

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

КРУК Олена Анатоліївна

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

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЕНз - 41
О.А. Крук

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, І.І. Смачило

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:
«___»_____ 20___ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	13
2.1. Діагностика поточного стану зовнішніх комунікацій ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	13
2.2. Ідентифікація проблем та обмежень у системі зовнішніх комунікацій досліджуваного підприємства	20
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»	28
ВИСНОВКИ	35

ВСТУП

Актуальність проблеми. В умовах високої конкуренції, відкритості ринків та зростаючих вимог споживачів побудова ефективної системи зовнішніх комунікацій є одним із ключових чинників успішного функціонування підприємства. Зовнішні комунікації – це не лише обмін інформацією між підприємством та зовнішнім середовищем (споживачами, постачальниками, партнерами, органами влади, ЗМІ), але й важливий інструмент формування позитивного іміджу, підвищення довіри до бренду та стимулювання попиту на продукцію.

Особливої актуальності це питання набуває для підприємств харчової промисловості, таких як молокозаводи, діяльність яких безпосередньо пов'язана з питаннями якості, безпечності та екологічності продукції. Сучасний споживач прагне отримувати не тільки якісний продукт, а й бути поінформованим щодо умов його виробництва, джерел сировини, сертифікації та соціальної відповідальності виробника. Ефективна зовнішня комунікація дозволяє формувати прозорі та довірливі відносини із цільовими аудиторіями.

Крім того, активне використання інструментів зовнішніх комунікацій, таких як PR, реклама, участь у виставках, соцмережі й інші канали, сприяє розширенню ринку збуту, залученню нових партнерів, підвищенню конкурентоспроможності та стійкості підприємства до зовнішніх загроз. У кризових ситуаціях, таких як зниження попиту, проблеми з репутацією чи інші зовнішні виклики, наявність налагодженої системи зовнішніх комунікацій дозволяє швидко реагувати та зменшувати негативні наслідки.

Питання щодо побудови ефективної системи зовнішніх комунікацій організації досліджували вчені Бабчинська О., Бебик В., Божидай І., Вахович І., Головська П., Дудкевич К., Жигайло Н., Кириченко С., Кравченко М., Краля В., Крисько Ж., Орел В., Поцулко О., Почепцов Г., Смачило І., Устіловська А., Цвях П.

Мета - розробка ефективної системи зовнішніх комунікацій організації

на прикладі ПрАТ «Терн. молокозавод» з урахуванням сучасних підходів до комунікаційного менеджменту.

Завдання:

- розкрити теоретичні основи системи зовнішніх комунікацій організації;
- діагностувати поточний стан зовнішніх комунікацій ПрАТ «Терн. молокозавод»;
- ідентифікувати проблеми і обмеження у системі зовнішніх комунікацій досліджуваного підприємства;
- розробити комунікаційну стратегію.

Об’єкт - процес побудови системи зовнішніх комунікацій ПрАТ «Терн. молокозавод».

Предмет - теоретичні та практичні аспекти формування системи зовнішніх комунікацій у діяльності ПрАТ «Терн. молокозавод».

Практична значущість – практ. рекомендац. щодо побудови ефективної системи зовнішніх комунікацій молокозаводу, що сприятиме підвищенню ефективності взаємодії з зовнішніми аудиторіями, зміцненню позицій на ринку та покращенню репутації підприємства.

Апробація. [21].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

Система комунікацій є ключовим елементом функціонування організації, оскільки вона визначає ефективність взаємодії всіх учасників організаційного процесу. Під комунікацією в організаційному контексті розуміється процес обміну інформацією між різними рівнями та підрозділами організації, що забезпечує досягнення спільних цілей. Оскільки організація є соціальною системою, система комунікацій стає основним механізмом для координації, мотивації, прийняття рішень та забезпечення функціональної ефективності.

У табл. 1.1. наведено трактування дослідників щодо дефініції «комунікація».

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «комунікація»

Трактування поняття «комунікація»	Автор
Комунікаційний процес - це процес, за допомогою якого керівники розвивають систему надання інформації, передачі відомостей великій кількості людей у середині організації та окремим індивідуумам та інститутам її межам.	<u>Мільнер Б. З.</u>
Комунікаційний процес - зв'язок між працівниками, підрозділами, організаціями тощо.	Кузьмін О. Е.
Комунікаційний процес - це обмін інформацією, у результаті якого керівник отримує інформацію, необхідну для прийняття ефективних рішень, і доводить її до відома співробітників.	Хміль Ф. І.
Комунікаційний процес - це засіб співробітництва, взаємодії, забезпечення досягнення цілей працівників, організації та суспільства через те, що сучасний бізнес становить складне виробництво, колективний характер праці, використання значних ресурсів.	<u>Лейхіфф Дж. Л.</u> , <u>Цента Дж. м.</u>
Комунікаційний процес - це взаємодія людей, спрямована на спільне утворення знань.	<u>Лассвелл Х.</u>
Комунікаційний процес - це процес спілкування між людьми, який включає передачу повідомлення.	<u>Вател П.</u>
Комунікаційний процес - це взаємодія між людьми з метою обміну інформацією.	<u>Копперс К.</u>

Примітка. Наведено за [23].

Комунікації в організації є процесом передачі й прийому інформації, що здійснюється при допомозі різноманітних засобів і каналів (рис. 1.1). Вони сприяють прийняттю рішень, формуванню взаємодії між працівниками, забезпеченню зворотного зв'язку й координації діяльності на всіх рівнях організації.



Рис. 1.1. Елементи комунікаційного процесу

Примітки. Наведено за [12].

Зазначимо, що в умовах функціонування ринку ефективна комунікація між організацією та її зовнішнім середовищем є важливою передумовою досягнення стратегічних цілей та підтримки конкурентоспроможності. Зовнішні комунікації організації - це система процесів, спрямованих на встановлення, підтримання та розвиток зв'язків організації із зовнішн. суб'єктами: споживачами, постачальниками, партнерами, органами влади, засобами мас. інформації, громадськістю.

Ці комунікації відображають здатність організації транслювати свої цінності, інтереси та цілі, а також отримувати зворотній зв'язок, що дозволяє коригувати стратегію поведінки у зовнішньому середовищі. Зовнішні комунікації відіграють ключову роль при формуванні позитивн. іміджу, репутації та довіри до організації.

Зовнішні комунікації можна класифікувати за різними критеріями

(рис. 1.2).



Рис. 1.2. Класифікація зовнішніх комунікацій

Примітка. Побудовано на основі [3; 7; 16; 33; 39].

Зазначимо, що науковці виділяють такі основні типи зовнішніх комунікацій:

1. Маркетингові комунікації, що спрямовані на формування попиту, просування товарів й послуг на ринку. До них належать реклама, прямий

маркетинг, стимулювання збуту, участь у виставках і ярмарках.

2. Публічні комунікації (*Public Relations*), котрі спрямовані на формування позитивного іміджу серед широкої громадськості. *PR*-активності включають прес-конференції, публікації в медіа, соціальні проєкти, спонсорство.

3. Інформаційні комунікації забезпечують обмін даними між організацією та зовнішніми суб'єктами (звітність перед державними органами, листування з партнерами, офіційні звернення).

4. Цифрові комунікації включають використання інтернет-ресурсів, соціальних мереж, електронної пошти, мобільних застосунків для підтримки зв'язку із зовнішніми аудиторіями.

5. Кризові комунікації застосовуються у випадках надзвичайних ситуацій або репутаційних загроз з метою мінімізації негативного впливу на організацію.

Зовнішні комунікації є важливою складовою організації, оскільки вони забезпечують взаємодію з зовнішнім середовищем, впливають на імідж та репутацію компанії, а також допомагають у досягненні стратегічн. цілей. Залежно від цілей, зовнішні комунікації можуть включати різноманітні інструменти, які допомагають підтримувати стосунки з клієнтами, партнерами, ЗМІ та ін. зацікавленими сторонами (рис. 1.3).

