

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

КОРМИЛЮК Юлія Ігорівна

**Побудова ефективної системи зовнішніх комунікацій
будівельної організації/ Construction of an effective system
of external communications of the construction organization**

спеціальність – 073 Менеджмент
освітньо–професійна програма – «Менеджмент інвестиційно-інноваційної
діяльності в будівництві»
Кваліфікаційна робота за ступенем вищої освіти «Магістр»

Виконала студентка групи МБДм – 21
КОРМИЛЮК Юлія Ігорівна

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент
МИКИТЮК Юлія Ігорівна

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено до
захисту:

«__»_____ 2024 р.

Зав. кафедри, д.е.н., професор
Михайло ШКІЛЬНЯК

(прізвище, ініціали підпис)

ТЕРНОПІЛЬ – 2024

Зміст

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
1.1. Роль комунікацій в діяльності будівельної організації.....	5
1.2. Основні складові та важелі побудови системи зовнішніх комунікацій будівельної організації	11
Висновки до розділу 1	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	17
2.1. Характеристика діяльності та контуру управління будівельної організації	17
2.2. Оцінка ефективності управління системою зовнішніх комунікацій досліджуваної організації	22
Висновки до розділу 2	Помилка! Закладку не визначено.
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	34
3.1. Вдосконалення системи зовнішніх комунікацій в досліджуваній організації.....	34
3.2. Розробка ефективної комунікаційної кампанії досліджуваної організації	39
Висновки до розділу 3	Помилка! Закладку не визначено.
ВИСНОВКИ	Помилка! Закладку не визначено.
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	Помилка! Закладку не визначено.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний розвиток будівельної галузі вимагає постійної оптимізації процесів і підвищення ефективності виконання проектів, що стає неможливим без належного рівня комунікації між усіма учасниками. У той час як будівельні проекти характеризуються складною структурою і високими вимогами до управління ресурсами та ризиками, важливими умовами їх успішної реалізації є ефективна комунікація.

Актуальність теми обумовлена необхідністю адаптації будівельних підприємств до сучасних умов ринку, що стають дедалі складнішими та динамічнішими. Розвиток інформаційних технологій та зростання конкуренції змушують компанії активно взаємодіяти з зовнішнім середовищем для залучення нових клієнтів, підтримки іміджу, співпраці з партнерами і забезпечення стабільності бізнесу. Зовнішні комунікації сприяють не тільки покращенню репутації організації, а й безпосередньо впливають на фінансовий результат, ефективність проектів та здатність протистояти зовнішнім загрозам.

З огляду на особливості будівельної галузі, яка часто залежить від багатьох зацікавлених сторін, у тому числі інвесторів, підрядників, державних установ та місцевих громад, побудова системної та прозорої комунікації є критично важливою. В умовах високих ризиків витоку інформації та репутаційних втрат, зумовлених складним регуляторним середовищем, стратегічний підхід до зовнішніх комунікацій набуває пріоритетного значення. Крім того, у сучасному контексті зростаючих вимог до прозорості, підзвітності та екологічної відповідальності, ефективна система зовнішніх комунікацій забезпечує компанії довіру та лояльність суспільства, що підвищує її конкурентоспроможність. Вивчення та впровадження новітніх методів і підходів до управління зовнішніми комунікаціями є запорукою стійкого розвитку та стабільного зростання будівельної організації.

Огляд літератури з теми дослідження. Питанням управління комунікаційними процесами та визначенню місця комунікацій у системі управління підприємством присвячено праці багатьох учених. Так, праці М.

Портера [1], Ф. Котлера [2] містять фундаментальні основи маркетингової комунікаційної діяльності, П. Дойля [3] та Ж.Ж. Ламбена [4] – стратегічні аспекти комунікаційних процесів; Т. Примаєв [5, 6], Г. Почепцова [7], Є. Голубкової [8] – теоретичні та практичні основи маркетингових комунікацій. В свою чергу В. Божкова [9], Т. Лук'янець [10], Є. Ромат [11] займаються вивченням окремих інструментів маркетингових комунікацій; Дж.Л. Лейхіфф, Дж.М. Пенроуз [12], Е. Роджерс [14] досліджують окремі аспекти впровадження комунікацій у специфічних сферах. Але наявність великої кількості невирішених проблем, дискусійність багатьох теоретичних положень, а також їх велике практичне значення обумовлюють необхідність подальшого дослідження питань з управління зовнішніми комунікаціями на підприємстві.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розвиток теоретичних положень і вироблення практичних рекомендацій щодо побудови ефективної системи зовнішніх комунікацій досліджуваної організації.

Реалізація визначеної мети зумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- обґрунтувати роль комунікацій в діяльності будівельної організації;
- розглянути основні складові та важелі побудови системи зовнішніх комунікацій будівельної організації;
- охарактеризувати діяльність та контур управління досліджуваної організації;
- провести оцінку ефективності управління системою зовнішніх комунікацій досліджуваної організації;
- розглянути шляхи вдосконалення системи зовнішніх комунікацій в досліджуваній організації;
- надати рекомендації щодо розробки ефективної комунікаційної кампанії досліджуваної організації.

Об'єктом дослідження є процеси управління побудовою та розвитком системи зовнішніх комунікацій в ТОВ «КраїнаБудсервіс».

Предметом дослідження є теоретичні та методичні засади побудови і вдосконалення системи зовнішніх комунікацій в будівельній організації.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОБУДОВИ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1. Роль комунікацій в діяльності будівельної організації

Сучасне людство вступило в загальноісторичний процес, який називається інформатизацією. На відміну від індустріального суспільства, де головним було виробництво матеріальних благ, у сучасному постіндустріальному суспільстві основною діяльністю стало виробництво інформації, і цей процес називають інформатизацією. Це зміщення акцентів відбулося через те, що людство усвідомило обмеженість природних ресурсів довкілля і появу глобальних проблем, таких як енергетичні та екологічні, вирішення яких неможливе колишніми засобами. Інформація стала головним ресурсом розвитку світової спільноти і суттєво впливає на розвиток інших галузей і сфер життя: науки, техніки, соціальної сфери.

Основні цінності інформаційного суспільства включають знання, кваліфікацію, самостійність мислення, вміння працювати з інформацією та приймати на цій основі обґрунтовані рішення, а також поінформованість не лише у вузькій професійній сфері, але й у суміжних областях.

Цифрова трансформація суспільства має стати головним каталізатором технологічних змін у сучасній економіці. Вона передбачає суттєві та комплексні зміни в виробничих і соціальних процесах, які полягають у повній заміні аналогових технологій на цифрові та масштабному впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій. Без сумніву, ті держави, які зможуть створити сприятливе середовище та всі необхідні умови для розвитку й масового впровадження інформаційно-комунікаційних технологій, будуть лідирувати на світовому ринку. Вони першими створять цифрову економіку. «Екосистема цифрової економіки визначається як господарська діяльність, ключовим фактором виробництва якої є дані в цифровій формі, і яка сприяє формуванню інформаційного простору з урахуванням потреб громадян та розвитку інформаційної інфраструктури» [3].

Цифрова трансформація базується на активному використанні інформаційно-комунікаційних технологій і охоплює як саму виробничу діяльність, так і організаційні структури підприємств та бізнес-моделі у всіх галузях економіки.

Будівництво є однією з ключових галузей економіки. Обсяги будівельного виробництва є показниками її стабільності. Використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні будівельними організаціями є запорукою їхнього сталого розвитку та досягнення конкурентних переваг. Цифровізація будівництва передбачає перехід усіх будівельних процесів до цифрового формату, а також застосування сучасних технологій для зменшення термінів і покращення якості будівництва. Підприємства інвестиційно-будівельного сектору, що прагнуть досягти конкурентних переваг та оптимізувати свої бізнес-процеси, активно впроваджують передові інформаційно-комунікаційні технології. Держава також зацікавлена в цифровій трансформації будівельної галузі, яка є важливою для економіки, і виступає ініціатором змін у законодавчій сфері.

Проте, цифровізація будівництва в першу чергу повинна торкнутися системи управління будівельними організаціями та впровадження в їхню діяльність сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Розглянемо детальніше сутність одного з основних ключових понять, пов'язаних з управлінням інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності організації, такого як «комунікації», і визначимо їх місце в діяльності будівельної організації.

«Термін комунікація походить від латинського слова *communicatio*, що означає єдність, передавання, з'єднання, повідомлення, і пов'язаний з дієсловом *communico* — роблю спільним, повідомляю, з'єдную, яке походить від слова *communis* — спільний» [4].

Комунікацію можна розглядати через лінгвістичний, філософський, психологічний та соціальний підходи.

Лінгвістичний підхід акцентує увагу на передачі інформації за допомогою символів між двома елементами. Філософський підхід трактує комунікацію як змістовну соціальну взаємодію. Психологічний підхід визначає її як двосторонній процес обміну інформацією, що сприяє взаєморозумінню між учасниками. Соціальний підхід вважає комунікацію процесом обміну, який забезпечує колективну взаємодопомогу через об'єднання учасників. Економічний підхід розглядає комунікацію як інструмент управління, що дозволяє передавати інформацію обраній групі людей як всередині організації, так і поза її межами (рис.1.1).

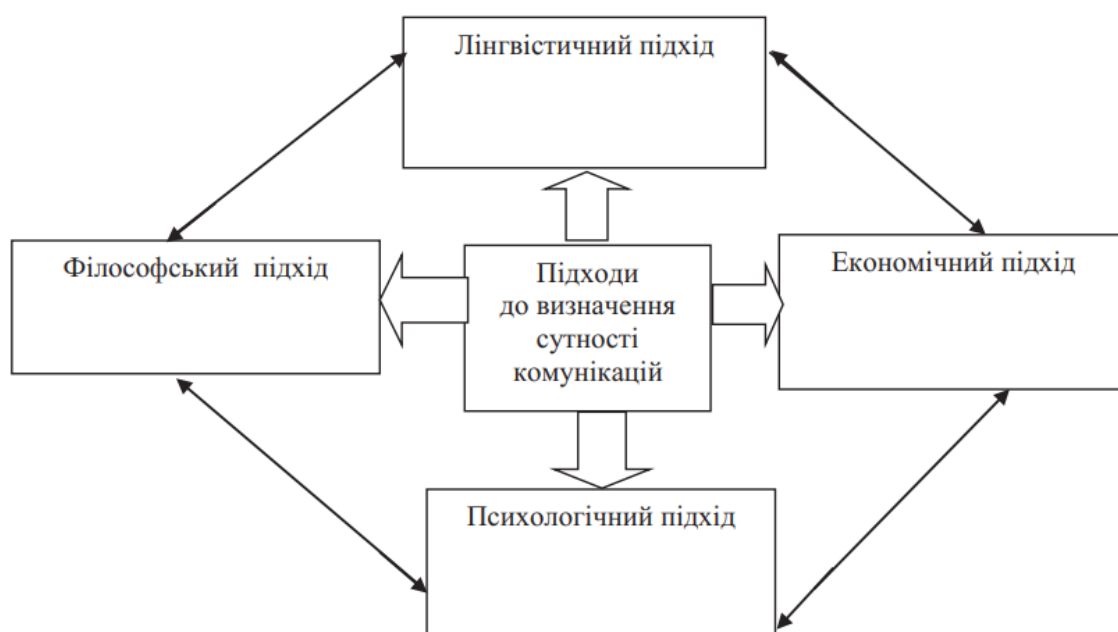


Рис. 1.1. Підходи до визначення сутності комунікацій

Примітка: побудовано за [1].

