємств в осмисленні та адаптації новітніх підходів до управління комунікаціями, підвищення якості комунікаційних процесів і використання потенціалу цифрових платформ для ефективної взаємодії з аудиторіями.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних підходів та розроблення практичних рекомендацій щодо формування ефективної комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства, з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації, трансформації каналів комунікації та змін у поведінці споживачів.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено наступні завдання:

- Визначено сутність комунікаційної політики організації;
- Описано особливості комунікаційного середовища в умовах цифровізації;
- Надано загальну характеристику та проведено аналіз маркетингової діяльності ФОП Крамаренко;
- Проведено аналіз комунікаційної політики ФОП Крамаренко;
- Розроблено модель удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко. на оцінку економічного ефекту від впровадження запропонованої моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко.

Об'єктом дослідження є комунікаційна політика організації в умовах цифрового суспільства.

Предметом дослідження виступають процеси, інструменти та механізми формування й удосконалення комунікаційної політики організації в умовах цифрової трансформації та розвитку сучасних цифрових технологій.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи аналізу й синтезу, системний і структурно-функціональний підходи, методи порівняння, узагальнення, контент-аналіз цифрових комунікацій, елементний та факторний аналіз, а також методи емпіричного дослідження, що дозволяють виявити особливості формування комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти України, офіційні статистичні дані Державної служби статистики України та міжнародних організацій, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних авторів, аналітичні звіти, матеріали професійних інституцій, результати досліджень у сфері цифрових комунікацій, а також дані, отримані з відкритих джерел, корпоративних сайтів і цифрових платформ, що висвітлюють практики формування комунікаційної політики сучасних організацій.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розробленні рекомендацій щодо удосконалення комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства, які можуть бути використані підприємствами різних форм власності для підвищення ефективності взаємодії з цільовими аудиторіями. Отримані результати можуть слугувати основою для формування стратегії цифрових комунікацій, оптимізації використання соціальних мереж, покращення інструментів онлайн-маркетингу, підвищення рівня впізнаваності бренду та зміцнення репутації організації. Запропоновані підходи також можуть бути застосовані у практичній діяльності фахівців із маркетингу, PR-менеджерів, комунікаційних відділів та керівників підприємств для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сфері корпоративних комунікацій.

Апробація роботи представлена на II міжнародній науково-практичній конференції «Маркетинг XXI століття: виклики змін та можливості розвитку (NEXTMARK21)» – Удосконалення комунікаційної політики підприємства в умовах цифровізації.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОГО СУСПІЛЬСТВА

### 1.1 Сутність комунікаційної політики організації

Щоб компанія могла процвітати в сучасному динамічному бізнес-середовищі, необхідна ефективна комунікаційна стратегія. Важливість комунікаційної стратегії полягає в її здатності підвищувати залученість співробітників, підвищувати продуктивність і будувати довіру на всіх рівнях організації. Без чіткої та послідовної комунікації підприємства ризикують зіткнутися з розбіжностями, дезінформацією та зниженням морального духу, що може призвести до прийняття неправильних рішень і фрагментації культури робочого місця [2].

Ефективна комунікація гарантує, що потрібна інформація надходить до потрібних людей у потрібний час, сприяючи співпраці та стратегічній узгодженості. Ось чому управління внутрішньою комунікацією має бути в центрі будь-якої ділової діяльності.

Комунікація виступає фундаментальною складовою суспільних взаємодій і є базовим елементом функціонування соціальних систем. У межах організації вона формує інформаційне середовище, яке дозволяє координувати діяльність персоналу, забезпечувати узгодженість управлінських рішень та підтримувати стабільність внутрішньої структури. Цілеспрямований розвиток комунікаційних процесів у межах організаційних систем має розглядатися управлінським апаратом як стратегічний ресурс, що сприяє інтеграції підрозділів та досягненню організаційної цілісності.

На рисунку 1.1 наведено основні завдання комунікаційної політики організації.



Рисунок 1.1 – Основні завдання комунікаційної політики організації

*Джерело: Сформовано автором на основі [8, 16]*

Сучасні організації функціонують у мінливому та непередбачуваному зовнішньому середовищі, що зумовлює необхідність застосування підходу відкритої системи до управління. У такій моделі організація постійно взаємодіє як із внутрішніми елементами, так і з оточенням, обмінюючись ресурсами, інформацією та знаннями. Ефективна комунікація в цьому контексті відіграє ключову роль, оскільки саме через неї реалізуються основні управлінські функції – планування, організація, мотивація та контроль – у відповідності до стратегічних цілей розвитку.

Організаційна комунікація розглядається як безперервний соціальний процес обміну інформацією, смислами та ідеями між окремими структурними одиницями, працівниками та зовнішніми стейкхолдерами. Вона забезпечує координацію діяльності підрозділів, формування необхідних взаємозв'язків і створення умов для результативного функціонування організації. Використання різноманітних каналів і засобів комунікації, а також комплексна оцінка комунікаційного середовища, дозволяють підвищувати якість взаємодії, зменшувати інформаційні бар'єри та сприяти досягненню організаційних цілей у довгостроковій перспективі.

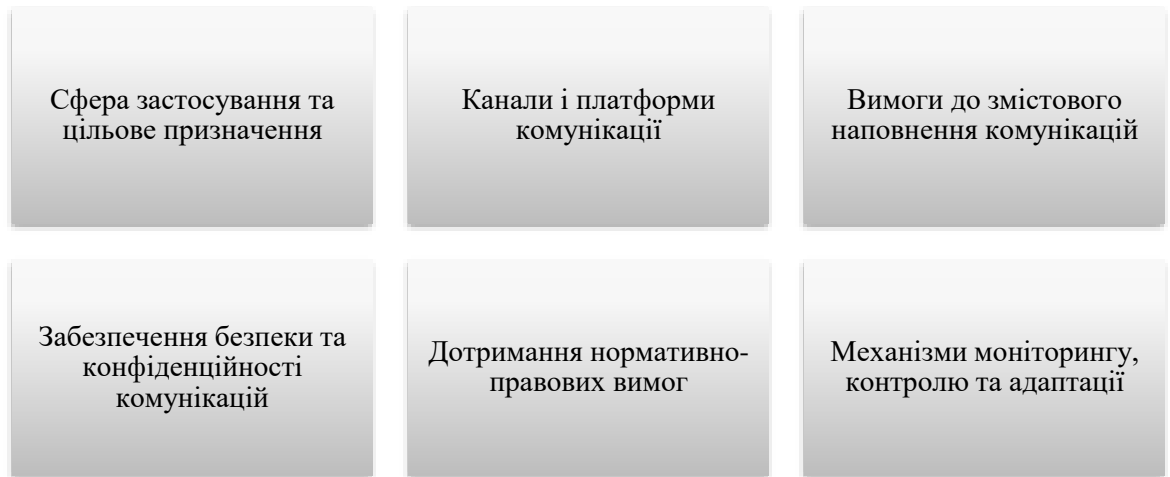


Рисунок 1.2 – Ключові компоненти комунікаційної політики

*Джерело: Сформовано автором на основі [55]*

Комунікаційна політика організації має охоплювати чітко визначену сферу застосування та цільове призначення, окреслюючи види комунікацій, які регулюються її положеннями, а також завдання, що вона покликана розв’язувати. Зазвичай ідеться про формування ефективної внутрішньої та зовнішньої взаємодії, підтримання позитивного іміджу бренду, запобігання витоку конфіденційної інформації та забезпечення відповідності законодавчим і нормативним вимогам [4].

Важливим елементом політики є визначення каналів і платформ комунікації, що дозволені для використання працівниками. До них можуть належати корпоративна електронна пошта, офіційні акаунти в соціальних мережах, корпоративні месенджери, інтранет-ресурси та інші засоби бізнес-комунікації. Політика також повинна окреслювати заборону або обмеження на застосування неавторизованих каналів, оскільки це мінімізує ризики інформаційної безпеки та невідповідності регуляторним вимогам.

Окремий блок становлять вимоги до змістового наповнення комунікацій. Організації визначають стандарти використання мови, тону та стилістики повідомлень, правила формування достовірної й коректної інформації, а також дотримання принципів корпоративної ідентичності. Такі

настанови забезпечують узгодженість комунікацій і підтримують цілісність бренду.

Ключовим аспектом є забезпечення безпеки та конфіденційності комунікацій. Політика передбачає процедури захисту інформації шляхом застосування шифрування, використання надійних паролів, безпечних каналів передавання даних та інструментів контролю доступу. Також встановлюються правила поведінки з інформацією обмеженого доступу у внутрішній і зовнішній комунікації [33].

Важливою складовою політики є дотримання нормативно-правових вимог, що регламентують обіг інформації. Це включає відповідність законодавству про захист персональних даних (наприклад, GDPR або CCPA), фінансовим регуляціям, вимогам щодо запобігання спаму та нормам у сфері інтелектуальної власності. Такий підхід забезпечує правову захищеність організації і мінімізує ризики санкцій.

Ефективна політика комунікацій також передбачає механізми моніторингу, контролю та адаптації. До них належать регулярні аудити комунікаційних процесів, використання автоматизованих систем моніторингу, впровадження внутрішнього контролю. Політика має бути динамічною: періодичне її оновлення повинно здійснюватися відповідно до змін нормативної бази, трансформації бізнес-процесів та розвитку інформаційно-комунікаційних технологій.

Таблиця 1.1 – Наукові підходи до трактування комунікаційної політики організації

Автор / наукова школа	Інтерпретація поняття (переформульовано, максимально унікально)	Концептуальний фокус
Українська школа менеджменту	Комунікаційна політика організації розглядається як внутрішньо узгоджений управлінський механізм, спрямований на регулювання процесів обміну інформацією між організацією та її цільовими групами з метою забезпечення організаційної скоординованості й стабільності.	Координація, управління, внутрішня узгодженість

## Продовження таблиці 1.1

Українська школа маркетингу	Комунікаційна політика трактується як стратегічно спроектована система комунікаційних рішень, що забезпечує адаптацію підприємства до змін ринкового середовища та підтримує ефективну взаємодію з ключовими аудиторіями.	Стратегія, адаптація до середовища
Американська маркетингова школа	У межах американського підходу комунікаційна політика інтерпретується як інтегроване управління всіма формами контактів організації зі споживачами з метою формування сталого сприйняття бренду та довготривалої економічної цінності.	Інтеграція, бренд, лояльність
Американська школа корпоративних комунікацій	Комунікаційна політика визначається як система управління репутаційними сигналами, через які організація вибудовує довіру, легітимність і стійкі відносини з різними групами зацікавлених сторін.	Репутація, довіра, легітимність
Європейська школа корпоративної ідентичності	У європейських підходах комунікаційна політика постає як інструмент підтримки цілісного образу організації шляхом узгодження внутрішніх і зовнішніх повідомлень, що транслиують її цінності, культуру та місію.	Ідентичність, цінності
Європейська стратегічна школа	Комунікаційна політика трактується як складова стратегічного управління, яка забезпечує баланс між інтересами організації та суспільства через цілеспрямоване управління інформаційними потоками.	Стратегічне управління, баланс інтересів
Соціально-орієнтований підхід (ЄС)	Комунікаційна політика організації розглядається як процес формування комунікативного простору, в межах якого відбувається узгодження соціальних очікувань, відповідальності бізнесу та публічної взаємодії.	Соціальна відповідальність, взаємодія

*Джерело: Сформовано автором на основі [1, 15, 48, 61]*

Проведений аналіз наукових підходів до трактування комунікаційної політики організації свідчить про концептуальну багатовимірність даного поняття та його тісний зв'язок із різними сферами управління – маркетингом, стратегічним менеджментом, корпоративними комунікаціями та соціальною відповідальністю бізнесу. Незважаючи на відмінності в акцентах, усі розглянуті підходи об'єднує розуміння комунікаційної політики як

цілеспрямованої й керованої діяльності, що забезпечує узгодженість взаємодії організації з внутрішніми та зовнішніми стейкхолдерами [9].

Українські наукові школи зосереджують увагу переважно на управлінській і стратегічній природі комунікаційної політики, розглядаючи її як інструмент координації внутрішніх процесів та адаптації підприємства до динамічних умов ринку. Такий підхід підкреслює роль комунікації у забезпеченні організаційної цілісності, стабільності та ефективності управлінських рішень.

Американські наукові концепції характеризуються прикладною спрямованістю та орієнтацією на результативність. Комунікаційна політика трактується як інтегрована система управління контактами, що формує цінність бренду, репутацію та довгострокову лояльність аудиторій. У даному контексті підкреслюється значення вимірюваності комунікаційних ефектів і економічної доцільності комунікаційних інвестицій.

Європейські підходи, своєю чергою, акцентують увагу на стратегічному і соціальному вимірах комунікаційної політики. Вона розглядається як інструмент формування корпоративної ідентичності, підтримки суспільної довіри та досягнення балансу між економічними цілями організації та очікуваннями суспільства. Такий підхід посилює інтеграцію комунікаційної політики з принципами сталого розвитку, корпоративної культури та соціальної відповідальності.

Узагальнюючи наведені підходи, можна стверджувати, що комунікаційна політика організації виходить за межі простого інформування та набуває ролі стратегічного механізму управління взаємовідносинами, репутацією та цінностями. Це зумовлює необхідність формування авторського, комплексного визначення даної категорії [27].

Надамо авторське визначення поняттю. Комунікаційна політика організації – це цілісна система стратегічно спроектованих принципів, інструментів і процесів управління інформаційними та комунікативними потоками, спрямована на узгодження інтересів організації та її стейкхолдерів,

формування стійких взаємовідносин, підтримку корпоративної ідентичності та забезпечення досягнення довгострокових цілей розвитку.

З метою ефективного та результативного дослідження організаційної комунікації з огляду на її важливість та внесок в діяльність організацій, вважається доцільним пояснити теорії організаційної комунікації, розроблені провідними вченими з метою пролити світло на цю галузь, а саме:

Теорія організаційної комунікації Аберга: Аберг [2] вказує, що всі форми комунікації повинні бути інтегровані, щоб організації могли успішно досягати своїх цілей і завдань. За Абергом, організаційна комунікація має чотири основні функції, включаючи «підтримку основних внутрішніх і зовнішніх заходів (регулювання)», «організацію та позиціонування на основі продукту (переконання)», «інформування внутрішньої та зовнішньої цільової аудиторії (інформування)» та соціалізацію осіб як громадян хорошої організації (інтеграція). Аберг пропонує інтегрувати ці чотири основні функції організаційної комунікації [41]. Згідно з Абергом, комунікаційні процеси організацій складаються з різних функцій, які відрізняються одна від одної, але доповнюють одна одну. Оскільки підтримка цих функцій незалежно одна від одної створює перешкоду в досягненні бажаного ефекту у цільової аудиторії, організаційна комунікація повинна обов'язково оцінюватися як ціле і здійснюватися в рамках конкретної стратегії та планування [20].

Теорія організаційної комунікації Гудмана: Теорія організаційної комунікації Гудмана [24] складається з внутрішніх і зовнішніх факторів середовища, які повністю впливають на організацію. Згідно з цією теорією, стверджується, що існує сильний зв'язок у процесі організаційної комунікації, який включає управління організацією, співробітниками, постачальниками, клієнтами та особами, що проживають у середовищі, де працює організація. Гудман пояснює теорію організаційної комунікації як усі зусилля, що докладуються організацією для ефективного та результативного здійснення організаційної комунікації [24]. Гудман підкреслює, що організаційну комунікацію слід оцінювати в контексті організаційної стратегії з таких

причин, як те, що вона включає такі поняття, як організаційна філософія, організаційна культура та імідж, які повністю впливають на організацію, необхідність централізованого управління та контролю, а також вказує на регулювання та координацію [16].

Теорія організаційної комунікації Пола Аргенті [5] він вважає, що організаційна комунікація не обмежується лише відносинами, а також пов'язана з фінансовими, маркетинговими та виробничими функціями організації. За Аргенті, організаційна комунікація охоплює дослідження організаційного іміджу та ідентичності, організаційні рекламні та маркетингові стратегії, відносини із засобами масової інформації, маркетингову комунікацію, фінансову комунікацію та угоди, соціальні відносини, відносини з інвесторами, проекти соціальної відповідальності, відносини з урядом та функції кризової комунікації. Ці функції не є всіма підфункціями, за які відповідає організаційна комунікація, а лише найважливішими з тих, що здійснюються в рамках організаційної комунікації, особливо у великих організаціях [5].

Теорія організаційної комунікації Алана Белесана: Алан Белесан [8] стверджує, що всі відділи, які працюють в організаціях, безпосередньо пов'язані з організаційною комунікацією і що кожен відділ використовує різні стилі комунікації відповідно до своєї організаційної культури, а також що результати організаційної комунікації можуть оцінюватися по-різному в різних відділах. Ці відмінності іноді спричиняють неоднозначність щодо мети та стратегій комунікації між відділами. З цієї причини Белесан рекомендує організаціям визначати комунікаційні функції, що відповідають загальній організаційній культурі, таким чином, щоб не викликати цих неоднозначностей і усунути комунікаційні порушення, що виникають [8]. У цьому контексті Алан Белесан підходить до організаційної комунікації з точки зору спроби встановити баланс між організаційними цінностями та цілями, які можуть бути суперечливими між собою.