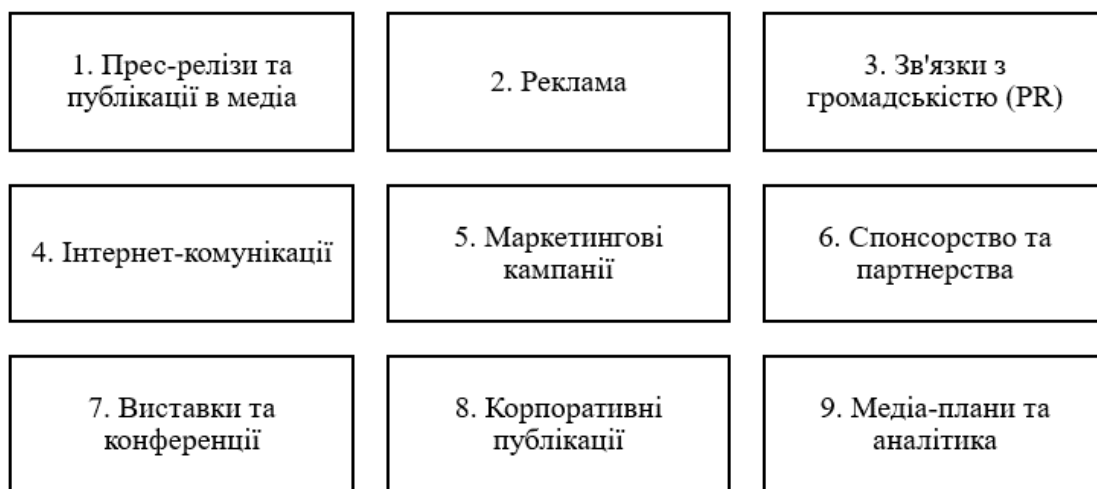


Рис. 1.3. Основні інструменти зовнішніх комунікацій

Примітка. Побудовано на основі [12; 37; 39].

Прес-релізи є одним із основних інструментів зовнішніх комунікацій, які дозволяють організації повідомляти важливі новини, досягнення або зміни, що стосуються її діяльності. Прес-релізи допомагають формувати позитивний імідж та підтримувати публічний інтерес до бренду або продукту. Публікації в медіа, як у традиційних, так і в онлайн-ресурсах, мають важливе значення для досягнення широкої аудиторії.

Реклама є одним з найбільш розповсюджених інструментів зовнішніх комунікацій. Вона включає різноманітні форми: телевізійну, радіо-рекламу, інтернет-рекламу, зовнішню рекламу (банери, щити), а також рекламу в друкованих виданнях. Реклама дозволяє організаціям ефективно донести інформацію про свої продукти або послуги до широкої аудиторії.

Зв'язки з громадськістю включають стратегії та заходи, спрямовані на формування позитивного іміджу й взаємодії орг-ції з різними зацікавленими групами. Це можуть бути організація прес-конференцій, участь у виставках, проведення благодійних акцій, співпраця з організаціями або лідерами думок для популяризації бренду.

Інтернет-комунікації, зокрема соціальні медіа (*Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter*), є важливим інструментом щоб взаємодіяти з клієнтами, партнерами й громадськістю. Веб-сайти, блоги й ін. онлайн-платформи дають можливість компаніям швидко поширювати новини, здійснювати рекламні кампанії, отримувати зворотний зв'язок, підтримувати з аудиторією постійний контакт.

Маркетингові кампанії орієнтовані на просування товарів й послуг, залучення нових клієнтів-споживачів і зміцнення лояльності існуючих. Вони можуть включати використання інструментів, таких як акції, знижки, промо-матеріали, а також спеціальні заходи для залучення уваги цільової аудиторії.

Спонсорство та партнерства є важливими для створення позитивного іміджу компанії, підтримки її репутації в зовнішньому середовищі. Спонсорство може проявлятися в підтримці спортивних подій, культурних заходів, благодійних ініціатив або освітніх проектів, що підвищує

впізнаваність бренду.

Участь у виставках та конференціях дозволяє компанії представити свої продукти або послуги широкій аудиторії, налагодити контакти з потенційними партнерами, клієнтами й ін. зацікавленими сторонами. Ці заходи є важливим інструментом для підвищення видимості та репутації організації на ринку.

Корпоративні публікації, такі як брошури, каталоги, звіти про діяльність та інші друковані або цифрові матеріали, допомагають донести до зацікавлених сторін інформацію про стратегію компанії, її досягнення, соціальну відповідальність та корпоративні цінності.

Медіа-плани є інструментом, який використовується для визначення оптимальних каналів комунікації, розподілу рекламного бюджету та формування ефективних кампаній для досягнення конкретних комунікаційних цілей. Аналіз результатів таких кампаній з використанням аналітичних інструментів дозволяє оцінити ефективність зовнішніх комунікацій та вдосконалити стратегії.

Отже, інструменти зовнішніх комунікацій є необхідними для формування правильної стратегії взаємодії з зовнішн. середовищем й підтримки позитивного іміджу. Використання різноманітних методів комунікації дозволяє досягти значного ефекту в просуванні організації та її продуктів на ринку.

У сучасних умовах ефективна комунікація є ключовим чинником успішної діяльності як окремих організацій, так і суспільства в цілому. Комунікація забезпечує не лише обмін інформацією, але й формує взаєморозуміння, довіру, координацію дій між учасниками усіма процесу управління. Саме тому науковий інтерес до вивчення комунікацій зростає, а теоретичні підходи та моделі комунікацій постійно удосконалюються.

У науковій літературі існує кілька основних концепцій комунікацій (рис. 1.4).

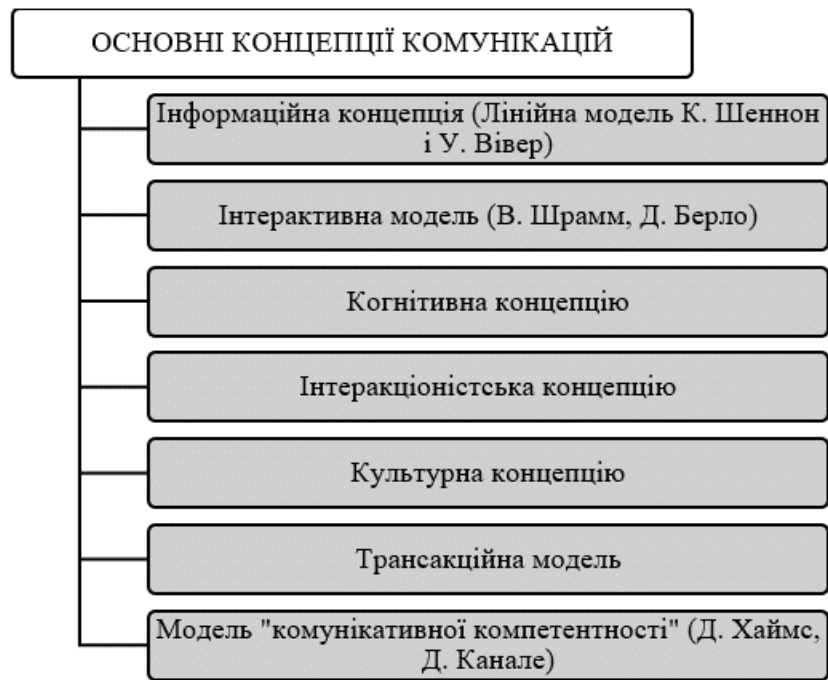


Рис. 1.4. Концепції комунікацій

Примітка. Побудовано на основі [3; 15; 34; 38].

Інформаційна концепція розглядає комунікацію як передавання повідомлень від відправника до отримувача через канал зв'язку з урахуванням перешкод (шумів). Класичною моделлю у цьому підході є лінійна модель К. Шеннона і У. Вівера, яка акцентує увагу на технічному аспекті передавання інформації. Вона базується на послідовному передаванні повідомлення:

джерело → повідомлення → канал → отримувач.

Ця модель є основою для розуміння технічних аспектів зв'язку, однак недостатньо враховує зворотний зв'язок та інтерпретацію повідомлень.

Інтерактивна модель (В. Шрамм, Д. Берло) – додає до лінійної моделі елемент зворотного зв'язку, що дозволяє краще описувати динамічну природу комунікації. Особливу увагу тут приділено кодуванню і декодуванню повідомлень.

Когнітивна концепція, де комунікація тлумачиться як процес обміну знаннями, смислами, ментальними образами. Цей підхід враховує, що кожен індивід інтерпретує інформацію відповідно до власного досвіду, знань і

сприйняття.

Інтеракціоністська концепція акцентує увагу на комунікації як соціальній взаємодії між індивідами. Тут важливо не лише передавання інформації, але й спільне вироблення смислів, що є характерним для діалогових моделей комунікації.

Культурна концепція, в якій комунікація розглядається як механізм передавання культурних цінностей, норм, символів та ідентичностей. Комунікація тут виступає основним інструментом соціалізації та підтримання культурної єдності.

