

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Управління комунікаційною політикою підприємства»

Виконала:

Студентка V курсу, групи 501-ЕМ

Вівсяник Тетяна Володимирівна _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Гунченко М.В. _____

АНОТАЦІЯ

Вівсяник Т.В. Управління комунікаційною політикою підприємства. – Кваліфікаційна бакалаврська праця на правах рукопису. 073 «Менеджмент». – Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка». Міністерство освіти і науки України. – Полтава, 2022.

Вивчено сутність, роль і значення комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах. Досліджено складові управління комунікаційною політикою підприємства. Охарактеризовано особливості формування комунікаційної політики підприємства. Проаналізовано об'єкт та суб'єкт як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Здійснено фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Проаналізовано діючу систему управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Розроблено шляхи удосконалення управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Оцінено ефективність комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-ресурси.

Ключові слова: управління, комунікації, комунікаційна політика, маркетинг, інформаційні технології, веб-сайт.

SUMMARY

Vivsianyk T.V. Management of enterprise communication policy. – Qualification Bachelor's work on the rights of the manuscript. 073 «Management». – National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic». Ministry of Education and Science of Ukraine. – Poltava, 2022.

The essence, role and significance of the communication policy of the enterprise in modern conditions are studied. The components of the communication policy management of the enterprise are investigated. Features of formation of communication

policy of the enterprise are characterized. The object and the subject as management systems of PJSC «Karlov Vary Machine-Building Plant» are analyzed. The financial and economic analysis of the results of economic activity of PJSC «Karliv Machine-Building Plant» was carried out. The current communication policy management system of PJSC «Karliv Machine-Building Plant» is analyzed. Ways to improve the management of communication policy management of PJSC «Karliv Machine-Building Plant» have been developed. The effectiveness of communication interaction of PJSC «Karliv Machine-Building Plant» with stakeholders through web resources was evaluated.

Keywords: management, communications, communication policy, marketing, information technology, website.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	11
1.1 Сутність, роль і значення комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах.....	11
1.2 Складові управління комунікаційною політикою підприємства.....	14
1.3 Особливості формування комунікаційної політики підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПрАТ «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД».....	34
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».....	34
2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».....	44
2.3 Аналіз діючої системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».....	57
Висновки до розділу 2.....	65
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПрАТ «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД».....	67
3.1 Шляхи удосконалення управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».....	67
3.2 Оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-ресурси.....	80
Висновки до розділу 3.....	90
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	94
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Для розвитку сучасного суспільства необхідна наявність інформаційного простору, що формує та вдосконалює інформаційну інфраструктуру з ефективного розміщення і використання інформаційних ресурсів. Сильною стороною інформаційного ресурсу є те, що його використання дозволяє економити інші ресурси суспільства. Комунікація як засіб спілкування дозволяє передавати та отримувати будь-яку інформацію.

Ключовою проблемою комунікації є механізм, що переводить індивідуальний процес передавання і сприйняття інформації в соціально значущий процес персональної та масової дії.

Аналіз зарубіжної економічної літератури свідчить про те, що оцінка значущості та ступінь залучення підприємства до процесу маркетингових комунікацій відбуваються поступово і тісно пов'язані зі специфікою функціонування того чи іншого бізнесу.

Значна роль комунікацій у функціонуванні і розвитку вітчизняних підприємств відкриває проблему управління комунікаціями як в середині підприємств, так між підприємством і його оточенням з метою проведення оптимальних для підприємства комунікаційних процесів.

Маркетингову політику комунікацій на вітчизняних промислових підприємствах вивчали О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалат-Лозинська, М. Оліховська, Л. Лелик, В. Оліховський, Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха, О.С. Телетов. Авторами визначено, що маркетингова політика комунікацій складається з таких основних засобів маркетингового впливу на чітко визначений ринок або конкретну його частину: реклама; стимулювання збуту; участь у виставках; формування суспільної думки; ділове листування; пряма поштова реклама та Інтернет; представницькі заходи.

Мало уваги приділено практичним аспектам управління комунікаційною політикою підприємства, відсутні чіткі рекомендації щодо методики її ефективного формування на конкретних підприємствах. З огляду на це, обрана тема

кваліфікаційної роботи є актуальною та своєчасною.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

Відповідно до поставленої мети у роботі були вирішені такі завдання:

вивчити сутність, роль і значення комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах;

дослідити складові управління комунікаційною політикою підприємства;

охарактеризувати особливості формування комунікаційної політики підприємства;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»;

здійснити фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»;

проаналізувати діючої системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»;

розробити шляхи удосконалення управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»;

оцінити ефективність комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-ресурси.

Об'єктом дослідження є процес управління комунікаційною політикою підприємства.

Предметом дослідження кваліфікаційної роботи є сукупність соціально-економічних закономірностей функціонування та розвитку системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

Джерелами дослідження стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів, енциклопедії, словники, глобальна мережа інтернет, законодавчі та нормативні документи, дані статистичної, фінансової, управлінської звітності та статут ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», власні аналітичні розрахунки, які було виконано в процесі проведення дослідження.

До методів дослідження, використаних для розв'язання поставлених у кваліфікаційній роботі відносяться: методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, формалізації; методи аналогії, табличний і графічний; системний підхід; економіко-метаматичний метод.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає: по-перше, у визначенні взаємозв'язку елементів системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»; по-друге, аналізі методичних підходів щодо управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»; по-третє, розробці та використанні вдосконаленої системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

Кваліфікаційна робота включає вступ, три розділи (8 підрозділів), висновки до кожного окремого підрозділу, загальні висновки, список використаних джерел, додатки. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінок і включає 24 таблиці, 29 рисунків, список літературних джерел – 73 найменування, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність, роль і значення комунікаційної політики підприємства в сучасних умовах

Загалом процес спілкування – це обмін інформацією між багатьма людьми. Основними функціями процесу комунікації є досягнення соціальної згуртованості з метою збереження індивідуальності кожного елемента. Спілкування має лідерську, інформаційну, емоційну або контактну функцію.

Комунікація – це процес, у якому керівники розробляють систему підтримки та надають інформацію людям в організації та іншим підрядникам організації [41].

Спілкування – це також обмін інформацією, при якому керівник отримує інформацію, необхідну йому для прийняття ефективних рішень, і звертає на неї увагу своїх підлеглих.

Комунікацію можна визначити як сукупність заходів, спрямованих на встановлення двостороннього зв'язку між суспільством та керівництвом підприємства з використанням специфічних інструментів з метою підвищення ефективності підприємства на відповідному ринку [11].

Система комунікації є концепцією, згідно з якою підприємство складає плани і координує роботу своїх каналів комунікації, для того, щоб створити послідовний та чіткий погляд на підприємство і його продукцію.

Створення інтегрованих маркетингових комунікацій включає визначення цільової аудиторії та розробку ретельно скоординованої програми просування для отримання бажаної реакції споживачів.

Комунікації означають систематичне комбіноване використання набору інформаційних зв'язків – від пошуку ринкової інформації, вибору місця підприємства, сегменту ринку, каналів дистрибуції, визначення оптимальних умов

продажу продукції до власної реклами та створення позитивного іміджу підприємства та його діяльності. Комунікації є чітко визначеними для кожного окремого підприємства та залежать від специфіки та стану розвитку ринків, попиту, фінансових та інших ресурсів, екологічних умов та різних внутрішніх факторів розвитку підприємства.

З огляду на це, маркетингові комунікації на ринку – це інформаційно-психологічний вплив на суб'єктів зовнішнього та внутрішнього середовища, який спрямований на досягнення основних стратегічних цілей та вирішення оперативних завдань підприємства [20; 26].

Засобами реалізації комунікативної політики є засоби маркетингових комунікацій, серед яких такі [14; 26; 41]:

- реклама (advertising);
- прямий маркетинг (direct marketing);
- зв'язки з громадськістю (public relations);
- стимулювання збуту (sales promotion).

Синтетичними засобами маркетингових комунікацій виступають:

- система корпоративної ідентифікації (брендинг);
- спонсорство;
- участь у виставках і ярмарках;
- інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу;
- маркетинг подій;
- продакт плейсмент (розміщення товару).

Однак для аналізу комунікаційної політики вітчизняних компаній у сучасних умовах та визначення шляхів підвищення їх ефективності необхідні додаткові міркування [41].

Управління комунікаційною політикою – це комплекс заходів, які компанія використовує для інформування своїх клієнтів про товари чи послуги.

Комунікаційна політика – це двосторонній процес:

- з одного боку, вплив маркетингових технологій на цільову групу;

з іншого – отримання відгуки про реакцію цієї аудиторії на потік результатів підприємства.

Обидва компоненти однаково важливі, їх взаємозв'язок веде до того, що говорять про маркетингову комунікацію як про систему. Жодна компанія не в змозі охопити всі ринки своєю продукцією та задовольнити потреби всіх споживачів. Навпаки, орієнтуючись на конкретну цільову групу, компанія досягає максимального успіху [28; 41].

Сучасна компанія повинна керувати складною системою корпоративних комунікацій: підтримувати зв'язок зі своїми посередниками, споживачами та різними цільовими групами контактів. Його агенти підтримують зв'язок зі своїми клієнтами та різними контактними групами [29].

Споживачі вступають у словесне спілкування у формі розмов і пліток, спілкування між собою та іншими контактними групами. При цьому кожна група отримує зворотний зв'язок від усіх інших.

Процес комунікації полягає в наступному:

відправник (компанія) шифрує посилання у формі, дозволеній для передачі (наприклад, реклама) і передає її за допомогою засобів розповсюдження інформації (телебачення чи радіо);

одержувач (споживач) отримує зашифроване посилання (дивиться чи прослуховує відео) та розшифровує його (отримує корисну інформацію).

Треба розуміти, що на будь-якому етапі може виникнути вплив зовнішнього втручання, яке не дозволить отримати достовірну інформацію.

Мета маркетингової комунікації – допомогти покупцеві вибрати товар підприємства та надати інформацію про переваги та недоліки пропонованої продукції.

Успіх маркетингової комунікаційної політики багато в чому залежить від правильного вибору комунікаційних інструментів. Серед науковців існують розбіжності щодо інструментів управління комунікаційною політикою: одні звертають увагу лише на чотири основні, інші на всі можливі, включаючи їх комбінації.

Інші національні вчені наголошують на рекламі, стимулюванні збуту, особистих продажах, зв'язках з громадськістю, адвокації та прямому маркетингу.

Існує чотири складові засобів впливу: рекламу, пропаганду, стимулювання збуту та персональний продаж (табл. 1.1) [26].

Таблиця 1.1 – Особливості засобів впливу маркетингової комунікації

Засоби впливу	Переваги	Недоліки
Реклама	ефективний засіб для охоплення великої кількості споживачів; експресивність; здатність до вмовляння;	висока вартість; труднощі щодо організації зворотнього зв'язку;
Пропаганда	здійснення через носія інформації, що заслуговує на довіру; висока інформативність; широке охоплення споживачів; більша довіра з боку споживачів;	труднощі у налагоджуванні контактів із засобами масової інформації; низький рівень контролю за публікаціями; неможливість повторення;
Стимулювання продажу	ефективний засіб швидко змінити поведінку споживачів; гнучкість; привабливість; інформативність;	легке дублювання конкурентами; можливість неправильного використання;
Персональний продаж	безпосередній зворотний зв'язок; переконливість; можливість передачі складної інформації.	висока вартість

У деяких випадках ціна, продукти та системи розподілу беруть на себе завдання комунікації. В ідеалі всі інструменти управління комунікаційною політикою мають бути скоординовані в загальній концепції, тому що навіть найкраща реклама марна, якщо продукт поганий, ціна занадто висока або важливо знайти пропонований продукт [12].