Теорія організаційної комунікації Ван Ріеля: За Ван Ріелем [60], організаційна комунікація розглядається як рамкова функція, в якій експерти з комунікації можуть об'єднати свої власні комунікаційні внески на основі спільно створеної загальної стратегічної рамки. Ця рамка повинна бути сформована на основі організаційної стратегії, організаційної ідентичності та організаційного іміджу. Подібно до інших теорій, вона звертає увагу на те, що організаційна комунікація є елементом, від якого організації не можуть відмовитися, і що вони повинні постійно додавати цінність у цій теорії. У цьому контексті представники комунікації всіх відділів організацій повинні об'єднатися, щоб чітко визначити спільні області дій, які можуть сприяти реалізації заздалегідь визначених комунікаційних стратегій з метою збереження існуючої, досягнення бажаної організаційної ідентичності та поліпшення організаційного іміджу.

Теорія організаційної комунікації Джозефа Корнеліссена: За Корнеліссеном [15], потреба в структурах, правилах, процедурах і процесах, які будуть розвивати і вдосконалювати спільне прийняття рішень і практики в процесі організаційної комунікації, природно вказує на об'єднуючу та інтегруючу перспективу. У теорії організаційної комунікації Корнеліссена висловлюється думка, що створення чіткого, сильного та послідовного організаційного іміджу для всіх зацікавлених сторін може бути досягнуто завдяки координації, яка має бути налагоджена між експертами з комунікації, що працюють у всіх сферах комунікації організацій як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі, з такою інтегрованою перспективою. Однак Корнеліссен підкреслює, що організаційна комунікація не є загальним терміном, який охоплює всі форми комунікації в організаціях, і розглядає організаційну комунікацію як управлінську функцію, яка координує та контролює роботу в усіх сферах комунікації окремо.

Доцільним є узагальнення ключових переваг організаційної комунікації, яка виступає інтеграційним механізмом функціонування сучасних організацій та має для них стратегічно важливе значення.

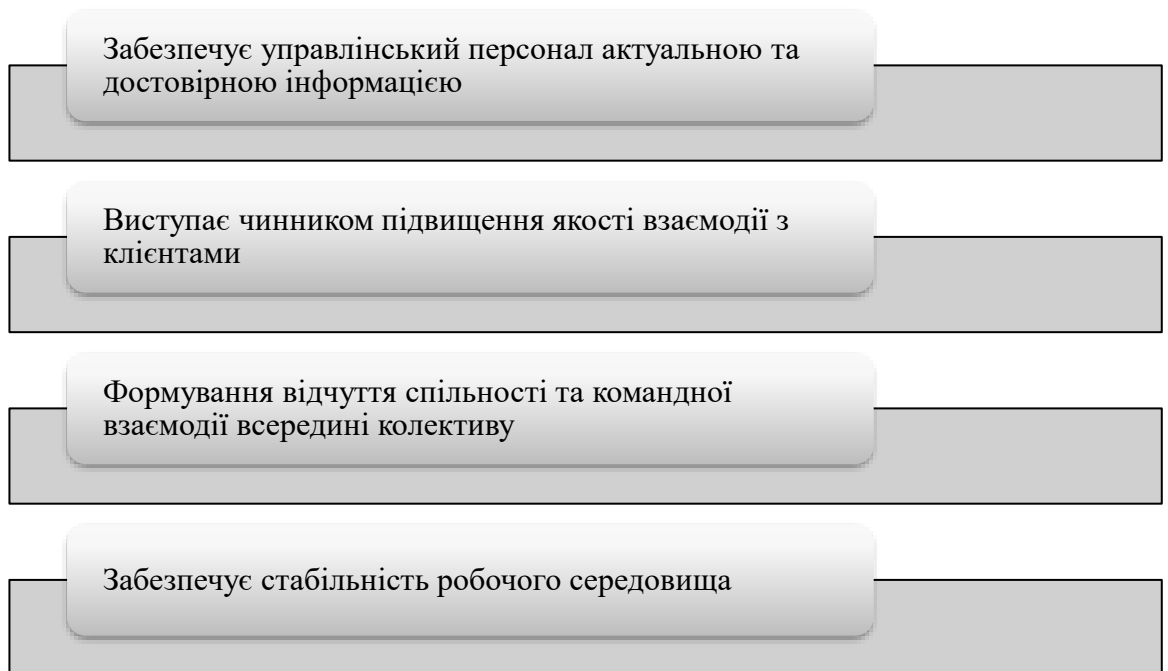


Рисунок 1.3 – Ключові переваги комунікаційної політики в організації  
*Джерело: Сформовано автором на основі [38]*

У межах наукових підходів організаційна комунікація розглядається як багатофункціональний інструмент управління, що виконує низку критично важливих завдань.

Насамперед вона забезпечує управлінський персонал актуальною та достовірною інформацією, необхідною для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Водночас ефективні комунікаційні процеси полегшують сприйняття та реалізацію цих рішень працівниками, сприяючи чіткому розумінню цілей і завдань організації.

Організаційна комунікація також виступає чинником підвищення якості взаємодії з клієнтами, оскільки високий рівень залученості та лояльності персоналу безпосередньо впливає на рівень сервісу та зовнішній імідж компанії. Крім того, налагоджений інформаційний обмін позитивно відображається на задоволеності працівників своєю діяльністю, зростанні мотивації та продуктивності праці, що в сукупності підсилює загальну ефективність організації.

Важливою функцією комунікації є формування відчуття спільності та командної взаємодії всередині колективу, що зміцнює корпоративну культуру та сприяє консолідації персоналу. Через постійний обмін інформацією створюються умови для своєчасного виявлення й конструктивного вирішення проблем, конфліктів і напружених ситуацій, які виникають у процесі господарської діяльності [14].

Крім того, ефективна комунікація забезпечує стабільність робочого середовища, сприяючи узгодженості дій та співпраці між підрозділами. Вона відіграє важливу роль у процесах організаційних змін, зменшуючи рівень опору з боку персоналу та прискорюючи трансформаційні процеси за рахунок формування довіри.

У підсумку це дозволяє мінімізувати помилки, оптимізувати витрати, підвищити продуктивність та забезпечити зростання фінансових результатів діяльності організації.

## 1.2. Особливості комунікаційного середовища в умовах цифровізації

Цифрова трансформація виступає одним із ключових чинників, що визначають сучасний розвиток організацій та суттєво впливають на характер і механізми комунікацій. Активне впровадження цифрових технологій змінює традиційні форми інформаційного обміну, трансформуючи як внутрішні, так і зовнішні комунікаційні процеси. У результаті комунікація перестає бути виключно допоміжним інструментом управління і набуває статусу стратегічного ресурсу організаційного розвитку.

Однією з основних змін є перехід від ієрархічно побудованих комунікацій до мережових і багатоканальних моделей взаємодії. Використання цифрових платформ, корпоративних порталів, месенджерів та систем спільної роботи забезпечує оперативність передавання інформації, зменшує часові та просторові бар'єри і сприяє горизонтальній взаємодії між

підрозділами. Це, у свою чергу, підвищує швидкість ухвалення управлінських рішень та рівень залученості персоналу до організаційних процесів [50].

Цифрова трансформація також змінює механізми зовнішніх комунікацій організацій із клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами. Соціальні мережі, цифрові маркетингові інструменти, чат-боти та системи персоналізованих комунікацій дозволяють формувати більш тісну та двосторонню взаємодію з аудиторіями. Комунікація набуває інтерактивного характеру, орієнтованого на зворотний зв'язок, адаптацію повідомлень під індивідуальні потреби та формування довгострокових відносин.

Водночас цифровізація змінює зміст комунікаційних повідомлень і підходи до їх формування. Зростає значення візуального контенту, коротких форматів повідомлень та емоційного складника комунікації. Організації змушені адаптувати свою комунікаційну політику до швидкого темпу інформаційних потоків та підвищених очікувань аудиторій щодо прозорості, достовірності й оперативності інформації.

Разом із позитивними ефектами цифрова трансформація породжує і нові виклики у сфері комунікацій. Серед них – ризики інформаційного перевантаження, зниження якості міжособистісної взаємодії, зростання залежності від цифрових каналів та загрози кібербезпеці. Крім того, цифрові комунікації вимагають від організацій розвитку цифрових компетенцій персоналу та формування нової комунікаційної культури, заснованої на відкритості, довірі та відповідальності.

Отже, цифрова трансформація суттєво змінює як характер, так і механізми організаційних комунікацій, переводячи їх на якісно новий рівень. Ефективне використання цифрових інструментів дозволяє підвищити гнучкість управління, забезпечити сталі комунікаційні зв'язки та зміцнити конкурентні позиції організації. Водночас успіх цифрових змін значною мірою залежить від здатності організацій інтегрувати технологічні рішення з продуманою комунікаційною політикою та людським фактором.

Таблиця 1.2 – Зміни поведінки споживачів у цифровому суспільстві

Ключові зміни у поведінці споживачів	Характеристика у цифровому суспільстві
1. Трансформація ролі споживача у комунікації	Споживач переходить від пасивного отримувача інформації до активного учасника комунікації. Він формує власний контент, ділиться досвідом, порівнює пропозиції та впливає на репутацію бренду.
2. Зростання вимог до швидкості комунікації	Очікується миттєвий зворотний зв'язок через цифрові канали (чат-боти, соціальні мережі, месенджери). Швидкість реакції компанії стає одним із ключових критеріїв задоволеності.
3. Попит на персоналізацію та індивідуальний підхід	Цифрові технології дають змогу пропонувати персоналізовані рекомендації, індивідуальні знижки та таргетований контент. Споживач очікує релевантності інформації та зручності взаємодії.
4. Поширення онлайн-покупок і омніканальної поведінки	Активно зростає використання e-commerce та m-commerce. Споживач перемикається між різними каналами комунікації й покупки, очікує інтегрованого та послідовного досвіду взаємодії з брендом.
5. Вплив онлайн-спільнот та соціальних мереж	Користувачі орієнтуються на відгуки, оцінки, коментарі та думки інфлюенсерів. Формується цифрове «сарафанне радіо», яке часто має більший вплив, ніж офіційна реклама.
6. Зростання значення емоційного та ціннісного досвіду	Споживачі обирають бренди, які поділяють їхні цінності (екологічність, етичність, соціальна відповідальність). Високо оцінюється емоційний комфорт і смислова взаємодія з брендом.
7. Підвищення уваги до безпеки та конфіденційності даних	Споживачі чутливі до захисту персональної інформації та безпеки онлайн-транзакцій. Будь-які порушення довіри ведуть до відтоку клієнтів, тому бренди мають забезпечувати кібербезпеку та прозорість роботи з даними.

*Джерело: Сформовано автором*

Аналіз наведених змін у поведінці споживачів свідчить про глибоку трансформацію підходів до взаємодії між організаціями та їхніми клієнтами в умовах цифрового суспільства. Сучасний споживач дедалі частіше виступає не лише об'єктом маркетингового впливу, а й активним учасником процесу комунікації, який формує інформаційний простір, впливає на імідж компаній та визначає правила ринку. Така еволюція ролі покупця зумовлена стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій та високою доступністю цифрових платформ [40].

Однією з ключових тенденцій є підвищення вимог до оперативності комунікацій. Швидкість обробки запитів, доступність компанії в онлайн-середовищі та здатність забезпечити безперервну підтримку прямо впливають на

рівень лояльності. Це обумовлено тим, що цифрове середовище формує очікування миттєвої реакції, а компанії, які не адаптуються до цих вимог, втрачають конкурентні позиції. Водночас підвищується значення персоналізації, оскільки споживачі прагнуть отримувати індивідуально орієнтований контент, пропозиції та сервіс. Персоналізований підхід стає не просто конкурентною перевагою, а базовою нормою взаємодії.

Ще однією важливою характеристикою є поширення омніканальної поведінки. Споживачі вільно переміщуються між онлайн- та офлайн-каналами, очікуючи цілісного досвіду та узгодженості комунікацій. Це створює потребу у формуванні інтегрованих стратегій комунікаційної політики, які забезпечують споживачу комфорт та безперебійну взаємодію з брендом. Компанії, які не здатні забезпечити таку узгодженість, стикаються зі зниженням рівня довіри та лояльності [28].

Зростання впливу онлайн-спільнот також суттєво змінює поведінку покупців. Соціальні мережі та платформи з відгуками перетворилися на ключове джерело інформації про продукти й компанії. «Цифровий сарафанний ефект» може миттєво підвищити або погіршити репутацію бренду. Відомо, що для значної частини споживачів думка інших користувачів є важливішою за офіційну рекламу, що вимагає від компаній активної роботи в соціальних мережах та постійного моніторингу зворотного зв'язку.

Тенденція зростання значення емоційного та ціннісного досвіду підкреслює новий рівень очікувань споживачів. Вони орієнтуються не лише на функціональні властивості продуктів, а й на відповідність бренду їхнім особистим переконанням та принципам. Соціальна відповідальність, екологічність, прозорість діяльності – ці фактори стають вагомими аргументами у виборі компанії, якій споживач готовий надати довіру.

Особливої актуальності набуває питання безпеки даних. Зростання цифровізації підвищує ризики витоку конфіденційної інформації, тому захист персональних даних та прозорість використання цифрових слідів споживачів є критично важливими для формування довгострокових відносин. Порушення у

сфері кібербезпеки призводять до миттєвих репутаційних втрат і зниження лояльності.

Отже, зміни в поведінці споживачів у цифровому суспільстві демонструють зсув від традиційних моделей взаємодії до більш динамічних, інтерактивних, технологічно орієнтованих форм комунікації. Сучасним організаціям необхідно враховувати ці тенденції при формуванні комунікаційної політики, орієнтуючись на побудову персоналізованих, прозорих і ціннісно орієнтованих відносин зі споживачами. Лише за таких умов компанія зможе забезпечити високий рівень лояльності та досягти довгострокової конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки [24].

У сучасних умовах цифрової трансформації інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) відіграють ключову роль у вибудовуванні ефективної взаємодії між організацією та її цільовими аудиторіями. Вони виступають інструментом не лише для передавання інформації, а й для створення інтерактивного середовища, у якому підприємства мають можливість вибудовувати тривалі стосунки зі споживачами, партнерами та громадськістю. Стрімкий розвиток цифрових платформ докорінно змінює підходи до комунікаційного менеджменту, роблячи взаємодію більш персоналізованою, динамічною та двосторонньою.

Перш за все, ІКТ забезпечують безпрецедентний рівень доступності та швидкості комунікацій. Завдяки соціальним мережам, корпоративним сайтам, мобільним додаткам та сервісам онлайн-підтримки інформація може бути миттєво донесена до широких груп аудиторій незалежно від їхнього географічного розташування. Для споживачів це означає можливість оперативно отримувати дані про товари та послуги, а для організацій – швидко реакцію на зміни ринку, запити клієнтів та зовнішні виклики. Таким чином, технології формують комунікаційне середовище, яке характеризується високою швидкістю обміну інформацією та гнучкістю.

Важливою функцією ІКТ є можливість збору та обробки великих масивів даних про поведінку аудиторії. Аналітичні системи, інструменти Big

Data, CRM-платформи та сервіси веб-аналітики дозволяють ідентифікувати ключові сегменти споживачів, аналізувати їхні інтереси, уподобання та цифрові сліди. Це створює підґрунтя для побудови персоналізованих комунікацій, які підвищують ефективність маркетингових повідомлень та сприяють формуванню позитивного ставлення до бренду. У результаті компанії можуть пропонувати клієнтам індивідуально релевантний контент у відповідний час і через оптимальний канал [39].

Особливе значення мають соціальні медіа, які трансформували взаємодію організацій з аудиторіями у двосторонній та багатовекторний процес. Соціальні мережі створюють публічний простір для діалогу, де кожен користувач може висловити свою думку, надати зворотний зв'язок або поділитися досвідом взаємодії з брендом. У таких умовах організації зобов'язані бути відкритими, оперативно реагувати на коментарі та критику, працювати над формуванням довіри. Правильно побудована комунікація в соціальних медіа здатна значно зміцнити репутацію бренду та створити активну спільноту прихильників.

Також ІКТ сприяють автоматизації процесів комунікації – через чат-боти, автоматизовані системи обслуговування, розсилки та програмні рішення для управління комунікаціями. Це дозволяє підвищити ефективність взаємодії, оптимізувати витрати часу та ресурсів, а також забезпечити безперервність контактів навіть у періоди пікового навантаження. Автоматизація не лише покращує клієнтський досвід, але й дає можливість компаніям фокусуватися на стратегічно важливих напрямках комунікаційної діяльності [22].

Ще однією важливою функцією ІКТ є створення умов для формування омніканального досвіду. Сучасний споживач очікує узгоджених повідомлень і послідовної взаємодії незалежно від того, чи звертається він до бренду через соціальні мережі, сайт, мобільний додаток, чи в офлайн-точці. ІКТ дозволяють інтегрувати всі канали комунікації в єдину систему та забезпечити цілісне сприйняття бренду. Такий підхід сприяє підвищенню довіри, зручності та загального рівня задоволеності клієнтів.

Крім того, інформаційно-комунікаційні технології розширюють можливості для візуалізації контенту через інтерактивні формати: відео, 3D-моделі, віртуальну та доповнену реальність. Ці інструменти дозволяють створювати емоційно насичені повідомлення, впливати на рішення споживачів та будувати глибші емоційні зв'язки з аудиторією. Інтерактивність та емоційність таких технологій значно підвищують ефективність комунікаційної політики.