Аналіз теоретичних підходів до тлумачення поняття «комунікації» дозволив визначити, що у більшості підходів це поняття тісно пов'язане з поняттям інформації. Тобто, «інформація — це те, чим люди обмінюються під час комунікації. Іншими словами, комунікація розуміється як обмін інформацією між складними динамічними системами та їхніми частинами, які здатні приймати, накопичувати інформацію та перетворювати її для досягнення певного результату» [6].

Загальна класифікація видів комунікацій, які виникають при здійсненні управління діяльністю організації, представлена на рисунку 1.2.



Рис. 1.2. Види комунікацій в діяльності організації

Примітка.

Досліджуючи види комунікацій в діяльності організації, слід зазначити, що основними є зовнішні та внутрішні комунікації.

Зовнішні комунікації здійснюються між організацією та зовнішнім середовищем, в якому воно функціонує (спілкування з державними організаціями, споживачами, ЗМІ). Внутрішні комунікації передбачають обмін інформацією між окремими виконавцями та структурними підрозділами всередині організації.

Вертикальні комунікації складають основну частину комунікаційного процесу керівника організації. Цей вид комунікацій характеризується проясненням завдань, очікуваних результатів, залученням підлеглих до вирішення завдань, обговоренням проблемних зон в роботі, досягненням визнання і винагороди з метою мотивації, розвитком і вдосконаленням

підлеглих, повідомленням співробітників про майбутні зміни, а також інформуванням про вдосконалення і пропозиції. Горизонтальні (інтерактивні) комунікації в діяльності організації виникають в процесі взаємодії осіб рівних за статусом. Такий вид комунікацій забезпечує соціально необхідну підтримку. Головна відмінність горизонтальних комунікацій полягає не в напрямку руху інформації, а в тому, що вони пов'язують рівноправні елементи організації, утворюючи між ними відносини кооперації і координації.

«Зовнішні та внутрішні комунікації базуються на єдиній корпоративній ідеології організації. Зовнішні комунікації належать до масових, а внутрішні — до міжособистісних або групових у межах даної організації. Особлива роль керівників прослідковується саме у внутрішніх комунікаціях» [5]. Зовнішні та внутрішні комунікації об'єднуються спільною метою — досягнення різних цілей. Внутрішні комунікації можуть прямо чи опосередковано впливати на зовнішню аудиторію, оскільки співробітники мають родини, друзів та сусідів, які отримують частину інформації про компанію «з перших вуст». Коли члени родини працівника стають учасниками внутрішніх комунікацій через привітання з святами чи участь у корпоративних заходах, відбувається прямий обмін інформацією.

Суть управління в будь-якій соціально-економічній системі полягає в цілеспрямованій переробці інформації. Сьогодні інформація є одним із ключових ресурсів розвитку економіки та суспільства, поруч з матеріальними, енергетичними та людськими ресурсами.

Управління будівельною організацією як складною соціально-економічною системою поєднане з інформаційними процесами та ефективним інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності організації. Високоєфективне управління можливе лише за умови наявності бездоганного інформаційного матеріалу, а сам процес управління завершується створенням нової інформації.

Комунікації відіграють особливу роль у функціонуванні підприємства, оскільки вони є інструментами, що забезпечують адаптивність підприємства до

змін та формування організаційної культури. Вони відносяться до стратегічних ресурсів підприємства, оскільки беруть участь у всіх бізнес-процесах.

«Незадоволеність співробітників якістю життя може викликати трудові конфлікти та появу соціальних проблем. У деяких організаціях спостерігається високий відсоток персоналу пенсійного та передпенсійного віку або, навпаки, непропорційно велика кількість молодих співробітників» [7]. Керівництво повинно реагувати на такі ситуації, проте у випадку форс-мажорних обставин оперативне та ефективне управління може бути ускладнене.

Вдало налагоджений комунікаційний процес в організаціях дозволяє завчасно та ефективно реагувати на можливі виклики. Проте слід враховувати існування комунікативних бар'єрів, які можуть виникати через різні причини. «Серед них: бар'єр взаєморозуміння через похибки у передачі інформації, семантичний бар'єр через різне тлумачення слів, стилістичний бар'єр через невідповідність стилю мови комунікатора і слухача, соціально-культурний бар'єр через соціальні, політичні та професійні розбіжності у поглядах, бар'єр авторитету через відсутність авторитету у комунікатора та бар'єр відносин через недовіру до комунікатора» [9]. Усунення цих бар'єрів сприяє налагодженню взаємодії між керівником та підлеглим, а також між суб'єктами та об'єктами комунікаційного процесу.

На діяльність підприємства впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. До внутрішніх факторів належать економічний потенціал, внутрішні ризики, перспективи розвитку, структура та якість складових системи, особливості управлінських процесів, кваліфікація менеджерів та інші аспекти. Зовнішні чинники включають економічну ситуацію в галузі, регіоні, країні, політичну обстановку, соціальну сферу, рівень розвитку технологій, стан екології тощо. Налагоджені комунікації допомагають мінімізувати певні ризики та забезпечують взаємодію в процесі діяльності підприємства. Ці групи чинників визначають зміст таких взаємодій. Питання, як відбувається інтеграція та який інструмент доречно використовувати, є важливим.

Дослідження, проведені в останні два десятиліття, доводять, що провідна роль на сучасному етапі розвитку управління належить комунікації, оскільки ефективна внутрішня комунікація є важливим елементом посилення спроможності організації. Внутрішня комунікація включає спілкування зі співробітниками та колегами, яке можна оптимізувати за допомогою різних інструментів, таких як співбесіди, електронна пошта або інтрамережа. Увага до внутрішньої комунікації сприяє покращенню робочої атмосфери та розумінню філософії організації.

«Розвинена інфраструктура комунікацій свідчить про високий рівень розвитку соціально-економічної системи компанії. Ефективні комунікації сприяють удосконаленню цієї системи. Оперативність та адекватність комунікацій прискорює досягнення стратегічних цілей» [8]. З огляду на це, розвиток інформаційних технологій може значно змінити бізнес-стратегії та призвести до трансформацій існуючих економічних моделей. Хоча передбачити всі можливі зміни неможливо, певні характерні ознаки нової суспільно-економічної реальності вже були описані вченими. Наприклад, відзначається, що кількість фізичних контактів між учасниками ринкових відносин поступово зменшується. Віртуальні контакти допомагають зберігати ресурси, насамперед час і матеріали. Крім того, доступність інформації зросла, що полегшує ухвалення рішень щодо співпраці. Отже, навіть на початковому етапі зміни на мікрорівні через комунікації можуть призвести до суттєвих макроекономічних змін.

1.2. Основні складові та важелі побудови системи зовнішніх комунікацій будівельної організації

Залежно від розміру організації, виду її діяльності та етапу життєвого циклу змінюється характер елементів комунікаційної системи, а також їхній вплив на загальну ефективність комунікацій. Для будівельних організацій ключову роль відіграють технічні та забезпечувальні елементи, тоді як для

підприємств невиробничого сектора важливішими стають соціальні та управлінські аспекти. Великі підприємства з диверсифікованою діяльністю потребують постійного реінжинірингу своєї комунікаційної системи, тоді як невеликі підприємства з обмеженим асортиментом продукції можуть мати таку систему комунікацій, яка здатна забезпечити підтримку бізнес-процесів навіть у разі швидкого зростання та часткової зміни технологій і видів діяльності.

Головне призначення комунікаційної системи організації – забезпечення належного та ефективного обміну інформацією між її структурними підрозділами. Це передбачає забезпечення достатньої швидкості обміну інформацією, мінімальних втрат і спотворень повідомлень, а також належного рівня захисту конфіденційних даних.

Як і будь-яка система, комунікації потребують вхідних ресурсів, технологій та взаємодії між внутрішніми елементами. Незважаючи на те, що ці елементи можуть комбінуватися та змінюватися по-різному, можна виділити головні з них (табл.1.1.). Кожен елемент комунікаційної системи має свої специфічні характеристики, які можна оцінити за допомогою як спеціальних, так і інтегральних показників.

Соціальна складова комунікаційної системи є важливою, оскільки досягнення повної автоматизації обміну інформацією поки що неможливе. Доки співробітники працюють з інформацією, їхні характеристики впливатимуть на ефективність комунікацій. Наприклад, важливу роль відіграють професійна кваліфікація персоналу, рівень володіння інформаційними технологіями, психологічні особливості, риси характеру та якість соціальних взаємодій у колективі. Кожен з цих аспектів соціальної складової може бути оцінений за допомогою різних показників.

Технічна складова комунікаційної системи є інструментальною частиною, яка забезпечує автоматизацію обміну інформацією. Основними її елементами є апаратне та програмне забезпечення, а також канали зв'язку. Кожен із цих елементів має свої техніко-економічні характеристики, що визначають ефективність технічної частини системи комунікацій.

Таблиця 1.1.

Елементи системи комунікацій будівельної організації та їх характеристики

СОЦІАЛЬНА СКЛАДОВА		ТЕХНІЧНА СКЛАДОВА	
елементи	характеристики	елементи	характеристики
Кваліфікація персоналу (загальна професійна)	Освіта, стаж (досвід) роботи, результати атестації, самоосвіта, підвищення кваліфікації	Апаратне забезпечення	Кількість та моделі комп'ютерів, знос, ступінь завантаження, фондовіддача
Кваліфікація персоналу (по IT)	Знання ПК, мов програмування, пакетів прикладних програм, операційних систем	Програмне забезпечення	Кількість, види, вартість, прогресивність, віддача, безпека
Психологічні особливості	Адаптивність, готовність до змін, лояльність, сприйняття корпоративних цінностей, комунікабельність, відкритість, емоційність, відповідальність	Канали зв'язку	Види, завантаженість, пропусна здатність, швидкодія, збої, шуми, захист
Соціальні взаємодії	Конфліктність, виконавчість, зворотній зв'язок, згуртованість	Мережі	Види, ступінь захисту, достатність
ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА		УПРАВЛІНСЬКА СКЛАДОВА	
елементи	Характеристики	елементи	характеристики
Інформаційне забезпечення внутрішнє	Швидкість доступу, ступінь використання, спосіб доступу до баз даних, актуалізація	Функції менеджменту	Чіткість планування, відповідність мотивування, якість контролю, реакції на збої в системі (регулювання)
Інформаційне забезпечення зовнішнє	Швидкість і вартість доступу, достатність інформації	Методи	Рівномірність розподілу завдань, реакція на інформаційні перевантаження, жорсткість ієрархії, ступінь відокремлення доступу до інформації

Інформаційна складова характеризується наявністю та доступністю необхідної інформації як усередині підприємства, так і ззовні. Ключовими характеристиками цієї складової є розвиток баз даних, система управління базами даних, рівень їх використання, зручність доступу та пошуку даних.