Особливе місце в комунікаційній політиці займає реклама та її форми. Реклама – це переконливий спосіб інформування про товар чи компанію в цілому, комерційне просування споживчої цінності товару та переваг підприємства, яка готує активного чи потенційного покупця до покупки. Він спрямований на

вирішення найскладнішого завдання маркетингу – формування та стимулювання попиту.

Процес впливу підприємства на споживача неможливо повністю контролювати, але покупці повинні надати інформацію, щоб переконати їх у перевагах підприємства, зменшити недовіру, створити й активізувати попит, створити психологічну готовність почати продавати товари для переговорів.

Реклама сприяє збуту товарів, допомагає прискорити та успішно завершити процес продажу. Реклама може створювати та контролювати попит. Останнім часом доступність обслуговування та технічного обслуговування придбаних товарів стає все більш важливою для споживачів промислових товарів [52].

Отже, багато компаній почали використовувати сервісну політику як інструмент стимулювання збуту. Загалом, ефективність стимулювання збуту часто знижується через часте або надмірне використання. Цільова група зникає до стану справ, у них знижується мотивація [12].

Якщо підприємства вдається створити позитивний імідж про себе та свою діяльність у соціальних групах, які їй цікавлять, це значно полегшує досягнення поставлених цілей. Багато проблем, такі як збут усієї продукції, що виробляється підприємством, і залучення фахівців, вирішувати набагато легше, якщо фірма має позитивний імідж і її рекламу сприймають з великою впевненістю.

Позитивна громадська думка про компанію не складається сама по собі. Тому використання методів зв'язків з громадськістю в даному випадку неминуче.

Основним завданням підприємства в цій сфері є створення привабливого іміджу, переконливого іміджу підприємства серед широкої громадськості, а головне серед активних і потенційних покупців, що викликатиме довіру до підприємства та всієї її продукції. має прагнути переконати клієнтів, що компанія піклується про споживача та навколишнє середовище, покращує добробут населення, створює нові, якісні продукти і в кінцевому підсумку формує думку споживачів про компанію як про надійного партнера, надійного, високоякісного професійний постачальник. З цією метою підприємства використовують такі інструменти у зв'язках з громадськістю:

налагодження добрих відносин із ЗМІ, організація прес-конференцій;
видання добре оформлених річних звітів, ювілейних видань;
проведення екскурсій по підприємства та інших подібних заходів для громадськості (напр.дні відкритих дверей);

створення профспілок, профспілок, асоціацій;

будівництво спортивних споруд;

підтримка наукової роботи.

у цього засобу зв'язку, однак, є ряд недоліків: ціни на виставкові площі постійно зростають;

на виставці багато випадкових глядачів; потенційне розкриття інформації про продукт і технологію конкурента; зміна умов праці ускладнює роботу;

великі ярмарки хаотичні, багатолюдні та хаотичні [12; 26; 41].

Основним завданням комунікативної політики є надання інформаційної підтримки стратегії розвитку підприємства. Комунікаційна політика базується на корпоративній стратегії та є набором найбільш ефективних інструментів дій для цільової аудиторії. Вона розроблена підприємствами для успішного продажу наявного товару чи послуги, виходу на нові ринки чи доступу до нового продукту чи послуги [33].

На кожному етапі процесу комунікаційної взаємодії продавця й покупця виникають перешкоди і спотворення звернень, внаслідок чого частина інформації, яка передається і сприймається, може втрачатися. Тому продавець має постійно стежити за реакцією покупця.

За умов єдиного позиціонування в межах кожного цільового сегменту, інструменти комунікації посилюють дію один одного. Синергетичний ефект, таким чином, є результатом проведення централізованої, чітко сформульованої та послідовної стратегії інтеграції маркетингових комунікацій.

Головним принципом створення інтегрованих маркетингових комунікацій можна вважати взаємну підтримку всіх елементів інтегрованих маркетингових комунікацій і координацію всіх перерахованих вище факторів [26].

Можна виділити три основні принципи інтегрованих маркетингових комунікацій (рис.1.1).

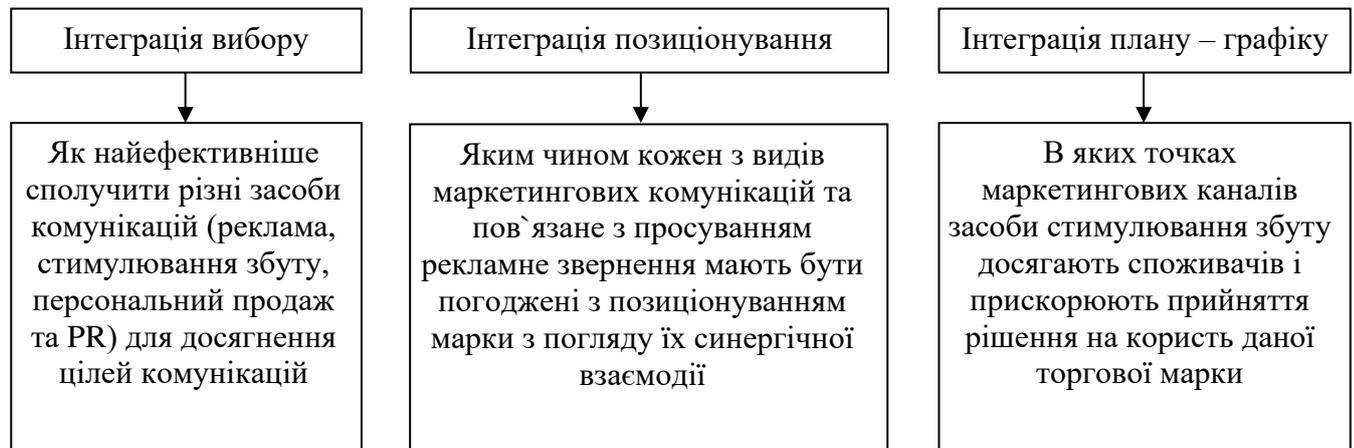


Рисунок 1.1 – Основні принципи інтегрованих маркетингових комунікацій

Таким чином, ключовими факторами успіху в управлінні комунікативною політикою підприємств є використання інтегрованої системи маркетингових комунікацій, тобто одночасно різних каналів комунікацій. Саме це і створить можливості підвищення ефективності комунікативної політики підприємства.

1.2 Складові управління комунікаційною політикою підприємства

Комунікаційна політика включає всі форми заходів, які використовує компанія для інформування, переконання та нагадування про свої товари, послуги, зображення, ідеї, соціальну діяльність або вплив на суспільство.

Систематизація дослідження дозволяє виділити два підходи до поняття комунікаційної політики. Згідно з першим підходом комунікаційна політика – це перспективний напрямок діяльності підприємства та наявність твердої стратегії використання комплексу комунікаційних засобів та організації взаємодії з усіма суб'єктами маркетингової системи, що забезпечують стабільний та ефективний попит і просування товарів. і послуг на ринку з метою задоволення потреб клієнтів і отримання прибутку [11; 26].

Другий підхід дозволяє трактувати комунікаційну політику як розробку комплексу стимулів, тобто заходів, що забезпечують ефективну взаємодію ділових партнерів, реклами, методів стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю та особистих продажів [12].

Виходячи з розгляду поглядів Ф. Котлера, вважаємо, що комунікаційний процес включає такі елементи (рис. 1.2). У цьому випадку відправником є сторона, яка надсилає скаргу іншій стороні (підприємства, споживачу).

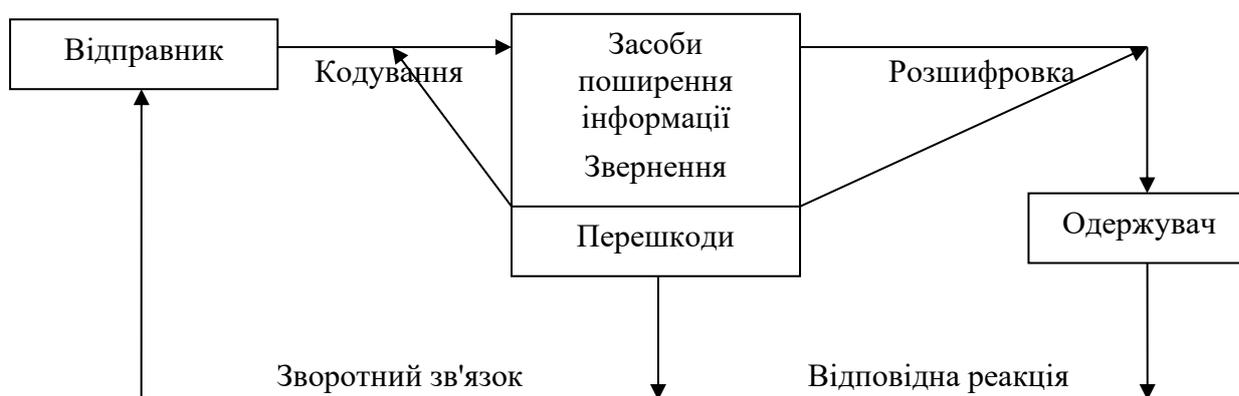


Рисунок 1.2 – Процес здійснення комунікації

Кодування – набір символів, що передаються відправником. Засоби розповсюдження інформації – канали зв'язку, за допомогою яких скарга передається від відправника до одержувача.

Дешифрування – це процес, за допомогою якого одержувач надає значення символам, надісланим відправником.

Одержувач – це сторона, яка отримує запит, надісланий іншою стороною. У відповідь виникає реакція – набір відповідей одержувача в результаті контакту з додатком. Зворотній зв'язок є частиною відповіді, яку одержувач надсилає відправнику. Перешкоди – це незаплановані вторгнення в навколишнє середовище або порушення, які змушують одержувача отримати запит, відмінний від відправника.

Представлений комунікаційний процес дозволяє перейти до визначення основних етапів роботи зі створення ефективної системи розповсюдження інформації (комунікації):

- визначення цільової групи;
- визначення купівельної спроможності аудиторії;
- бажана реакція цільової аудиторії;
- підготовка звернення до цільової групи;
- створення комплексу маркетингових комунікацій підприємства;
- розробка бюджету комплексу маркетингових комунікацій;
- впровадження комплексу маркетингових комунікацій;
- збір інформації, отриманої через канали зворотного зв'язку;
- налагодження комплексу маркетингових комунікацій [41].

П. Сміт, К. Беррі, А. Пулфорд відзначають, що аналіз процесу слід починати з цільових груп і керуватися їх інтересами. Такий підхід видається логічно виправданим завданням реальної практики, оскільки реципієнти та їхні потреби визначають зміст повідомлення, вимоги до змісту інформації, часу, місця та засобів комунікації [69; 72; 73].

Метою комунікаційної політики підприємства є створення конкурентних переваг, які включають виробничі (потенційні) та споживчі (конкурентні позиції) переваги.

Виробничі аспекти комунікації залежать від роботи з внутрішнім середовищем підприємства (персонал, керівництво), організаційної культури підприємства, методів інформування працівників та внутрішньої системи стимулювання.

Політика взаємодії у зовнішньому середовищі впливає на створення довготривалого довгострокові споживчі відносини між компаніями та клієнтами, що призводить до зниження інституційних витрат.

Зовнішня комунікація вимагає чіткого планування та координації діяльності відповідних осіб У сучасній літературі є багато можливостей побудови абстрактних планів зовнішнього спілкування.

Алгоритм комунікаційного планування приблизно такий: «завдання та бюджет – позиціонування – дослідження – вибір цільової групи та практичні завдання – комунікаційні завдання – креативна стратегія – медіастратегія та інтегрована маркетингова комунікація – моніторинг кампанії та оцінка ефективності» [66].