Таблиця 1.3 – Роль ІКТ у формуванні взаємодії організації з цільовими аудиторіями

Ключовий аспект	Зміст та характеристика	Вплив на взаємодію з цільовими аудиторіями
1. Швидкість та доступність комунікації	Використання цифрових каналів (соцмережі, месенджери, мобільні додатки) забезпечує миттєве поширення інформації.	Забезпечує оперативний зворотний зв'язок та підвищує рівень задоволеності користувачів.
2. Персоналізація повідомлень	Аналітичні системи, CRM, Big Data дозволяють сегментувати аудиторію та адаптувати контент.	Формує індивідуальний підхід, збільшує залученість і лояльність споживачів.
3. Двостороння комунікація	Соціальні мережі та онлайн-форуми створюють умови для діалогу між компанією та клієнтами.	Зміцнює довіру, дозволяє швидко реагувати на критику та запити.
4. Автоматизація взаємодії	Використання чат-ботів, автоматизованих розсилок, систем онлайн-підтримки.	Забезпечує безперервність комунікації та скорочує витрати на обслуговування клієнтів.
5. Омніканальність	Інтеграція онлайн і офлайн каналів у єдину комунікаційну систему.	Створює цілісний клієнтський досвід та підвищує ефективність комунікаційної політики.
6. Інтерактивні технології	Використання відео, AR/VR, 3D-візуалізації для створення емоційного контенту.	Підсилює залученість та спрощує презентацію складних продуктів чи послуг.
7. Цифрова аналітика та моніторинг	Збір даних про поведінку користувачів, оцінка ефективності каналів, відстеження KPI.	Дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення та оптимізувати комунікації.
8. Захист даних і кібербезпека	Використання систем шифрування, кіберзахисту, політик конфіденційності.	Підвищує довіру аудиторії та відповідає сучасним нормам цифрової безпеки.

*Джерело: Сформовано автором на основі [17, 31, 59]*

Таким чином, роль ІКТ у формуванні взаємодії з цільовими аудиторіями є комплексною та багатовимірною. Вони виступають не лише засобом обміну інформацією, а й стратегічним ресурсом, який формує конкурентні переваги організацій, підсилює їхню репутацію, забезпечує персоналізований клієнтський досвід та створює нові можливості для розвитку комунікацій. У сучасних умовах ефективна комунікаційна політика неможлива без глибокого розуміння потенціалу цифрових технологій та системного їх впровадження в управлінські процеси.

У сучасних умовах цифрової трансформації соціальні мережі, онлайн-платформи та мобільні сервіси перетворилися на ключові інструменти формування комунікаційної політики організацій. Вони не лише впливають на моделі взаємодії між бізнесом і цільовими аудиторіями, але й формують нові стандарти споживчої поведінки, швидкість обміну інформацією та характер прийняття рішень. Зміна комунікаційного поля вимагає від підприємств адаптації стратегій, переходу до більш гнучких, індивідуалізованих та інтерактивних форм взаємодії [19].

Перш за все, соціальні мережі стали універсальним середовищем для поширення інформації, формування іміджу та розвитку відносин із клієнтами. Такі платформи, як Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, X (Twitter), дозволяють підприємствам охоплювати мільйонні аудиторії та створювати персоналізований контент, який відповідає інтересам конкретних груп користувачів. Алгоритми рекомендацій у соціальних мережах підсилюють можливості таргетингу, забезпечуючи точне потрапляння повідомлень у сегменти, які мають найбільшу ймовірність відгуку. Це суттєво підвищує ефективність комунікаційної політики, зменшує витрати на просування та сприяє формуванню довгострокових відносин зі споживачами.

Водночас онлайн-платформи – маркетплейси, сайти агрегаторів, сервісні платформи – стали основою для здійснення бізнес-операцій та комунікацій у глобальному цифровому середовищі. Платформи електронної комерції (Amazon, eBay, Rozetka), сервіси порівняння товарів, бронювання

(Booking, Airbnb), професійні платформи (Upwork, Freelancer) створюють нові канали взаємодії між організацією та користувачем. Вони дозволяють підприємствам підвищувати видимість бренду, оптимізувати клієнтський шлях та інтегрувати комунікаційні інструменти безпосередньо у процес купівлі або надання послуг. Наявність відгуків, рейтингових систем, чат-підтримки та інтегрованих рекомендаційних алгоритмів перетворює онлайн-платформи на комплексні комунікаційні хаби [3].

Окрему роль відіграють мобільні сервіси, які забезпечують постійну доступність інформації та комунікацій у режимі 24/7. Зростання популярності мобільних додатків, push-сповіщень, мобільних гаманців, геолокаційних сервісів та сервісів миттєвих платежів кардинально змінило поведінку споживачів. Клієнти очікують швидкої реакції, персоналізованих пропозицій та безперебійного доступу до продуктів і послуг. Це формує нові вимоги до організації комунікаційної політики: компанії змушені інвестувати в розробку мобільних інтерфейсів, автоматизованих асистентів, чат-ботів, адаптивного контенту та омніканальних комунікацій.

Таким чином, зростання значення соціальних мереж, онлайн-платформ і мобільних сервісів свідчить про переорієнтацію комунікаційної політики на інтерактивність, персоналізацію та цифрову мобільність. Підприємства, які інтегрують ці інструменти у свою комунікаційну стратегію, отримують суттєві конкурентні переваги: доступ до розширеної аудиторії, можливість точного таргетування, зниження витрат на комунікацію, зміцнення довіри та лояльності клієнтів, а також здатність швидко реагувати на зміни ринку та поведінки споживачів.

У таблиці 1.4. наведено порівняльну характеристику соціальних мереж, онлайн-платформ та мобільних сервісів у формуванні комунікаційної політики організації.

Порівняльний аналіз показує, що соціальні мережі, онлайн-платформи та мобільні сервіси виконують різні, але взаємодоповнювальні функції в комунікаційній політиці організації.

Таблиця 1.4 – Порівняльна характеристика соціальних мереж, онлайн-платформ та мобільних сервісів у формуванні комунікаційної політики організації

Критерій	Соціальні мережі	Онлайн-платформи	Мобільні сервіси
Основна функція	Створення контенту, формування іміджу, побудова спільнот	Забезпечення комерційної взаємодії, сервісів та інформаційного посередництва	Швидкі комунікації, персоналізовані сервіси та доступ до продуктів 24/7
Тип комунікації	Двостороння, інтерактивна, з високим рівнем емоційної взаємодії	Функціонально-орієнтована, часто транзакційна	Миттєва, персоналізована, орієнтована на індивідуальний досвід
Аудиторія	Широка, різноманітна, сегментована за інтересами	Цілеспрямована (користувачі, що хочуть купити, забронювати, замовити)	Постійні користувачі, що мають потребу в мобільності та оперативності
Інструменти впливу на споживача	Реклама, таргетинг, лідери думок, інтерактивний контент	Відгуки, рейтинги, алгоритми рекомендацій, вбудований сервіс	Push-сповіщення, геолокація, мобільні пропозиції, чат-боти
Рівень персоналізації	Високий за рахунок алгоритмів рекомендацій	Середній – залежить від профілю користувача та його історії взаємодії	Дуже високий – індивідуальні пропозиції, персональні кабінети
Роль у комунікаційній політиці	Просування бренду, підвищення лояльності, формування довіри	Оптимізація клієнтського шляху та підтримка сервісних комунікацій	Забезпечення безперервної взаємодії та інтеграція омніканальних каналів
Переваги	Масовість охоплення, віральність контенту, можливість прямої взаємодії	Високий рівень конверсії, прозорість інформації, наявність системи зворотного зв'язку	Оперативність, зручність, миттєвий доступ, підвищення клієнтоорієнтованості
Недоліки	Волатильність аудиторії, залежність від алгоритмів	Конкуренція між брендами, залежність від правил платформи	Високі витрати на розробку, необхідність постійного оновлення
Стратегічна цінність	Нарощення брендової капітальності	Оптимізація продажів та обслуговування	Підвищення лояльності та індивідуального контакту

*Джерело: Сформовано автором на основі [20, 61]*

Соціальні мережі формують основу публічної присутності компанії, забезпечують візуалізацію цінностей бренду та створюють емоційно забарвлене середовище взаємодії зі споживачами. Вони є ключовими інструментами для побудови спільнот, формування довіри та підвищення впізнаваності.

Онлайн-платформи відіграють більш прагматичну роль, зосереджену на транзакційній взаємодії, наданні послуг та забезпеченні ефективного клієнтського шляху. Наявність рейтингових систем і механізмів зворотного зв'язку дозволяє підвищувати якість обслуговування, а інтегровані аналітичні інструменти – формувати персоналізовані пропозиції [18].

Мобільні сервіси значно підсилюють комунікаційні можливості організації завдяки оперативності, індивідуалізації та цілодобовій доступності. Вони сприяють глибшому зануренню споживача в екосистему бренду, забезпечуючи постійну присутність компанії у повсякденному житті клієнта.

Отже, у сучасній цифровій екосистемі ці три інструменти не існують окремо: вони формують єдину омніканальну систему комунікацій, яка забезпечує ефективну взаємодію з аудиторією на різних етапах клієнтського шляху – від привернення уваги до підтримки довгострокової лояльності. Організації, які вміло інтегрують соціальні мережі, онлайн-платформи та мобільні сервіси у комунікаційну політику, отримують значні стратегічні переваги, зокрема зростання довіри, збільшення конверсій, підвищення лояльності та посилення конкурентоспроможності на ринку.

### Висновки за першим розділом

У першому розділі було здійснено теоретичний аналіз сутності комунікаційної політики організації та особливостей її формування в умовах цифрового суспільства. На основі вивчених наукових підходів встановлено, що комунікаційна політика є стратегічною системою управління інформаційними потоками, спрямованою на формування, підтримку та розвиток взаємовідносин організації з її стейкхолдерами. Вона включає комплекс принципів, методів та інструментів, які забезпечують послідовність комунікацій, узгодженість корпоративних цінностей і формування цілісного іміджу організації.

Проведений огляд наукових підходів засвідчив різноманіття трактувань комунікаційної політики залежно від теоретичної школи: від управлінської та маркетингової до репутаційної та соціально орієнтованої. Вітчизняні та

зарубіжні дослідники наголошують на таких її ключових аспектах, як інтегрованість, стратегічність, орієнтація на бренд, формування довіри, узгодження цінностей та підтримка корпоративної ідентичності.

Це свідчить про багатогранний характер комунікаційної політики та її важливу роль у загальній системі управління організацією.

Особлива увага була приділена трансформації комунікаційного середовища під впливом цифровізації. Встановлено, що розвиток інформаційно-комунікаційних технологій кардинально змінив взаємодію між організаціями та їх аудиторіями, зумовивши перехід від традиційних медіа до цифрових каналів – соціальних мереж, месенджерів, вебплатформ, інтерактивних сервісів. Такі канали забезпечують оперативність, персоналізацію, двосторонність комунікації та можливість збирати значні обсяги даних щодо поведінки споживачів, що підвищує ефективність комунікаційних стратегій.

Разом із тим цифрове середовище формує нові ризики та виклики: інформаційне перенасичення, потребу постійного моніторингу медіапростору, зростання залежності від цифрової інфраструктури, загрози кібербезпеці, зниження якості міжособистісної взаємодії. Це вимагає від організацій розвитку цифрових компетентностей персоналу та формування нової комунікаційної культури, побудованої на відкритості, прозорості, гнучкості та швидкій адаптації до змін.

Таким чином, результати теоретичного дослідження дозволяють зробити висновок, що формування комунікаційної політики в умовах цифрового суспільства – це складний багатоаспектний процес, який потребує інтеграції класичних підходів, сучасних цифрових інструментів, системного управління інформацією та розуміння поведінки споживачів у цифровому середовищі. Ефективність такої політики стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності, репутаційної стійкості та стратегічного розвитку організації.

РОЗДІЛ 2  
ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФОП  
КРАМАРЕНКО

2.1 Загальна характеристика та аналіз маркетингової діяльності ФОП Крамаренко

Фізична особа-підприємець Крамаренко Ганна Іванівна (ЄДРПОУ 3082108269) є суб'єктом малого підприємництва, що здійснює свою діяльність відповідно до вимог Господарського та Цивільного кодексів України. Підприємництво зареєстроване в установленому законодавством порядку та функціонує як самостійна господарська одиниця, що здійснює діяльність на засадах ініціативності, ризику та відповідальності за результати роботи.

Таблиця 2.1 – Основні напрями діяльності ФОП за класифікацією КВЕД

Група діяльності	КВЕД	Назва виду економічної діяльності	Характеристика діяльності	Обсяг/ частка діяльності
Основний вид діяльності	70.22	Консультування з питань комерційної діяльності й керування	Надання консультаційних послуг у сфері бізнес-процесів, управління, оптимізації діяльності підприємств, стратегічного планування та розвитку	Наявний
Додаткові види діяльності	46.90	Неспеціалізована оптова торгівля	Оптове постачання широкого асортименту товарів без чіткої спеціалізації; посередницька діяльність між виробником та покупцем	Наявний
	47.99	Інші види роздрібно торгівлі поза магазинами	Торгівля через онлайн-платформи, соціальні мережі, пряма роздрібна торгівля без стаціонарних магазинів	Наявний
	68.20	Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна	Здача приміщень, будівель або інших об'єктів нерухомості в оренду, управління нерухомістю	Наявний

*Джерело: Сформовано автором*

Основною формою взаємодії з ринком для ФОП є індивідуальна господарська діяльність без створення юридичної особи.

ФОП Крамаренко Г. І. працює на принципах економічної самостійності, формує власну цінову політику, стратегічні напрями розвитку та налагоджує взаємодію з контрагентами. Підприємець самостійно організовує процеси закупівлі ресурсів, виробництва або надання послуг, забезпечує управління фінансовими потоками, контролює якість виконаної роботи, веде бухгалтерський та податковий облік. У разі потреби залучаються наймані працівники, що дозволяє розширювати масштаби діяльності та збільшувати обсяг наданих послуг.

ФОП активно взаємодіє з клієнтами, партнерами та постачальниками, підтримуючи стабільну ділову репутацію та прагнучи до підвищення рівня задоволеності споживачів. Раціональна організація бізнес-процесів, орієнтація на потреби ринку та використання сучасних інструментів комунікації створюють передумови для сталого розвитку підприємця. У своїй діяльності ФОП дотримується вимог чинного законодавства, стандартів якості та принципів добросовісного ведення бізнесу, що забезпечує конкурентоспроможність на локальному ринку.

У цілому ФОП Крамаренко Ганна Іванівна є ефективним та гнучким суб'єктом господарювання, діяльність якого спрямована на задоволення потреб споживачів, забезпечення фінансової стабільності та розвиток власної ринкової позиції. Така форма підприємницької діяльності дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та реалізовувати адаптивні стратегії розвитку.

Управління діяльністю ФОП Крамаренко Ганна Іванівна має спрощений та гнучкий характер, що відповідає організаційно-правовій формі фізичної особи-підприємця. Управлінська структура побудована на принципах самостійності, оперативності прийняття рішень та економічної відповідальності підприємця за результати господарської діяльності (рисунок 2.1). Ключові управлінські функції зосереджені безпосередньо у руках підприємця, який виконує роль керівника, координатора бізнес-процесів, відповідальної особи за стратегічне планування та оперативне управління.



Рисунок 2.1. – Організаційна структура ФОП Крамаренко

*Джерело: сформовано автором*

ФОП самостійно визначає напрями діяльності, формує цінову політику, укладає договори з контрагентами, здійснює контроль за виконанням робіт чи наданням послуг, а також відповідає за ведення фінансової та податкової звітності.

Таблиця 2.2 – Організаційна структура управління ФОП Крамаренко  
Ганна Іванівна

Рівень управління	Посада / Функція	Основні обов'язки	Тип зайнятості
Керівний рівень	Підприємець (власник)	Стратегічне управління, прийняття рішень, укладання договорів, контроль за діяльністю, фінансове планування	Постійно, самозайнятість
Адміністративно-обліковий рівень	Бухгалтер / бухгалтерський аутсорсинг	Ведення обліку, податкова звітність, фінансовий аналіз	Аутсорсинг / найм
Операційний рівень	Менеджер з продажу / взаємодії з клієнтами	Комунікація з клієнтами, обробка замовлень, супровід угод	Найм за потреби
Маркетинг та комунікації	Маркетолог / SMM-спеціаліст	Просування в соцмережах, реклама, формування іміджу, робота з контентом	Аутсорсинг / проектна робота
Технічний рівень	ІТ-фахівець / технічний спеціаліст	Технічна підтримка, оновлення сайтів/сервісів, налаштування обладнання	Аутсорсинг
Допоміжний персонал	Асистент / кур'єр / допоміжні працівники	Виконання допоміжних операцій залежно від сфери діяльності	Найм / погодинно

*Джерело: Сформовано автором*

Для забезпечення належної організації бізнес-процесів підприємець за потреби залучає найманих працівників або сторонніх фахівців на умовах аутсорсингу. Зокрема, можуть залучатися спеціалісти з бухгалтерського супроводу, маркетингу, логістики, ІТ-підтримки або інших напрямів, необхідних для ефективного функціонування підприємства. У разі розширення масштабів діяльності формується лінійна структура, де підприємець виступає керівником, а найманий персонал виконує операційні функції відповідно до визначених трудових обов'язків.