Управлінська складова покликана впорядковувати бізнес-процеси та технологічні операції, що проводять діяльність підприємства. Коли завдання працівників неструктуровані, відсутня чітка ієрархія та послідовність виконання, а методи управління неадекватні, автоматизація такої системи управління не має сенсу. Це призведе до автоматизації хаосу, і встановлена інформаційна система працюватиме сама на себе.

«Якісна комунікаційна система повинна спиратися на збалансовані групи елементів, що складають соціальну, технічну, інформаційну та управлінську складові. Однак на практиці часто одна з цих складових не відповідає встановленим критеріям. Якщо технічна база слабка, управління комунікаціями сповільнюється, що трапляється на підприємствах, які недавно вийшли на ринок і зберігають конкурентоспроможність завдяки ентузіазму колективу та порівняно невеликим вимогам до вхідної інформації» [4].

Система комунікацій – це комплекс взаємопов’язаних елементів, що забезпечують обмін інформацією як всередині підприємства, так і з зовнішнім середовищем, формуючи інформаційну, технічну, управлінську та соціальну підсистеми (рис. 1.3).

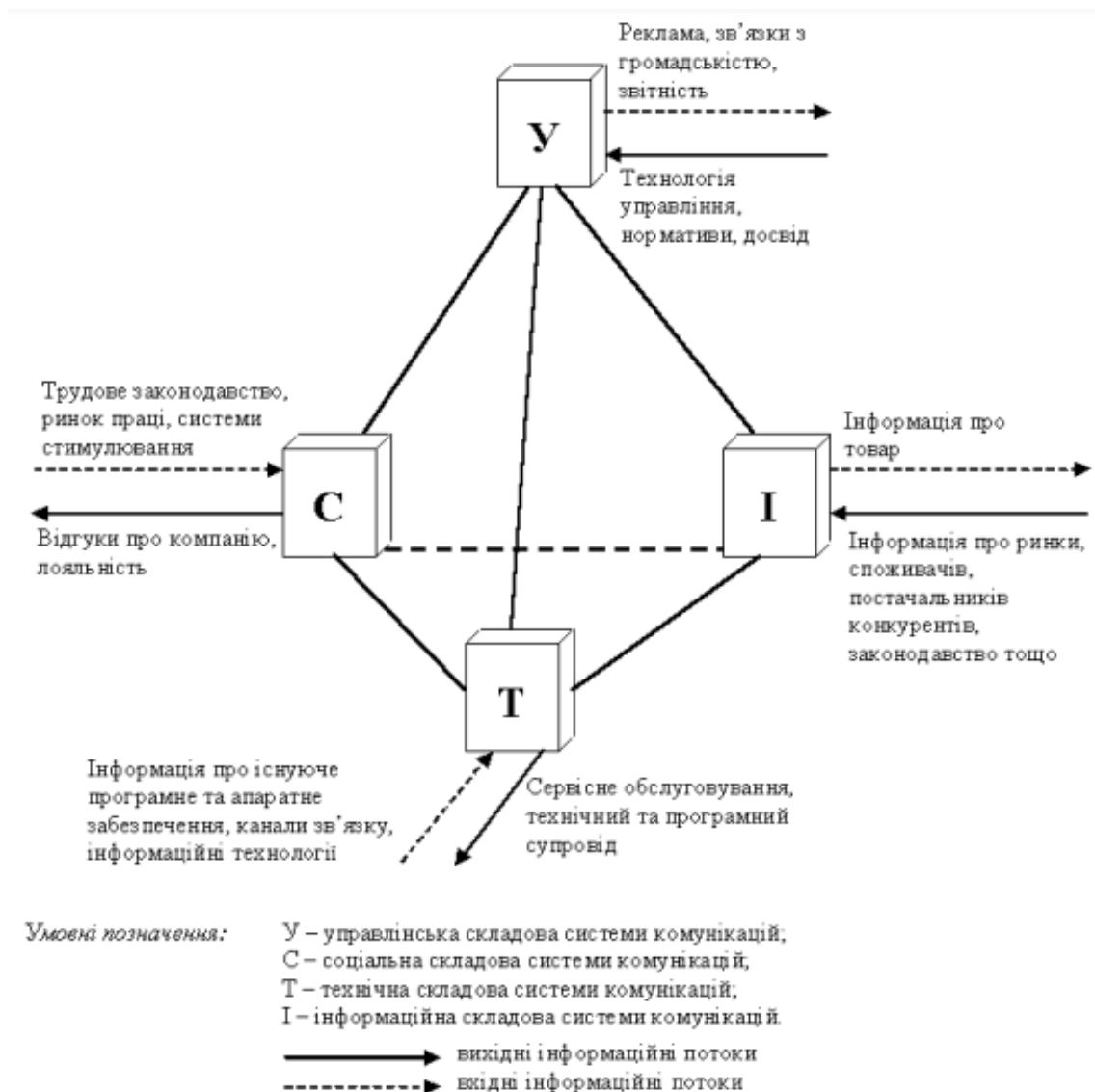


Рис. 1.3. Система комунікацій підприємства (двомірна)

Складові системи зовнішніх комунікацій будівельної організації включають:

- клієнтські комунікації: взаємодія з клієнтами, що включає переговори, укладення договорів, обмін інформацією про проекти та зворотний зв'язок;
- комунікації з постачальниками: встановлення та підтримка зв'язків з постачальниками матеріалів, обладнання та послуг, що включає закупівлі, логістику та управління якістю;
- партнерські комунікації: співпраця з підрядниками, субпідрядниками та іншими партнерами, що забезпечує координацію робіт, узгодження графіків і вирішення спільних задач;
- взаємодія з регуляторними органами: зв'язок з державними та місцевими органами влади для отримання дозволів, ліцензій, дотримання нормативних вимог і стандартів;
- маркетингові комунікації: діяльність, спрямована на просування послуг будівельної організації, залучення нових клієнтів і підтримку бренду;
- зв'язки з громадськістю: управління відносинами з громадськістю, включаючи повідомлення про соціальні ініціативи, інформування про реалізацію проектів та збереження репутації організації;
- інформаційні технології: використання цифрових інструментів і платформ для підтримки ефективного обміну інформацією з усіма зовнішніми партнерами і стейкхолдерами.

Важелі побудови системи зовнішніх комунікацій будівельної організації включають:

- стратегічне планування: визначення цілей і пріоритетів зовнішніх комунікацій відповідно до загальної стратегії розвитку організації. це включає аналіз ринку, конкурентного середовища та потреб ключових стейкхолдерів;
- розвиток бренду: створення і підтримка сильного бренду, який допомагає будувати довіру серед клієнтів, партнерів і громадськості; це охоплює маркетинг, pr-кампанії, соціальну відповідальність бізнесу ;

- інформаційна прозорість: забезпечення відкритості та доступності інформації для всіх зовнішніх стейкхолдерів, що сприяє зміцненню довіри та репутації організації; це включає своєчасне інформування про проекти, нові ініціативи та зміни в діяльності;

- інтеграція цифрових технологій: впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій для покращення ефективності взаємодії з клієнтами, постачальниками, партнерами та регуляторними органами; це може включати використання crm-систем, онлайн-платформ для спілкування та обміну даними, соціальних мереж;

- управління відносинами зі стейкхолдерами: активне формування і підтримка довготривалих відносин з ключовими зовнішніми партнерами та зацікавленими сторонами; це охоплює регулярні зустрічі, обговорення спільних проектів, консультації та зворотний зв'язок;

- адаптація до регуляторних вимог: дотримання чинного законодавства та нормативних актів, що регулюють діяльність у будівельній сфері, а також своєчасне реагування на зміни в законодавстві;

- контроль якості та стандартизація: впровадження і підтримка високих стандартів якості в усіх аспектах зовнішніх комунікацій, що включає процедури контролю та аудиту для забезпечення відповідності очікуванням клієнтів та партнерів;

- гнучкість та адаптивність: здатність системи комунікацій швидко реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, адаптуючи підходи до взаємодії з партнерами, постачальниками та іншими зовнішніми суб'єктами;

- персонал та навчання: підготовка та розвиток комунікативних навичок персоналу, відповідального за зовнішні зв'язки, що забезпечує ефективність і професіоналізм у спілкуванні з зовнішніми партнерами.

Ці важелі дозволяють будівельній організації побудувати ефективну систему зовнішніх комунікацій, яка сприятиме її стійкому розвитку та успіху на ринку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ БУДІВЕЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Характеристика діяльності та контуру управління будівельної організації

ТОВ «Країна Будсервіс» – стабільна та динамічно зростаюча компанія, що володіє потужною матеріально-технічною базою (використовує новітні будівельні та оздоблювальні матеріали й конструкції, а також різноманітні машини, механізми та електроінструменти, що необхідні для виконання комплексних робіт «під ключ» та окремих видів робіт), системою охорони праці та промислової безпеки, а також кваліфікованим персоналом. Основними напрямками діяльності організації є виконання будівельно-монтажних робіт з будівництва, ремонту та реконструкції об'єктів різного призначення. Організація працює на будівельному ринку м. Тернополя вже понад 6 років. ТОВ «Країна Будсервіс» створене юридичною особою згідно з протоколом Загальних зборів учасників Товариства.

ТОВ «Країна Будсервіс» має давні, добре налагоджені відносини з субпідрядними підприємствами та організаціями м. Тернополя, які виконують спеціалізовані будівельно-монтажні роботи, необхідні для введення в експлуатацію об'єктів різного призначення.

Завдяки рішучим, стратегічним, організованим, творчим, сучасним, мобільним та відповідальним рішенням, діям і заходам, а також високому професіоналізму згуртованого колективу, компанія досягла високого рівня якості послуг у будівельній сфері.

Компанія володіє державною ліцензією на виконання робіт із будівництва будівель і споруд відповідно до державних стандартів, дозволом на проведення робіт підвищеного ризику та/або експлуатацію обладнання підвищеної небезпеки, а також декларацією відповідності матеріально-технічної бази вимогам законодавства з охорони праці.

Загальні дані про організацію наведені у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальні дані ТОВ «Країна Будсервіс»

Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «КРАЇНА БУДСЕРВІС»
Код ЄДРПОУ	42141004
Дата реєстрації	17.05.2018
Контактна інформація	Україна, 46005, Тернопільська обл., Тернопільський р-н, місто Тернопіль, вул. Микулинецька, будинок 106А
Уповноважені особи	Директор Бурштин Володимир Миколайович
Види діяльності	Основний: 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель Інші: • 42.99 Будівництво інших споруд, н.в.і.у. • 43.12 Підготовчі роботи на будівельному майданчику • 43.31 Штукатурні роботи • 43.32 Установлення столярних виробів • 43.33 Покриття підлоги й облицювання стін • 43.34 Малярні роботи та скління • 43.39 Інші роботи із завершення будівництва • 43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи, н.в.і.у. • 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля • 70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування • 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва • 42.11 Будівництво доріг і автострад • 42.21 Будівництво трубопроводів • 43.11 Знесення • 43.21 Електромонтажні роботи • 43.22 Монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування • 43.29 Інші будівельно-монтажні роботи • 43.91 Покрівельні роботи • 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням • 47.99 Інші види роздрібної торгівлі поза магазинами • 68.10 Купівля та продаж власного нерухомого майна • 71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах • 81.22 Інша діяльність із прибирання будинків і промислових об'єктів • 41.10 Організація будівництва будівель
Форма власності	Недержавна власність

Примітка. Сформовано автором на основі даних [18].