З інформаційно-аналітичним підходом до планування зовнішньої комунікації та з урахуванням рекомендацій кожного з конкретних етапів планується побудувати ефективну систему зовнішніх взаємодій підприємства.

Комплексне вирішення проблем, з якими стикається компанія ґрунтується на вирішенні всіх суперечностей внутрішньої комунікації за допомогою таких сфер діяльності підприємства, як «культура підприємства», «система управління», «організаційна робота», «системне планування та контроль», «міжособистісні відносини» [72].

Одним з найефективніших способів розвитку внутрішньофірмової комунікації є атестація, яка дозволяє регулювати відносини з співробітниками. На думку Д. Шнайдера, зв'язки з громадськістю є «інструментом управління підприємством», оскільки він взаємодіє із зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства.

Фундаментальний підхід до розвитку внутрішніх взаємодій на підприємстві визначено зокрема, що відображає створення ефективної системи діагностики стану підприємства, методів прийняття управлінських рішень, формування всіх організаційних сфер і бізнес-культури [24].

Модель підприємства орієнтована лише на витрати на комунікацію, наведені в роботі П. Дойл. Фазовий зв'язок виглядає наступним чином: витрати (він називає їх інвестиціями) комунікаційної політики призводять до збільшення нематеріальних активів підприємства, прискорення бізнес-процесів, збільшення грошового потоку та доходу акціонерів (збільшення частки ціна та дивіденди).

Комунікаційна політика підприємства являє собою поєднання реклами, особистого продажу, стимулювання збуту та широкої громадськості. Під

особистісними продажами варто розуміти вид просування товарів і послуг, що передбачає усне представлення їх потенційним покупцям для продажу.

Формування громадської думки, зв'язки з громадськістю (PR) являє собою безособове стимулювання попиту на продукт чи послугу шляхом розміщення комерційно важливої інформації в журналах або отримання сприятливого відгуку на радіо, телебаченні чи на сцені, за яку спонсор не платить [50; 59].

Реклама – це будь-яка форма безособового представлення ідей, товарів і послуг, оплачуваних певним спонсором. Стимулювання збуту – будь-яка форма просування товару, яка не є рекламою, особистим продажем або формуванням громадської думки [26].

В умовах стрімкого розвитку інформаційного суспільства, світова мережа Інтернет дозволяє отримувати, зберігати, передавати та використовувати значний обсяг інформації всіма учасниками ринкових відносин.

Інтернет реклама є потужним каналом комунікації з цільовою аудиторією. Іноді його одного достатньо, щоб зробити бізнес прибутковим або на порядок збільшити продажі. Використання можливостей мережі для просування продуктів підприємства є інтернет реклама.

Інтерактивність на відміну від оффлайн реклами медіа, інтернет реклама дозволяє цільовій аудиторії активно співпрацювати з компанією. Наприклад, при натисканні на рекламний банер людина може продовжити комунікацію з компанією і у той самий час отримати інформацію, яка його цікавить. Ця властивість реклами в інтернеті дозволяє зменшити рекламний бюджет і необхідне число дотиків з клієнтом, збудувати активний діалог з потенційними клієнтами [59].

Охоплення аудиторії в інтернеті практично не поступається традиційним медійним каналам. Крім того, сам формат інтернет реклами робить її більш ефективною навіть при меншому охопленні, зокрема відбувається за рахунок того, що контакт з цільовою аудиторією більш імовірний, а час активного контакту вище, ніж у більшості оффлайнових носіїв.

Таргетинг як інтернет реклама дає можливість показу рекламної інформації тільки зацікавленій, вузькій аудиторії. Тобто можливість персоналізувати рекламне повідомлення під кожний сегмент цільової аудиторії. Також в онлайні немає необхідності платити за нерелевантні покази рекламного повідомлення - від чого неможливо піти в класичних медіа. Вимірність на відміну від класичних медіаканалів, результати інтернет-реклами легко виміряти.

Детальна статистика, доступна в режимі реального часу, допомагає коригувати рекламні кампанії і робити їх дуже ефективними.

Існує багато інструментів інтернет-реклами – пошукове оптимізування сайту, контекстна реклама, банерна реклама, таргетінгова реклама в соціальних мережах тощо [41; 46].

Пошукова оптимізація – це підвищення позицій вашого сайту у видачі пошукових систем. Оптимізація сайту відбувається за потрібними вам пошуковим запитам і включає роботу з самим сайтом і збільшенням кількості посилань, що ведуть на нього.

Контекстна реклама як показ оголошень у відповідь на пошуковий запит до Google. Ви платите тільки за кліки на оголошення – тобто тільки за тих відвідувачів, які зацікавилися вашою пропозицією.

Медійна реклама, а саме: розміщення рекламних банерів на сайтах, де присутня ваша цільова аудиторія. До медійної реклами також відносять інтерактивні банера і рекламу на відеоплощадках (наприклад, Youtube).

Таргетована реклама як показ рекламних оголошень різних форматів в великих соціальних мережах – Facebook, Youtube, Instagram і ін. Особливістю даного виду реклами є можливість дуже точно таргетування на цільову аудиторію – з географії, віком, статтю, інтересам, посади та ін.

Основною особливістю реклами в Інтернеті є можливість виміряти її ефективність. Системи веб-аналітики дозволяють прорахувати прибуток від кожної витраченої на рекламу гривні.

Іншою важливою перевагою інтернет-реклами є точність таргетування, а саме: показ своїх повідомлень тільки зацікавленим користувачам або користувачам, точно відповідним до цільової аудиторії.

Інтернет-реклама – інструмент, який можна найкраще виміряти за всю історію реклами. Системи веб-аналітики (напр. Google Analytics) дозволяють отримати практично всі показники про рекламні кампанії і користувачів, які з нею взаємодіяли [48].

Скільки людей побачило рекламу, скільки зацікавилися нею, скільки людей і на які суми здійснили покупки, як різні рекламні кампанії вплинули один на одного. Хто відвідувачі, звідки вони і де працюють, які у них інтереси, з якою періодичністю і на які суми вони купують.

Перелік запитань, на які можна отримати відповідь з веб-аналітики, практично нескінченний. Ця прозорість робить інтернет-маркетинг, як інструмент реклами, унікальним і, при правильному використанні, найефективнішим.

Інтернет-реклама – реклама, яка розміщується в мережі Інтернет, яка являє собою представлення товарів, послуг чи підприємства в мережі Інтернет, адресована масовому споживачеві та має характер переконання.

Інтернет-реклама стає ефективною завдяки таким показникам як вартість контенту та здатність оперативно втручатися в хід проведення рекламної кампанії, на відміну від телебачення та радіо. Це і робить її популярною серед підприємств [50].

Варто охарактеризувати переваги Інтернет-реклами для підприємств, які використовують її в онлайн-режимі. Це зокрема:

можливість для підприємств і організацій направляти рекламну компанію безпосередньо на чітко визначений цільовий сегмент ринку;

здатність контролювати та оцінювати ефективність Інтернет-реклами завдяки миттєвій реакції споживачів-користувачів Інтернетресурсу;

розширення частки ринку підприємства на існуючих ринках та вихід на нові; зменшення витрат (в 5-10 разів нижче ніж традиційної) на здійснення рекламної кампанії в мережі Інтернет;

швидке оновлення інформації, яка подається в Інтернетрекламі;
можливість проведення рекламної кампанії одночасно з продажем продукції підприємства.

Інтернет-реклама також має суттєві переваги і для споживачів-користувачів Інтернет, які проявляються в наступному:

можливість доступу споживачів/користувачів до Інтернет-реклами в будь-який момент незалежно від часу і дня;

швидкість отримання необхідної інформації та можливість отримання великого і різноманітного обсягу інформації про товар чи послугу, які рекламуються в онлайн-режимі;

інтерактивність, тобто здатність миттєвого отримання споживачем-користувачем Інтернет додаткової інформації на свій запит [12].

Підприємства в умовах інформатизації суспільства використовують різні види Інтернет-реклами, які відрізняються один від одного методами, параметрами та інструментами. До основних видів Інтернет-реклами, які широко використовуються підприємствами варто віднести: контекстну рекламу; медійну рекламу; банерну рекламу; пошукову оптимізацію сайтів (SEO); просування в соціальних мережах; вірусну рекламу [53].

Контекстна реклама розміщується в пошуку пошукової системи, яка відповідає тематиці пошукового запиту, а також на сторінках веб-сайта за тематикою рекламного оголошення. Вона демонструється тим споживачам-користувачам мережі Інтернет, які здійснюють відповідний запит і є досить ефективною. Відповідно до цього контекстна реклама поділяється на пошукову (сторінки SERP пошуковиків) та тематичну (веб-сайти усіх учасників мереди Інтернет). Контекстна реклама надає можливість: налаштувати таргетинг, тобто показувати оголошення цільовому сегменту ринку; здійснювати оцінку її ефективності в швидкий термін досягати відповідних результатів, формувати та запускати інформацію (оголошення) [58].

В той же час вона має високу вартість залучення відвідувачів. Оцінку ефективності контекстної реклами здійснюють спеціалісти i-Media за допомогою

загальнодоступних метрик, використовуючи кількість показів, кліків і конверсій. За допомогою медійної реклами, яка виступає рекламним майданчиком, подається тестовографічний інформаційний матеріал на сайтах.

В якості сайтів рекламних майданчиків використовуються пошукові системи, тематичні веб-сайти, новинні та інформаційні ресурси, тобто там, де можна віднайти цільовий ринковий сегмент підприємства. При впровадженні медійної реклами детально аналізується цільовий сегмент ринку, його профіль та географія, час перебування на веб-сайті, джерела трафіку [49].

Медійна реклама впливає на посилення іміджу підприємства, товарної марки продукції. Вона має форму банерної реклами, тому оплата проводиться за 1000 показів банера. Вплив медійної реклами на споживачів-користувачів здійснюється за рахунок наявності у банера гіперпосилання, можливості дзвінка з банера на мобільний телефон та анімації.

Реклама в соціальних мережах представляє собою комплекс заходів, які проводяться в соціальних мережах, блогах, тематичних форумах, сайтах та спрямована на залучення нових споживачів-користувачів на веб-сайт, збільшення збуту товарів і послуг, підвищення іміджу підприємства і його продукції.

Інтернет-рекламу в соціальних мережах можна розподілити на дві групи: SMM – просування та оптимізація для соціальних медіа (SMO – або таргетована реклама). За допомогою SMM – просування створюють сторінки брендів, спільнот, публікацію за різною тематикою, дискусії. Цей вид Інтернет-реклами направлений на роботу з цільовим сегментом ринку для просування на ринку товарів, послуг, бренду [52; 63].

Отже, якщо розглядати інтернет-рекламу і маркетинг в цілому – інтернет-реклама по суті є додатковим медіаканалом, поряд із засобами масової інформації, телебаченням, білбордами і т.д. Однак за рахунок своїх особливостей цей канал яскраво виділяється серед інших – своєю можливістю виміряти, ефективністю і гнучкістю.

1.3 Особливості формування комунікативної політики підприємства

Основним призначення комунікаційної політики підприємства є забезпечення необхідного і повноцінного обміну інформацією між структурними підрозділами підприємства.

Отже, важливість комунікації у бізнесі обумовлюється тим, що:

комунікація є носієм та джерелом інформації;

комунікація виступає як інструмент високої ефективності під час реалізації нової стратегії підприємництва.

Саме завдяки ефективній системі комунікацій підприємства зможуть отримати відповідні переваги у своїй діяльності (рис. 1.3) [52].