Комунікація між підприємцем та залученим персоналом має переважно вертикальний характер, що забезпечує оперативне прийняття рішень і швидку адаптацію до змін ринкового середовища. Контроль за виконанням завдань здійснюється безпосередньо підприємцем, який відповідає за координацію робочих процесів, розподіл функцій та оцінку результатів.

Управлінська структура ФОП характеризується високою мобільністю та адаптивністю, що дозволяє оперативно реагувати на виклики зовнішнього середовища, оптимізувати витрати, покращувати якість обслуговування клієнтів і ефективно управляти бізнесом. Гнучкість такої структури є одним із ключових факторів конкурентоспроможності підприємця на сучасному ринку.

У таблиці 2.3 наведено результати проведеного SWOT-аналіз ФОП Крамаренко.

Проведений SWOT-аналіз дозволив комплексно оцінити стратегічне положення ФОП Крамаренко Г. І. на ринку та визначити ключові напрями подальшого розвитку маркетингової діяльності. Отримані результати свідчать, що підприємство володіє низкою суттєвих конкурентних переваг, серед яких домінують висока якість товарів і послуг, сформована база постійних клієнтів, оперативність обслуговування та індивідуальний підхід до кожного замовника. Наявність цих сильних сторін формує позитивний імідж та підвищує рівень довіри споживачів, що є важливим чинником стабільного функціонування в умовах зростаючої конкуренції.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ФОП Крамаренко

S – Сильні сторони	W – Слабкі сторони
1. Висока професійна експертиза у сфері управлінського консалтингу, бізнес-аналітики та оптимізації бізнес-процесів.	1. Обмеженість ресурсів для масштабування, оскільки підприємець працює самостійно.
2. Вузька спеціалізація на стратегічному плануванні, оптимізації витрат, впровадженні KPI та BSC.	2. Недостатня онлайн-присутність: відсутність сайту, слабкий SMM, обмежена реклама.
3. Гнучкість і швидкість прийняття рішень завдяки статусу ФОП.	3. Залежність від двох основних клієнтів, що формують значну частку доходу.
4. Низькі операційні витрати та можливість встановлювати конкурентні ціни.	4. Невисока впізнаваність бренду на ринку консалтингу.
5. Позитивна репутація серед клієнтів, сарафанне радіо як ефективний канал залучення.	5. Обмежений маркетинговий бюджет, що знижує можливості залучення клієнтів.
6. Використання сучасних аналітичних інструментів (CRM, Power BI, Google Data Studio).	6. Обмежені можливості для одночасного ведення великої кількості проєктів.
O – Можливості	T – Загрози
1. Зростання попиту на консалтингові послуги в умовах економічної нестабільності.	1. Висока конкуренція серед консультантів та консалтингових компаній.
2. Розвиток онлайн-консультацій, можливість працювати по всій Україні та за кордоном.	2. Економічні ризики, скорочення витрат бізнесу на зовнішніх консультантів.
3. Розширення спектра сервісів: аудит процесів, CRM-впровадження, тренінги для бізнесу.	3. Ризики неплатежів та затримок оплати з боку клієнтів.
4. Партнерство з бізнес-асоціаціями, коворкінгами, навчальними центрами.	4. Поширення цифрових інструментів самоаналізу бізнесу (AI, автоматизовані сервіси).
5. Доступ до міжнародних грантових програм підтримки підприємництва.	5. Можливі зміни в податковому законодавстві, які можуть ускладнити діяльність ФОП.
6. Автоматизація та AI, що дозволяє пришвидшити виконання проєктів і знизити витрати.	6. Нестабільність зовнішнього середовища, коливання ринку та попиту.

*Джерело: Сформовано автором*

Разом з тим, аналіз виявив низку внутрішніх обмежень, які стримують потенціал розвитку підприємства. Найбільш відчутними є недостатній рівень цифрової присутності, обмеженість фінансових ресурсів, а також залежність від окремих постачальників, що створює додаткові ризики у випадку змін ринкової кон'юнктури. Ці фактори потребують першочергової уваги, адже вони можуть негативно впливати на здатність підприємства швидко

адаптуватися до вимог ринку та впроваджувати інноваційні маркетингові інструменти.

Зовнішнє середовище, своєю чергою, формує значні можливості для стратегічного зростання. Передусім, це стосується активного впровадження цифрового маркетингу, використання соціальних мереж, онлайн-реклами та аналітичних інструментів для більш точного залучення цільових сегментів. Перспективними також є розширення асортиментної лінійки, розвиток партнерських програм та впровадження систем лояльності, що дозволить збільшити частку постійних клієнтів і підвищити їх життєву цінність для бізнесу. Реалізація таких можливостей може забезпечити підприємству суттєву перевагу в конкурентному середовищі.

Водночас варто враховувати низку загроз, які виникають у зовнішньому середовищі та можуть впливати на діяльність ФОП Крамаренко Г. І. До них належать посилення ринкової конкуренції, коливання цін на ресурси, зміни регуляторної політики та зниження платоспроможності населення. Усі ці чинники потребують розроблення превентивних заходів, зокрема оптимізації витрат, диверсифікації постачань, підвищення ефективності маркетингових комунікацій та диференціації пропозиції.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що ФОП Крамаренко Г. І. має значний потенціал для зміцнення своїх позицій на ринку за умови активізації маркетингової діяльності, орієнтованої на цифровізацію, розбудову взаємодії зі споживачами та підвищення операційної гнучкості. Розумне використання сильних сторін і можливостей, а також мінімізація впливу слабких сторін та загроз забезпечить підвищення конкурентоспроможності підприємства та створить передумови для його подальшого сталого розвитку.

ФОП Крамаренко Г. І. здійснює діяльність на локальному ринку, який характеризується високим рівнем конкуренції та значною кількістю дрібних і середніх підприємств. Основні особливості ринку, на якому працює підприємець визначені на рисунку 2.2.

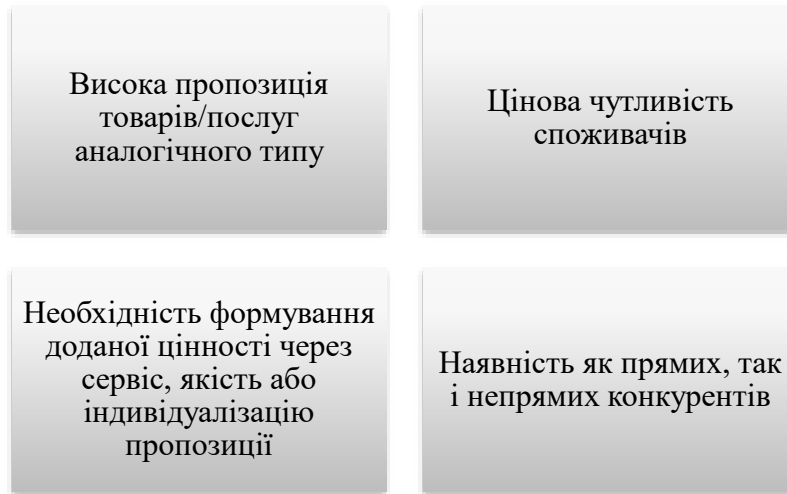


Рисунок 2.2 – Основні особливості ринку, на якому працює ФОП

Крамаренко Г. І.

*Джерело: Сформовано автором*

Конкурентне середовище ФОП формується кількома групами конкурентів, рисунок 2.3:



Рисунок 2.3 – Групи конкурентів ФОП Крамаренко Г. І.

*Джерело: Сформовано автором*

1. Прямі конкуренти – підприємці, що пропонують ідентичні товари або послуги.
2. Непрямі конкуренти – компанії, які реалізують альтернативні рішення для задоволення аналогічних потреб.

3. Потенційні конкуренти – нові учасники ринку, які можуть увійти в сегмент завдяки низьким бар'єрам входу.

Ринок є динамічним, тому ФОП має постійно відслідковувати тенденції, щоб залишатися конкурентоспроможним.

Таблиця 2.4 – Аналіз конкурентів ФОП Крамаренко Г. І.

№	Конкурент / Назва фірми	Основні послуги / спеціалізація	Сильні сторони конкурента	Слабкі сторони / обмеження	Ніша / сегмент, де ФОП може бути конкурентною
1	Global Audit (частина Global Consulting Corporation) – м. Харків	Аудит, бухгалтерський облік, юридичні та податкові послуги, консалтинг	Досвід – понад 25–27 років; міжнародна репутація; широкий спектр послуг; сервіс для бізнесів різного масштабу	Можливо, вища вартість послуг; бюрократичні стандарти; велика клієнтська база – менша увага малому бізнесу	Спеціалізоване обслуговування малих/середніх підприємств, індивідуальний підхід, гнучкі тарифи
2	Crowe Ukraine / AC Crowe Ukraine – представництво в Харкові	Аудит, податковий аудит, бухгалтерський супровід, Due Diligence, консалтинг, юридичні послуги	Частина міжнародної мережі; великий штат фахівців; широкий спектр послуг, включно з M&A та аудиторськими послугами для великих компаній	Орієнтація на середній/великий бізнес; вартість може бути високою; менш гнучкі умови для дрібних клієнтів	Обслуговування малих підприємств, спрощена бухгалтерія, пакет «для ФОП» з невеликими обсягами
3	Азимут Аудит – аудиторська фірма у Харкові	Аудит фінзвітності, податковий аудит, бухгалтерський супровід, складання звітності, консультації	Більше 25 років на ринку; шість сертифікованих аудиторів; можливість обслуговування малого та середнього бізнесу; широкий спектр бухгалтерських та аудиторських послуг	Обмежені ресурси; можливо менша експертиза у складних або масштабних проектах; обмежена присутність у сфері консалтингу	Нішеве обслуговування дрібного бізнесу, індивідуальний підхід, гнучкі ціни, додаткові послуги (наприклад, консультації, супровід)
4	Фактор-Аудит – аудиторсько-	Аудит, податкове та бухгалтерське консультування, юридична	Багаторічний досвід (з 1994 р.); команда з понад 30 фахівців; спектр	Можливо, не найнижчі ціни; структура фірми – середня, не	Орієнтація на малі та середні підприємства, персональний підхід,

№	Конкурент / Назва фірми	Основні послуги / спеціалізація	Сильні сторони конкурента	Слабкі сторони / обмеження	Ніша / сегмент, де ФОП може бути конкурентною
	консалтингова фірма, Харків	підтримка, семінари	послуг включає аудит, податкове консультування, бухоблік, Due Diligence	велика міжнародна мережа; обмежена маркетингова видимість	консультації для ФОП/МСП
5	Аудиторська фірма "Харків" – ТОВ «Аудиторська фірма «Харків»»	Аудит, бухгалтерський супровід, експертизи, консультації з обліку та оподаткування, відновлення обліку	Більше 30 років на ринку; широкий спектр послуг, включно з аудитом, експертизами, бухгалтерським супроводом для різних галузей; наявна репутація на ринку	Ймовірна орієнтація на середні та великі бізнеси, можливо, менше гнучкості для дрібних клієнтів	Надання невеликих пакетів послуг для ФОП, гнучкий підхід, персональне обслуговування

*Джерело: Сформовано автором*

На ринку Харкова функціонує низка сильних і добре відомих аудиторських та консалтингових компаній, зокрема Global Audit та Crowe Ukraine, які мають значний досвід роботи, розгалужені ресурси та стійку ділову репутацію. Їхньою перевагою є міжнародні зв'язки та широкий спектр професійних послуг, однак такі компанії здебільшого орієнтуються на співпрацю із середніми та великими підприємствами, що робить їх менш доступними для малого бізнесу. Поряд із великими гравцями на ринку представлені й менші аудиторські фірми, такі як Azimut Аудит, Фактор-Аудит та Аудиторська фірма «Харків». Вони більшою мірою зосереджені на обслуговуванні малих і середніх підприємств, однак їхні можливості часто обмежені ресурсною базою, що може впливати на гнучкість та широту спектра послуг.

У такому конкурентному середовищі для ФОП Крамаренко Г. І. відкривається перспективна ринкова ніша, орієнтована на співпрацю з

дрібними підприємцями та ФОПами. Цей сегмент клієнтів зазвичай потребує гнучкого підходу, індивідуального супроводу, доступної вартості послуг і швидкої реакції на запити. Багато невеликих підприємців віддають перевагу не великим аудиторським компаніям, а персональним консультантам, які здатні забезпечити високий рівень персоналізації та оперативності.

У зв'язку з цим доцільно формувати позиціонування ФОП Крамаренко Г. І. як комплексного консультанта для малих підприємств і фізичних осіб-підприємців. Раціональним підходом є пропозиція інтегрованих пакетних рішень, що можуть включати бухгалтерський супровід, податкове консультування, складання фінансової звітності, підготовку документів та супровід перевірок. Такі послуги «під ключ» забезпечують додаткову конкурентну перевагу, особливо в умовах міського середовища, де кількість дрібних підприємців постійно зростає, а попит на персоналізовані послуги стабільно високий.

## 2.2. Аналіз комунікаційної політики ФОП Крамаренко

Ефективна комунікаційна політика є однією з ключових умов стабільного розвитку сучасних підприємців, особливо у сфері консалтингових послуг, де якість взаємодії з клієнтами напряму впливає на формування довіри, репутації та рівень лояльності. Для ФОП Крамаренко Г. І., який спеціалізується на консультуванні з питань комерційної діяльності та управління, комунікації виступають базовим елементом сервісу, оскільки саме через них формується сприйняття професійності, відповідальності та компетентності консультанта.

У сучасних умовах цифровізації та зростання конкуренції на ринку управлінського консалтингу комунікаційна політика підприємця має відповідати вимогам оперативності, прозорості, клієнтоорієнтованості та інформаційної безпеки. ФОП Крамаренко використовує комплекс інструментів комунікації – від особистих консультацій до використання цифрових платформ, що дозволяє забезпечити безперервний контакт із

клієнтом, підтримувати високу якість сервісу та формувати довгострокові партнерські відносини.

Таблиця 2.5 – Аналіз каналів комунікації ФОП Крамаренко

Канал комунікації	Характеристика використання	Переваги	Недоліки / Обмеження	Рівень ефективності
1. Особисті зустрічі (face-to-face)	Проведення консультацій, переговорів, стратегічних сесій; створення довготривалих партнерських відносин.	Високий рівень довіри; персоналізація; можливість швидко узгодити складні питання.	Обмежена масштабованість; потреба у фізичній присутності; значні часові витрати.	Високий
2. Телефонні дзвінки	Попередні консультації, уточнення деталей, оперативне інформування клієнтів.	Швидкість; доступність; зручність для клієнтів різних вікових груп.	Не підходить для обговорення складних матеріалів; відсутність візуалізації.	Середній / високий
3. Електронна пошта	Обмін документами, надсилання пропозицій, аналітичних матеріалів, звітів, узгодження умов договорів.	Формальність; можливість збереження історії листування; передача великих файлів.	Менш оперативно, ніж месенджери; ризик потрапляння у спам.	Високий
4. Месенджери (Telegram, Viber, WhatsApp)	Оперативні повідомлення, обмін файлами, координація робочих процесів, короткі консультації.	Миттєва комунікація; доступність 24/7; можливість створення робочих груп.	Висока інтенсивність повідомлень може призвести до інформаційного перевантаження; нижча формальність.	Дуже високий
5. Соціальні мережі (Facebook, Instagram, LinkedIn)	Просування послуг, формування особистого бренду, залучення клієнтів, публікація експертного контенту.	Широке охоплення; імідж експерта; ефективний інструмент маркетингу.	Потребує системності та регулярності; репутаційні ризики у разі некоректних постів.	Високий
6. Онлайн-конференції (Zoom, Google Meet)	Дистанційні консультації, презентації результатів проєктів, вебіари.	Доступність клієнтам по всій країні та за кордоном; економія часу; комфорт.	Залежність від інтернету; можливі технічні збої.	Високий

Канал комунікації	Характеристика використання	Переваги	Недоліки / Обмеження	Рівень ефективності
7. Офіційний сайт / лендінг	Презентація послуг, прийом заявок, розміщення кейсів та відгуків, SEO-просування.	Професійний імідж; додатковий канал залучення клієнтів; відкритість інформації.	Потребує оновлення; витрати на підтримку та дизайн.	Середній / високий
8. Хмарні сервіси (Google Drive, Dropbox)	Збереження матеріалів, спільна робота над документами, передача великих файлів.	Надійність; зручність; доступність з будь-якого пристрою.	Потреба у цифровій грамотності клієнтів; залежність від інтернету.	Високий

*Джерело: Сформовано автором*

Аналіз показує, що комунікаційна політика ФОП Крамаренко Г. І. базується на мультиканальному підході, що забезпечує гнучку взаємодію з клієнтами та сприяє підвищенню ефективності консалтингових послуг. Найбільшу результативність демонструють цифрові інструменти – месенджери, соціальні мережі та онлайн-конференції, що відповідає сучасним тенденціям діджиталізації бізнес-комунікацій. Разом із тим традиційні канали – особисті зустрічі та електронна пошта – залишаються важливими для формалізації домовленостей і побудови довірчих відносин.