Колектив підприємства нараховує близько 30 офіційно працевлаштованих працівників різних спеціальностей, включаючи будівельних робітників (монтажників металоконструкцій, бетонярів, арматурників, мулярів, геодезистів,

стропальників, електрозварників ручного зварювання, штукатурів, малярів, слюсарів-сантехніків тощо), інженерно-технічний персонал (виконробів, майстрів будівельних та монтажних робіт, головного інженера, інженерів-кошторисників, інженерів виробничо-технічного відділу, інженерів з охорони праці), а також працівників планово-економічного та операційно-бухгалтерського відділів.

Управління компанією здійснюється через структурні підрозділи, в яких фахівці однієї спеціалізації та з подібними компетенціями об'єднані у відділи, що підпорядковані відповідним керівникам. Всі відділи взаємодіють між собою та підпорядковуються директору. Таким чином, управлінська структура компанії «Країна Будсервіс» є лінійною та функціональною.

Перевага цієї системи полягає в її простоті й зрозумілості для персоналу, чіткому ієрархічному розподілі обов'язків, стійких вертикальних і горизонтальних зв'язках, а також можливості делегування повноважень. Це допомагає ефективно і швидко приймати рішення та вирішувати проблеми.



Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «КРАЇНА БУДСЕРВІС»

Примітка. Наведено за даними ТОВ «КРАЇНА БУДСЕРВІС»

Для характеристики діяльності ТОВ «Країна Будсервіс» важливо проаналізувати як зовнішнє, так і внутрішнє середовище функціонування підприємства. «Аналіз зовнішнього середовища включає глибоке дослідження

постачальників ресурсів, споживачів продукції, ринків збуту, наявних технологій, конкурентів, законодавчих вимог, можливостей фінансування та інших компонентів середовища. Аналіз внутрішнього середовища передбачає корпоративний аналіз самого підприємства, тобто його забезпеченість ресурсами, конкурентоспроможність продукції, технології, що використовуються у виробництві, забезпечення кваліфікованим персоналом, місце організації в галузі, можливості розширення його діяльності, управлінську та виробничу структури» [9].

Для комплексного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища організації використовується SWOT-аналіз. Методологія SWOT-аналізу передбачає спочатку визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз, а потім встановлення зв'язків між ними, що можуть бути використані для вдосконалення управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності будівельної організації.

SWOT-аналіз включає аналіз сильних та слабких сторін, а також аналіз можливостей і загроз. Основою цієї методології є теорія М. Портера про конкурентоспроможність організації у своїй галузі.

Матриця SWOT-аналізу для ТОВ «Країна Будсервіс» представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Країна Будсервіс»

Сильні сторони	Можливості
1. ефективна політика ціноутворення; 2. висока кваліфікація та значний досвід керівників вищого рівня; 3. застосування та розробка сучасних нових технологій; 4. визнання будівельної сфери як пріоритетного напрямку розвитку в Україні; 5. великий досвід роботи на ринку м. Харкова та області; 6. позитивний імідж підприємства на ринку;	1. відносно стабільний попит на ринку; 2. можливість проведення більш агресивної політики в сфері реклами та просування продукції; 3. виконання робіт «під ключ» в квартирах та офісах об'єктів; 4. партнерство з банківською сферою для реалізації будівельних і фінансових проектів, вдосконалення механізму іпотечного кредитування та системи застави за квартиру, що дозволить залучати клієнтів середнього та нижчого середнього класу.

7. практично замкнутий цикл виробництва (підприємство виконує ескізні розробки, готує ескізний проект, проект, робочу документацію, виготовляє комплектуючі, здійснює будівництво, технічний нагляд та експлуатацію будівель); 8. наявність патентів на важливі способи будівництва; 9. власний проектний підрозділ та виробнича база, що дозволяє економити кошти на проектних роботах і закупівлях комплектуючих.	нижчого середнього класу.
Слабкі сторони	Загрози
1. відсутність програм кредитування для потенційних покупців; 2. нестабільна політична ситуація в Україні та недосконале, часто змінюване законодавство; 3. низька ефективність виходу на закордонні ринки; 4. зношене обладнання, машини та механізми; 5. відсутність чіткого позиціонування продукції серед потенційних споживачів; 6. вища собівартість будівництва будівель порівняно з деякими іншими компаніями міста.	1. нестабільність чинного законодавства; 2. зниження купівельної спроможності населення і юридичних осіб; 3. зростання вартості паливно-мастильних матеріалів, електроенергії, металу та інших матеріалів і комплектуючих; 4. посилення податкового тиску на виробників будівельних матеріалів; 5. нестабільність курсів світових валют; 6. загроза збільшення відсоткових ставок та умов кредитування, що може призвести до недоступності та нестачі фінансових ресурсів.

За результатами проведеного SWOT-аналізу можна зазначити, що ТОВ «Країна Будсервіс» має значну кількість слабких сторін і загроз. Основною проблемою є зношене обладнання, машини та механізми, що є загальною проблемою для України. Проте варто відзначити, що ТОВ «Країна Будсервіс» демонструє позитивну динаміку зростання виручки від реалізації, що свідчить про розширення обсягів діяльності підприємства і є його сильною стороною. Однак організація має низьку прибутковість та обмежені активи.

Зокрема, підвищення якості надання послуг ТОВ «Країна Будсервіс» сприятиме збільшенню продуктивності праці, ефективному використанню основних фондів, а також економії сировини, матеріалів, палива та енергії. Це, в

свою чергу, посилить конкурентоспроможність як на рівні галузі, так і окремих підприємств.

Таблиця 2.2

Аналіз показників фінансової діяльності ТОВ «КРАЇНА БУДСЕРВІС»

Показник	2023р.	2022р.
Дохід	113 428 300 ₴	94 925 300 ₴
Чистий прибуток	4 286 400 ₴	13 056 100 ₴
Активи	32 751 000 ₴	19 504 800 ₴
Зобов'язання	1 120 400 ₴	3 942 100 ₴

Примітка. Наведено за даними ТОВ «КРАЇНА БУДСЕРВІС»

Незважаючи на зростання доходів, зменшення чистого прибутку може вказувати на збільшення витрат організації. Це може бути результатом підвищення витрат на операційні, адміністративні чи фінансові потреби, або ж наслідком інших факторів, таких як зниження цін на ринку чи неефективне управління ресурсами. Збільшення активів свідчить про розвиток організації, інвестування в нові активи або придбання нових ресурсів. Зменшення зобов'язань показує, що організація знизилася свої фінансові зобов'язання перед кредиторами або іншими сторонами, що покращує її фінансовий стан і підвищує стабільність.

2.2. Оцінка ефективності управління системою зовнішніх комунікацій досліджуваної організації

Для створення ефективної комунікаційної системи в організації необхідно провести її діагностику з метою визначення комунікаційного профілю компанії, що дозволить розробити та впровадити комунікаційні програми. Ключовою умовою для перетворення комунікацій в самостійний управлінський інструмент є розробка методики оцінки ефективності комунікаційних процесів, адаптованої до потреб організації.

Ефективність комунікаційної кампанії та комунікацій загалом залежить від того, наскільки вони виконали поставлені завдання. Важливо, щоб цілі, визначені на етапі розробки кампанії, були чітко сформульовані, вимірювані,

реалістичні та сформульовані у термінах, які відображають комунікаційні аспекти. При постановці комунікаційних завдань зазвичай починають з визначення проблеми, після чого формують загальні завдання, і серед них виокремлюють ті, які можна реалізувати через комунікаційні інструменти.



Рис.2.2. Зв'язок між оцінкою ефективності комунікацій та комунікаційними завданнями

Примітка.

Комунікаційну стратегію розробляють на основі стратегії розвитку організації та результатів організаційного SWOT-аналізу. Початок розробки комунікаційної стратегії можна здійснити зі SWOT-аналізу, сфокусованого саме на сфері комунікації.

Таблиця 2._

SWOT-аналізу комунікацій організації

Сильні сторони	Слабкі сторони
• Наявність робочих контактів із місцевими медіа • Наявність особи, яка відповідає за комунікації • Керівник, який професійно спілкується і коментує за потреби	• відсутність сторінок у Facebook та <u>Instagram</u> • відсутність сайт організації • Відсутність комунікаційного стандарту спілкування з клієнтами • Відсутність коштів на комунікаційні заходи та виготовлення інформаційних матеріалів
Можливості	Загрози
• Звернутися за підтримкою до <u>стейкхолдерів</u>, блогерів, лідерів громадської думки • Побудувати партнерські стосунки з місцевою владою та місцевим бізнесом щодо підтримки інформаційних і комунікаційних кампаній • Звернутися по <u>проектну</u> допомогу • Написати комунікаційну стратегію, щоб систематизувати роботу	• Нерозуміння і <u>непідтримка</u> з боку керівництва • Обмежені ресурси — матеріальні, людські, фінансові • Відсутність знань про те, як працюють сучасні комунікації

Оцінка ефективності комунікацій є важливою з кількох причин:

- рівень розвитку організаційних комунікацій впливає на якість прийняття та виконання рішень, а також на здатність підприємства успішно взаємодіяти з зовнішнім середовищем;
- до цього часу керівники українських підприємств недооцінювали значення комунікацій для успіху діяльності;
- необхідно мати критерії для оцінки результатів вдосконалення комунікаційних процесів.

Таким чином, у сфері управління комунікаціями актуальною стає проблема розробки комплексної методики оцінки, що співвідносить комунікації з потребами стратегічного розвитку підприємства. Це завдання є одним із найскладніших у сфері управління комунікаціями.

На рисунку 2.3 показана загальна схема оцінки ефективності комунікацій в організації.

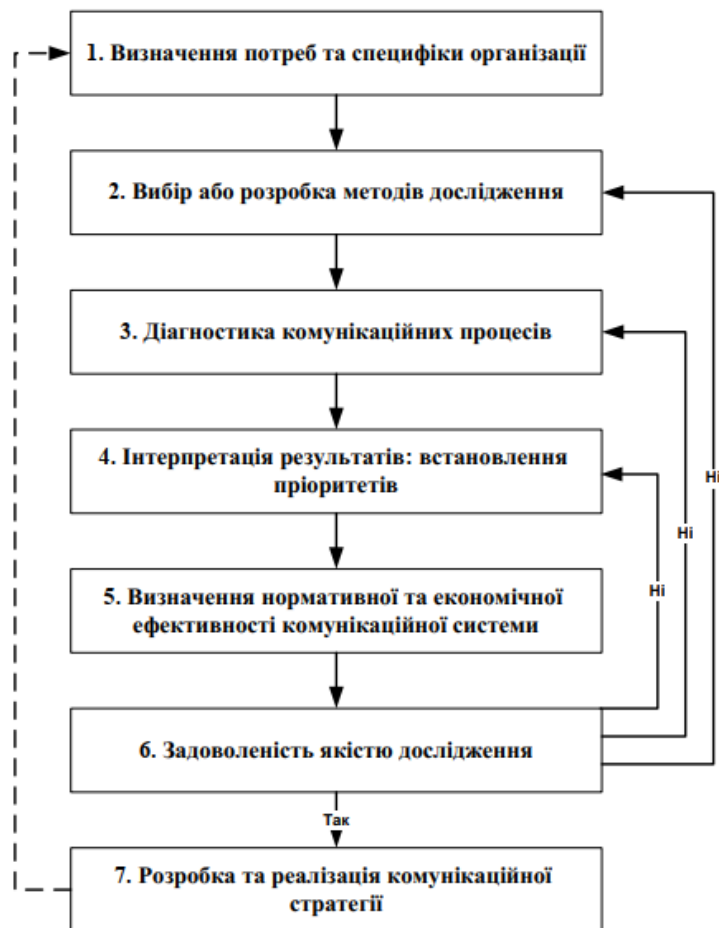


Рис.2.3. Модель діагностики ефективності комунікацій.