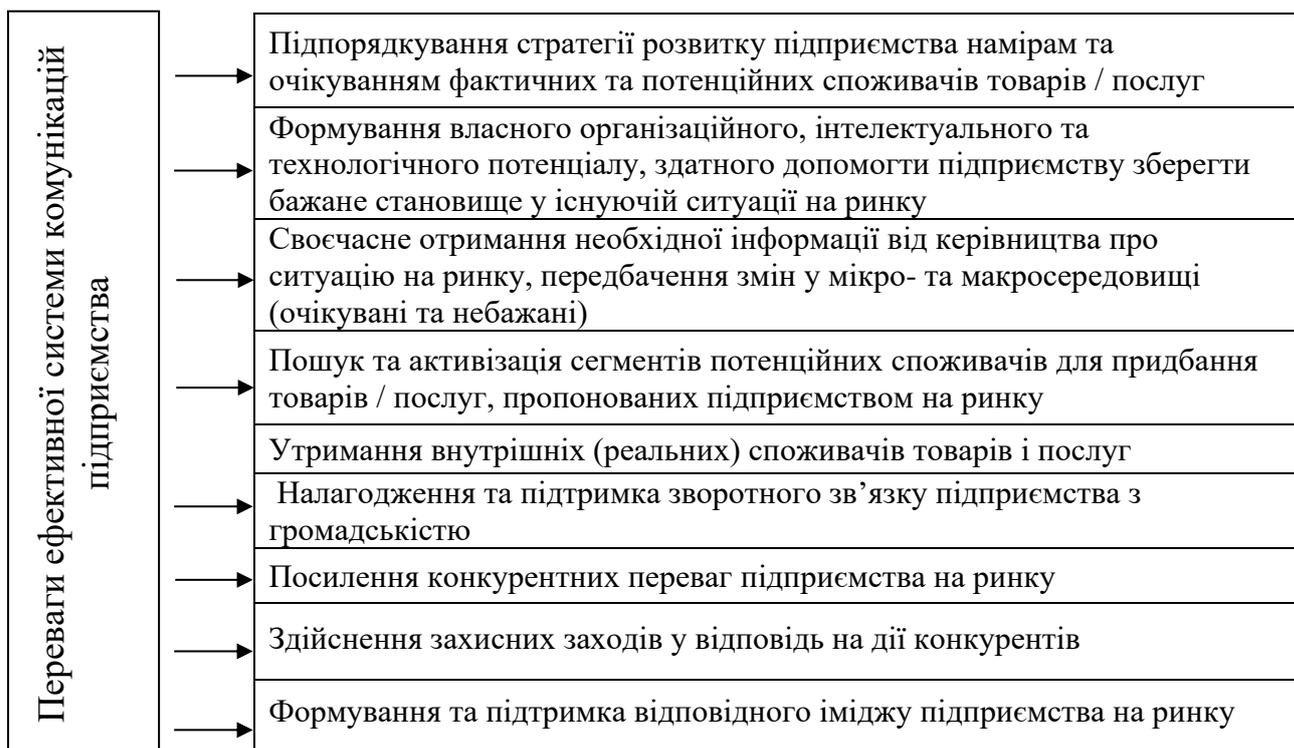


Рисунок 1.3 – Переваги ефективної системи комунікацій підприємства

Всі без винятку засоби маркетингових комунікацій мають свої незаперечні достоїнства і очевидні недоліки. Жодний окремих взятий засіб не в змозі

забезпечити ефективну комунікацію при будь-якій ринкової ситуації всім без винятку типам комунікаторів.

Отже, комунікаційна політика є необхідною і важливою складовою системи управління для забезпечення сталого розвитку підприємства, від якої залежить ефективність роботи всього персоналу. Основними засобами комунікаційної політики є стимулювання збуту, реклама, прямий маркетинг, зв'язки з громадськістю.

Зовнішні фактори, що формують комунікаційні стратегії підприємств, показані на рис. 1.4 [52].



Рисунок 1.4 Зовнішні фактори, що формують комунікаційні стратегії підприємств

Внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств, показані на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Внутрішні фактори, що визначають комунікаційні стратегії підприємств

Ключову роль відіграє якість інформаційних потоків, що складають основу комунікаційної політики. Оскільки комунікаційна діяльність будьякого підприємства є відкритою соціальною системою, ідентифікація набору комунікаційних стратегій є складним процесом, який передбачає всебічний аналіз та оцінку факторів, які впливають на неї [49].

Основною місією комунікаційної стратегії є надання інформаційної підтримки плану розвитку підприємства. Комунікаційна стратегія базується на

корпоративної стратегії та є набором найбільш ефективних інструментів дій для цільової аудиторії. Він розроблений підприємствами для вдалого продажу наявної продукції чи послуги, виходу на нові ринки збуту чи доступу до нового продукту чи послуги [52].

Стратегічне управління комунікацією передбачає розробку стратегії досягнення комунікаційних цілей підприємства з урахуванням вимог ринку та його можливостей.

Підприємницька комунікація відіграє важливу роль у досягненні найбільших цілей підприємства.

Комунікаційна стратегія – це частина комунікативної взаємодії чи комунікативної поведінки, яка дозволяє інтегрувати цілі, завдання та бізнес – стратегію підприємства з набором конкретних дій у сфері комунікацій підприємства. По суті, стратегія відповідає на питання: що і як зробити для досягнення ділових цілей підприємства [46].

Під час вивчення проблем спілкування на сучасному етапі можна виділити три підходи.

Перший фокусується на вивченні комунікацій всередині підприємства. Другий розглядає комунікації стосовно просування товару в маркетинговій системі. Третій підхід передбачає, що спілкування – це обмін інформацією між складними динамічними системами та їх частинами, які здатні зрозуміти інформацію, накопичити її та перетворити її.

Таким чином, сучасні дослідження в галузі комунікації на підприємстві дозволяють виділити наступні підходи до визначення цього поняття:

управління (спілкування як функція управління, як передача замовлень та пояснення процедур та операцій);

функціональна (спілкування як система взаємодіючих елементів, що забезпечують функціонування підприємства);

культурологічна (спілкування як спосіб вираження організаційної культури);

гуманістична (спілкування як чинник розвитку людського потенціалу);

маркетинг (комунікація як процес налагодження спілкування зі споживачами та створення вигідних умов для стабільної прибуткової діяльності підприємства на ринку) [14].

Кожна з комунікаційних проблем, що вирішуються на внутрішньому рівні підприємства, пов'язана з діяльністю підприємства у зовнішньому середовищі.

На рис. 1.6 показано рівні розвитку стратегії комунікації підприємства на основі взаємодії внутрішніх і зовнішніх комунікацій [52].



Рисунок 1.6 – Рівні сформованості комунікаційної політики підприємства

Стратегічний рівень передбачає формування політики комунікації підприємства, яка є масштабною та довгостроковою програмою досягнення цілей підприємства шляхом використання всіх комунікаційних ресурсів та організації комунікаційного простору. В основі такої програми лежить система загальних

вказівок, критеріїв, вказівок, прийнятих підприємством для дій та прийняття рішень у сфері комунікацій, які забезпечують досягнення її цілей.

На тактичному рівні формується комунікативне середовище, під яким розуміється сукупність умов, які дозволяють підприємству та її співробітникам взаємодіяти з партнерами з метою обміну інформацією та створення зв'язків. Формування комунікативного середовища забезпечує цілісність та координацію дій для швидкого та адекватного реагування на динамічні зміни зовнішнього середовища [52].

Сьогодні у процесі міжособистісного спілкування ми використовуємо численні складні електронні прилади: внутрішнє кабельне телебачення, керовані голосом комп'ютери, мобільні телефони, факс-машини, пейджери та електронну пошту. Наприклад, електронна пошта дає: нам змогу практично негайно передавати письмові повідомлення на комп'ютери, з'єднані разом і оснащені відповідним програмним забезпеченням. На сьогодні електронна пошта є одним з найуживаніших засобів комунікації членів організації між собою. Це швидкий, зручний і дешевий засіб, який дає можливість надіслати одночасно те саме повідомлення десяткам різних людей [13].

Однак я вважаю, що повідомлення електронною поштою не забезпечують конфіденційності, а отже, не повинні використовуватися для обговорення делікатних питань. Використання електронної пошти привело до появи спеціального стовпика та словесних інтонацій.

Скорочення на зразок IMO (inmyopinion – на мій погляд) або FWIW (forwhatit'sworth – чого б це не коштувало) застосовуються в електронній пошті для економії зусиль і є зрозумілими як для відправника, так і для одержувача. За допомогою електронної пошти навчилися передавати також емоції. Скажімо, повідомлення, надруковане великими літерами, означає крик, а символ «двокрапка плюс закрита дужка» означає посмішку або задоволення.

Численні внутрішні та зовнішні бар'єри дають змогу з'ясувати, чому повідомлення, декодоване одержувачем, часто відрізняється від того, що надіслав відправник.

Найхарактерніші перешкоди для ефективної комунікації відображено в табл.

1.2.

Таблиця 1.2 – Перешкоди на шляху ефективної комунікації

Види	Суть, зміст
Фільтрування	Свідоме маніпулювання інформацією з метою зробити її приємнішою для одержувача.
Вибіркове сприйняття	Одержання інформації вибірково, коли одержувач бачить і чує лише те, що його цікавить, з урахуванням своїх потреб, мотивацій, досвіду, підготовки та інших особистих характеристик.
Інформаційне перевантаження	Ситуація, коли кількість інформації, яку повинна осмислити людина, перевищує її можливість опрацювання інформації.
Емоції	Повідомлення часто інтерпретується по-різному, залежно від того, який настрій у одержувача на момент комунікації.
Мова	Для різних людей ті самі слова можуть мати різне значення. Одержувачі можуть використовувати інше значення сказаних слів, ніж те, що мав на увазі відправник.
Комунікаційна настороженість	Додаткова занепокоєність, спричинена необхідністю спілкуватись з іншою людиною сам на сам.

Фільтрування визначає спосіб, в який відправник маніпулює інформацією так, щоб вона видавалася привабливішою для одержувача. Наприклад, коли менеджер говорить своєму босові лише те, що той, на його погляд, хоче чути, він фільтрує інформацію [34].

Доволі часто це явище спостерігається в організаціях. По мірі того, як інформація надходить до керівників вищих рівнів управління, вона ущільнюється й узагальнюється в такий спосіб, щоб менеджери найвищої ланки не були перевантажені інформацією.

Як описував це явище колишній віце-президент групи «General Motors», фільтрування інформації у процесі її проходження через різні рівні ієрархічної структури «General Motors» не давало змоги вищому керівництву підприємства одержувати об'єктивні дані, тому що «спеціалісти нижчого рівня подавали

інформацію таким чином, аби дістати відповідь, яка була їм потрібна. Я добре про це знаю, бо й сам так чинив, коли працював на нижчих посадах».

Другою перешкодою у процесі комунікації є вибіркоче сприйняття. Під час комунікації одержувачі бачать, чують і взагалі сприймають інформацію вибірково, залежно від своїх потреб, мотивацій, досвіду, підготовки та інших особистих характеристик. Одержувачі також враховують свої інтереси та сподівання під час декодування інформації.

Людина має обмежену здатність опрацювати дані. Наприклад, дослідження показують, що більшість із нас працюючи одночасно з понад сімома елементами інформації, відчують труднощі [39].

Інформаційне перевантаження настає: тоді, коли обсяг інформації перевищує здатність її опрацювання. Керівники часто скаржаться на інформаційне перевантаження [6].

Робота одночасно з електронного поштою, телефонними дзвінками, факсовими повідомленнями, необхідність проводити збори й зустрічі та читати професійну літературу зумовлюють такий наплив даних, який практично неможливо осмислити і засвоїти. Люди одержуючи більше інформації, ніж можуть впорядкувати й використати, схильні її відсіювати, ігнорувати, пропускати або забувати. Зрештою, вони можуть припинити подальше її опрацювання, доки перевантаження не мине. У будь-якому разі, результатом є втрата інформації або зменшення ефективності комунікації.