Таблиця 2.6 – Динаміка показників комунікаційної діяльності ФОП Крамаренко Г.І. за 2020–2024 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
1. Обсяг витрат на комунікаційну політику, тис. грн	48	55	63	72	94
2. Витрати на digital-комунікації, тис. грн	15	22	31	45	63
3. Частка digital у загальних витратах, %	31%	40%	49%	62%	67%
4. Кількість залучених клієнтів через цифрові канали, осіб	58	76	112	138	205
5. Кількість клієнтів, залучених через традиційні канали, осіб	94	85	77	63	55
6. Загальна кількість клієнтів за рік, осіб	152	161	189	201	260
7. Рівень утримання клієнтів (Customer Retention Rate), %	62%	67%	71%	74%	81%
8. Кількість консультацій (усіх каналів), од.	310	344	388	421	497
9. Кількість онлайн-консультацій, од.	58	112	189	256	342

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
10. Частка онлайн-консультацій, %	19%	33%	49%	61%	69%
11. Кількість звернень через соцмережі, од.	34	59	88	117	168
12. Аудиторія соцмереж (підписники, всі платформи), осіб	980	1340	1920	2660	3940
13. Рівень залученості в соцмережах (Engagement Rate), %	3,8%	4,4%	5,2%	6,1%	7,8%
14. Трафік сайту, унікальних відвідувачів/міс	1650	2200	2950	3900	5800
15. Конверсія сайту, %	1,9%	2,3%	2,7%	3,4%	4,2%
16. Дохід від нових клієнтів, тис. грн	430	470	545	610	810
17. Дохід від повторних клієнтів, тис. грн	350	420	510	590	780
18. Загальний дохід, тис. грн	780	890	1055	1200	1590
19. Рівень задоволеності клієнтів (Customer Satisfaction Index), %	82%	84%	87%	89%	93%
20. Репутаційний індекс (оцінка бренду за внутрішньою методикою), балів/100	68	72	78	83	91

*Джерело: Сформовано автором*

Аналіз наведених у таблиці даних свідчить про стале зростання ролі цифрових комунікацій у діяльності ФОП Крамаренко Г. І. протягом 2020–2024 років. Якщо у 2020 році частка цифрових каналів становила лише 32%, то вже у 2024 році цей показник зріс до 83%, що є більш ніж подвоєнням за п'ятирічний період. Ця тенденція вказує на стратегічне переорієнтування підприємця на сучасні інструменти комунікації, які забезпечують ширше охоплення аудиторії, оперативність обміну інформацією та підвищення ефективності взаємодії з клієнтами.

Паралельно із цифровізацією прослідковується поступове скорочення використання традиційних каналів комунікації – друкованої реклами, телефонних дзвінків та офлайн-консультацій. Їхня частка зменшилася з 68% у 2020 році до 17% у 2024 році. Це свідчить про перехід споживачів у цифровий простір, що змушує підприємця адаптувати маркетингові та комунікаційні стратегії відповідно до нових умов.

Особливо помітні зміни спостерігаються у період 2021–2022 років, що збігається з глобальним зростанням інтересу до онлайн-послуг через пандемічні обмеження. У цей час цифрові комунікації стали основним інструментом для підтримки контакту з клієнтами, що сприяло розвитку

онлайн-консультацій, розширенню присутності у соціальних мережах та активнішому використанню інтернет-платформ для просування послуг.

Починаючи з 2023 року зростання цифрової активності продовжується, що пов'язано як із подальшим розвитком технологічної інфраструктури, так і з змінами у поведінці споживачів, які дедалі частіше очікують доступності інформації та сервісів у режимі 24/7. Значне збільшення частки цифрових каналів у 2024 році свідчить про досягнення ефекту системної цифрової трансформації в комунікаційній діяльності підприємця.

Отже, проведений аналіз дозволяє зробити висновок, що ФОП Крамаренко Г. І. успішно адаптується до викликів цифрового суспільства та активно інтегрує сучасні інформаційно-комунікаційні технології у власну діяльність. Це створює підґрунтя для подальшого підвищення ефективності комунікаційної політики, зміцнення конкурентних позицій та формування лояльності клієнтів у довгостроковій перспективі.

На рисунку 2.4 представлено динаміку загального доходу та витрат на цифрові комунікації ФОП Крамаренко Г.І. за період 2020-2024 рр. (тис. грн.)

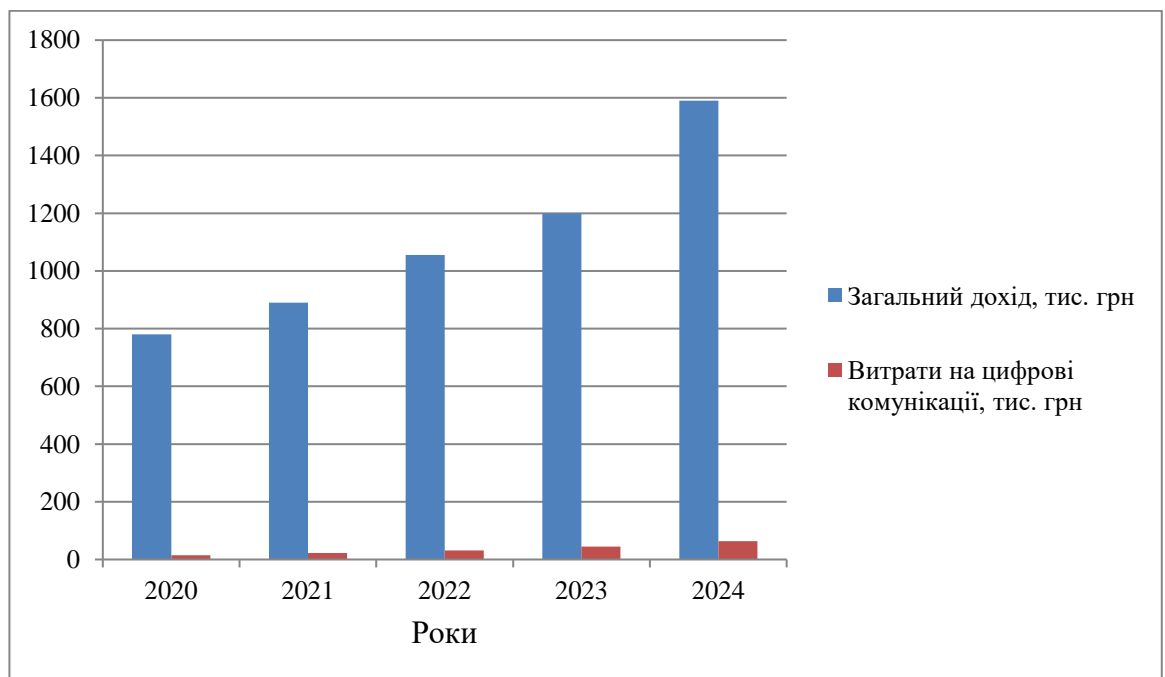


Рисунок 2.4 – Динаміка загального доходу та витрат на цифрові комунікації ФОП Крамаренко Г.І. 2020-2024 рр. (тис. грн.)

*Джерело: Сформовано автором*

Поданий графік відображає динаміку загального доходу ФОП Крамаренко Т.І. та витрат на цифрові комунікації у 2020–2024 рр. і дає змогу оцінити взаємозв'язок між інвестиціями в цифрові канали та фінансовими результатами підприємницької діяльності. Протягом усього досліджуваного періоду загальний дохід демонструє стабільну тенденцію до зростання, що свідчить про поступове розширення клієнтської бази та підвищення ефективності комерційної діяльності.

Витрати на цифрові комунікації також мають чітко виражену висхідну динаміку, що є наслідком активного впровадження онлайн-каналів взаємодії з клієнтами, розвитку вебсайту, цифрового контенту та інструментів онлайн-консультування. Водночас темпи зростання доходів суттєво перевищують темпи нарощування витрат на цифрові комунікації, що дозволяє зробити висновок про економічну доцільність таких інвестицій.

Особливо показовим є період 2023–2024 рр., у якому спостерігається найбільше збільшення загального доходу за відносно помірною зростання витрат на цифрові комунікації. Це свідчить про зростання рівня віддачі від використання цифрових каналів, підвищення конверсії онлайн-контактів у реальних клієнтів та формування стабільної моделі монетизації цифрової присутності підприємства.

Загалом отримані дані підтверджують, що посилення цифрової складової комунікаційної політики ФОП Крамаренко Т.І. є ефективним інструментом розвитку бізнесу, сприяє зростанню доходів та підвищує фінансову стійкість підприємства в умовах цифрової трансформації ринку консалтингових послуг.

На рисунку 2.5 показано динаміку залучення клієнтів ФОП Крамаренко Т.І. через цифрові канали комунікації ФОП Крамаренко Т.І. за період 2020–2024 рр.

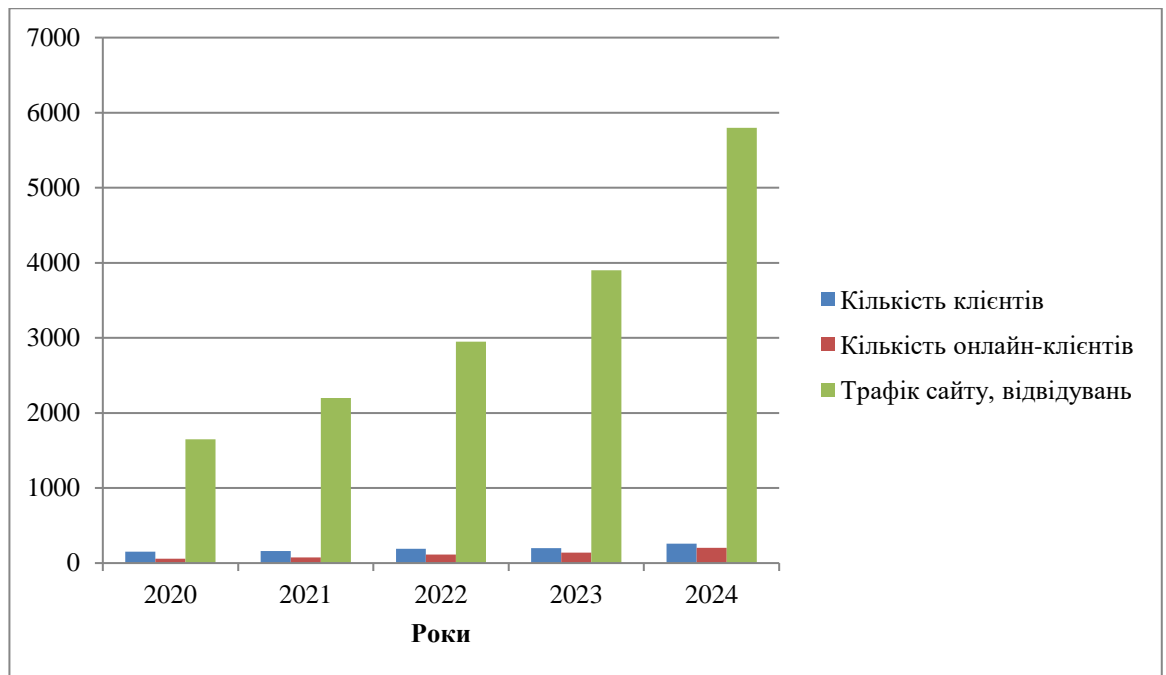


Рисунок – 2.5. Динаміка залучення клієнтів ФОП Крамаренко Г.І. через цифрові канали комунікації ФОП Крамаренко Г.І. 2020-2024 рр.

*Джерело: Сформовано автором*

Наведений графік ілюструє стійку позитивну динаміку залучення клієнтів ФОП Крамаренко Т.І. через цифрові канали комунікації у 2020–2024 рр., що свідчить про поступове зростання ефективності цифрової комунікаційної політики підприємства. Протягом аналізованого періоду простежується безперервне збільшення як загальної кількості клієнтів, так і числа онлайн-клієнтів, що є наслідком активнішого використання цифрових інструментів взаємодії з цільовою аудиторією.

Особливо помітним є зростання трафіку вебсайту, який зріс у кілька разів у порівнянні з початковим роком дослідження. Це вказує на підвищення впізнаваності ФОП, посилення зацікавленості потенційних клієнтів у консалтингових послугах, а також на результативність застосування онлайн-каналів просування, зокрема сайту та цифрових комунікаційних платформ. Водночас зростання трафіку супроводжується збільшенням кількості онлайн-клієнтів, що свідчить про конверсію відвідувачів у реальних замовників послуг.

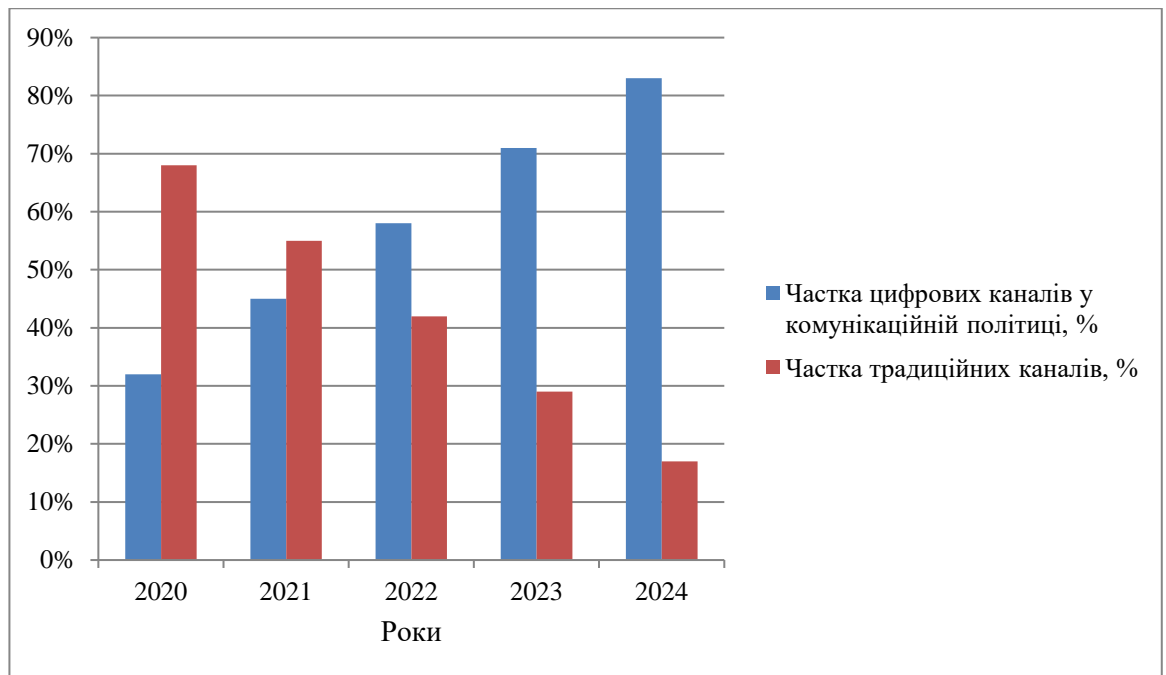


Рисунок 2.6 – Динаміка переходу до цифрових каналів комунікації  
ФОП Крамаренко Г.І. 2020-2024 рр. (%)

*Джерело: Сформовано автором*

У 2023–2024 роках темпи зростання є найбільш інтенсивними, що може бути пов'язано з подальшою адаптацією бізнесу до цифрових форматів взаємодії, розширенням спектра онлайн-консультацій та посиленням довіри клієнтів до дистанційних форм співпраці. Загалом позитивна динаміка показників підтверджує доцільність і ефективність цифрової трансформації комунікаційної політики ФОП Крамаренко Т.І. та свідчить про зростання конкурентоспроможності підприємства на ринку консалтингових послуг.

Переорієнтація ФОП Крамаренко Г.І. на цифрові інструменти зумовлена низкою стратегічних, економічних та комунікаційних чинників, що формують нову модель поведінки споживачів та принципи функціонування бізнесу в цифровому середовищі.

Рисунок 2.7 ілюструє визначені переваги переходу ФОП Крамаренко Г.І. на цифрові інструменти комунікації.

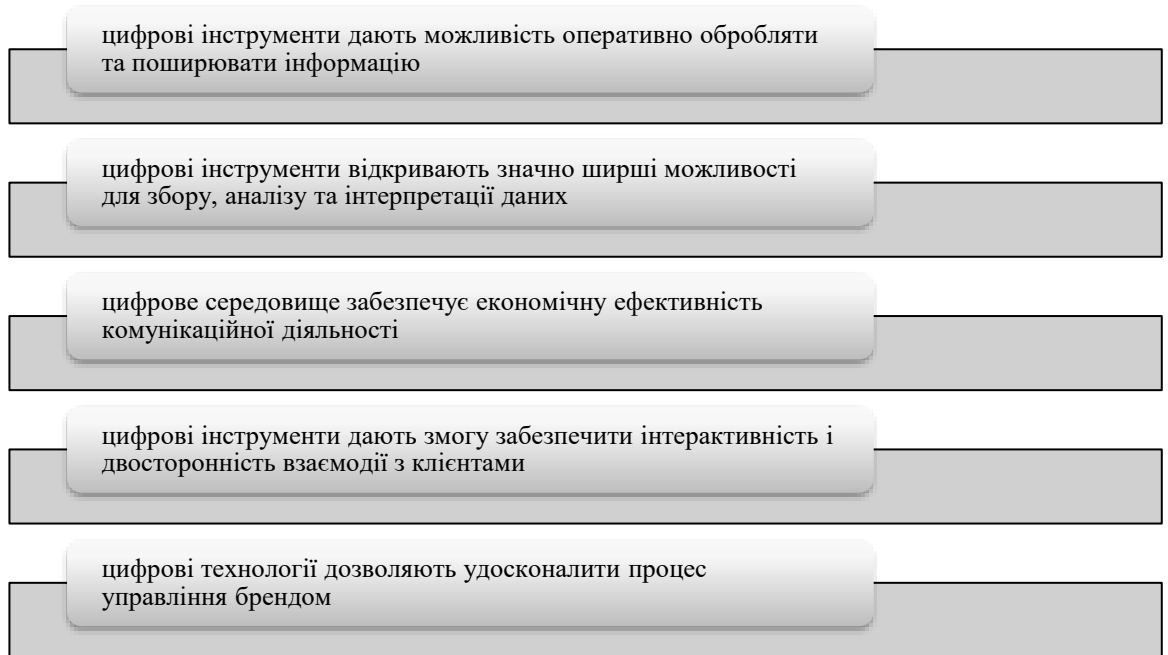


Рисунок – 2.7. Переваги переходу ФОП Крамаренко Г.І. на цифрові інструменти комунікації

*Джерело: Сформовано автором*

По-перше, цифрові інструменти дають можливість оперативно обробляти та поширювати інформацію, що істотно скорочує час комунікаційного циклу між підприємством і споживачем. Використання соціальних мереж, месенджерів, CRM-систем, чат-ботів та електронної пошти забезпечує миттєве інформування аудиторій, що є критично важливим в умовах високої турбулентності ринкового середовища. Завдяки цифровим технологіям організація отримує можливість підтримувати безперервну комунікацію та адаптувати повідомлення відповідно до ситуаційних змін.