Трансакційна модель описує комунікацію як одночасний, двосторонній процес, у якому одночасно всі учасники виступають як відправники, так і отримувачі. Це найбільш реалістична модель для аналізу живого людського спілкування, оскільки враховує контекст, невербальні сигнали, емоції та культурні відмінності.

Модель «комунікативної компетентності» (Д. Хаймс, Д. Канале) вивчає здатність особи ефективно та адекватно здійснювати комунікацію в конкретному соціальному контексті. Цей підхід широко використовується в міжкультурній комунікації та педагогіці.

Таким чином, сучасна наука розглядає комунікацію як багаторівневий й багатовимірний процес, що не зводиться лише до передавання інформації, а включає в себе взаємодію, інтерпретацію, емоції, культурні й соціальні аспекти. Розуміння концепцій і моделей комунікації є важливим для ефективного управління організаціями, побудови відносин з клієнтами, формування корпоративної культури та реалізації стратегічних цілей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ЗОВНІШНІХ КОМУНІКАЦІЙ ОРГАНІЗАЦІЇ

2.1. Діагностика поточного стану зовнішніх комунікацій ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Терн. молокозавод є одним із провідних заводів молочної промисловості України, що спеціалізується на переробці молока й виробництві широкого асортименту молочних продуктів. Підприємство було засноване у 1966 році, а з 2004 року функціонує як приватне акціонерне товариство.

Загальну інформацію згідно із сайтом youcontrol.com.ua про молокозавод представлено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Назва	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Приватне акціонерне товариство «Тернопільський молокозавод»
Скорочена назва	ПрАТ «Терн. молокозавод»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	30356917
Дата реєстрації	23.10.2000 р.
Уповноважені особи	Яровий Тарас Анатолійович Ковальчук Віталій Володимирович
Розмір статутного капіталу	15800000,00 грн
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Форма власності	Недержавна власність
Контактна інформація	Україна, 46010, Україна, Тернопільська обл., місто Тернопіль, вул. <u>Дозовецька</u> , будинок 28

Примітка. Складено на основі [35].

Основним брендом підприємства є «Молокія», який добре знаний не лише на території Західної України, але й в інших регіонах країни. Завдяки високій якості продукції, сучасним технологіям виробництва та дотриманню стандартів безпечності харчових продуктів, бренд здобув довіру серед

широкого кола споживачів.

Асортимент продукції підприємства включає молоко, кефір, сметану, йогурти, ряжанку, кисломолочний сир, вершки, масло. Виробничі потужності дозволяють переробляти до 300 т. молока в добу. Усі процеси на заводі автоматизовані, що забезпечує стабільну якість продукції й ефективність виробництва.

Завод активно впроваджує інноваційні технології, в тому числі концепцію «чистої етикетки», що передбачає використання виключно натуральних інгредієнтів без консервантів та штучних добавок. Також молокозавод приділяє значну увагу сталому розвитку, енергоефективності та екологічній відповідальності.

ПрАТ є важливим роботодавцем регіону та здійснює соціально відповідальну діяльність, зокрема через підтримку місцевих фермерських господарств, освітніх ініціатив та екологічних програм.

Зазначимо, що Тернопільськ. молокозавод є прикладом успішного підприємства молочної галузі, що поєднує традиції якості з сучасними технологіями та орієнтацією на споживача, що робить його актуальним об'єктом дослідження для вивчення управлінських стратегій, підвищення конкурентоспроможності й забезпечення сталого розвитку.

Зазначимо, що у контексті молокопереробної галузі, ефективна комунікація є основою для забезпечення безперебійного функціонування усіх ланок виробничо-збутового ланцюга - від закупівлі сировини до продажу готової продукції споживачу.

Зовнішні комунікації Тернопільськ. молокозаводу - це сукупність цілеспрямованих дій та каналів обміну інформацією, що забезпечують ефективну взаємодію підпр-ва із зовнішнім середовищем (табл. 2.2). Такі комунікації формують уявлення про компанію серед споживачів, створюють позитивний імідж, підвищують довіру до продукції під ТМ «Молокія», сприяють розширенню ринків збуту й залученню нових партнерів.

Таблиця 2.2

Сутність, класифікація та типи зовнішніх комунікацій**ПрАТ «Терн. молокозавод»**

Елемент аналізу	Характеристика	Приклади реалізації на ПрАТ «Терн. молокозавод»
Сутність зовнішніх комунікацій	Це процес встановлення та підтримки інформаційного обміну між підприємством і зовнішнім середовищем з метою формування іміджу, довіри й лояльності	Рекламні кампанії, соціальні <u>проєкти</u> , публічні виступи, PR-активності
Класифікація за напрямом взаємодії	Комунікації з клієнтами Комунікації з партнерами Комунікації з громадськістю Комунікації з державними структурами	Візуальна реклама на упаковці, дегустації Співпраця з дистриб'юторами Соціальні ініціативи (« <u>Молокія турбується</u> ») Дотримання норм ДСТУ, участь у державних програмах
Класифікація за формою подання	Вербальні (усні, письмові) Невербальні (візуальні образи, символи, логотип, колір бренду)	Інтерв'ю керівництва, статті в медіа Фірмовий стиль упаковки, слоган «Справжнє молоко»
Типи зовнішніх комунікацій	Рекламні (ATL/BTL/ <u>Digital</u>) PR-комунікації Пряма комунікація (контакт з клієнтами) Соціальні та іміджеві комунікації	Кампанія « <u>Молокія – справжнє молоко</u> » PR-публікації про виробництво Екскурсії заводом, консультації в <u>соцмережах</u> Акція підтримки лікарень у період пандемії COVID-19
Мета зовнішніх комунікацій	Побудова довіри, стимулювання попиту, формування лояльності, створення позитивного іміджу бренду	Підвищення <u>впізнаваності</u> ТМ « <u>Молокія</u> »; закріплення репутації як екологічного виробника

Примітка. Сформовано автором.

Зовнішні комунікації відіграють ключову роль у діяльності ПрАТ, оскільки підприємство функціонує в умовах конкурентного ринку молочних продуктів, де надзвичайно важливо підтримувати постійний контакт із клієнтами, партнерами, постачальниками сировини, органами держави й широкою громадськістю.

Зовнішні комунікації підприємства можна класифікувати за певними критеріями (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Критерії класифікації зовнішніх комунікацій ПрАТ «Терн. молокозавод»

Критерії	Приклади комунікацій
За цільовою аудиторією	Комунікації з кінцевими споживачами (покупцями продукції); Взаємодія з постачальниками молочної сировини (фермерські господарства, молочні кооперативи); Співпраця з торговельними мережами та дистриб'юторами; Комунікації з органами державної влади (контрольні та регулюючі органи, місцева адміністрація); Зв'язки з громадськістю, ЗМІ, громадськими організаціями.
За напрямом передавання інформації	Вихідні (наприклад, рекламні кампанії, публікації у ЗМІ, офіційні звернення до партнерів); Вхідні (відгуки споживачів, скарги, запити постачальників); Двосторонні (переговори, зворотний зв'язок через соціальні мережі та гарячу лінію).
За каналами комунікації	Традиційні (телебачення, друковані ЗМІ, зовнішня реклама); Електронні (офіційний сайт, сторінки в <u>соцмережах</u> , <u>e-mail-розсилки</u>); Особисті (зустрічі з партнерами, участь у виставках, форумах, дегустаційних заходах).
За функціональним призначенням	Інформаційні (повідомлення про новинки продукції, умови співпраці, зміни у логістиці); Переконливі (реклама, PR-кампанії, просування здорового способу життя); Реактивні (відповіді на звернення, кризові комунікації у випадках репутаційних ризиків).

Примітка. Сформовано автором.

У діяльності ПрАТ реалізуються наступні типи зовнішніх комунікацій:

- 1) маркетингові комунікації включають розробку рекламних кампаній для просування продукції (молоко, кефір, йогурти, сирки), участь у виставках, співпрацю з блогерами та впливовими особами, проведення дегустацій у супермаркетах;
- 2) зв'язки з громадськістю спрямовані на підтримку позитивного іміджу, зокрема шляхом висвітлення соціальних ініціатив, участі у благодійних заходах, організації прес-конференцій та співпраці з місцевими ЗМІ;
- 3) цифрові комунікації здійснюються через офіційний сайт компанії, сторінки в соцмережах (*Facebook, Instagram*), *YouTube*-канал, онлайн-розсилки для партнерів та споживачів.
- 4) інформаційні комунікації включають подання статистичної та фінансової звітності до державних органів, надання комерційних пропозицій

партнерам, поширення новин у галузевих ЗМІ;

5) кризові комунікації мають важливе значення у випадках загроз для репутації, зокрема при інцидентах, пов'язаних із якістю продукції чи затримками поставок. У таких випадках підприємство активно реагує через офіційні звернення та прес-релізи.