Коли люди відчують загрозу, вони схильні реагувати на неї у спосіб, який зменшує їхню здатність досягати взаєморозуміння. Тобто вони займають оборонну позицію – роблять саркастичні зауваження, стають надто поверховими і сумніваються в мотивах інших [60].

На мою думку, однакові слова для різних людей означають різні речі. Значення міститься не в словах, а в нас самих. Вік освіта і культурне середовище ось три найважливіші змінні, що впливають на мову, яку використовує, людина, та значення, яке вона вкладає в слова.

Працівники організацій, як правило, мають різну підготовку та освіту і тому використовують різні моделі мовлення. Крім того, групування працівників за відділами призводить до створення ними власного жаргону або технічної мови. Окрім того, появі мовних проблем сприяє наявність вертикальної ієрархії. Так мова вищого керівництва може здивувати оперативних працівників, не знайомих з управлінським жаргоном.

Хоча ми і користуємося спільною мовою, спілкування цією мовою різними людьми зовсім не однакове. Якби ми знали, яким чином кожен з нас змінює мову, комунікаційні труднощі можна було б звести до мінімуму.

Проблема полягає в тому, що члени організації зазвичай не знають, як саме інші люди, з котрими вони взаємодіють, змінюють свою мову. Відправники, скажімо, припускають, що слова й терміни, якими, вони користуються, мають те саме значення для одержувачів. Це припущення, звісно, часто виявляється хибним, що призводить до виникнення комунікаційних труднощів [9].

Іншою серйозною проблемою, яка заважає ефективній комунікації, є те, що деяким людям властива комунікаційна настороженість або занепокоєність. Хоча відчуття хвилювання у разі необхідності виступати перед групою знайоме багатьом людям, комунікаційна настороженість становить серйознішу проблему, оскільки впливає на цілу категорію методів комунікації. Працівники, для яких характерна ця вада, відчують надмірне напруження і тривогу під час усної або письмової комунікації чи обох їх разом. Наприклад, люди, що ставляться з настороженістю до усної комунікації, можуть зазнавати серйозних труднощів, коли їм доводиться розмовляти з іншими людьми віч-на-віч або по телефону. Як наслідок, такі люди віддають перевагу спілкуванню за допомогою записок та факсів, навіть коли передати повідомлення в телефонній розмові є не лише швидший, а й прийнятніший засіб [40].

Як показують дослідження, люди, яким властива комунікаційна настороженість щодо усної комунікації, уникають ситуацій, які змушують їх спілкуватися усно з іншими людьми. Тому слід сподіватися на свідомий відбір професій, яких такі люди намагатимуться уникати.

Однією з них є професія вчителя, для якої навички усної комунікації – основна вимога. Однак навичок усної комунікації тією чи іншою мірою вимагають практично всі види робіт. Люди, які із серйозною комунікаційною настороженістю ставляться до усного спілкування схильні викривлювати комунікаційні вимоги до своєї роботи, аби тільки звести до мінімуму необхідність спілкування [58].

Отже, ми повинні усвідомлювати, що в організаціях та певних посадах можуть працювати люди, які жорстко обмежують свою усну комунікацію, обґрунтовуючи це тим, що для ефективного виконання своєї роботи їм нібито не потрібне спілкування з іншими людьми.

Варто зазначити, що велике значення мають невербальні знаки. Оскільки дії та рухи часто говорять більше, ніж слова, необхідно уважно стежити за своїми діями, аби переконатися, що вони узгоджуються зі словами, які їх супроводжують, і підтверджують їх. Невербальні повідомлення мають велике значення у процесі спілкування. Враховуючи цей факт, людина, здатна до ефективного комунікації, уважно стежить за невербальними повідомленнями, які вона надсилає, для того щоб вони несли в собі потрібну інформацію.

Висновки до розділу 1

1. В економічно розвинутих країнах економіка підприємства функціонально складається з таких чотирьох частин: 1) робота з продуктом – створення нового товару, розширення асортименту товарів, вже відомих на ринках, згідно із попитом споживачів, забезпечення виробництва цих товарів, сервісне обслуговування споживачів; 2) цінова політика – визначення оптових і роздрібних цін продажу з урахуванням попиту та пропозиції товарів; організація розподілу – створення системи розподілу, вибір каналів продажу; 3) виконання суто логістичних операцій із транспортування та зберігання товарів; 4) політика комунікацій – використання заходів, які б максимально сприяли активізації споживачів, покупців і посередників.

2. Ефективні комунікації зі споживачами стали ключовими факторами успіху будь-якого підприємства. Комунікативна політика підприємства є сукупністю елементів, які об'єднують учасників, носіїв і засоби передачі інформації, спрямованих на встановлення і підтримку певних взаємовідносин з учасниками виробничого процесу в рамках загальної маркетингової політики підприємства. Якщо розглядати інтернет-рекламу і маркетинг в цілому – інтернет-реклама по суті є додатковим медіаканалом, поряд із засобами масової інформації, телебаченням, білбордами і т.д. Однак за рахунок своїх особливостей цей канал яскраво виділяється серед інших – своєю можливістю виміряти, ефективністю і гнучкістю.

3. Оцінка ефективності комунікативної політики є важливою складовою аналізу стимулювання збуту, що дозволяє визначити, наскільки успішним був той чи інший захід. У наш час для оцінки ефективності широке застосування отримали методи, що базуються на використанні математичних моделей прийняття рішень. Варто зазначити, що велике значення мають невербальні знаки. Оскільки дії та рухи часто говорять більше, ніж слова, необхідно уважно стежити за своїми діями, аби переконатися, що вони узгоджуються зі словами, які їх супроводжують, і підтверджують їх. Невербальні повідомлення мають велике значення у процесі спілкування. Враховуючи цей факт, людина, здатна до ефективною комунікації, уважно стежить за невербальними повідомленнями, які вона надсилає, для того щоб вони несли в собі потрібну інформацію

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПрАТ «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Машинобудування є пріоритетною галуззю промисловості, без розвитку якої неможливий технічний і технологічний прогрес у будь-якій економічній діяльності. Продукцію машинобудування споживають усі види економічної діяльності, щоб забезпечити своє функціонування на ринку. Рівень прибутковості машинобудівних підприємств є одним із основних показників економічного розвитку країни та основним індикатором, що дає змогу оцінити її інноваційний потенціал.

ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є провідним виробником устаткування для обробки зерна в Україні, який пропонує проектування, виробництво, монтаж повного спектру обладнання для елеваторної здійснює поставку обладнання, пусконаладжувальні роботи, навчання персоналу та післяпродажний сервіс і є лідируючим постачальником комплексних рішень для галузі зберігання і обробки зерна.

Повне найменування організації, бази дослідження Приватне акціонерне товариство «Карлівський машинобудівний завод». Скорочено ПрАТ «КМЗ», ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Юридична адреса: 39500, Полтавська обл., Карлівський р-н, м. Карлівка, вул. Сергія Нігояна, 2 [35].

Діяльність ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» регулюється статутом (додаток А). Види діяльності:

28.30 Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства.

28.22 Виробництво підйимального та вантажно-розвантажувального

устаткування.

28.93 Виробництво машин і устаткування для виготовлення харчових продуктів і напоїв, перероблення тютюну.

33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування.

46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами й устаткуванням.

52.21 Допоміжне обслуговування наземного транспорту.

71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах.

У табл. 2.1 подано основні відомості про досліджуване підприємство.

Таблиця 2.1 – Основна інформація про ПАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Повна юридична назва:	Приватне акціонерне товариство «Карлівський машинобудівний завод»
Організаційно- правова форма господарювання:	Приватне акціонерне товариство
ЄДРПОУ:	11431169
Юридична адреса:	39500, Україна, Полтавська область, м. Карлівка, вул. Сергія Нігояна, 2
Галузева належність:	28.30 Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства 46.61 Оптова торгівля сільськогосподарськими машинами і устаткуванням 33.20 Установлення та монтаж машин та устаткування

Місією діяльності ПрАТ «КМЗ» є задоволення потреб різних галузей промисловості України в комплексних рішеннях для зберігання та обробки зерна, а також поступова модифікація обладнання [35].

Предметом діяльності ПрАТ «КМЗ» є проектування, виробництво, монтаж повного спектру обладнання для елеваторної промисловості, поставка обладнання, пусконаладжувальні роботи, навчання персоналу та післяпродажний сервіс.

Організаційну структуру управління ПрАТ «КМЗ» відображено на рис. 2.1.

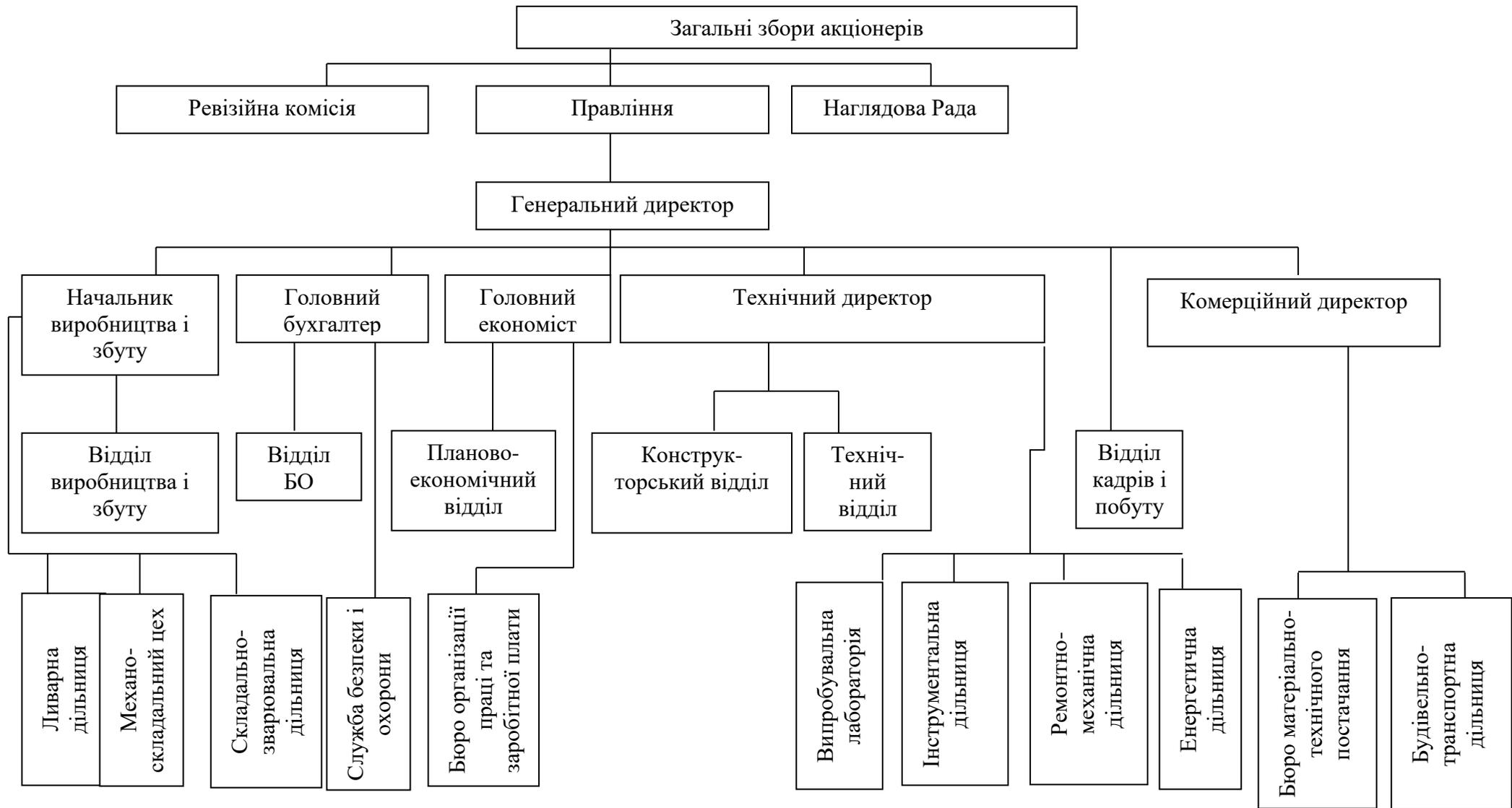


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Найвищим органом підприємства є загальні збори акціонерів. На наступній сесії знаходиться Наглядова рада, яка здійснює контроль за діяльністю Генерального директора Товариства з метою захисту інтересів акціонерів та використовує окремі функції, що передані їй зборами. Роботою Наглядової ради керує голова Наглядової ради. Виконавчим органом Товариства є Генеральний директор Товариства, який здійснює управління поточною та оперативною діяльністю Товариства. Генеральний директор є підзвітним Зборам і Наглядовій раді та організовує виконання їх рішень. Контроль за фінансово-господарською діяльністю Товариства здійснює Ревізійна комісія, яка обирається зборами з числа акціонерів (додаток А).