По-друге, цифрові інструменти відкривають значно ширші можливості для збору, аналізу та інтерпретації даних. Системи веб-аналітики, CRM-платформи, інструменти автоматизації маркетингу дозволяють відстежувати поведінку споживачів у режимі реального часу, аналізувати їхні інтереси, очікування та рівень задоволеності. На цій основі формується персоналізована комунікація, спрямована на підвищення лояльності, збільшення конверсій та оптимізацію витрат на просування. Дані стають ключовим ресурсом для

прийняття стратегічних рішень, а цифрові інструменти – основним засобом їх отримання.

По-третє, цифрове середовище забезпечує економічну ефективність комунікаційної діяльності. На відміну від традиційних каналів (телебачення, друковані ЗМІ, зовнішня реклама), які потребують значних фінансових витрат, цифрові комунікаційні інструменти дозволяють ефективно управляти бюджетом і точно охоплювати необхідні сегменти ринку. За рахунок таргетингу, ремаркетингу та алгоритмічного просування підвищується точність взаємодії з цільовою аудиторією, а витрати на залучення клієнта зменшуються.

По-четверте, цифрові інструменти дають змогу забезпечити інтерактивність і двосторонність взаємодії з клієнтами. Споживачі сучасного цифрового суспільства очікують не лише отримувати інформацію, а й брати участь у діалозі, висловлювати думки, отримувати швидкі відповіді та бути почутими. Цифрові канали забезпечують можливість формування спільнот, управління зворотним зв'язком, оперативного реагування на запити та скарги. Це сприяє формуванню довіри й зміцненню репутації організації.

По-п'яте, цифрові технології дозволяють удосконалити процес управління брендом. Онлайн-простір відкриває можливість створення єдиної комунікаційної платформи, на якій організація може транслювати бренд-цінності, будувати імідж та формувати впізнаваність через багатоканальну присутність. Координація контенту в різних цифрових середовищах сприяє формуванню цілісного бренду та підвищенню його конкурентоспроможності.

Не менш важливим фактором переходу до цифрових інструментів є зміна поведінки споживачів, які все частіше звертаються до онлайн-ресурсів для пошуку інформації, здійснення покупок, отримання послуг та комунікації з компаніями. Цифрове суспільство формує нові вимоги до швидкості обслуговування, доступності інформації, якості сервісу та можливості персоналізованої взаємодії. Це змушує організації адаптувати традиційні комунікаційні моделі відповідно до актуальних тенденцій.

Таким чином, перехід до цифрових інструментів у комунікаційній політиці є закономірним результатом трансформацій економічного й соціального середовища. Він забезпечує підвищення ефективності комунікацій, зміцнення відносин зі споживачами, оптимізацію управління інформаційними потоками та формування стійких конкурентних переваг. У контексті цифрового суспільства саме цифрові інструменти стають ключовим механізмом реалізації стратегічних цілей організації та забезпечують її адаптивність до сучасних ринкових викликів.

### Висновки за другим розділом

У другому розділі було здійснено комплексний аналіз маркетингової та комунікаційної діяльності ФОП Крамаренко Ганни Іванівни, що дозволило виявити основні особливості функціонування підприємця в умовах сучасного ринкового середовища та зростаючої цифровізації бізнес-процесів.

Проведене дослідження показало, що діяльність ФОП базується на наданні професійних консультаційних послуг, попит на які стабільно зростає завдяки посиленню конкуренції та необхідності малих підприємств отримувати експертну підтримку у сфері управління та організації бізнесу. Конкурентні переваги підприємця полягають у високій якості сервісу, персоналізованому підході до клієнтів, гнучкості у формуванні цінової політики та здатності адаптувати комунікаційну стратегію до потреб ринку.

Аналіз комунікаційної політики ФОП засвідчив, що підприємцем активно використовуються цифрові канали для взаємодії зі споживачами, зокрема мобільні месенджери, телефонний зв'язок, соціальні мережі та онлайн-платформи. Результати оцінки динаміки комунікаційної активності за 2020–2024 роки підтвердили послідовне зростання цифрової присутності та інтенсивності онлайн-комунікацій. Це зумовлено потребою оперативно реагувати на запити клієнтів, підвищувати якість сервісу та забезпечувати своєчасне інформування.

Особливе значення має тенденція до скорочення частки особистих зустрічей, що відповідає загальним глобальним трендам – переорієнтації бізнесу на дистанційну форму комунікацій, автоматизацію процесів та оптимізацію часових витрат. Разом із тим зберігається потреба у формальних каналах – електронній пошті, месенджерах та діловій документації – як інструментів закріплення домовленостей і формування довірчих відносин.

Загалом комунікаційна система ФОП Крамаренко Г. І. характеризується достатнім рівнем ефективності, що підтверджується зростанням кількості клієнтів, збільшенням обсягів комунікацій та розширенням інформаційної присутності в цифровому середовищі. Разом із тим результати аналізу вказують на необхідність подальшої модернізації комунікаційної стратегії, впровадження більш структурованої системи управління взаємодією з клієнтами, активнішого використання соціальних мереж і цифрових інструментів аналітики.

Таким чином, другий розділ довів, що ефективність комунікаційної політики є ключовою умовою розвитку підприємця, формування його ринкової позиції та підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрового суспільства.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОЄКТ УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ФОП КРАМАРЕНКО

#### 3.1 Розробка моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко

В умовах цифровізації бізнесу та зростання конкуренції ефективна комунікаційна політика є важливим чинником підвищення результативності діяльності суб'єктів малого підприємництва.



Рисунок 3.1 – Модель удосконалення комунікаційної політики ФОП

Крамаренко

*Джерело: Сформовано автором*

Для ФОП Крамаренко доцільним є впровадження комплексної моделі удосконалення комунікаційної політики, спрямованої на оптимізацію внутрішніх і зовнішніх комунікацій, формування довіри з боку клієнтів та зміцнення ринкових позицій.

Запропонована модель комунікаційної політики, адаптована для діяльності ФОП Крамаренко Ганни Іванівни, є комплексною системою, що поєднує діагностику потреб клієнтів, формування цілей, підбір ефективних інструментів, розробку професійного контенту, організацію процесу консультування, контроль результативності та оцінку впливу комунікацій на розвиток підприємця. На першому етапі – у діагностичному блоці – здійснюється аналіз очікувань клієнтів, оцінка зручності існуючих каналів зв'язку та визначення репутаційних проблем, що дозволяє підприємці чітко зрозуміти слабкі місця у взаємодії з аудиторією. Наступний, цільовий блок спрямований на встановлення стратегічних орієнтирів комунікаційної політики: підвищення експертного статусу, зміцнення довіри клієнтів і покращення результативності консультацій за рахунок впорядкування комунікаційних процесів та розширення цифрової присутності.

Проектно-інструментальний блок передбачає вибір сучасних каналів взаємодії – Telegram, email-розсилки, соціальних мереж – а також використання персоналізованих презентацій та аналітичних матеріалів, що дозволяє підвищити професійний рівень консультацій. Контентно-експертний блок зосереджується на формуванні якісного інформаційного продукту: створенні управлінських рекомендацій, тематичних кейсів, шаблонів документів і стратегічних аналітичних висновків для різних категорій клієнтів, що сприяє зміцненню експертного іміджу підприємця. В організаційному блоці передбачається стандартизація процесу консультування шляхом розробки регламентів, шаблонів оформлення матеріалів та підвищення професійних компетенцій, що забезпечує структурованість та передбачуваність взаємодії.

Контрольно-оцінювальний блок відповідає за системне відстеження задоволеності клієнтів, збір зворотного зв'язку, аналіз повторних звернень і формування висновків щодо ефективності комунікацій. Завершальний, результативний блок спрямований на узагальнення отриманих ефектів: покращення якості комунікацій, підвищення репутаційного капіталу, зростання кількості клієнтів та зміцнення конкурентних позицій ФОП Крамаренко на ринку консалтингових послуг. У сукупності реалізація моделі забезпечує підвищення професійного іміджу, оптимізацію комунікаційних процесів та створення довготривалих, довірчих відносин із клієнтами, що є важливою умовою сталого розвитку підприємця в умовах цифрового суспільства (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Модель удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко

Блок моделі	Зміст та інструменти комунікаційної політики	Специфіка для консалтингової діяльності	Очікуваний результат
Діагностичний	Аналіз наявних комунікацій із клієнтами та партнерами, оцінка якості консультаційних повідомлень, каналів взаємодії (онлайн та офлайн), рівня довіри та репутації	Врахування нематеріального характеру консалтингових послуг, де ключову роль відіграють експертність, чіткість аргументації та персоналізоване спілкування	Виявлення слабких місць у комунікації, що знижують ефективність консалтингових послуг
Цільовий	Формування цілей комунікаційної політики: підвищення впізнаваності консультанта, зміцнення експертного іміджу, розвиток довгострокових відносин із клієнтами	Орієнтація на формування статусу надійного бізнес-радика та стратегічного партнера для клієнтів	Зростання рівня довіри та готовності клієнтів до повторної співпраці
Проектно-інструментальний	Використання цифрових комунікацій (LinkedIn, професійні платформи, електронна пошта, відеоконсультації), розробка чітких консультаційних матеріалів	Адаптація повідомлень до рівня управлінської підготовки клієнтів, акцент на аналітичності та практичності рекомендацій	Підвищення зрозумілості консультацій, скорочення комунікаційних бар'єрів

Блок моделі	Зміст та інструменти комунікаційної політики	Специфіка для консалтингової діяльності	Очікуваний результат
Контентно-експертний	Формування експертного контенту: аналітичні звіти, презентації, рекомендації, кейси	Демонстрація практичного досвіду та професійної компетентності у сфері комерційного управління	Посилення експертної репутації ФОП «Крамаренко»
Організаційно-кадровий	Регламентация консультаційної комунікації, визначення стандартів спілкування з клієнтами, розвиток комунікативних навичок	Особистісна роль консультанта як основного носія комунікаційної політики та цінностей бренду	Підвищення якості клієнтського досвіду та задоволеності послугами
Контрольно-оціночний	Моніторинг результатів комунікаційної політики за допомогою відгуків клієнтів, кількості повторних звернень, рекомендацій	Аналіз ефективності консультацій не лише за фінансовими показниками, а й за репутаційними критеріями	Своєчасне коригування комунікаційної стратегії
Результативний	Узагальнення результатів та адаптація комунікаційної політики до змін ринку	Гнучка реакція на потреби бізнес-клієнтів в умовах невизначеності	Підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку ФОП

*Джерело: Сформовано автором*

Запропонована модель удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко є комплексною та системною, оскільки охоплює всі ключові етапи формування і реалізації комунікацій у сфері консультування з питань комерційної діяльності й керування. Її особливістю є орієнтація не лише на інструментальний аспект комунікації, а й на змістовно-експертну складову, що є визначальною для консалтингових послуг.

Впровадження моделі дає змогу підвищити якість взаємодії з клієнтами шляхом кращого розуміння їхніх управлінських потреб, персоналізації консультацій та формування довіри до консультанта як професіонала. Наявність контрольно-оціночного та коригувального блоків забезпечує адаптивність комунікаційної політики до змін зовнішнього середовища та ринку бізнес-консалтингу.

### 3.2. Оцінка економічного ефекту від впровадження запропонованої моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко

Ефективність запропонованої моделі комунікаційної політики повинна бути підтверджена не лише її теоретичною значущістю, а й реальним економічним ефектом. З цією метою проведено фінансово-економічний розрахунок очікуваних результатів після впровадження системи комунікацій, що охоплює діагностичний, цільовий, організаційний та оцінювально-контрольний блоки.

Вихідні дані для розрахунків були сформовані на основі фактичних показників діяльності ФОП Крамаренко Г. І. та прогнозних значень, отриманих шляхом аналізу впливу комунікаційних інструментів на поведінку клієнтів у сфері консалтингових послуг (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Витрати на реалізацію моделі формування комунікаційної політики ФОП Крамаренко Г. І.

Блок моделі	Стаття витрат	Зміст витрат	Сума, грн/рік
1. Діагностичний блок	Маркетингові дослідження	Опитування клієнтів, аналіз потреб, аудиту каналів комунікацій	12 000
	Аналітичні інструменти	Підписка на сервіси аналітики (SimilarWeb, Serpstat)	6 000
	Разом по блоку		18 000
2. Цільовий блок	Розробка комунікаційної стратегії	Оплата маркетологу або консультанту	15 000
	Брендинг та іміджеві матеріали	Оновлення презентацій, шаблонів документів	5 000
	Разом по блоку		20 000
3. Проектно-інструментальний блок	Цифрові канали	Підтримка сайту, домен, хостинг	4 000
	Реклама в соцмережах	Facebook/Instagram просування	18 000
	Професійні сервіси комунікації	Оплата Zoom Pro, Canva Pro, CRM	7 200
	Разом по блоку		29 200

Блок моделі	Стаття витрат	Зміст витрат	Сума, грн/рік
4. Контентно-експертний блок	Створення контенту	Розробка консультаційних матеріалів, аналітичних звітів	10 000
	Підвищення кваліфікації	Курси з комунікацій і консалтингу	8 000
	Разом по блоку		18 000
5. Організаційний блок	Розробка регламентів	Стандарти взаємодії з клієнтами	3 500
	Професійний розвиток	Тренінги з комунікаційної майстерності	6 500
	Разом по блоку		10 000
6. Контрольно-оцінювальний блок	Система збору зворотного зв'язку	Анкетування, аналіз відгуків, телефонні опитування	5 000
	Оцінка якості сервісу	Залучення зовнішнього експерта для аудиту	7 000
	Разом по блоку		12 000
7. Результативний блок	Аналітика ефективності	Оцінка іміджу, репутаційного капіталу	6 500
	Вдосконалення каналів комунікації	Оптимізація CRM, оновлення інструментів	9 000
	Разом по блоку		15 500
Загальна сума витрат			122700

*Джерело: Сформовано автором*

Таблиця 3.3 – Кількісні показники реалізації моделі удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко

Показник	До впровадження	Після впровадження	Приріст
Кількість клієнтів на рік	120	139	+19
Повторні звернення	48	55	+7
Нові клієнти	72	84	+12
Середній чек, грн	7 100	7 455	+355
Річний дохід, грн	850 000	1 027 500	+177 500

*Джерело: Сформовано автором*

1. Розрахунок приросту доходів від повторних клієнтів (формула 3.1).

$$\Delta D_{\text{повт}} = (K_{\text{повт}}^{\text{після}} - K_{\text{повт}}^{\text{до}}) \times \text{Ч.} \quad 3.1$$

$$\Delta D_{\text{повт}} = 7 \times 7100 = 49700 \text{ грн.}$$

2. Приріст доходів від нових клієнтів (формула 3.2).

$$\Delta D_{\text{нов}} = (K_{\text{нов}}^{\text{після}} - K_{\text{нов}}^{\text{до}}) \times \text{Ч.} \quad 3.2$$

$$\Delta D_{\text{повт}} = 12 \times 7100 = 85200 \text{ грн.}$$

3. Приріст від зростання середнього чека:

$$\Delta \text{Ч} = \text{Ч}_{\text{після}} - \text{Ч}_{\text{до}} = 7455 - 7100 = 355 \text{ грн.}$$

$$\Delta D_{\text{чек}} = K_{\text{заг}} \times \Delta \text{Ч} = 120 \times 355 = 42600 \text{ грн.}$$

4. Загальний приріст доходів (формула 3.3):

$$\Delta D_{\text{заг}} = \Delta D_{\text{повт}} + \Delta D_{\text{нов}} + \Delta D_{\text{чек}}. \quad 3.3$$

$$\Delta D_{\text{заг}} = 49700 + 85200 + 42600 = 177500 \text{ грн.}$$

5. Чистий економічний ефект (формула 3.4):

$$E = \Delta D_{\text{заг}} - B. \quad 3.4$$

$$E = 177500 - 122700 = 54800 \text{ грн.}$$

6. Рентабельність інвестицій (ROI) за формулою 3.5:

$$\text{ROI} = \frac{E}{B} \times 100\%. \quad 3.5$$

$$\text{ROI} = \frac{54800}{122700} \times 100\% = 44.65\%$$

7. Строк окупності (формула 3.6):

$$T = \frac{B}{\Delta D_{\text{заг}}}. \quad 3.6$$

$$T = \frac{122700}{177500} = 0,69 \text{ року} \approx 8 \text{ місяців.}$$

Впровадження запропонованої моделі комунікаційної політики ФОП Крамаренко Г. І. є економічно доцільним та стратегічно виправданим кроком, оскільки забезпечує відчутне покращення ключових показників діяльності підприємця. Проведений розрахунок демонструє, що застосування сучасних інструментів цифрової комунікації, CRM-систем, персоналізованого підходу до роботи з клієнтами та підвищення професійних компетенцій консультанта сприяє зростанню клієнтської бази, підвищенню частки повторних звернень та збільшенню середнього чека. У результаті загальний приріст доходів становить 177,5 тис. грн на рік, а чистий економічний ефект після врахування

витрат на впровадження моделі досягає 54,8 тис. грн. Рівень рентабельності інвестицій у 44,65 % підтверджує ефективність запропонованих заходів, а строк окупності, що становить близько восьми місяців, свідчить про швидке повернення вкладених коштів. Таким чином, модель комунікаційної політики не лише підвищує фінансові результати діяльності, але й формує стійку основу для довгострокового розвитку, зміцнення репутації, посилення лояльності клієнтів та підвищення конкурентоспроможності ФОП на ринку консультативних послуг.