Застосування визначених у розд. 1 моделей і концепцій комунікацій у діяльності Терн. молокозавод наведено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Застосування моделей комунікації на ПрАТ «Терн. молокозавод»		
Модель комунікації	Характеристика моделі	Приклад застосування на підприємстві
Лінійна модель (Шеннон–Вівер)	Передача повідомлення від відправника до отримувача через канал з можливими шумами	Надсилання технологічних інструкцій від головного технолога до працівників виробничої лінії через внутрішню систему обміну повідомленнями
Інтерактивна модель (Шрамм)	Комунікація з елементом зворотного зв'язку, важливість кодування/декодування повідомлення	Співпраця відділу маркетингу з відділом збуту при розробці нової упаковки: маркетинг збирає відгуки клієнтів, а збут формулює запити до дизайну
Трансакційна модель	Двосторонній, одночасний процес комунікації з урахуванням контексту, емоцій, культури	Переговори з постачальниками молочної сировини щодо цін, графіків постачання та стандартів якості: ведеться діалог із врахуванням інтересів обох сторін
Когнітивна модель	Обмін знаннями та ментальними образами, акцент на смислому навантаженні повідомлень	Навчання персоналу щодо впровадження нової системи якості (НАССР): важливо пояснити не лише "що робити", а й "навіщо це потрібно"
Культурна модель	Передача культурних норм, цінностей, корпоративної ідентичності	Розробка внутрішньої політики бренду «Молокія» та корпоративного кодексу поведінки, що поширюється серед працівників через тренінги та внутрішній портал
Модель комунікативної компетентності	Здатність ефективно комунікувати в конкретному соціальному контексті	Робота працівників служби підтримки зі споживачами в соціальних мережах та гарячій лінії: вміння грамотно, ввічливо та оперативно відповідати на запити

Застосування зазначених моделей і концепцій комунікацій проявляється у таких прикладах:

Лінійна модель широко застосовується у внутрішньому обміні інформацією між структурн. підрозділами молокозаводу, наприклад, передача технологічних інструкцій від керівника змін до працівників виробництва.

Інтерактивна модель актуальна у взаємодії між відділом збуту та логістики, коли важливо отримати зворотний зв'язок щодо потреб клієнтів, своєчасності поставок, коригування обсягів виробництва.

Трансакційна модель особливо важлива при формуванні відносин із партнерами, постачальниками молока та роздрібними мережами. Взаєморозуміння, побудоване на діалозі, дозволяє вирішувати конфлікти, досягати компромісів, забезпечувати стабільність постачань і продажів.

Культурна концепція проявляється у формуванні корпоративної культури молокопереробного підприємства, комунікації бренду зі споживачами, особливо при просуванні продукції на регіональних чи міжнародних ринках.

Комунікативна компетентність персоналу (особливо у сфері обслуговування, маркетингу, *PR*) визначає здатність підприємства ефективно реагувати на запити споживачів, адаптуватися до змін ринкового середовища та підтримувати позитивний імідж.

Схема взаємозв'язків підрозділів Терн. молокозаводу через призму моделей комунікації наведено на рис. 2.1.

Керівництво формує стратегічні цілі, спускаючи їх через лінійну модель до підрозділів.

Виробництво отримує інструкції, але також взаємодіє з відділом якості у форматі когнітивної моделі, що дозволяє розуміти глибину стандартів.

Фінансовий відділ взаємодіє з іншими підрозділами у інтерактивній формі через обговорення та погодження кошторисів.

Відділ збуту і логістика мають двосторонній потік інформації - інтерактивну модель, а із зовнішніми партнерами - трансакційну.

Маркетинг реалізує культурну модель, формуючи корпоративний стиль, позиціонування бренду.

Служба підтримки працює в рамках моделі комунікативної компетентності, спілкуючись з клієнтами різних соціальних груп.

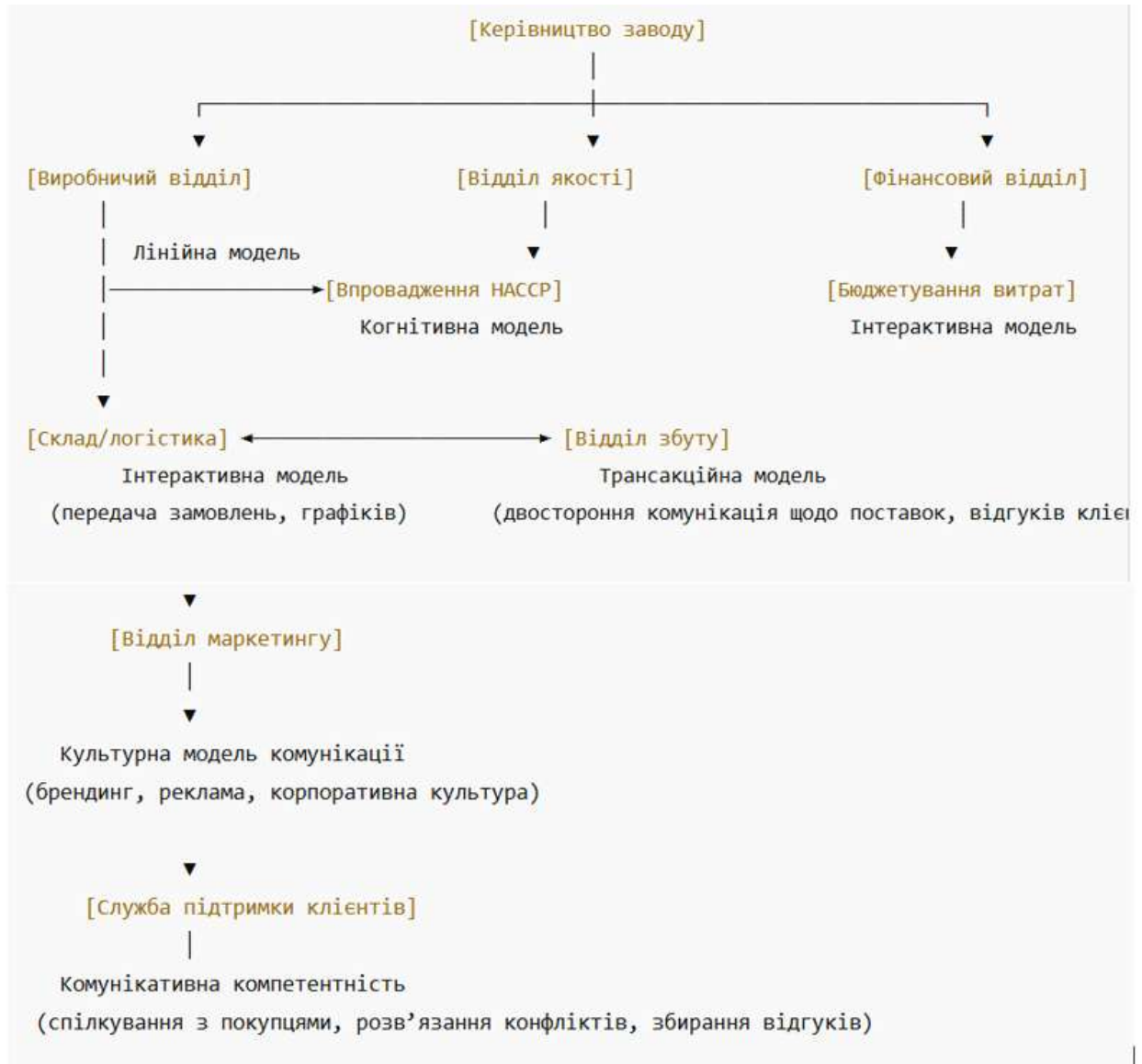


Рис. 2.1. Схема взаємозв'язків підрозділів ПрАТ «Терн. молокозавод» через призму моделей комунікації

Примітка. Побудовано на основі інформації молокозаводу.

Проведений аналіз сутності, класифікації та практичного втілення зовнішніх комунікацій у діяльності ПрАТ дозволяє зробити низку важливих висновків.

По-перше, зовнішні комунікації є стратегічним інструментом формування позитивного іміджу, зміцнення довіри споживачів до бренду «Молокія» та підтримки конкурентних переваг на ринку молочн. продуктів.