Голосування на зборах проводиться за принципом: одна голосуюча акція надає акціонеру один голос для вирішення кожного з питань, винесених на голосування на зборах. Під час проведення кумулятивного голосування загальна кількість голосів акціонера помножується на кількість членів органу Товариства, що обираються. Акціонер має право віддати всі підраховані таким чином голоси за одного кандидата або розподілити їх між кількома кандидатами.

Обрання персонального складу Наглядової ради здійснюється із застосуванням кумулятивного голосування, з використанням бюлетенів і обраними вважаються ті кандидати, які набрали найбільшу кількість голосів порівняно з іншими кандидатами.

Для ефективного функціонування на зовнішньому і внутрішньому ринках, для зміцнення своїх позицій у ринковому просторі та поліпшення загальної економічної ситуації, підприємство ставить перед собою такі стратегічні цілі:

- збільшення продуктивності;
- збільшення об'ємів виробництва;
- впровадження нових технологій;
- заміна морально застарілого і фізично зношеного обладнання.

Тактичні й оперативні цілі ПрАТ «КМЗ»:

створення конкурентноспроможних комплексів для післязбирального обробітку зерна на рівні європейських зразків;

розробка затребуваних замовниками оцинкованих модифікацій освоєних раніше типів елеваторного обладнання, розроблених під раціональне використання наявного високоточного та продуктивного технологічного обладнання;

участь у міжнародних і національних тематичних виставках.

Виробничі потужності підприємства знаходяться в м. Карлівка Полтавської області (ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»). Виробництво оснащено комплексом європейського, японського та американського обладнання, до складу компанії входять конструкторське бюро й монтажний підрозділ.

Динаміка реалізації продукції ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за період 2018-2020 рр. інтерпретовано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка реалізації продукції ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за період 2018-2020 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	(+,-)	%
Дохід (виручка) від реалізації продукції, у т.ч.:	395171	293329	395257	86	0,02
силоси	181990	158263	236408	54418	29,90
зерносушарки	38341	23752	30731	(7610)	(19,85)
транспортне обладнання	93317	74286	60636	(32681)	(35,02)
сепаратори	3985	2240	4364	379	9,51
інше	77538	34788	63118	(14420)	(18,60)
Валовий прибуток	86835	51893	95394	8559	9,86
Рівень валового прибутку, %	22	18	24	0,02	9,09

За період 2020 р. відбувалося зростання доходу (виручки) від реалізації продукції, у порівнянні з 2018 р., на 0,02%. Динаміка розвитку виручки компанії, протягом останніх років, представлена наступним чином (рис. 2.2):

спостерігається значне зростання обсягу виручки від реалізації силосів, а саме на 54418 тис. грн. або на 29,90%;

зростання обсягу виручки від реалізації сепараторів, а саме на 379 тис. грн. або на 9,51%.

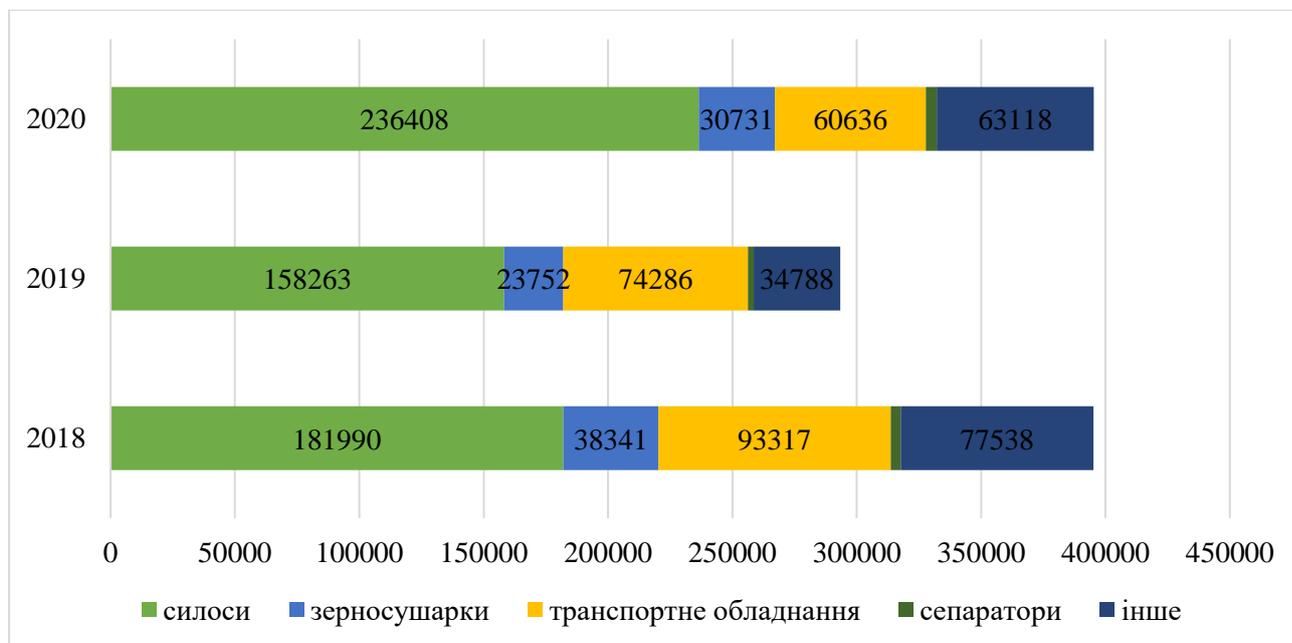


Рисунок 2.2 – Динаміка структури реалізації ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за період 2018-2020 рр.

Розглянемо також структуру реалізації продукції ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» у 2020 р. (рис. 2.3).

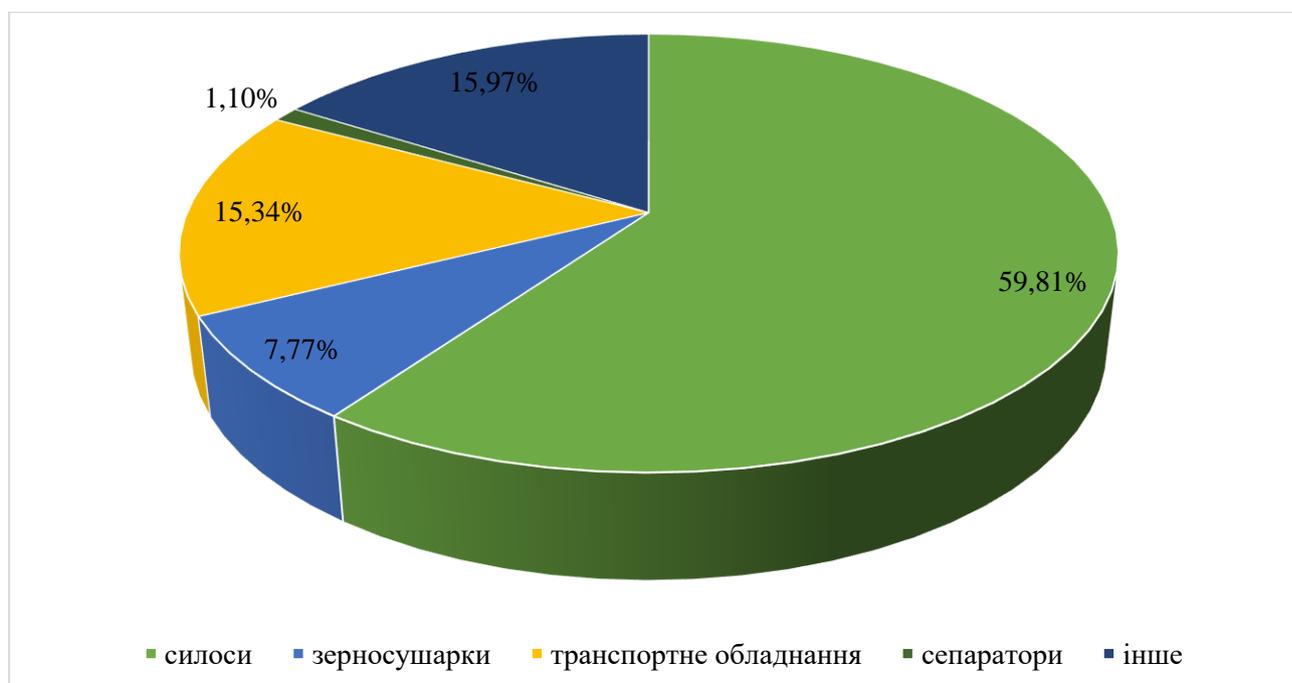


Рисунок 2.3 – Структура реалізації продукції ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» у 2020 р.

Отже, найбільшу питому вагу у структурі реалізації становлять силоси.

Оцінку персоналу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» доцільно розпочати із аналізу складу та структури працівників (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз загальної структури персоналу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за категоріями зайнятих за 2018-2020 рр.

Категорія зайнятих	2018 рік		2019 рік		2020 рік		Відхилення питомої ваги (п.п.) 2020 р. від:	
	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	кількість, осіб	питома вага, %	2018 року	2019 року
Управлінський персонал	113	20,25	106	19,17	105	20,63	0,38	1,46
у тому числі:								
керівники	87	15,59	80	14,47	79	15,52	(0,07)	1,05
спеціалісти	14	2,51	14	2,53	14	2,75	0,24	0,22
технічні працівники	12	2,15	12	2,17	12	2,36	0,21	0,19
Виробничий персонал	445	79,75	447	80,83	404	79,37	(0,38)	(1,46)
Разом	558	100	553	100	509	100	x	x

Звичайно, більшу частину загальної кількості працюючих на ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» у 2020 році складає виробничий персонал – 79,37 %, іншу – управлінський персонал – 20,63 %. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком частка управлінського персоналу була більша на 1,46 п.п., а виробничого менша – на 1,46 п.п.; у 2020 року порівняно з 2018 роком питома вага управлінського персоналу була більшою на 0,38 п.п., а виробничого менша, відповідно, на 0,38 п.п.

Чисельність працівників 2020 року зменшилась у порівнянні з 2018 роком на 49 осіб, а в порівнянні з 2019 роком – на 44 особи. Така ситуація склалася внаслідок природного скорочення чисельності працівників.

В ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» цінують кожного члена

команди, тому що розуміє, що головна цінність бізнесу – цієї співробітники. Про що свідчить лояльність працівників, адже на заводі працюють трудові династії.