Примітка.

На першому етапі визначають цілі організації, аналізують особливості її зовнішнього та внутрішнього середовища, а також виявляють проблеми, які заважають розвитку. Важливу роль тут відіграє участь керівництва, яке визначає пріоритетність цілей та можливі зміни в діяльності. Цей етап має значний вплив на подальші кроки, особливо на етапи інтерпретації результатів та розробку комунікаційної стратегії.

Другий етап передбачає вибір однієї з наявних методик дослідження або розробку власної. Перевагою створення власної методики є врахування потреб організації вже на цьому етапі. Однак готові методики можуть зекономити час і забезпечують високу якість, оскільки вони розроблені фахівцями в сфері комунікацій. Ми вважаємо, що використання готової методики є оптимальним варіантом, оскільки її можна адаптувати до потреб організації.

Етап діагностики спрямований на виявлення проблем у сфері комунікацій. Дані, отримані під час діагностики, формують інформаційну базу для прийняття подальших рішень та оцінки ефективності комунікацій. Результатом є виявлення комунікаційних проблем і розробка попередніх рішень. Кількість питань у дослідженні може змінюватися, що дозволяє детальніше адаптувати його до потреб організації.

Етап інтерпретації результатів полягає в ранжуванні комунікаційних проблем за їхнім впливом на досягнення організаційних цілей, підсумовуючи результати першого та третього етапів. Після інтерпретації та оцінки ефективності комунікацій робляться висновки щодо досягнення цілей дослідження.

«Якщо якість дослідження і отримані дані відповідають вимогам, переходять до розробки та впровадження комунікаційної стратегії, в іншому випадку повертаються до проблемного етапу. Розробка комунікаційної стратегії виходить за межі самої оцінки та інтегрується в загальну модель діагностики, демонструючи подальше застосування отриманих даних» [12].

Запропонована методика діагностики системи комунікацій, а саме ефективності зовнішніх комунікацій в організації, включає кілька основних складових, які можуть оцінити вплив комунікацій на взаємодію з клієнтами, партнерами та репутаційними компаніями в цілому (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Складові оцінки ефективності зовнішніх комунікацій

Складові	
Інформаційне охоплення та пізнаваність	– охоплення аудиторії (кількість захоплених людей, охоплених кампанією). – показник зростання відомості про бренд (рівень впізнаваності компанії на ринку). – рівень впливу та залученості в соцмережах (взаємодії: лайки, коментарі, поширення контенту).
Репутаційні показники	– рівень довіри та позитивного сприйняття бренду. – тональність згадок про компанію в медіа та соціальних мережах. – кількість та частота згадок у позитивному контексті відрізняється від негативних.
Ефективність взаємодії	– кількість нових клієнтів і партнерів, залучених через комунікаційну активність.

клієнтами та партнерами	– частота звернень і повторних покупок (показник лояльності клієнтів). – зворотний зв'язок з клієнтами (опитування задоволеності) і кількість рекламаций або зауважень.
Ефективність PR-кампаній і медіа-покриття	– кількість публікацій, статей та статей про компанію в авторитетних ЗМІ. – вартість еквівалентної реклами (AVE) як оцінка медіа-покриття. – співвідношення витрат на PR-кампанію до досягнутого результату.
Поведінкові показники аудиторії	– зміни в поведінці цільової аудиторії (наприклад, перехід на сайти компанії, запити на комерційні пропозиції). – коефіцієнти конверсії відвідувачів у клієнтів після комунікаційної активності. – рівень участі у подіях та заходах, організованих компаніями.
Аналіз економічного ефекту	– збільшення обсягів продажів або доходу від нових клієнтів, залучених завдяки комунікаціям. – оцінка рентабельності комунікаційних витрат (ROI комунікацій). – співвідношення витрат на комунікації до отриманих бізнес-результатів.
Оцінка відповідності стратегічним цілям компанії	– відповідність зовнішніх комунікацій стратегічним цілям і її компанії. – внесок комунікацій у досягнення загальних бізнес-цілей (зміцнення ринкових позицій, підвищення конкурентоспроможності) – узгодженість комунікаційних завдань з довгостроковими планами розвитку компанії.

Примітка.

Комплексна оцінка цих складових дозволяє отримати повну картину про ефективність зовнішніх комунікацій, їх вплив на бізнес-показники та взаємодію із зовнішнім середовищем.

Загальний стан комунікаційної системи наочно демонструється комунікаційним профілем, сформованим з урахуванням кожного окремого блоку.

Графічне відображення допомагає чітко визначити напрями, у яких слід реалізувати необхідні зміни та вдосконалення (рис.2.4).



Рис.2.4. Комунікаційний профіль організації.

Примітка.

Під час реалізації комунікаційної кампанії з використанням інструментів прямої реклами важливо оцінювати її вплив на цільову аудиторію та співставляти отримані результати з досягнутими цілями. Для коригування кампанії недостатньо лише даних соціологічних досліджень — необхідно також порівнювати їх із показниками, отриманими іншими кількісними методами оцінки ефективності комунікацій.

Усі ці групи індикаторів взаємопов'язані та впливають на кінцевий результат. За обмежених ресурсів найпростіше систематично збирати дані та аналізувати показники першої групи. Друга та третя групи індикаторів можуть бути оцінені лише за допомогою досліджень.

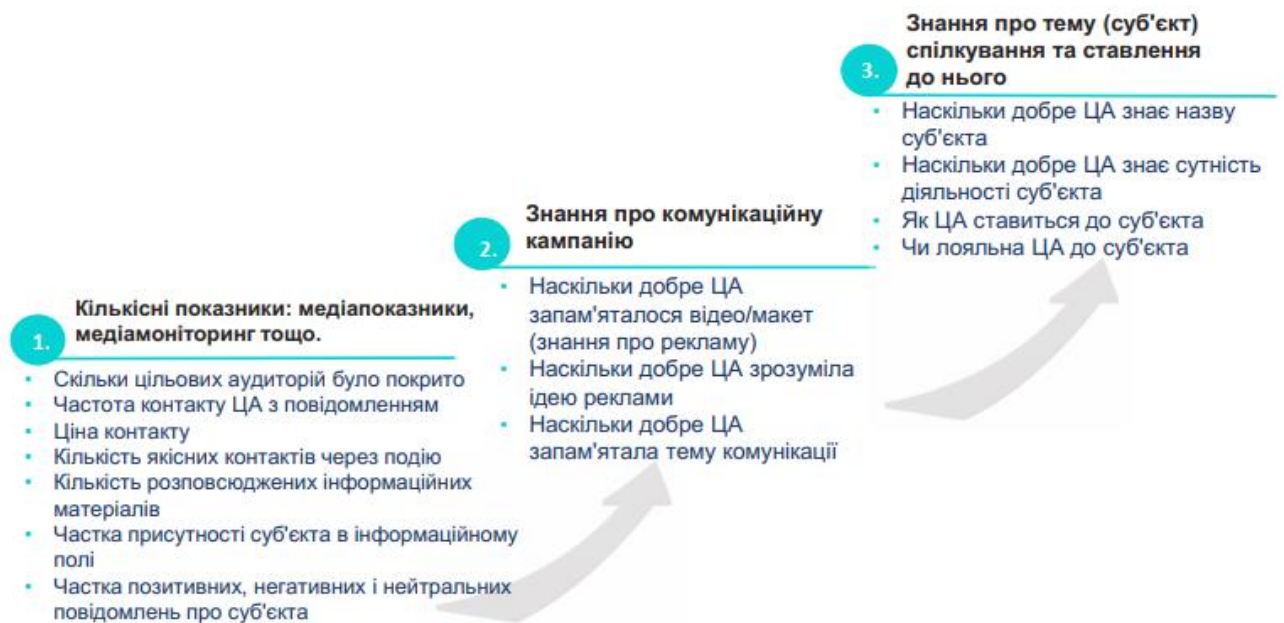


Рис.2.5. Ієрархія комунікаційних показників

Примітка.

Основні комунікаційні зв'язки компанії дослідимо через відносини з основними суб'єктами комунікацій (стейкхолдерами) (рис. 2.5).

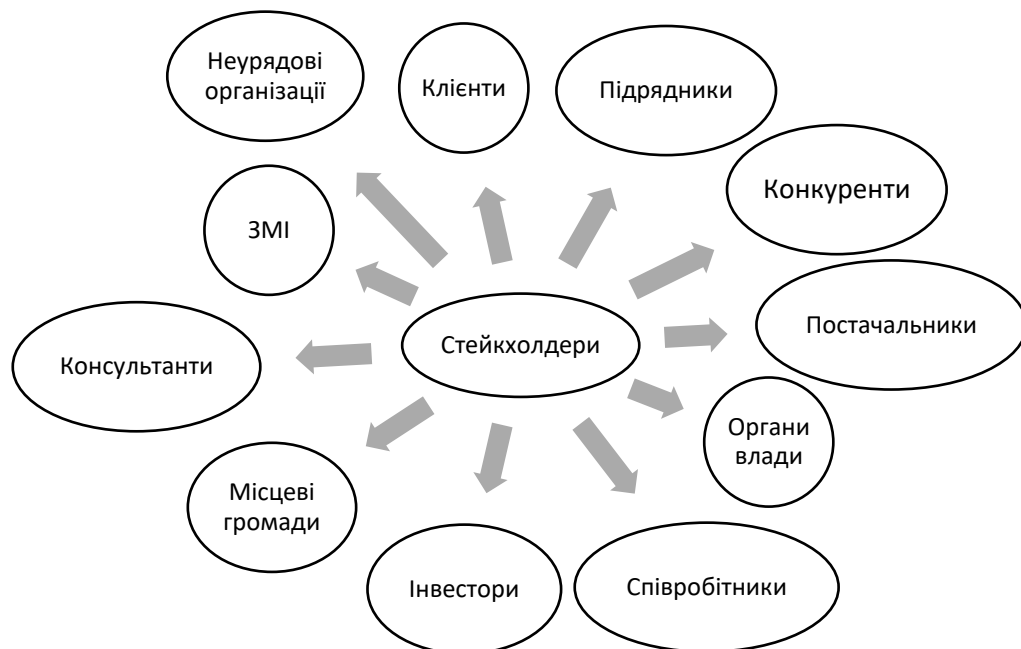


Рис. 2.4. Основні комунікаційні зв'язки зі стейкхолдерами організації

Оскільки комунікації з зовнішніми стейкхолдерами часто супроводжуються проблемними ситуаціями, а іноді навіть конфліктами, які можуть призвести до фінансових втрат, а також до втрати довіри та репутації

серед клієнтів, державних органів і інвесторів, в організації було впроваджено механізм мінімізації ризиків, пов'язаних із цими комунікаціями. Цей механізм отримав назву «комплаєнс» (відповідність).