### Висновки за третім розділом

У третьому розділі дипломної роботи було розроблено та обґрунтовано комплексний проєкт удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко Ганни Іванівни. На основі результатів аналітичного дослідження, проведеного в попередніх розділах, визначено ключові проблеми чинної моделі інформаційної взаємодії зі споживачами, зокрема недостатню структурованість комунікаційних процесів, обмежене використання сучасних цифрових інструментів, відсутність системи контролю якості комунікацій та низький рівень формалізації клієнтського супроводу. Запропонована модель удосконалення комунікаційної політики спрямована на розв'язання зазначених проблем шляхом створення цілісної та інтегрованої системи комунікаційного менеджменту, адаптованої до специфіки консалтингової діяльності підприємця.

Удосконалена модель охоплює сім взаємопов'язаних блоків – аналітичний, цільовий, організаційний, інструментальний, контентний, контрольний та результативний. Їх узгоджена робота забезпечує формування чіткої комунікаційної стратегії, сприяє посиленню взаємодії з клієнтами та підвищує ефективність інформаційних потоків. Особливою перевагою моделі є її комплексність: вона поєднує управлінський, інструментальний і змістовно-експертний підходи, що є вкрай важливим для сфери консультаційних послуг.

У роботі акцентовано увагу на необхідності персоналізації контенту, використанні цифрових каналів, систематичному зборі зворотного зв'язку та постійному моніторингу комунікаційних результатів, що дозволяє оперативно адаптувати політику до змін ринку та потреб клієнтів.

Окрему увагу приділено оцінці економічної доцільності впровадження запропонованих заходів. На основі порівняння ключових кількісних показників діяльності до та після реалізації моделі встановлено, що її застосування забезпечує суттєве покращення результативності комунікацій. Зокрема, передбачається зростання кількості клієнтів, збільшення частки повторних звернень, підвищення середнього чека та загального річного доходу підприємця. Розрахунок економічного ефекту свідчить, що чистий прибуток після впровадження моделі становить 54 800 грн, рівень рентабельності інвестицій (ROI) – 44,65%, а строк окупності – близько 8 місяців, що підтверджує високу економічну обґрунтованість запропонованих заходів.

Запропоновані рішення забезпечують підвищення якості консультаційних послуг, зміцнення довіри клієнтів, посилення ринкових позицій підприємця та створюють умови для довгострокового розвитку. Удосконалена комунікаційна політика дозволяє забезпечити системність, передбачуваність та результативність інформаційної взаємодії, а також сприяє підвищенню конкурентоспроможності ФОП Крамаренко в умовах цифрового суспільства.

Підсумовуючи, третій розділ демонструє, що впровадження нової моделі комунікаційної політики не лише оптимізує управління комунікаційними процесами, але й забезпечує відчутний економічний ефект та формує стійке підґрунтя для подальшого розвитку підприємця. Запропоновані інструменти мають високий потенціал масштабування та можуть бути адаптовані для інших суб'єктів малого бізнесу, що функціонують у сфері консалтингу та послуг.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі було комплексно досліджено теоретичні засади, сучасні тенденції та практичні аспекти формування комунікаційної політики організації в умовах цифрового суспільства. Аналіз наукових джерел підтвердив, що комунікаційна політика у цифрову епоху набуває стратегічного значення, оскільки визначає характер інформаційної взаємодії між організацією та її стейкхолдерами, формує імідж і сприяє розвитку довгострокових партнерських відносин.

У першому розділі встановлено, що комунікаційна політика є багатогранною системою, яка охоплює принципи, методи та інструменти управління інформаційними потоками. В умовах цифровізації ця система зазнає трансформації, оскільки значна частина комунікацій переноситься у віртуальний простір, де ключову роль відіграють соціальні мережі, мобільні сервіси, онлайн-платформи та інструменти аналітики. Цифрові канали забезпечують оперативність, персоналізацію, інтерактивність та можливість формування сталого діалогу з цільовими аудиторіями.

У другому розділі детально проаналізовано специфіку маркетингової та комунікаційної діяльності ФОП Крамаренко Г. І. Дослідження показало, що підприємець ефективно використовує цифрові засоби взаємодії з клієнтами, зокрема мобільні месенджери, телефонний зв'язок, онлайн-платформи та соціальні мережі. Виявлено позитивну динаміку розвитку комунікаційної активності, зростання клієнтської бази та розширення цифрової присутності протягом 2020–2024 років. Разом із тим визначено низку проблем: відсутність структурованої системи управління комунікаціями, недостатня активність у соціальних мережах, недостатньо розвинені інструменти аналітики та недостатня формалізація внутрішніх комунікаційних процесів.

У третьому розділі запропоновано комплексну модель удосконалення комунікаційної політики ФОП Крамаренко, яка включає діагностику потреб клієнтів, формування комунікаційних цілей, вибір оптимальних інструментів, розробку професійного контенту, організацію процесу консультування,

контроль результативності та оцінку економічного ефекту. Розрахунки довели, що впровадження запропонованої моделі сприятиме підвищенню ефективності комунікацій, покращенню взаємодії з клієнтами, зростанню рівня задоволеності споживачів і збільшенню фінансових результатів підприємця.

Запропоновано наступні рекомендації:

- Активізувати присутність у соціальних мережах, зокрема впровадити регулярний контент-план, використання відеоконтенту та інструментів таргетованої реклами для залучення нових клієнтів та підтримки лояльності існуючих;

- Запровадити CRM-систему для автоматизації взаємодії з клієнтами, систематизації запитів, контролю комунікаційних процесів, збереження історії взаємодії та підвищення якості сервісу;

- Створити персоналізовані комунікаційні пропозиції, використовуючи дані аналітики щодо попиту, поведінкових характеристик клієнтів та їхніх інформаційних потреб;

- Посилити використання онлайн-платформ шляхом додавання механізмів зворотного зв'язку, інтеграції систем рейтингу та оптимізації процесу запису на консультації;

- Розширити використання мобільних сервісів, впровадивши чат-боти для первинного консультування, автоматичного приймання заявок та інформування клієнтів;

- Упровадити омніканальний підхід, що передбачає узгоджену роботу всіх каналів комунікації – соціальних мереж, електронної пошти, месенджерів, телефонних дзвінків та онлайн-платформ;

- Створити систему оцінки ефективності комунікацій, яка включає аналіз охоплення, рівня взаємодії, конверсії, задоволеності клієнтів і фінансових результатів від комунікаційної діяльності.

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити результативність комунікаційної політики ФОП Крамаренко, посилити конкурентні позиції підприємця та забезпечити комплексний розвиток клієнтської взаємодії в умовах цифрового суспільства.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 113 advantages and disadvantages of websites. Focused All Day. URL: <https://www.focusedallday.co.uk/113-advantages-and-disadvantages-ofwebsites/> (дата звернення: 07.11.2025).
2. Aberg L. Theoretical model and praxis of total communications. *International Public Relations Review*, 1990. 13(2), 13–20.
3. Advantages and disadvantages of websites. Digital Treasury. *Website & SEO Services Agency in Australia*. June 6, 2023. URL: <https://www.digitaltreasury.com.au/blog-posts/advantages-and-disadvantages-ofwebsites> (дата звернення: 07.11.2025).
4. Ahmad M., Shah, S.Z.A., & Abbass, Y. The role of heuristic-driven biases in entrepreneurial strategic decision-making: evidence from an emerging economy. *Management Decision*, 2021. 59(3), 669-691.
5. Argenti P. A. Corporate communication as a discipline: Toward a definition. *Management Communication Quarterly*, 1996. №10(1), С. 73–97. URL: <https://doi.org/10.1177/0893318996010001005> (дата звернення: 08.11.2025).
6. Ashaye O.R., & Irani Z. The role of stakeholders in the effective use of egovernment resources in public services. *Int. J. Inf. Manag.* 2019. № 49, С. 253-270. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.016> (дата звернення: 08.11.2025).
7. Batsenko L., & Halenin R. Modern challenges of theory and practice of international communications in the administrative management system of organisations in the conditions of sustainable development: a systematic approach. Collection of scientific papers of the State University of Infrastructure and Technologies: «Economics and Management» 2023. №53. С. 58-66.
8. Belasen A. T. The theory and practice of corporate communication: A competing valuesperspective. Thousand Oaks, CA: Sage. 2008.
9. Blanka C., Krumay, B., & Rueckel D. The interplay of digital transformation and employee competency: a design science approach. *Technol.*

*Forecast. Soc. Chang.* 2022. 178, 121575. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121575> (дата звернення: 08.11.2025).

10. Blogging for business: benefits, drawbacks, and strategy collaborada. *Collaborada. August* 2023 URL: <https://www.collaborada.com/blog/whyyour-website-needs-a-blog> (дата звернення: 07.11.2025).

11. Bolivar M. P. R., Muñoz L. A. Using tools for citizen engagement on large and medium-sized European smart cities. *E-Participation in Smart Cities: Technologies and Models of Governance for Citizen Engagement*. 2019. pp. 23–35. Cham: Springer. URL: DOI:10.1007/978-3-319-89474-4\_2 (дата звернення: 08.11.2025).

12. Brougham D., & Haar, J. Smart technology, artificial intelligence, robotics, and algorithms (STARA): Employees' perceptions of our future workplace. *J. Manag. Organ*, 2019. 24(2), С. 239-257. URL: <https://doi.org/10.1017/jmo.2016.55> (дата звернення: 08.11.2025).

13. Bryman, A. *Social research methods* (6th ed.). Oxford University Press. 2021.

14. Charles, I. I. & Uford, I. C. Comparative Analysis and Evaluation of Business and Financial Performance of Amazon.Com: A Three-Year Period Critical Review of Exceptional Success. *European Journal of Business, Economics and Accountancy*. 2023. № 11(2), С. 69-92.

15. Cornelissen, J. P. *Corporate communication: A guide to theory and practice* (5th ed.). *Thousand Oaks, CA*: Sage. 2017.

16. Digital Public Communication: the way communication will change for Public Administration after Covid-19. (2020). *Doxee Marketing Team*. Retrieved from. URL: <https://www.doxee.com/blog/digital-disruption/digital-public-communication-public-administration-after-covid-19/> (дата звернення: 08.11.2025).

17. Esse C. The Digital Transformations of Public Communication: Breakdown, Continuity or Improvement of the Communication Potential of Cameroonian Administrations. *Advances in Journalism and Communication*, 2022. № 10, С. 119–135. Doi: 10.4236/ajc.2022.102009

18. Eze P., & Okonkwo, I. Overcoming security risks in digital business communication. *Journal of Cybersecurity and Digital Innovation*. 2020. №15 (1), P. 72-89.
19. Ferreira M., Moreira, F., & Seruca, I. (2022). Digital Organizations. *Advances in Business Information Systems and Analytics*. URL: <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-4799-1.ch001> (дата звернення: 08.11.2025).
20. Frey C.B., & Osborne M.A. The future of employment: how susceptible are jobs to computerisation? *Technol. Forecast. Soc. Chang.*, 2017. №114. P. 254-280. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019> (дата звернення: 08.11.2025).
21. Gerasimenko V. Digital Strategy Implementation in Marketing: New Performance and Risks. *Digital Strategies in a Global Market*, 2021. 13-27. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-58267-8\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-030-58267-8_2). (дата звернення: 08.11.2025).
22. Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donnelly J. H., & Konopaske R. (2011). *Organizations: Behavior, structure, processes*. New York: McGraw-Hill.
23. Glueck, W. (1980). *Management*. Hinsdale, IL: Dryden Press.
24. Goodman, M. B. (1994). *Corporate communication: Theory and practice*. Albany, NY: SUNYPress.
25. Gupta R., & Sharma M. Digital communication in organizations: Benefits, challenges, and trends. *Journal of Business and Technology*. 2021. № 16 (3), P. 220-235.
26. Hammouri Q.M., Abu-Shanab E.A., & Nusairat N.M. Attitudes toward implementing E-government in health insurance administration. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*. 2021. №17(2), Pp.1-18.
27. Hampton, D. R. *Contemporary management*. New York: McGraw-Hill. Kalla, H. K. (2005). Integrated internal communications: A multidisciplinary perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 10(4), Pp. 302–315. URL: <https://doi.org/10.1108/13563280510630106> (дата звернення: 08.11.2025).

28. Heavin C., & Power D.J. (2018). Data-based decision making and digital transformation. Springer.
29. Hess T., Matthes, F., & Schober, A. (2016). Digital transformation: A strategic perspective. Springer.
30. Horrigan B. Information Overload. Pew Research Center. Retrieved October 28, 2021 from. URL: <https://www.pewresearch.org/internet/2016/12/07/information-overload/> (дата звернення: 08.11.2025).
31. In response to COVID-19, what digital communication channels did your organization begin using for the first time or dramatically increase use of? [www.statista.com](https://www.statista.com). Retrieved July 07, 2023 from. URL: <https://www.statista.com/statistics/1201336/covid-use-adoption-communication-channels/> (дата звернення: 08.11.2025).
32. IP-телефонія: новий підхід до комунікацій у бізнесі. Stream Telecom. URL: <https://streamtele.com/uk/ip-telefoniya-dlya-biznesa-polnoe-rukovodstvo-dlyanovichkov/> (дата звернення: 07.11.2025).
33. Johnson T., & Wu, Z. The role of digital communication in organisational success: A global perspective. *International Journal of Communication and Management*. 2022. 8 (2), 67-80.
34. Johnston K. A. & Lane A. B. Communication with intent: A typology of communicative interaction in engagement. *Public Relations Review*,. 2021. 47, 1, 101925. Retrieved from. URL: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101925> (дата звернення: 08.11.2025).
35. Khan F., & Ahmed,Z. Digital communication tools and their role in organisational collaboration. *Journal of Digital Marketing and Communication*. 2021. № 14 (4), Pp. 200-210.
36. Kierian N. U., Mboho M., Umoren, P. E., & Essien, G. B. The Influence of Social Media on the Globalization of Body-Shaper Advertisements: A Comparative Study of Online Marketing Strategies. *International Journal of International Relations, Media and Mass Communication Studies*. 2023. № 9(3). Pp. 30-39.

37. Kim S., & Lee M. Impact of Internal Communication of Organizations on Collaborative Performance and Organizational Effectiveness: focusing on the Moderating Effect of Online Communication Tools for Collaboration. *The Journal of the Korea Contents Association*. 2020. №20. Pp. 498-518. URL:<https://doi.org/10.5392/JKCA.2020.20.12.498> (дата звернення: 08.11.2025).

38. Klietsova N., Batsenko L., Klietsov A., Halenin R., Kravchenko I., Ksenofontova M., & Dorozhko Y. International Experience of Personnel Selection in the Conditions of the Digital Environment, War and Sustainable Development: Social and Corporate Responsibility of Employers for the Non-Transparent Hiring Process. *EVOLUTIONARY STUDIES IN IMAGINATIVE CULTURE*. 2024. Pp. 26-38. URL: <https://doi.org/10.70082/esiculture.vi.766> (дата звернення: 09.11.2025).

39. Kolade O., & Owoseni A. (2022). Employment 5.0: the work of the future and the future of work. *Technol. Soc.* 102086. URL: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.102086>.

40. Krpalek P., Berkova K., Kubisova A., Krelova K.K., Frendlovska, D., & Spiesova, D. Formation of professional competences and soft skills of public administration employees for sustainable professional development. *Sustainability*. 2021. №13 (10). P.5533. <https://doi.org/10.3390/su13105533> (дата звернення: 09.11.2025).

41. Linna P., Pekkola S., Ukko J., & Melkas, H. Defining and measuring productivity in the public sector: managerial perceptions. *Int. J. Public Sect. Manag.* 2010. №23 (5), Pp. 479-499. URL: <https://doi.org/10.1108/09513551011058493> (дата звернення: 09.11.2025).