Успішне поєднання традиційних і цифров. каналів комунікації забезпечує охоплення різних цільових аудиторій - від кінцевих споживачів до ділових партнерів і державних органів.

По-друге, компанія демонструє системний підхід до побудови зовнішніх комунікацій, з урахуванням особливостей середовища, ринкових викликів і репутаційних ризиків. Це проявляється у вдалих інформаційних кампаніях, соціальній активності, гнучкій кризовій реакції та ефективній співпраці з торговими мережами.

Отже, зовнішні комунікації Тернопільськ. молокозаводу не лише виконують інформаційно-рекламну функцію, а й виступають важливим елементом загальної стратегії розвитку, забезпечуючи стійкий зв'язок із зовнішнім середовищем, просування корпоративних цінностей та розширення ринкових можливостей.

2.2. Ідентифікація проблем та обмежень у системі зовнішніх комунікацій досліджуваного підприємства

Терн. молокозавод активно використовує сучасні інструменти зовнішніх комунікацій для побудови ефективної взаємодії з ринком й формування позитивного іміджу бренду «Молокія», щоб формувати лояльність споживачів, розширювати ринки збуту та зміцнювати репутацію підприємства як соціально відповідального виробника натуральної молочної продукції.

У табл. 2.5 представлено комунікаційні ініціативи підприємства. Табл. демонструє різноманітність підходів у зовнішніх комунікаціях компанії, гнучке використання каналів і чітке орієнтування на конкретні цільові групи.

Таблиця 2.5

Комунікаційні ініціативи ПрАТ «Терн. молокозавод»

Назва кампанії	Цільова аудиторія	Канали комунікації	Основна мета	Результати кампанії
«Молокія – справжнє молоко»	Масовий споживач	Телебачення, соцмережі, <i>YouTube</i> , POS-матеріали	Підкреслення натуральності та якості продукції	Зростання продажів на 12%, покращення впізнаваності бренду
«Молокія турбується»	Соціально вразливі групи, громада	ЗМІ, соціальні мережі, партнерські організації	Посилення іміджу соціально відповідального бізнесу	Позитивне сприйняття компанії в регіоні
Цифрова кампанія «100% смаку - 0% зайвого»	Молодь, спортсмени, активні споживачі	Колаборації з блогерами, соцмережі, дегустації, статті в блогах	Залучення нової цільової аудиторії	Успішне виведення нової продукції на ринок
«Відкрите виробництво»	Споживачі, партнери, громадськість	Екскурсії, відео на <i>YouTube</i> , офіційний сайт, QR-коди на упаковці	Підвищення довіри та прозорості діяльності	Зростання лояльності, покращення репутації

Примітка. Сформовано на основі інформації молокозаводу.

Кампанія «Молокія – справжнє молоко» була спрямована на акцентування уваги споживачів на натуральності продукції бренду. Основний меседж кампанії - «без консервантів, без добавок, тільки натуральне молоко». У рамках кампанії було створено серію відеороликів про процес виробництва продукції, у соціальних мережах публікувалися матеріали про постачальників сировини - фермерські господарства, компанія відкрито демонструвала лабораторні перевірки якості молока, на упаковці з'явилися QR-коди з посиланням на відео про виробничі процеси.

Канали комунікації:

- телевізійна реклама на національних каналах;
- відеоролики в *YouTube* та соцмережах (*Facebook*, *Instagram*);
- POS-матеріали у торговельних мережах (листівки, банери, брендovanі холодильники);

- участь у тематичних телепередачах про здорове харчування.

Ця кампанія значно підвищила рівень довіри споживачів до продукції та імідж компанії як виробника з відкритою політикою.

Зазначимо, що ПрАТ систематично реалізує соціальні ініціативи, що мають на меті підтримку здорового способу життя. У рамках соціальної ініціативи «Молокія турбується» завод реалізував низку акцій, пов'язаних із підтримкою медичних працівників, дитячих будинків та соціально вразливих верств населення. У рамках цього проєкту проводилися безкоштовні дегустації здорової продукції у школах, садочках і поліклініках Тернопільської області, організовувалися зустрічі з дієтологами, які розповідали про користь молочних продуктів, у співпраці з місцевими медичними закладами розповсюджувалися буклети з порадами щодо раціонального харчування дітей, під час пандемії COVID-19 компанія безкоштовно постачала молочну продукцію до лікарень Тернополя.

Канали комунікації:

- прес-релізи у місцевих ЗМІ;
- пости у соцмережах із фото- та відеозвітами;
- співпраця з громадськими організаціями та волонтерами.

У результаті отримали зміцнення іміджу соціально відповідального бізнесу й формування емоційного зв'язку з аудиторією. Ця кампанія мала як соціальний, так і іміджевий характер, покращуючи сприйняття бренду як такого, що дбає про здоров'я нації.

Цифрова кампанія «100% смаку - 0% зайвого» перед запуском нової серії продуктів для активного способу життя (протеїнові йогурти, напої, кефіри). Це рекламно-маркетингова кампанія, яка проводилася в соціальних мережах (*Instagram, Facebook, YouTube*) з метою просування йогуртів без доданого цукру та консервантів. У межах кампанії було залучено блогерів зі сфери здорового способу життя та фітнесу, проводилися онлайн-конкурси з подарунками за креативні фото з продукцією «Молокія», запущено серію сторіз із поясненнями про склад і переваги нової лінійки йогуртів.

Канали комунікації:

- колаборації з інфлюенсерами у сфері здорового способу життя;
- прямі ефіри в *Instagram*;
- статті та блоги про переваги білкової продукції;
- дегустації у спортивних клубах.

Цифрова кампанія сприяла розширенню цільової аудиторії та зміцненню позицій бренду серед молоді та споживачів, які дбають про своє здоров'я.

Для посилення довіри з боку споживачів й партнерів ПрАТ ініціював кампанію «Відкрите виробництво», у межах якої проводились екскурсії для споживачів, створювались відео про етапи виробництва, а також впроваджувалась інтерактивна платформа відстеження партій продукції за QR-кодом.

Канали комунікації:

- офіційн. сайт підприємства;
- відеоролики на *YouTube*;
- інтеграції в соціальних мережах;
- публікації у бізнес-виданнях.

У результаті отримали зростання довіри до бренду, зменшення кількості звернень зі скаргами та збільшення числа позитивних відгуків у соціальних мережах.

Зазначимо, що висвітлені приклади комунікаційних ініціатив свідчать про системний та багатоканальний підхід до зовнішніх комунікацій ПрАТ, що дозволяє не лише утримувати позиції на ринку, а й активно розвивати нові напрями. Молокозавод орієнтований на сучасні вимоги до прозорості, відкритості та клієнтоорієнтованості. Використання соціальних мереж, залучення лідерів думок, інтерактивність та персоналізація комунікації - усе це посилює позиції компанії в інформаційному просторі та сприяє формуванню лояльності до бренду.

Таким чином, Тернопільськ. молокозавод ефективно використовує зовнішні комунікації як інструмент стратегічного управління. Практика

демонструє, що правильно сплановані комунікаційні кампанії дозволяють не лише зміцнити імідж бренду, але й забезпечити сталий розвиток підприємства на конкурентному ринку.

Система зовнішніх комунікацій відіграє важливу роль у забезпеченні ефективн. взаємодії підприємства з клієнтами, постачальниками, партнерами, органами держави, а також громадськістю. Ефективна система комунікацій є ключовим чинником забезпечення узгодженої діяльності підприємства, своєчасного прийняття управлінських рішень, формування корпоративної культури та підвищення загальної продуктивності. Проте аналіз діяльності Тернопільськ. молокозавод виявив низку проблем та обмежень у сфері зовнішніх комунікацій (рис. 2.2), що стримують ефективність комунікаційн. політики та негативно впливають як на внутрішню ефективність управління, так і на зовнішню конкурентоспроможність підприємства.