«Комплаєнс ризик» — це система заходів і інструментів, спрямованих на запобігання потенційним або існуючим ризикам, санкціям, фінансовим збиткам і втраті репутації, що можуть виникати через недотримання нормативно-правових актів (як зовнішніх, так і внутрішніх), стандартів, правил конкурентної боротьби, конфліктів і низького рівня реалізації корпоративних цінностей. Для цього було створено додаткову організаційну одиницю — Управління комплаєнс-контролю.

Проведемо оцінку рівня охоплення та доступності інформації, що включає аналіз охоплення цільової аудиторії, що включає кількість взаємодій, охоплення комунікаційних каналів (соціальних мереж, сайтів, преси) та рівень доступності інформації для різних груп зацікавлених осіб.

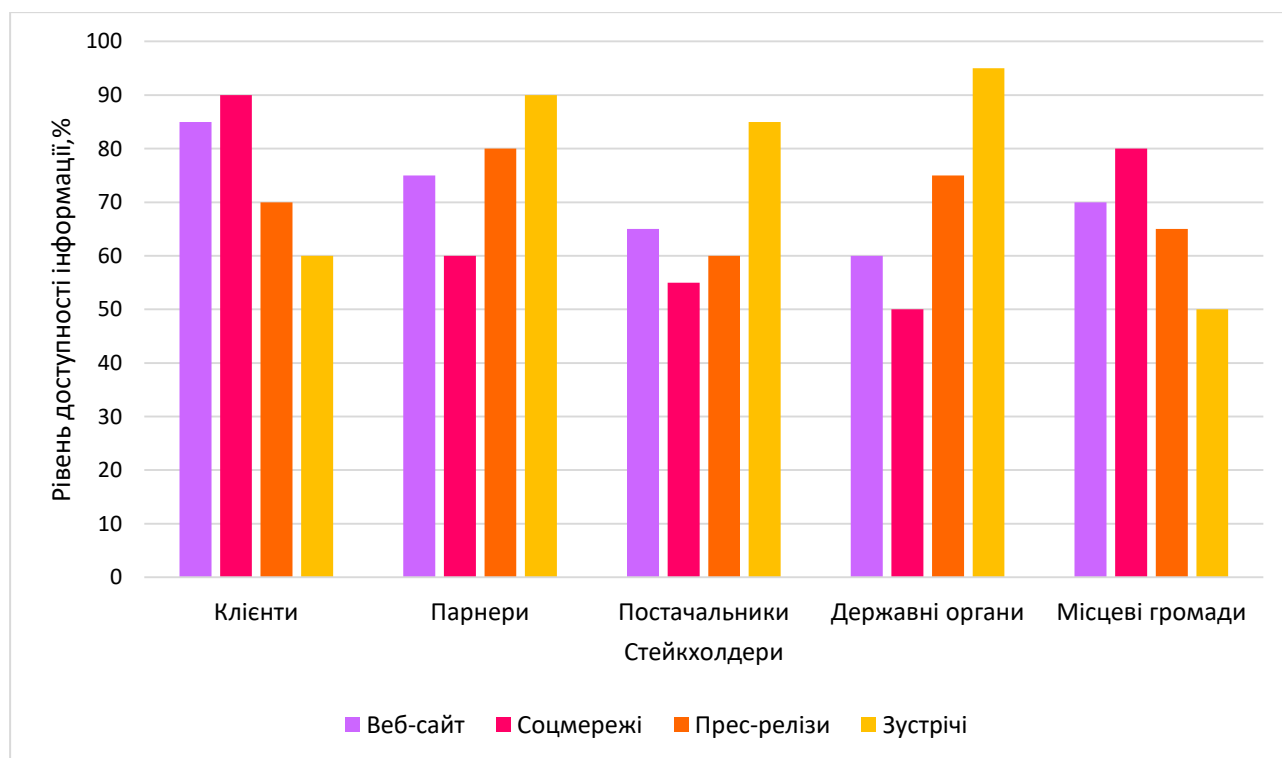


Рис.2._. Рівень доступності інформації для стейкхолдерів досліджуваної організації.

Примітка.

Діаграма показує рівень доступності інформації для різних стейкхолдерів будівельної організації через чотири основні канали комунікації: веб-сайт, соціальні мережі, прес-релізи та зустрічі. З аналізу можна зробити наступні висновки: веб-сайт має високий рівень доступності для всіх стейкхолдерів, особливо для клієнтів (85%) та місцевих громад (70%), що негативно впливає на його роль як загальнодоступного інформаційного ресурсу; соціальні мережі забезпечують найбільшу доступність для клієнтів (90%) та місцевих громад (80%), що підкреслює їхню ефективність для взаємодії з широкою аудиторією, проте доступність для партнерів і постачальників є нижчою, що може вказувати на потребу адаптації контенту для цих груп; прес-релізи мають збалансовану доступність для всіх стейкхолдерів, зокрема для державних органів (75%) та партнерів (80%); найвищий рівень доступності через зустріч забезпечується для державних органів (95%) та (90%), що вказує на важливість партнерства особистої комунікації з цими стейкхолдерами, тоді як доступність для місцевих громад є низькою (50%).

Таким чином, організація використовує різні канали для досягнення різних груп стейкхолдерів, проте є можливості для підвищення доступності інформації для постачальників та місцевих громад у деяких каналах, зокрема соціальних мережах і зустрічах.

Оцінка ризиків витоку даних або несанкціонованого доступу до інформації є критично важливою для безпеки будівельної організації, особливо в контексті зовнішніх комунікацій. Будівельні компанії часто взаємодіють з великою кількістю сторонніх осіб, таких як клієнти, постачальники, державні органи, партнери та інші учасники ринку. Кожна з цих комунікаційних ліній потенційно є каналом для передачі конфіденційної інформації, що збільшує ймовірність ризиків витоку даних.

Наявність вразливостей у зовнішніх комунікаціях може призвести до втрати комерційної таємниці, зловживання інформацією про проєкти, викривлення фінансових даних чи даних клієнтів. Зокрема, зростання використання цифрових комунікаційних каналів, таких як електронна пошта,

соціальні мережі та корпоративний вебсайт, значно підвищує ризик витоку даних через кіберзагрози, фішинг-атаки або помилки співробітників. Будівельні проекти часто вимагають від компаній надавати інформацію різним зацікавленим сторонам, і будь-яка помилка у захисті даних може призвести до репутаційних втрат, фінансових санкцій або втрати довіри.

Зважаючи на складність проєктної документації та необхідність дотримання нормативних стандартів, будівельна організація має ретельно контролювати доступ до інформації, особливо через відкриті канали. Своєчасна оцінка ризиків дозволяє організації виявити слабкі місця в комунікаційних системах, прийняти профілактичні заходи та знизити ймовірність інцидентів безпеки.

Крім того, оцінка ризиків витоку даних є важливою для дотримання вимог регуляторів та стандартів інформаційної безпеки, які встановлюють конкретні вимоги для збереження конфіденційності та захисту інформації. Побудова системи оцінки ризиків також сприяє розвитку безпекової культури в організації, допомагаючи співробітникам усвідомлювати свою роль у запобіганні витокам інформації.

Враховуючи сучасний рівень загроз, оцінка ризиків не лише допомагає будівельній організації уникнути значних фінансових збитків, але й зміцнює її позиції на ринку, підвищуючи довіру з боку клієнтів і партнерів. Це дозволяє організації розвивати безпечні зовнішні комунікації, сприяючи стабільності та стійкості у швидко змінюваному зовнішньому середовищі.

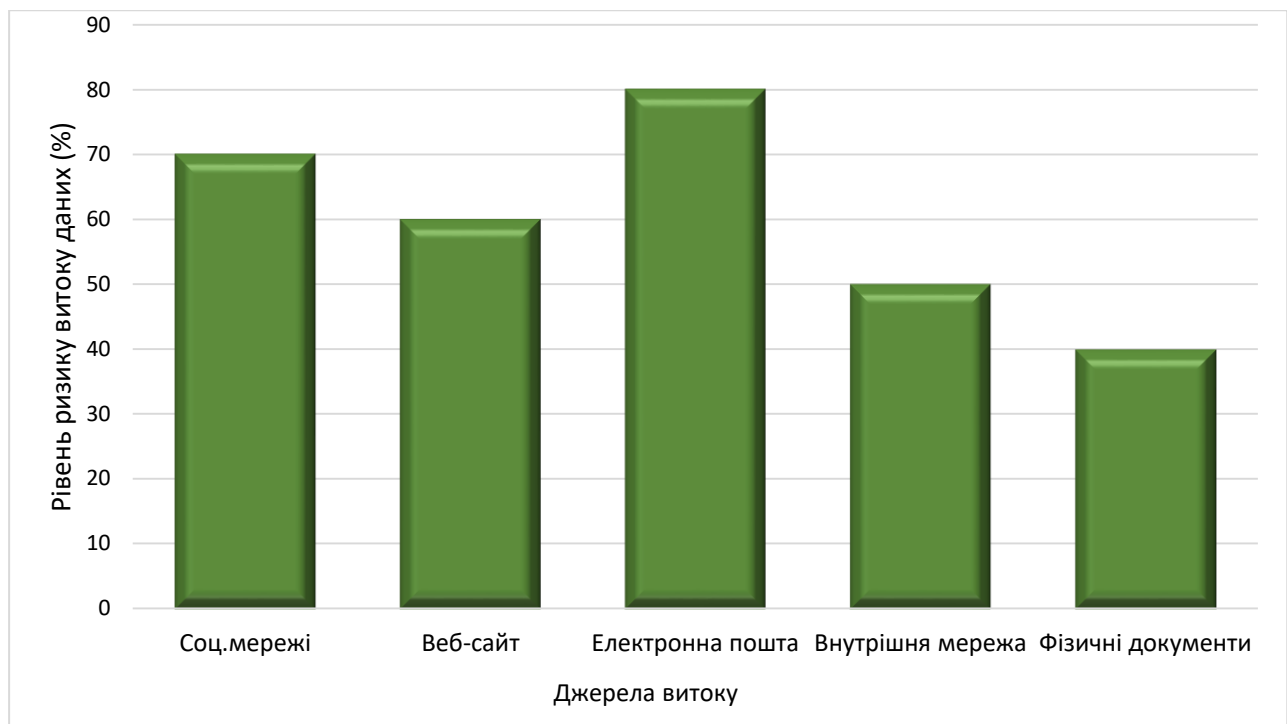


Рис.2._. Оцінка ризиків витоку даних або доступу до інформації досліджуваної організації.

Примітка.