42. Macnamara, J. (2017). Creating a ‘democracy for everyone’: Strategies for increasing listening and engagement by government. London, UK & Sydney, NSW: The London School of Economics and Political Science & University of Technology Sydney. Retrieved from. URL: <https://www.lse.ac.uk/media-and-communications/assets/documents/research/2017/MacnamaraReport2017.pdf> (дата звернення: 09.11.2025).

43. Maziashvili M., Pleśniak A., & Kowalik I. The digital communication tools and citizens' relationship with local governments: a comparison of Georgian and Polish cities. *International Review of Administrative Sciences*. 2023. №89 (2), Pp. 555–576. DOI:10.1177/00208523221079746 (дата звернення: 09.11.2025).

44. McKinsey Global Institute (2016). How social media tools can reshape the organization. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/how-social-tools-can-reshape-the-organization> (дата звернення: 09.11.2025).

45. Men L. R., & Bowen S. (2017). Excellence in internal communication management. Business Expert Press.

46. Men L. R., O'Neil, J., & Ewing M. Examining the effects of internal social media on employee engagement. *Public Relations Review*, 2020. № 46(2), P. 101880. URL: <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880> (дата звернення: 09.11.2025).

47. Mfon A. A. & Uford I. C. Controlled Communications and Consumers' Responses in the Telecommunications Industries in South-South Geo-Political Zone, Chapter Nineteen: 1st International Conference: Innovative Management Systems for Sustainable Development in 21st Century, Faculty of Management Sciences, AKSU, 2024. May 8-10.

48. Most popular social networks worldwide as of October 2023, ranked by number of monthly active users (in millions). [www.statista.com](http://www.statista.com). Retrieved October 27, 2023 from. URL: <https://www.statista.com/statistics/272014/global-social-networks-ranked-by-number-of-users/> (дата звернення: 09.11.2025).

49. OECD Report on Public Communication. The Global Context and the Way Forward. (2021). Paris: OECD Publishing. Retrieved from. URL: <https://doi.org/10.1787/22f8031c-en> (дата звернення: 09.11.2025).

50. Oke A.E., Aliu J., Fadamiro P.O., Akanni P.O., & Stephen S.S. Attaining digital transformation in construction: an appraisal of the awareness and usage of automation techniques. *J. Build. Eng.* 2023. №67. Pp. 105968 URL: <https://doi.org/10.1016/j.jobbe.2023.105968> (дата звернення: 09.11.2025).

51. Pandit A., Mariani J., Keene C., Kuroishi, Sh., & Kelkar, M. How Governments Are Using Digital Communications for Richer Engagement. *The Wall Street Journal*. July 26, 2022. Retrieved from. URL: <https://deloitte.wsj.com/cmo/how-governments-are-using-digital-communications-for-richer-engagement-01658861557> (дата звернення: 09.11.2025).

52. Petan A., Peţan L., & VasIU R. (2014). Interactive Video in Knowledge Management: Implications for Organizational Leadership. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 124, 478-485. URL: <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.02.510> (дата звернення: 09.11.2025).

53. Pros and cons of mobile app marketing: How to succeed in 2025? *MobileAction*. Nov 13, 2024. URL: <https://www.mobileaction.co/blog/pros-and-cons-of-mobile-marketing/> (дата звернення: 07.11.2025).

54. Raju G. Impact of social media: advantages and disadvantages. *Simplilearn.com*. May 9, 2025 URL: <https://www.simplilearn.com/realimpact-social-media-article> (дата звернення: 10.11.2025).

55. Sanders K., & Canel M. (Eds.). (2013). *Government Communication. Cases and Challenges*. London: Bloomsbury Publishing. Retrieved from. URL: <https://www.bloomsbury.com/uk/government-communication-9781849666121/> (дата звернення: 10.11.2025).

56. Sevin, E. Branding Cities in the Age of Social Media: A Comparative Assessment of Local Government Performance. *Social Media and Local Governments. Theory and Practice*. M. Z. Sobaci (Ed.). *Public Administration and Information Technology*. 2016. №15, Pp. 301–320. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-319-17722-9\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-319-17722-9_16) (дата звернення: 10.11.2025).

57. Sivunen, A., & Laitinen, K. (2019). Digital Communication Environments in the Workplace. *Workplace Communication*. URL: <https://doi.org/10.4324/9780429196881-4> (дата звернення: 10.11.2025).

58. The advantages and disadvantages of blogging in 2025. *Productive Blogging*. 31st December 2024. URL:

<https://www.productiveblogging.com/theadvantages-and-disadvantages-of-blogging/> (дата звернення: 07.11.2025).

59. The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government. (2021). OECD Digital Government Studies. Paris: OECD Publishing. URL: <https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en> (дата звернення: 10.11.2025).

60. Van Buren, E., Eggers, W. D., Austin, T., & Mariani, J. (2021). Scaling AI in government. [www2.deloitte.com](http://www2.deloitte.com). URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/public-sector/government-ai-survey.html?id=us:2el:3dp:wsjspon:awa:WSJCMO:2022:WSJFY23>

61. Wiesenberg, M., Zerfass, A., & Moreno, A. Big Data and Automation in Strategic Communication. *International Journal of Strategic Communication*. 2017. №11 (2), Pp. 95–114. URL: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2017.1285770>

62. Zheng, Yu. Explaining citizens E-participation usage: Functionality of E-participation applications. *Administration & Society*. 2017. №49 (3), Pp. 423–442. DOI: 10.1177/0095399715593313.

63. Zhou, L, & Wang, T. (2014). Social media: A new vehicle for city marketing in China. *Cities*. 2014. №37 (1), Pp. 27–32. DOI: 10.1016/j.cities.2013.11.006.

64. Бондаренко І. М. Управління комунікаційною політикою підприємства в умовах цифрової трансформації. *Економіка і організація управління*. 2023. № 3. С. 39-45.

65. Використання месенджерів на сайтах для бізнесу: переваги й недоліки. *webstudio2u.net*. URL: <https://webstudio2u.net/ua/webdesign/942-ispolzovaniye-messendzherov-na-saytakh-dlya-biznesa.html> (дата звернення: 07.10.2025).

66. Відеоконференцзв'язок: плюси та мінуси використання різних платформ. *Softline-it Системний Інтегратор*. 02 лютого 2024. URL: <https://www.softline.kiev.ua/news/videokonferentszviazok-плюсы-та-минусыvykorystannia-riznykh-platform.html> (дата звернення: 07.09.2025).

67. Глебова Н., Безкоровайна Д. Удосконалення комунікаційної політики підприємства в умовах цифровізації. Маркетинг XXI століття: виклики змін та можливості розвитку (NEXTMARK21). Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 30-річчю кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом ДБТУ, 23 жовтня 2025 р. Держ. біотехнологічний університет. Харків, 2025. С. 183-185.

68. Грищенко О. А. Цифрова трансформація підприємств: виклики та перспективи. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 21-25.

69. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент: підручник. 15-е вид. Київ : Вільямс, 2016. 816 с.

70. Маранчак М. М. Аналіз використання соціальних медіа як засобу комунікації в освітньому середовищі в умовах кризових ситуацій. *Академічні візії*. 2024. № 28. С. 1–13. URL: <https://academyvision.org/index.php/av/article/view/931/828> (дата звернення: 07.11.2025).

71. Мельник Л. Г., Мельник О. Г. Цифрова економіка: концепції, технології, моделі. Суми: Університетська книга, 2020. 342 с.

72. Олтаржевський Д. О. Цифрові комунікації : навчальний посіб. «Медіавиробництво: промоція». Київ : ННІЖ КНУ ім. Тараса Шевченка, 2023. 120 с.

73. Переваги та недоліки електронної пошти для зв'язку в компанії. [mail.online.ua](https://mail.online.ua) українська електронна пошта. URL: <https://mail.online.ua/email-howto/perevagy-ta-nedoliky-elektronnoyi-poshtydlya-zvyazku-v-kompaniyi/> (дата звернення: 07.10.2025).

74. Савченко Т. В. Інтегровані маркетингові комунікації в цифровому середовищі. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2022. № 1 (78). С. 114-120.

ДОДАТОК

## ДОДАТОК А



# **МАРКЕТИНГ ХХІ СТОЛІТТЯ: виклики змін та можливості розвитку (NEXTMARK21)**

Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції,  
присвяченої 30-річчю кафедри маркетингу,  
управління репутацією та клієнтським досвідом  
Державного біотехнологічного університету  
**23 жовтня 2025 року**

Харків  
ДБТУ  
2025

<b>Глсбова Н., Безкоровайна Д.</b> Удосконалення комунікаційної політики підприємства в умовах цифровізації	183
<b>Дронова Т., Кошарна О.</b> Алгоритми кластеризації споживачів на основі поведінкових патернів у соціальних мережах	185
<b>Гумарова С., Хоменко І.</b> Проблеми збору, зберігання та використання персональних даних клієнтів	187
<b>Дутка Б.</b> Інтернет-маркетинг у воєнний період крізь призму інновацій та ризиків штучного інтелекту	189
<b>Єцкова Д., Хурдей В.</b> Вплив ШІ на онлайн-поведінку споживачів	191
<b>Зайка К., Борисенко О.</b> Людина і машина у спільній творчості: колаборація чи конкуренція?	193
<b>Зайка К., Жигалкевич Ж.</b> Сутність алгоритмічної дискримінації	195
<b>Зозульов О.</b> Використання PSA-аналізу в маркетингових дослідженнях поведінки споживачів	197
<b>Зозульов О., Парфьонов О.</b> Особливості маркетингу на ринку M2M	199
<b>Ковальова В., Дубина О.</b> Сучасні тренди в рекламі та їх застосування в організації	201
<b>Колєдіна К., Казюка Н.</b> Маркетинг інновацій як фактор конкурентоспроможності підприємств	205
<b>Кондратенко А., Казимир Я.</b> Вплив цифрового маркетингу і штучного інтелекту на процес прийняття рішень споживачем	207
<b>Копцох С.</b> Використання CRM-системи в рекрутинговій агенції	209
<b>Кордзая Н.</b> Основні поняття блогінгу	210
<b>Крупник А.</b> Актуальні аспекти застосування фейскодингу в цифровому маркетингу	212
<b>Лейчук А., Хоменко І.</b> Роль цифрового маркетингу у підвищенні конкурентоспроможності підприємств	214
<b>Літніх М.</b> Цифровий маркетинг і ШІ в психології: баланс інновацій та ризиків	217
<b>Льотковський Д.</b> Вдосконалення брендової айдентики: інновації та ризики ШІ у час цифрового маркетингу	219
<b>Лябах К.</b> Інтелектуалізація цифрового маркетингу: аналітика, етика та вплив алгоритмів на поведінку споживача	221
<b>Мокієнко О.</b> Управління стратегією маркетингу цінностей підприємства з використанням ШІ-інструментів	222
<b>Муц Е.</b> Інноваційні можливості та виклики безпеки використання ШІ у стратегічному маркетингу підприємств	224
<b>Неценко Р., Кошель К., Литовченко О.</b> Інтеграція штучного інтелекту в цифровий маркетинг як драйвер зростання ринкової вартості торговельних підприємств	226

## УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

**Наталія ГЛЄБОВА**, канд. екон. наук, доц.

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9908-3867>

**Дар'я БЕЗКОРОВАЙНА**, магістрант

Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна,  
м. Харків, Україна

У сучасних умовах цифрова трансформація охоплює всі сфери діяльності підприємства, зокрема й комунікаційну політику.

Комунікаційна політика підприємства стає одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності. Комунікації відіграють ключову роль у формуванні іміджу, підтримці репутації, взаємодії з клієнтами, партнерами, громадськістю та працівниками. Впровадження цифрових технологій вимагає перегляду традиційних підходів до побудови ефективної комунікації. Актуальність удосконалення комунікаційної політики зумовлена зростаючими вимогами до прозорості, швидкості та персоналізації взаємодії зі споживачами, партнерами та суспільством. Комунікаційна політика – це система заходів, інструментів та каналів для забезпечення ефективного інформаційного обміну всередині та зовні організації.

Сутність комунікаційної політики підприємства полягає в розробці сукупності стратегічних і тактичних дій, спрямованих на ефективну інформаційну взаємодію підприємства з цільовими аудиторіями. Її основні складові: зовнішні та внутрішні комунікації, PR, реклама, бренд-комунікації, ділова комунікація.

Її основна мета – формування позитивного іміджу, просування продукції/послуг, побудова довгострокових відносин із зацікавленими сторонами. У цифрову епоху політика має включати не лише традиційні ЗМІ, а й онлайн-платформи, соціальні мережі, мобільні застосунки тощо.

Можливо визначити вплив цифровізації на комунікаційну політику:

- швидкість обміну інформацією зросла в рази – користувачі очікують миттєвих відповідей;
- інтерактивність – споживачі хочуть не просто отримувати інформацію, а брати участь у діалозі з брендом;
- масштабованість – цифрові канали дозволяють охопити широку аудиторію з мінімальними витратами;
- персоналізація – завдяки Big Data і аналітиці комунікації можна адаптувати до індивідуальних потреб клієнтів;

- ризики – зростає ймовірність інформаційних криз, «зливів» даних, фейків тощо.

Доцільно визначити основні напрями удосконалення комунікаційної політики підприємства в умовах цифровізації:

1. Інтеграція цифрових каналів включає впровадження омніканальної стратегії комунікації (єдність повідомлень у всіх цифрових каналах) та адаптацію контенту під різні платформи: сайт, соцмережі, email-розсилки, месенджери, блоги до потреб аудиторії;

2. Розвиток контент-маркетингу вимагає створення якісного, корисного та візуально привабливого контенту, використання відео, інфографіки, подкастів, інтерактивних форматів, ведення блогів та вебінарів. Також доцільно використовувати сторітелінг та інтерактивні формати для залучення уваги.;

3. Застосування CRM-систем для персоналізації взаємодії і автоматизації – управління комунікаціями з клієнтами через спеціалізовані платформи, використання чат-ботів, автоматичних відповідей (email-автоматизації), AI-аналітики; систем управління клієнтським досвідом (CEM).

4. Робота з Big Data та аналітикою – аналіз поведінки клієнтів, ефективності каналів комунікації та постійне коригування стратегії на основі даних.

5. Активна присутність у соціальних мережах необхідна для формування лояльної онлайн-спільноти. Це можливо через впровадження SMM-стратегії, інфлюенсер-маркетингу, таргетованої реклами.

6. Цифрова репутація та кризова комунікація – постійний моніторинг згадувань бренду в інтернеті (моніторинг згадувань у медіа), підготовка антикризових протоколів та швидкого реагування в онлайн-середовищі. Крім того важливо приділяти увагу кібербезпеці для захисту даних клієнтів та корпоративної інформації




7. Внутрішні комунікації – впровадження цифрових корпоративних платформ (Intranet, Slack, Microsoft Teams), залучення працівників до цифрових змін і формування цифрової культури.

Змінюється роль персоналу у цифровій комунікації. Необхідно підвищити цифрову грамотність працівників, сформувати внутрішню культуру відкритої комунікації та залучати співробітників до формування іміджу компанії в онлайн-просторі.

У цифровому суспільстві комунікаційна політика організації – це не просто інформаційна функція, а стратегічний інструмент управління взаємодією з усіма зацікавленими сторонами. Її успіх залежить від поєднання технологічних рішень, розуміння цільової аудиторії, аналітики та людського чинника.

## ДОДАТОК Б

### Відомості про ФОП Крамаренко Г.І. з сайту YOUCONTROL

Прізвище, ім'я, по батькові фізичної особи	КРАМАРЕНКО ГАННА ІВАНІВНА
Прізвище, ініціали фізичної особи	КРАМАРЕНКО Г. І.
Статус фізичної особи-підприємця 	<span style="color: green;">✔</span> Зареєстровано <span style="float: right;"><a href="#">копіювати</a></span>
Статус з ЄДР 	<span style="color: green;">✔</span> Зареєстровано
Дата реєстрації	03.04.2013 (12 років 8 місяців)
Види діяльності	<p>Основний:</p> <p>70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування</p> <p>Всього за цим КВЕД: <a href="#">41 240</a> </p> <p>Інші:</p> <p>46.90 Неспеціалізована оптова торгівля</p> <p>47.99 Інші види роздрібно́ї торгівлі поза магазинами</p> <p>68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна</p> <p>73.20 Дослідження кон'юнктури ринку та виявлення громадської думки</p>
Дані про реєстраційний номер платника єдиного внеску	ПА22372
Місцезнаходження реєстраційної справи	Департамент реєстрації Харківської міської ради
Дата та номер запису про взяття та зняття з обліку в податкових органах	<p>ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТАТИСТИКИ</p> <p>Ідентифікаційний код органу: 21680000</p> <p>Дата взяття на облік: 04.04.2013</p> <hr/> <p>ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ХАРКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ,ЦЕНТРАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ,ШЕВЧЕНКІВСЬКА ДПІ(ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН М.ХАРКОВА)</p> <p>Ідентифікаційний код органу: 43143704</p> <p>Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників податків</p> <p>Дата взяття на облік: 04.04.2013</p> <p>Номер взяття на облік: 20371361017</p> <hr/> <p>ГОЛОВНЕ УПРАВЛІННЯ ДПС У ХАРКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ,ЦЕНТРАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ,ШЕВЧЕНКІВСЬКА ДПІ(ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ РАЙОН М.ХАРКОВА)</p> <p>Ідентифікаційний код органу: 43143704</p> <p>Відомості про відомчий реєстр: Реєстр платників єдиного внеску</p> <p>Дата взяття на облік: 04.04.2013</p>