Компанія надає можливості особистісного та кар'єрного зростання. Тут працюють справжні професіонали своєї справи, які з задоволення діляться своїми досвідом з колегами. Окрім конкурентного рівня заробітної плати на підприємстві проводяться матеріальні та нематеріальні мотиваційні заходи. Всі співробітники соціально захищені, адже трудові відносини оформлюються виключно відповідно до чинного законодавства.

Усього за 2020 рік було охоплено професійним навчанням 141 особа, із них проведено підвищення розрядів та кваліфікації 7 робітникам, 132 особи отримали нові робітничі професії, 2 осіб пройшли перепідготовку.

Отже, зазначимо, що ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» досягає високих результатів в своїй діяльності завдяки ефективно налагодженим комунікаціям в середині компанії. Компанія не допускає жодного прояву щодо порушення норм законодавства та міжособистісних взаємовідносин. Відповідно працює справжня команда, панує сприятливий мікроклімат в колективі, відсутня дискримінація за статтю, національністю та віросповіданням.

Структура персоналу по категоріях щорічно змінюється згідно потребам виробництва. Зміни відбуваються в основному в чисельності і структурі виробничого персоналу. Розміри заохочувальних та компенсаційних виплат працівникам має динаміку зменшення, що є негативним для працівників підприємства.

Після проведеного аналіз трудових ресурсів було виявлено, що основною проблемою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є зменшення середньооблікової чисельності працівників у зв'язку з перевагою звільнених працівників над прийнятими, також спостерігається динаміка зростання плинності кадрів, що є негативним для підприємства, так як це є свідченням низької сталості підприємства.

Важливим при формуванні системи управління підприємством є державна політика України щодо охорони праці котра виходить з конституційного права

кожного громадянина на незалежні безпечні і здорові умови праці та пріоритету життя і здоров'я працівника по відношенню до результатів виробничої діяльності. В реалізації цієї політики значну роль має відігравати поліпшення умов і безпеки праці, зменшення рівнів травматизму та професійної захворюваності.

Згідно ст. 1 Закону України «Про охорону праці», охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності [1; 3; 5].

Згідно ст. 3 Закону України «Про охорону праці», законодавство про охорону праці складається з Закону України «Про охорону праці» [5], Кодексу законів про працю України, Закону України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» та прийнятих відповідно до них нормативно-правових актів [24].

Згідно ст. 13 Закону України „Про охорону праці”, роботодавець зобов'язаний створити на робочому місці в кожному структурному підрозділі умови праці відповідно до нормативно – правових актів, а також забезпечити додержання вимог законодавства щодо прав працівників у галузі охорони праці [5]. З цією метою роботодавець забезпечує функціонування системи управління охорони праці (СУОП).

СУОП – це складна, штучна, відкрита, не детермінована комплексна система, яка представляє собою регламентовану законодавчими актами, нормативними і організаційно-розпорядчими документами сукупність взаємопов'язаних соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних міроприємств, методів і засобів, яка направлені на збереження і працездатність людини в процесі трудової діяльності. До складу СУОП відносяться: керівний орган, виконавчий орган і об'єкт управління.

Керівний орган – це службові особи усіх рангів управління підприємством. У ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» органом управління є голова

правління, головний економіст, головний бухгалтер, технічний директор, керівники відділів.

Виконавчий орган розробляє і впроваджує організаційно-технічні заходи з охорони праці відповідно до нормативних актів. До його складу входять службові особи, а також служби, які безпосередньо здійснюють контроль і аналіз стану охорони праці на підприємстві та розробляють заходи для підтримання цього стану на рівні нормативних вимог. У ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» – це головний інженер з охорони праці.

Об'єктом управління СУОП є стан охорони праці на робочих місцях у виробничих підрозділах, включаючи стан будівель, споруд, територій, устаткування та інших об'єктів виробничої сфери. Основні функції управління охороною праці: організація та координація робіт; облік, аналіз та оцінка стану умов та безпеки праці; планування та фінансування робіт; контроль за станом охорони праці; стимулювання охорони праці.

З метою покращення умов і безпеки праці в ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» слід:

- забезпечити безпечні умови праці для кожного працівника господарства;
- при проведенні навчання більше уваги приділяти дотриманню вимог безпеки і дотримання трудової дисципліни;
- поновити документацію з охорони праці;
- контролювати дотримання вимог безпеки при роботі;
- поновити засоби індивідуального захисту;
- заміна медичних аптечок у всіх транспортних засобах.

Отже, проведений аналіз ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» як суб'єкта та об'єкта свідчить про те, що воно є універсальним підприємством машинобудування, яке відоме не тільки в Україні але і за її межами. ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» забезпечене кваліфікованими трудовими ресурсами, що дозволяє досягати поставлених цілей. Основною проблемою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є зменшення середньооблікової чисельності працівників. Діюча система управління охорони

праці є на досить високому рівні, так як на підприємстві дотримуються правил техніки безпеки та законів України щодо організації охорони праці. Це відображується в незначному травматизмі на виробництві.

Основою результатів господарської діяльності будь-якого підприємства є фінансово-економічні показники. Тому для більш докладнішого вивчення результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» в наступному підрозділі буде за доцільне виконати фінансово-економічний аналіз.

2.2 Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Аналіз техніко-економічних показників – це комплексне дослідження процесів основної діяльності підприємств та їх структурних підрозділів, визначення причинно-наслідкових зв'язків і тенденцій розвитку з метою обґрунтування управлінських рішень та оцінки їх ефективності.

Інформаційною базою для аналізу слугували:

форма № 1 «Баланс»;

форма №2 «Звіт про фінансові результати».

Оцінюючи фінансово-економічні результати господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» перш за все проаналізуємо динаміку капіталу та ресурсів підприємства за три роки – 2018-2020 рр. (табл. 2.4).

На основі результатів аналізу даних табл. 2.4, відмітимо значне зростання середньої вартості сукупного капіталу, а саме на 52216,5 тис. грн. або на 25,85% в 2020 р. порівняно з 2018 р., та на 72361,5 тис. грн. або на 39,79% в 2020 р. порівняно з 2019 р.

Також варто зазначити, що стосується зміни розміру середньої вартості власного капіталу, то він, навпаки, значно скоротився в 2020 р. порівняно з 2018 р., а саме на 10459 тис. грн. або на 15,25%, в той же час в 2020 р. порівняно з 2019 р. даний показник скоротився на 7522 тис. грн. або на 11,46%, що наглядно відображено на рис. 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка капіталу та ресурсів ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення 2020 р. до:			
	2018	2019	2020	2018 р.		2019 р.	
				абсолют-не	темп приросту, %	абсолютне	темп приросту, %
1. Капітал підприємства							
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	202023,5	181878,5	254240	52216,5	25,85	72361,5	39,79
1.2. Середня вартість власного капіталу	68579	65642	58120	-10459	-15,25	-7522,0	-11,46
2. Ресурси підприємства							
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	41425,5	37658	35629	-5796,5	-13,99	-2029,0	-5,39
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	90,0	127	161	71	78,89	34,0	26,77
2.3. Середні залишки оборотних засобів	160096	141220	214989	54893	34,29	73769,0	52,24
2.4. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	558	553	509	-49	-8,78	-44	-7,96

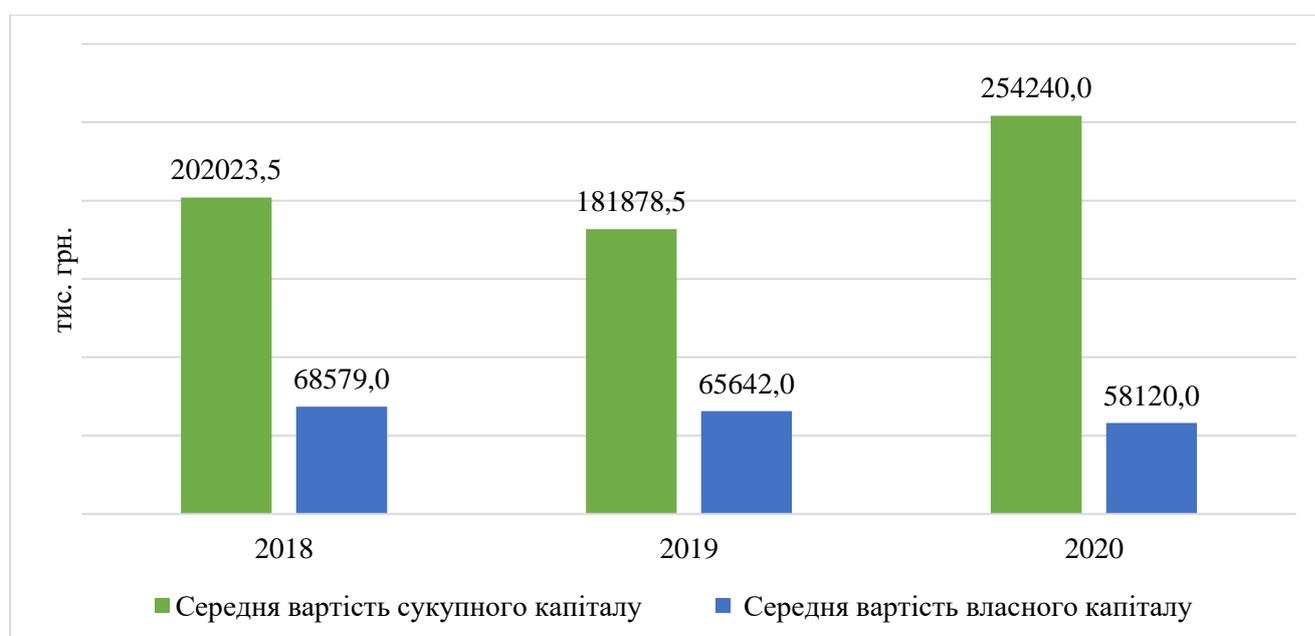


Рисунок 2.4 – Динаміка середньої вартості капіталу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Зростання обсягу капіталу є наслідком зростання середньорічної вартості оборотних засобів з 160096 тис. грн. в 2018 р. до 214989 тис. грн. в 2020р. Так обсяг зростання середньорічної вартості оборотних засобів на 54893 тис. грн. або на 34,29% у 2020 р. порівняно з 2018 р. та на 73769 тис. грн. або на 52,24% порівняно з 2019 р. При цьому, спостерігається скорочення середньорічної вартості основних засобів, а саме на 5796,5 тис. грн. або на 13,99% в 2020 р. порівняно з 2018 р. та на 2029 тис. грн. або на 5,39% в 2020 р. порівняно з 2019 р., що наглядно відображено на рис. 2.5.