Діаграма демонструє оцінку ризиків потоку даних або несанкціонованого доступу до інформації в будівельній організації через різні джерела: електронна пошта має найвищий рівень ризику (80%), що вказує на високий високий ризик витоку даних через цей канал, можливо, через частину надсилання конфіденційної інформації без належного захисту; соціальні мережі також мають значний ризик (70%), що може бути пов'язано з відкритістю платформи та можливістю неконтрольованого поширення інформації; веб-сайт представляє значний ризик (60%), хоча публічна доступна інформація може бути недостатньо захищеною від поточних кіберзагроз; внутрішня мережа має нижчий рівень ризику (50%), але все це потребує захисту від внутрішніх загроз або деяких кібератак; фізичні документи мають найнижчий ризик (40%), але залишаються вразливими через можливість фізичного доступу або неналежного зберігання.

Ця діаграма дозволяє візуально оцінити ризики за різними шляхами і виділити ті, які потребують першочергової уваги щодо безпеки та контролю.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ДОСЛІДЖУВАНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

3.1. Вдосконалення системи зовнішніх комунікацій в досліджуваній організації

У динамічних умовах ринкового середовища будівельних підприємств України важливо акцентувати увагу на розвитку маркетингових комунікацій. Сьогодні інформація та знання мають вирішальне значення у всіх сферах людської діяльності та стають ключовим фактором економічного зростання. Зростання інформаційних потреб і розвиток галузі інформаційних послуг сприяють зростанню значення маркетингових комунікацій для будівельних компаній. Якісна комунікація з споживачем сприяє формуванню позитивного іміджу компанії, а налагодження постійного зв'язку з клієнтами допомагає встановити міцні та стабільні відносини, а також підвищити лояльність.

На рисунку __ показано місце маркетингових комунікацій у системі управління маркетинговою діяльністю будівельних компаній. З рисунка видно, що маркетингові комунікації є частиною системи управління маркетингом підприємства і підпорядковані, перш за все, державному регулюванню. Внутрішні та зовнішні маркетингові комунікації підприємства залежать від обраної комунікаційної політики, яка охоплює сукупність правил і норм для планування, реалізації та контролю комунікацій як всередині організації, так і з потенційними клієнтами та іншими зацікавленими сторонами.



Рис. Місце маркетингових комунікацій в управлінні маркетинговою діяльністю будівельних підприємств.

Примітка.

«Маркетингові комунікації націлені на те, щоб донести до цільової аудиторії певну інформацію, спонукаючи її до здійснення покупки або змінюючи її ставлення чи поведінку щодо пропозиції. Кінцева мета стратегії маркетингових комунікацій залежить від позиції підприємства на ринку; в умовах економічної кризи вона полягає в забезпеченні підтримки збуту для збереження бізнесу» [6].

«Для успішного функціонування на ринку будівельні підприємства повинні доставляти свої маркетингові повідомлення в усі місця, де можливо взаємодіяти з цільовою аудиторією. Це можуть бути інформаційні стенди та промоутери в супермаркетах, де спостерігається висока щільність цільової аудиторії, вуличні написи на асфальті, подарункові пакети, рекламні щити на вулицях, телемонітори, міський транспорт та телевізійні новини, де покупці можуть бачити рекламні ролики та чути інформацію, яка їх зацікавить» [15].

Процес маркетингових комунікацій у будівельних підприємствах відбувається наступним чином.



Рис.3._. Структура маркетингового комунікаційного процесу будівельного підприємства.

Примітка.

При створенні цієї структури враховуємо, що комунікація є процесом передачі інформації, яку учасники ринку надсилають цільовій аудиторії для досягнення конкретних цілей, при цьому зворотний зв'язок від респондентів має велике значення. Ефективність цього процесу залежить від комплексного впливу технічних, технологічних, методичних, організаційних та інших факторів.

Аналіз літературних джерел свідчить, що «інструменти маркетингових комунікацій фахівці переважно поділяють на основні та додаткові групи. До основних відносять рекламу, стимулювання збуту, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю та особистий продаж. Додаткова група інструментів комунікації включає виставки, ярмарки, спонсорство, благодійність, меценатство, фірмовий стиль, торговельну марку, бренд та інші елементи. Орієнтуючись на загальний маркетинговий ефект, кожен інструмент виконує специфічну функцію та має свої принципи вибору каналів і засобів для передачі інформації» [12].

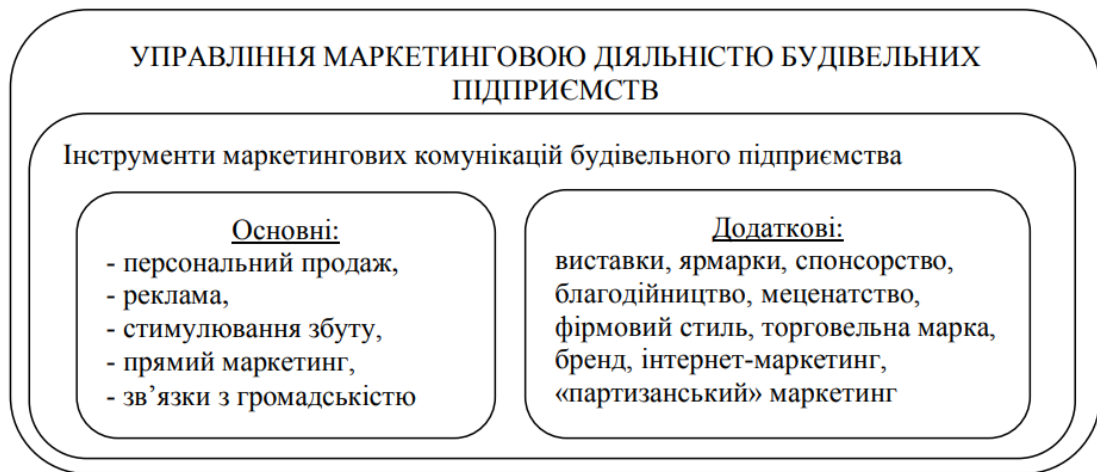


Рис.3._. Сукупність інструментів маркетингових комунікацій в управлінні маркетинговою діяльністю будівельних підприємств.

Примітка.

Найбільш відомим і поширеним інструментом, що застосовується для контакту з цільовою аудиторією у будівельному секторі, є персональний продаж. Цей інструмент забезпечує безпосередню комунікацію між покупцем і продавцем під час укладання угоди на купівлю будівельних товарів. У цьому процесі відсутні посередники, що дозволяє уникнути шумового викривлення інформації. Проблеми, пов'язані з використанням персонального продажу, зумовлені обмеженням часом для проведення необхідних процедур, впливом багатьох ймовірних факторів та суб'єктивністю в оцінці продукції. Ці характеристики створюють важливу основу для подальшого розвитку персонального продажу будівельних товарів.

Зовнішня комунікація — це обмін інформацією між бізнесом і зовнішніми суб'єктами (фізичними чи юридичними особами). Взаємодія з зовнішніми «гравцями» необхідна для підтримки життєдіяльності організації, однак такі комунікації можуть стати потенційними каналами витоку інформації. У цьому контексті вразливість виникає саме в каналі комунікації, тобто в засобах передачі та отримання інформації компанією.

Зазвичай, окремі канали комунікацій підприємства керуються різними підрозділами та мають специфічні вимоги щодо безпеки. Проте сучасний

ландшафт загроз швидко змінюється, набуває складного та непередбачуваного характеру, що посилює залежність від зовнішнього середовища та створює підвищену турбулентність для бізнесу.

Зовнішні комунікації відіграють дедалі важливішу роль у виживанні та розвитку компанії. Тому підхід до об'єднання зовнішніх комунікацій в єдиний безпековий об'єкт набуває популярності. Відповідно до цього підходу пропонується концептуальна модель захисту зовнішніх комунікацій досліджуваної організації (рис. 3._). Ця структура безпеки дозволить реалізувати комплексний підхід, об'єднуючи різні операційні домени, зокрема інформаційну безпеку, що має технічний ухил, та репутаційну безпеку, за яку відповідає маркетинг.

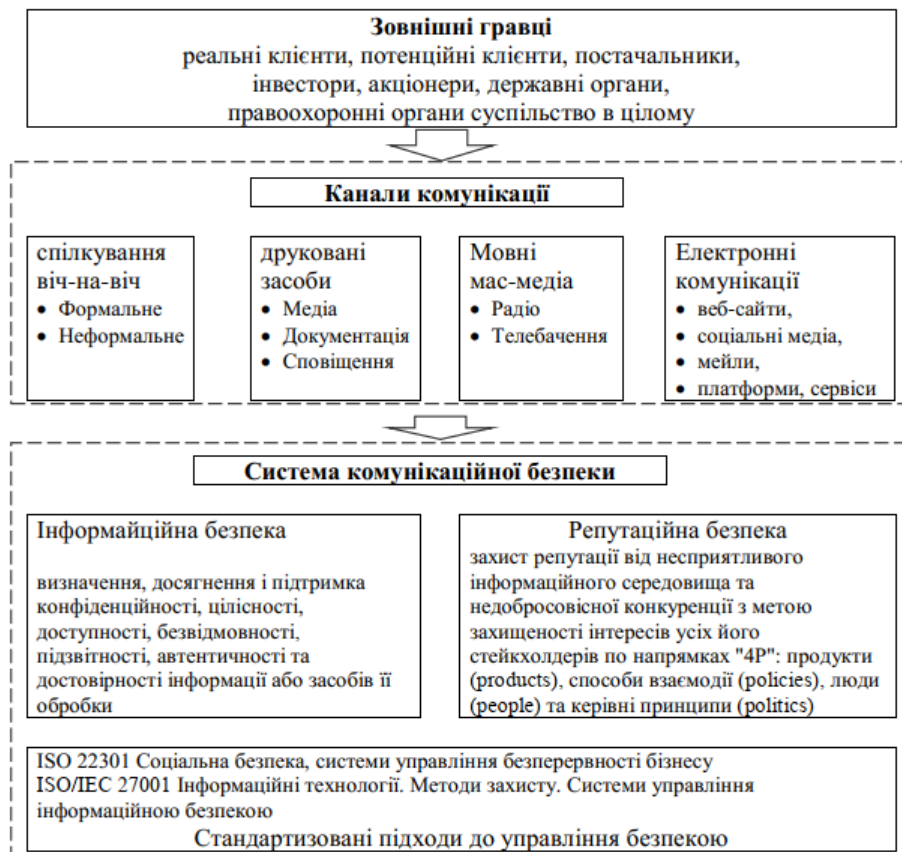


Рис.3._. Концептуальна модель безпеки зовнішніх комунікацій досліджуваної організації.

Примітка.

3.2. Розробка ефективної комунікаційної кампанії досліджуваної організації

Комунікаційна кампанія – це запланована сукупність заходів, об'єднаних спільною стратегічною метою, які реалізуються протягом визначеного періоду часу.

«Стратегія комунікаційної кампанії – це план, що охоплює певний часовий проміжок і визначає загальний напрямок та характер кампанії. Стратегія включає цілі, критерії оцінки ефективності (KPI), опис цільової аудиторії, основне комунікаційне повідомлення, маркетингові канали та інструменти, перелік необхідних матеріалів, бюджет та графік реалізації кампанії» [26].