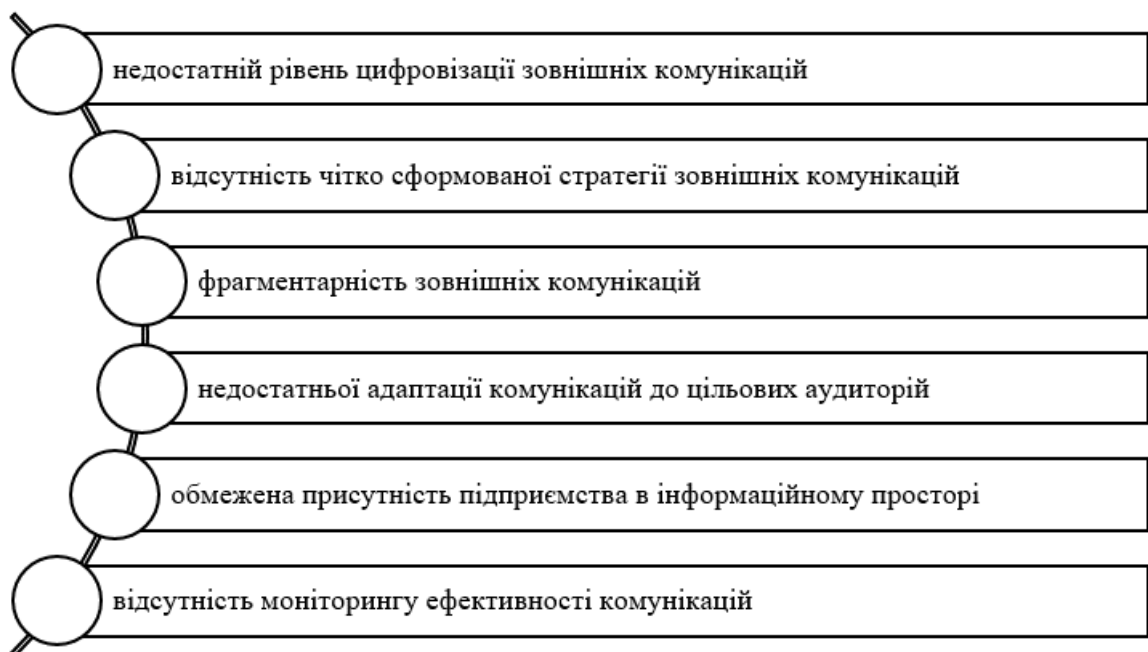


Рис. 2.2. Ідентифікація проблем та обмежень у системі комунікацій

ПрАТ «Терн. молокозавод»

Примітка. Побудовано автором.

Однією із основних проблем є недостатній рівень цифровізації зовнішніх комунікацій. На підприємстві використовуються традиційні канали

зв'язку, зокрема телефонні дзвінки, електронна пошта, а також фізичні зустрічі з партнерами й клієнтами. Водночас сучасні цифрові платформи, такі як соцмережі, CRM-системи, месенджери для бізнесу (наприклад, *Viber*, *Telegram*) та інші інструменти онлайн-комунікацій, використовуються обмежено або несистемно.

Ще одним значним обмеженням є відсутність чітко сформованої стратегії зовнішніх комунікацій, яка б визначала цільову аудиторію, канали взаємодії, ключові повідомлення, а також критерії ефективності комунікаційних кампаній. Як наслідок, у діяльності заводу переважають фрагментарні інформаційні заходи, що не формують цілісного іміджу бренду й не сприяють побудові довгострокових відносин із контрагентами.

Комунікація із зовнішніми стейкхолдерами (постачальниками, дистриб'юторами, споживачами, місцевими громадами) часто є несистемною та не має чіткої стратегії. Відсутність постійної інформаційної підтримки бренду, обмежене використання соціальн. мереж й цифрового маркетингу зменшують ринкову видимість підприємства.

Також виявлено проблему недостатньої адаптації комунікацій до цільових аудиторій. Повідомлення, що формуються для партнерів, постачальників чи споживачів, часто є надто загальними або не враховують специфіку потреб конкретних груп. Це знижує ефективність інформування та не сприяє підвищенню лояльності клієнтів.

Крім того, спостерігається обмежена присутність підприємства в інформаційному просторі, зокрема в регіональних і національних ЗМІ, на спеціалізованих платформах аграрного та харчового секторів, що ускладнює формування позитивного публічного образу підприємства та зменшує впізнаваність бренду серед потенційних клієнтів і партнерів.

Не менш важливою проблемою є відсутність моніторингу ефективності комунікацій, що унеможливлює об'єктивну оцінку результатів інформаційної діяльності та оперативне коригування стратегії взаємодії із зовнішн. середовищем.

Таким чином, зазначені проблеми й обмеження у системі зовнішніх комунікацій Тернопільськ. молокозавод вимагають комплексного аналізу та впровадження сучасних підходів до формування комунікаційн. політики, що дозволить підвищити рівень відкритості підприємства, посилити його ринкові позиції та забезпечити довгострокову довіру з боку партнерів і споживачів.

У табл. 2.6 представлено SWOT-аналізу зовнішніх комунікацій Тернопільськ. молокозаводу.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз системи зовнішніх комунікацій ПрАТ «Терн. молокозавод»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (STRENGTHS)	СЛАБКІ СТОРОНИ (WEAKNESSES)
- репутація підприємства як надійного виробника; - наявність усталених контактів з ключовими партнерами; - наявний сайт підприємства з базовою інформацією; - досвід участі у виставках та галузевих заходах.	- відсутність єдиної стратегії зовнішніх комунікацій; - обмежене використання цифрових каналів комунікацій; - відсутність системної присутності в соціальних мережах; - недостатнє врахування специфіки цільових аудиторій; - відсутність моніторингу ефективності комунікацій.
МОЖЛИВОСТІ (OPPORTUNITIES)	ЗАГРОЗИ (THREATS)
- розширення цифрових каналів взаємодії; - використання соціальних мереж для побудови іміджу бренду; - впровадження CRM-систем для персоналізації комунікацій; - співпраця з локальними медіа та блогерами.	- активна конкуренція в інформаційному просторі; - негативні відгуки, що швидко поширюються в мережі; - зміни в законодавстві щодо реклами продуктів харчування; - низька довіра споживачів до інформації без підтверджень.

Примітка. Сформовано автором.

Наявні проблеми в системі комунікацій ПрАТ свідчать про потребу в комплексній модернізації інформаційної політики підприємства з акцентом на цифровізацію, посилення внутрішнього діалогу, розвиток зовнішніх зв'язків і впровадження сучасних комунікаційних стратегій. Усунення зазначених недоліків дозволяє покращити управлінські процеси, підвищити лояльність клієнтів й конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Отже, ефективна система комунікацій є важливою складовою успішного

функціонування ПрАТ, оскільки забезпечує своєчасну передачу інформації, узгодження дій між підрозділами та підтримку позитивного іміджу серед партнерів і споживачів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ

ПрАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

В умовах високої конкуренції на ринку молочної продукції ефективна комунікаційна стратегія є ключовим інструментом щоб забезпечити сталий розвиток, сформувати позитивний імідж, підвищити впізнаваність бренду й підтримати лояльність споживачів.

Щоб підвищити ефективність управління й забезпечити сталий розвиток Тернопільськ. молокозаводу необхідним є вдосконалення існуючої системи комунікацій.

З огляду на виявлені проблеми, пропонуються наступні напрямки оптимізації зовнішньої комунікаційної діяльності підприємства (рис. 3.1).