Рис.3._. Основні складові стратегії комунікаційної кампанії досліджуваної організації

Примітка.

Цілі кампанії – це основні результати, яких потрібно досягти. Всі можливі цілі комунікаційних кампаній можна розділити на три основні групи:

- підвищення обізнаності та ознайомлення цільової аудиторії з певною темою;

- зміна ставлення цільової аудиторії до фактів, осіб, явищ або подій;

- вплив на зміну поведінки цільової аудиторії.

Для визначення цілей зручно використовувати методику SMART: цілі мають бути конкретними, вимірюваними, досяжними, релевантними, і мати часові обмеження.

Отож, визначено певні цілі комунікаційної кампанії досліджуваної організації:

1. Формування обізнаності про компанію та її проєкти:

- інформування громадськості та потенційних клієнтів про діяльність компанії, її проєкти та цінності.

- підвищення рівня обізнаності про нові проєкти, етапи будівництва або відкриття нових об'єктів.

2. Зміна ставлення до бренду та створення позитивного іміджу:

- формування позитивного іміджу компанії як надійного партнера у сфері будівництва.

- підкреслення соціальної відповідальності компанії, наприклад, її зусиль у галузі екологічної стійкості чи безпеки праці.

3. Залучення клієнтів та потенційних інвесторів:

- стимулювання інтересу до проєктів, підвищення рівня довіри з боку інвесторів.

- залучення нових клієнтів і забезпечення стабільного попиту на послуги компанії.

4. Зміна поведінки та залучення місцевих громад:

- залучення місцевих жителів до підтримки та участі в проєктах, наприклад, у громадських слуханнях чи волонтерських заходах.

- поширення інформації про заходи безпеки та запобігання ризикам під час будівництва для населення навколо будівельних майданчиків.

5. Підтримка репутації серед партнерів і постачальників:

- підтримка довіри серед наявних партнерів і постачальників.
- позиціонування компанії як надійного й професійного гравця на ринку.

Під час реалізації стратегії слід продовжувати ідентифікацію ризиків, регулярно отримувати зворотний зв'язок від цільових аудиторій, відслідковувати рівень досягнення поставлених цілей та аналізувати допущені помилки. На основі цього аналізу стратегію варто адаптувати до нових викликів.

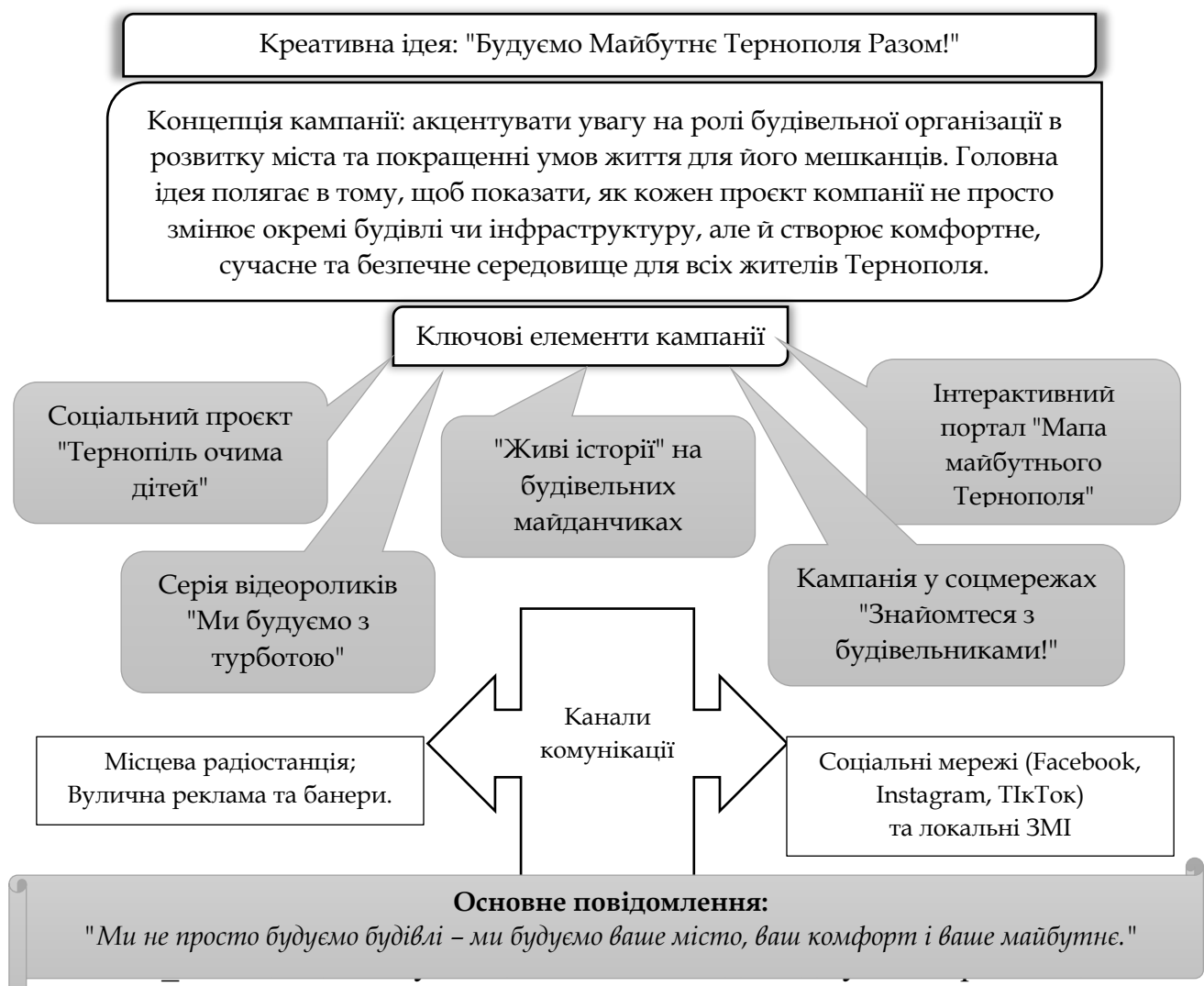
«Детальна інформація про цільову аудиторію допоможе сформувати правильне комунікаційне повідомлення, обрати відповідні маркетингові інструменти й канали, визначити обсяг необхідних матеріалів та розрахувати ключові показники ефективності кампанії» [31]. Цільова аудиторія досліджуваної організації включає:

- потенційні клієнти та замовники (власники житлової, комерційної та промислової нерухомості, зацікавлені у новому будівництві або реконструкції; управителі нерухомості, об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ), а також фізичні особи, які шукають послуги з ремонту чи реконструкції);
- місцева влада та органи управління (муніципальні органи Тернополя, які залучають підрядників для реалізації інфраструктурних проєктів, громадських або соціальних будівель; відділи архітектури та містобудування, які займаються плануванням розвитку міста та вимагають дотримання будівельних норм);
- потенційні інвестори та фінансові установи (фінансові установи (банки, фонди) та приватні інвестори, які можуть вкладати в будівництво або реконструкцію об'єктів; інвестиційні компанії та девелопери, які можуть бути зацікавлені у співпраці для масштабних проєктів);
- місцеві жителі та громади, а також ВПО (мешканці Тернополя та прилеглих територій, для яких важливий процес і результати будівельних робіт, особливо щодо покращення міської інфраструктури, а також внутрішньо-переміщені особи, які втратили свої домівки або змушені були їх покинути

внаслідок війни; представники громадських організацій та ініціатив, пов'язаних із благоустроєм та охороною довкілля, які можуть мати інтерес до проєктів з підвищення екологічної стійкості);

– підрядники, постачальники та партнери (постачальники будівельних матеріалів та обладнання, які можуть пропонувати свої товари та послуги; субпідрядники та інші компанії, що надають спеціалізовані послуги (наприклад, електромонтаж, сантехніка, вентиляція), які можуть стати потенційними партнерами в реалізації проєктів);

– ЗМІ та лідери думок (місцеві медіа та журналісти, які висвітлюють новини про будівництво та розвиток інфраструктури; лідери думок у сфері нерухомості та будівництва, що можуть сприяти покращенню репутації та іміджу компанії.



Примітка.

Кожна з цих груп має свої інтереси та очікування, тому важливо адаптувати комунікаційні повідомлення та канали для кожного сегмента, щоб кампанія була максимально ефективною.

Ключове комунікаційне повідомлення (ККП): «Надійність, якість та інновації в кожному проєкті – ми створюємо і відновлюємо об'єкти в Тернополі та області, забезпечуючи комфорт, безпеку та сучасний вигляд вашої нерухомості». Цей меседж підкреслить основні цінності компанії: надійність, високу якість робіт та інноваційні підходи. Він також звертає увагу на важливість для клієнтів (житлові, комерційні, промислові об'єкти) та місцевих громад, надаючи впевненість у професійному підході компанії до будівництва, ремонту і реконструкції різнопрофільних об'єктів.

Отже, ключове комунікаційне повідомлення підготовлено, а креативна ідея створена. Тепер важливо забезпечити необхідну кількість контактів цільової аудиторії з цим повідомленням. Чим частіше цільова аудиторія отримує інформацію з різних джерел, тим ефективнішою стає комунікація.

Таблиця 3._

Маркетингові канали та інструменти для реалізації комунікаційної кампанії досліджуваної організації



	Канали	Інструменти
PR	Медіа	Участь у рейтингах
	Публікація	Пресреліз Згадування місця в рейтингу
Маркетинг подій	Виставка (участь)	Стенд Банер Брендована продукція
	Чужа подія (участь)	Виступ як спікера Спонсорство кави-паузи Друковані рекламні матеріали Рекламний відеоролик на плазмах Брендована сувенірна продукція
	Власна подія	Брендування події Брендування друкованих матеріалів Рекламний відеоролик Рекламний радіоролик Рекламні матеріали для соцмереж (дизайн-макети постів, відео зі спікерами, відео з лідерами думок)
Digital	Контекстна реклама	Сайт, оптимізований для контекстної реклами Семантичне ядро для просування
	Таргетована реклама	Сайт, оптимізований для таргетованої реклами Семантичне ядро для просування Креативи (дизайн-макети онлайн-банерів, відеочасти GIF-файлів) + опис цільової аудиторії для таргетування
	Інтерактивні банери на сайтах-партнерах	Оптимізований сайт Креативи (дизайн-макети онлайн-банерів, відео- чи GIF-файлів)
	Пабліки та закриті групи у соцмережах та месенджерах	Оптимізований сайт

	що об'єднують цільову аудиторію	Креативи (дизайн-макети постів, відеопублікації)
	YouTube	Рекламне або навчальне відео
	TikTok	10-секундне розважальне відео
	Нативна реклама онлайн/блогери/ інфлюенсери (Facebook, Instagram)	Креативи (дизайн-макети, копірайтинг, відеопродакшн)
Офлайн	ООН (Out-Of-Home) (борди, сітілайти)	Макет Відеоролик
	Транспорт	Макет для брендування
	Місця скупчень людей (супермаркети, торговельні центри)	Макет Відеоролик

Примітка.