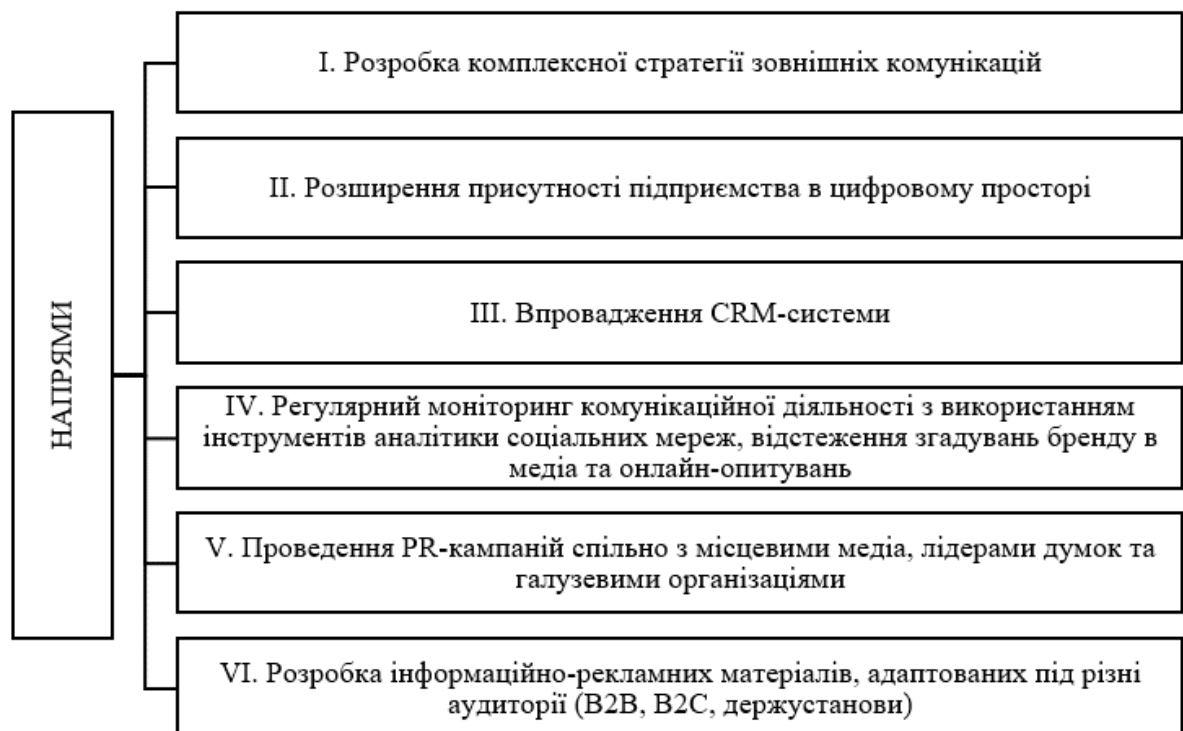


Рис. 3.1. Напрямки оптимізації зовнішньої комунікаційної діяльності

ПрАТ «Терн. молокозавод»

Примітка. Побудовано автором.

Охарактеризуємо їх.

I. Розробка комплексної стратегії зовнішніх комунікацій, яка повинна включати визначення цільових аудиторій, ключових повідомлень, каналів комунікації, частотності взаємодії та індикаторів оцінки ефективності.

Тернопільськ. молокозавод, як один із провідних виробників молочної продукції в західному регіоні України, потребує системного підходу до розбудови власної комунікаційної стратегії, яка враховуватиме як внутрішні ресурси підприємства, так і особливості зовнішн. середовища.

У табл. 3.1 представлені ключові елементи комунікаційної стратегії Тернопільськ. молокозаводу.

Таблиця 3.1

Ключові елементи комунікаційної стратегії ПрАТ «Терн. молокозавод»

Компонент	Зміст
Мета	Формування довіри до бренду, збільшення <u>впізнаваності</u> , розвиток діалогу з цільовими групами.
Цільові аудиторії	Споживачі, партнери, роздрібні мережі, громади, державні органи, працівники.
Основні канали комунікації	Соціальні мережі, сайт, <u>email-розсилки</u> , преса, зовнішня реклама, події.
Ключові повідомлення	Якість, натуральність, безпечність, локальне виробництво, турбота про клієнта.
Інструменти реалізації	PR-заходи, <u>digital-маркетинг</u> , КСВ-проекти, реклама, співпраця з медіа.
Очікувані результати	Зростання <u>впізнаваності</u> бренду, підвищення довіри, збільшення продажів.
Моніторинг ефективності	КРІ в <u>соцмережах</u> , продажі, згадки у ЗМІ, опитування споживачів.

Примітка. Сформовано автором.

Метою розробки комунікаційної стратегії Терн. молокозавод є створення ефективної системи комунікацій з цільовими аудиторіями для підвищення рівня довіри до бренду, зміцнення ринкових позицій, розширення присутності на внутрішньому ринку та активізації діалогу з клієнтами, партнерами і громадськістю.

Основними цільовими аудиторіями комунікаційної стратегії є:

- кінцеві споживачі (домогосподарства, сім'ї з дітьми, молодь);
- партнери та дистриб'ютори;

- роздрібні мережі;
- локальні громади;
- державні та контролюючі органи;
- працівники підприємства.

Основні завдання комунікаційної стратегії:

1. «Підвищення впізнаваності бренду продукції молокозаводу на регіональному та національному рівнях.
2. Формування позитивного іміджу підприємства як виробника якісної та безпечної продукції.
3. Побудова ефективних каналів зворотного зв'язку зі споживачами.
4. Активне використання цифрових каналів комунікації (соціальні мережі, сайт, *email*-розсилки)» [15].
5. Розробка *PR*-кампаній та соціальних проєктів для підвищення лояльності громадськості.

Інструменти реалізації стратегії:

- а) інтернет-комунікації (активна присутність у соціальн. мережах (*Facebook, Instagram, YouTube*), просування сайту компанії, запуск корпоративного блогу з корисною інформацією про молочну продукцію, рецепти, поради зі здорового харчування);
- б) рекламні кампанії (розміщення реклами у локальних та національних медіа, участь у виставках, розробка відеороликів);
- в) *PR*-заходи (прес-конференції, дні відкритих дверей, партнерські зустрічі, ініціативи КСВ (корпоративна соціальна відповідальність));
- г) внутрішні комунікації (регулярна внутрішня розсилка, інформаційні стенди, залучення працівників до ініціатив бренду);
- д) зовнішні партнерства (співпраця з освітніми закладами, дієтологами, екологічними та споживчими організаціями).

У результаті впровадження комунікаційн. стратегії очікується:

- збільшення рівня впізнаваності бренду на 25% протягом першого року реалізації;

- зростання довіри споживачів до продукції;
- розширення клієнтської бази;
- зменшення кількості негативних відгуків у відкритих джерелах;
- зміцнення репутації підприємства як соціально відповідального виробника.

Для оцінки ефективності реалізації комунікаційної стратегії будуть використовуватися такі індикатори:

- показники охоплення аудиторій у соціальних мережах;
- зміни в обсягах продажу продукції;
- кількість згадок у ЗМІ;
- результати опитувань клієнтів щодо рівня довіри до бренду;
- аналітика ефективності рекламних кампаній.

II. Розширення присутності підприємства в цифровому просторі шляхом активного ведення сторінок у соціальн. мережах (*Facebook, Instagram, YouTube*), що дозволить налагодити безпосередній контакт із клієнтами, підвищити впізнаваність бренду та залучити нових споживачів.

III. Впровадження *CRM*-системи, яка дозволить вести облік контактів, історії взаємодії з партнерами й клієнтами, а також забезпечити персоналізований підхід у комунікаціях.

IV. Регулярний моніторинг комунікаційної діяльності з використанням інструментів аналітики соціальних мереж, відстеження згадувань бренду в медіа та онлайн-опитувань для оцінки рівня задоволеності партнерів й споживачів.

V. Проведення *PR*-кампаній спільно з місцевими медіа, лідерами думок та галузевими організаціями щоб сформувати позитивн. імідж й підвищення авторитету в галузі.

Для ефективного налагодження зовнішніх комунікацій й формування позитивного іміджу Тернопільськ. молокозаводу доцільно використовувати сучасні інструменти зв'язків із громадськістю, що дозволяють здійснювати цілеспрямований вплив на громадську думку, партнерів, клієнтів та ЗМІ.

Приклади конкретних *PR*-інструментів наведено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. *PR*-інструменти

Примітка. Побудовано автором.

Прес-релізи та публікації у ЗМІ передбачають розміщення новин про діяльність підприємства (впровадження нових технологій, участь у виставках, соціальні ініціативи тощо) у місцевих та галузевих виданнях.

Соціальні мережі включають створення активних сторінок у *Facebook*, *Instagram*, *YouTube*, де розміщуються інформаційні пости, відео з виробництва, історії про співробітників, відгуки клієнтів, рецепти з продукцією заводу тощо.

PR-заходи та участь у виставках відбуваються через організацію відкритих дегустацій, днів відкритих дверей, презентацій продукції на спеціалізованих ярмарках і форумах.

Партнерство з лідерами думок (інфлюенсерами) включає співпрацю з локальними блогерами, дієтологами або кулінарами для просування продукції заводу шляхом оглядів, відео або рекомендацій.

Корпоративний блог або інформаційна рубрика на сайті пов'язана із створенням регулярного блогу з публікаціями про культуру споживання молочних продуктів, новини підприємства, поради для споживачів тощо.

Відео-контент передбачає ролики з виробництва, інтерв'ю з керівництвом, екскурсії заводом, відеорецепти - усе це підвищує прозорість і довіру до підприємства.

План комунікаційної кампанії наведено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

План комунікаційної кампанії

Етап	Опис дій	Інструменти	Термін реалізації
1. Підготовчий етап	Аналіз цільових аудиторій, постановка комунікаційних цілей	SWOT-аналіз, маркетингове дослідження	1 місяць
2. Візуальний брендинг	Оновлення логотипу, пакування, створення брендбуку	Дизайн-підтримка, бренд-консультації	1-2 місяці
3. Онлайн-просування	Створення контенту, ведення соцмереж, запуск реклами	Facebook, Instagram, YouTube, таргетинг	Постійно
4. Публічні заходи	Участь у виставках, організація дегустацій, днів відкритих дверей	PR-заходи, мерч, інформаційні стенди	Кожні 2-3 місяці
5. Робота з медіа	Підготовка прес-релізів, налагодження зв'язків з журналістами	Прес-релізи, медіа-контакти, прес-конференції	Щомісяця
6. Моніторинг і корекція	Аналіз ефективності кампанії, збір зворотного зв'язку, корекція підходів	Google Analytics, соціальні метрики, онлайн-опитування	Щоквартально

Примітка. Сформовано автором.

Метою проведення комунікаційної кампанії є підвищення впізнаваності бренду Терн. молокозавод серед цільової аудиторії, зміцнення довіри й розширення клієнтської бази. При цьому, очікувані результати:

- збільшення охоплення цільової аудиторії на 30 % протягом року;
- зростання рівня впізнаваності бренду на регіональному ринку;
- поліпшення іміджу підприємства як відкритої та соціально відповідальної компанії;
- підвищення лояльності клієнтів й партнерів.

Для оцінки результативності комунікаційних заходів слід використовувати ключові показники ефективності: швидкість обробки звернень, рівень задоволеності клієнтів, активність працівників у корпоративних платформах тощо. Це дозволить виявляти слабкі місця й

вчасно коригувати комунікаційну стратегію.

VI. Розробка інформаційно-реklamних матеріалів, адаптованих під різні аудиторії (B2B, B2C, держустанови), що дозволить чіткіше доносити меседжі підприємства до конкретних груп.

Рекомендується створити механізми постійного зворотного зв'язку з постачальниками, дистриб'юторами, торговими партнерами через регулярні онлайн-конференції, анкетування, спільні зустрічі. Це сприятиме більшій прозорості взаємин та підвищенню рівня довіри між сторонами.

Впровадження вищезазначених заходів дозволить Тернопільськ. молокозавод не лише вирішити існуючі проблеми у сфері комунікацій, а й створити сучасну, гнучку та клієнтоорієнтовану систему інформаційної взаємодії. Це стане важливим кроком у підвищенні конкурентоспроможності й здатності підприємства адаптуватися до викликів зовнішнього середовища.

Запропоновані шляхи вдосконалення комунікаційної системи — зокрема, цифровізація інформаційних процесів, розвиток відкритої комунікаційної культури, активізація маркетингової та брендової діяльності — дозволяють суттєво підвищити якість управління, зміцнити позиції на ринку та сприяти її довгостроковому розвитку.

Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню репутації ПрАТ, підвищенню рівня довіри з боку партнерів й клієнтів, а також формуванню ефективної системи зовнішньої комунікації, що відповідатиме сучасним вимогам ринку. У комплексі ці заходи створюють передумови для трансформації Терн. молокозаводу у сучасне, комунікаційно відкрито й ефективно кероване підприємство, готове до викликів ринку та запитів споживачів.

ВИСНОВКИ

1. Теоретичний аналіз системи зовнішніх комунікацій організації свідчить про її ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування організації в цілому. Комунікація виступає не лише засобом передачі інформації, але й механізмом для координації дій, формування внутрішньої взаємодії й досягнення стратегічн. цілей. Успішне функціонування організації неможливе без ефективного інформаційного обміну як всередині, так і поза її межами.

Особливу роль у сучасному бізнес-середовищі відіграють зовнішні комунікації, які забезпечують зв'язок організації з ключовими зовнішніми стейкхолдерами — клієнтами, партнерами, держструктурами, громадськістю. Вони включають широкий спектр інструментів: маркетинг, рекламу, PR, цифрові платформи, участь у подіях, медіа-взаємодію тощо. Саме через ці канали організація формує свій імідж, просуває продукцію, отримує зворотний зв'язок і реагує на зміни зовнішн. середовища.

Розгляд різних моделей та концепцій комунікацій дозволяє краще зрозуміти природу цього процесу — від технічного передавання повідомлень до складної соцвзаємодії й формування спільних смислів. Сучасні підходи підкреслюють важливість зворотного зв'язку, контексту, емоційної складової та культурних особливостей у побудові ефективної комунікаційної стратегії, що підтверджує необхідність постійного вдосконалення комунікативної діяльності організацій з урахуванням новітніх технологій та соціальних змін.

2. Проведена діагностика зовнішніх комунікацій Терн. молокозавод засвідчила високий рівень організованості й ефективності взаємодії підприємства із зовнішн. середовищем. Комунікаційна діяльність охоплює різні типи контактів — маркетингові, інформаційні, кризові, PR та цифрові — що дозволяє досягати широкого охоплення аудиторій, формувати позитивний імідж бренду «Молокія» та підвищувати довіру споживачів. Успішне впровадження сучасних моделей комунікації, таких як інтерактивна,

трансакційна, культурна, свідчить про гнучкий підхід до управління зв'язками з клієнтами, партнерами та органами влади.

Загалом зовнішні комунікації виступають не лише інструментом просування продукції, а й важливою складовою стратегічн. управління підприємством. Завдяки системному підходу, що враховує ринкові ризики та соціальну відповідальність, Терн. молокозавод зміцнює свої конкурентні позиції, підтримує сталий розвиток та демонструє приклад ефективної комунікаційної політики у сфері харчової промисловості.

3. У результаті проведеного аналізу встановлено, що Терн. молокозавод активно впроваджує сучасні інструменти зовнішніх комунікацій, реалізуючи ефективні рекламні, соціальні та інформаційні кампанії, які сприяють зміцненню бренду, розширенню цільової аудиторії та підвищенню лояльності споживачів. Використання мультимедійних платформ, співпраця з лідерами думок, відкритість виробництва та підтримка соціальних ініціатив підкреслюють стратегічний підхід підприємства до формування позитивного іміджу. Однак навіть за наявності численних успішних кейсів комунікаційна діяльність залишається фрагментарною, без цілісної стратегії, що знижує її загальну ефективність.

Серед основних проблем системи зовнішніх комунікацій заводу виявлено недостатню цифровізацію процесів, обмежене використання сучасних онлайн-інструментів, відсутність адаптації повідомлень до специфіки цільових груп, а також слабку присутність у професійних ЗМІ. Крім того, бракує постійного моніторингу ефективності інформаційних заходів, що ускладнює коригування комунікаційної політики відповідно до змін у зовнішньому середовищі. Вирішення виявлених проблем шляхом модернізації системи зовнішніх комунікацій дозволить посилити ринкові позиції підприємства, забезпечити довгострокову довіру з боку партнерів і споживачів та сприятиме сталому розвитку бренду «Молокія».

4. Розглянуто необхідність удосконалення комунікаційної стратегії Терн. молокозаводу як інструменту зміцнення ринкових позицій, підвищення

впізнаваності бренду та налагодження ефективної взаємодії з цільовими аудиторіями. Аналіз показав, що підприємству слід зосередитись на цифровізації комунікацій, розвитку PR-активностей, використанні сучасних інструментів маркетингу та персоналізованій роботі з клієнтами. Впровадження CRM-системи, активна присутність у соціальних мережах і систематичне проведення PR-заходів сприятимуть формуванню позитивного іміджу компанії.

Запропоновані заходи комунікаційної стратегії мають комплексний характер і охоплюють як зовнішні, так і внутрішні аспекти інформаційної взаємодії. Визначено чіткі цільові аудиторії, сформульовано завдання та інструменти для реалізації стратегії: від створення контенту для соціальних мереж і відео-контенту до організації PR-кампаній і заходів корпоративної соціальної відповідальності. Це дозволить не лише підвищити рівень довіри до бренду, а й забезпечити двосторонню комунікацію з партнерами та споживачами, що є основою сучасного клієнтоорієнтованого підходу.

Очікувані результати впровадження стратегії — зростання впізнаваності бренду, розширення клієнтської бази, підвищення лояльності та зменшення кількості негативних відгуків — свідчать про значний потенціал запропонованих заходів. У підсумку, реалізація розробленої комунікаційної стратегії дозволить Терн. молокозаводу адаптуватися до сучасних ринкових умов, підвищити конкурентоспроможність і закласти основу для сталого розвитку в довгостроковій перспективі.