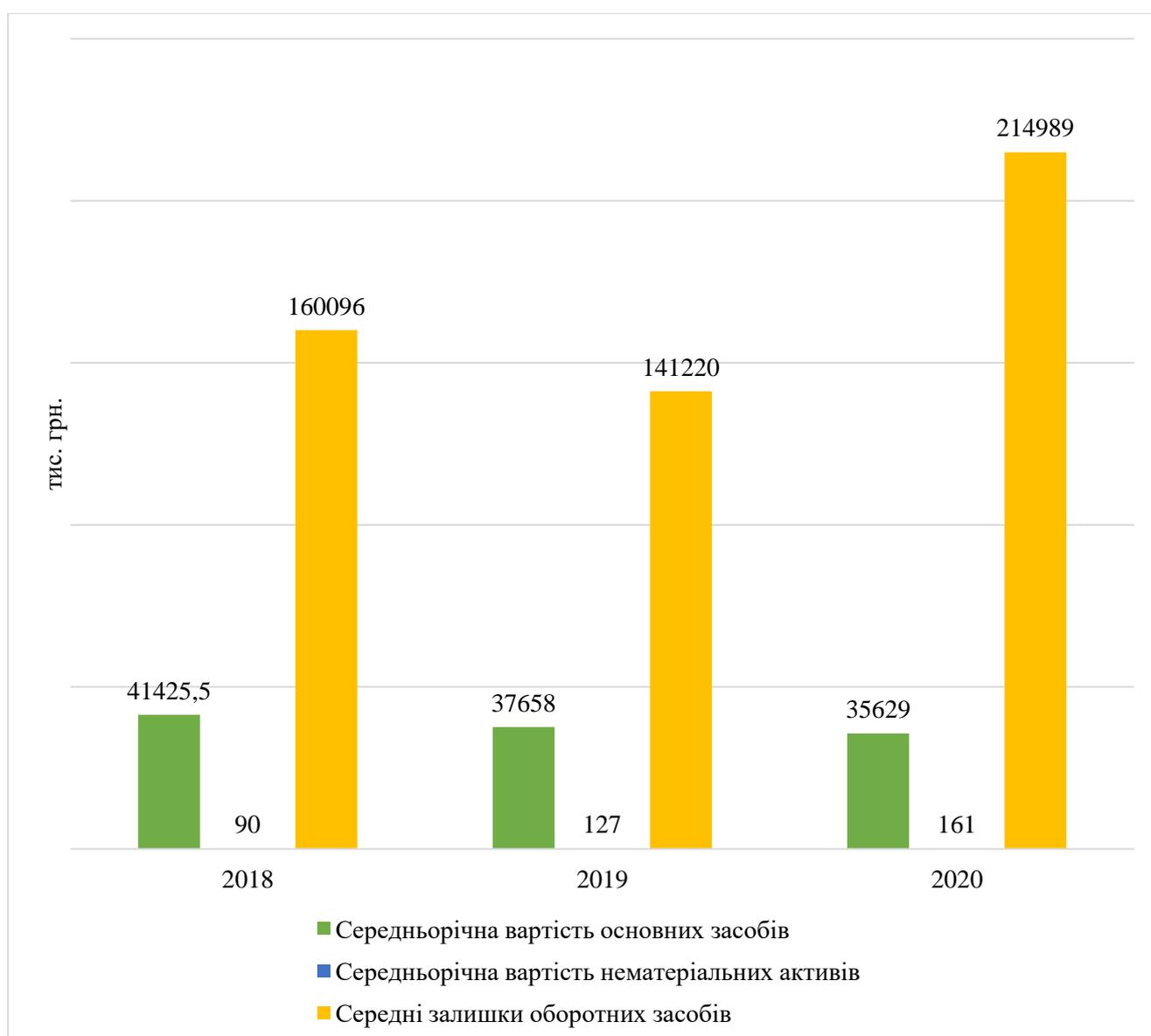


Рисунок 2.5 – Динаміка середньої вартості ресурсів ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Не менш важливим ресурсом підприємства є людські ресурси, протягом аналізованого періоду спостерігається скорочення середньооблікової чисельності працівників з 558 осіб у 2018 р. до 509 осіб у 2020 р., тобто на 49 осіб або на 8,78% (рис. 2.6).

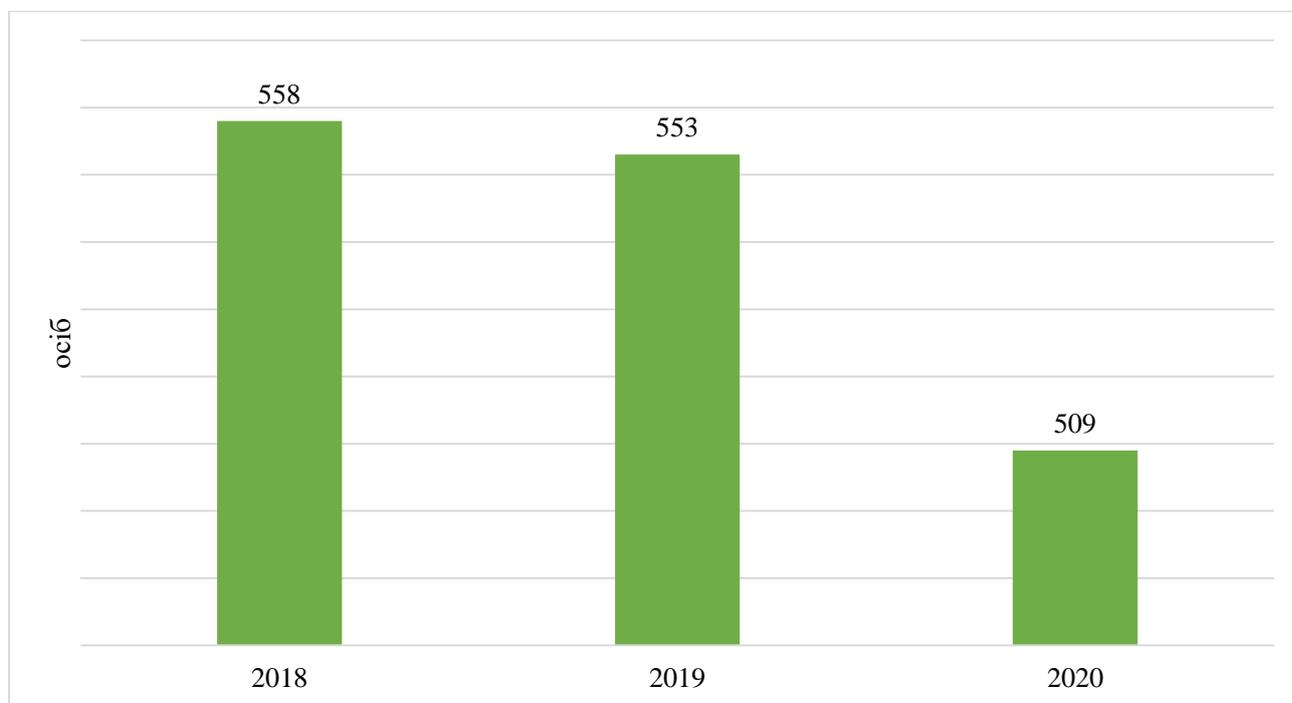


Рисунок 2.6 – Динаміка середньооблікової чисельності персоналу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., осіб

Наступною, не менш значимою, для здійснення фінансово-економічного аналізу результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є такі показники, як економічні показники та фінансові результати (табл. 2.5). Здійснюючи аналіз даних табл. 2.5 відмітимо скорочення величини чистого доходу (виручки від реалізації продукції) у 2020 р. порівняно з 2018 р. на 1914 тис. грн. або на 0,48 %, та значне зростання у 2020 р. порівняно з 2019 р., а саме на 34,81%. Що ж стосується зміни обсягу реалізованої продукції, то її величина дорівнює чистому доходу.

Таблиця 2.5 – Динаміка економічних показників та фінансових результатів
ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., тис. грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2020 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.	
				Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
3. Економічні показники							
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	397171	293186	395257	-1914,0	-0,48	102071,0	34,81
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	395171	293329	395257	86,0	0,02	101928,0	34,75
3.3. Операційні витрати	311836	306448	434345	122509	39,29	127897,0	41,74
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	60006	79446	102688	42682	71,13	23242,0	29,26
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн.	8961,5	11972	16812	7850,6	87,60	4840,1	40,43
4. Фінансові результати							
4.1. Валовий прибуток (збиток)	85335	51893	95394	10059,0	11,79	43501,0	83,83
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	25441	-16522	10127	-15314	-60,19	26649,0	-161,29
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	19908	-25365	5052	-14856	-74,62	30417,0	-119,92
4.4 Чистий прибуток (збиток)	16005	-25365	5052	-10953	-68,43	30417,0	-119,92

При всьому, позитивним є зростання суми операційних витрат, а саме на 122509 тис. грн. або на 39,29 % у 2020 р. порівняно з 2018 р., та на 127897 тис. грн. або на 41,74% у 2020 р. порівняно з 2019 р. Більш наглядно динаміку зміни чистого доходу та операційних витрат ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можна побачити на рис. 2.7. Не зважаючи на незначне скорочення чистого доходу від реалізації продукції, та скорочення чисельності персоналу, спостерігається зростання фонду оплати праці усіх працівників у 2020 р. порівняно з 2018 р. на 42682 тис. грн. або на 71,13%, та зростання у 2020 р. порівняно з 2019 р. на 23242 тис. грн. або на 29,26%.

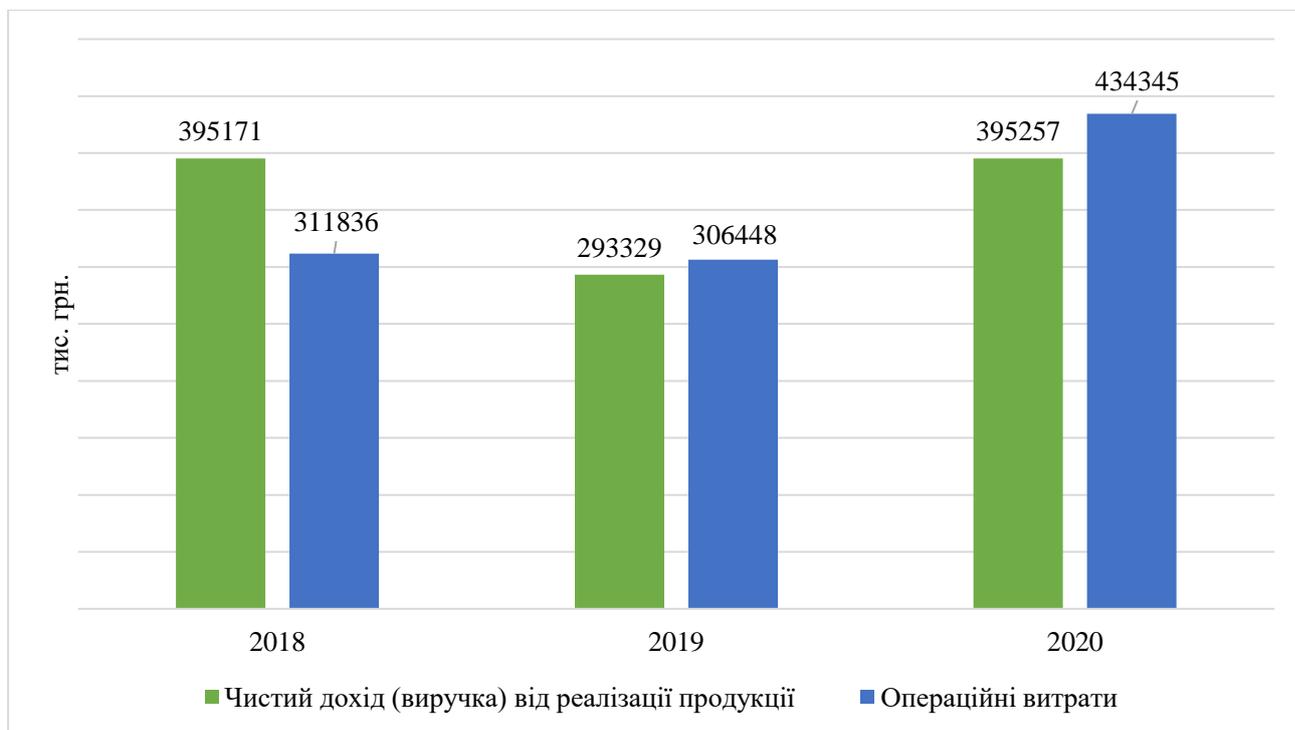


Рисунок 2.7 – Динаміка чистого доходу та операційних витрат ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» 2018-2020 рр.

Варто зазначити, що середньомісячна заробітна плата одного працівника зросла з 8961,5 грн. в 2018 р. до 11972 грн. у 2019 р. та до 16812 грн. у 2020 р., що в цілому призвело до зростання на 7850,6 грн. або на 87,60% (рис. 2.8).

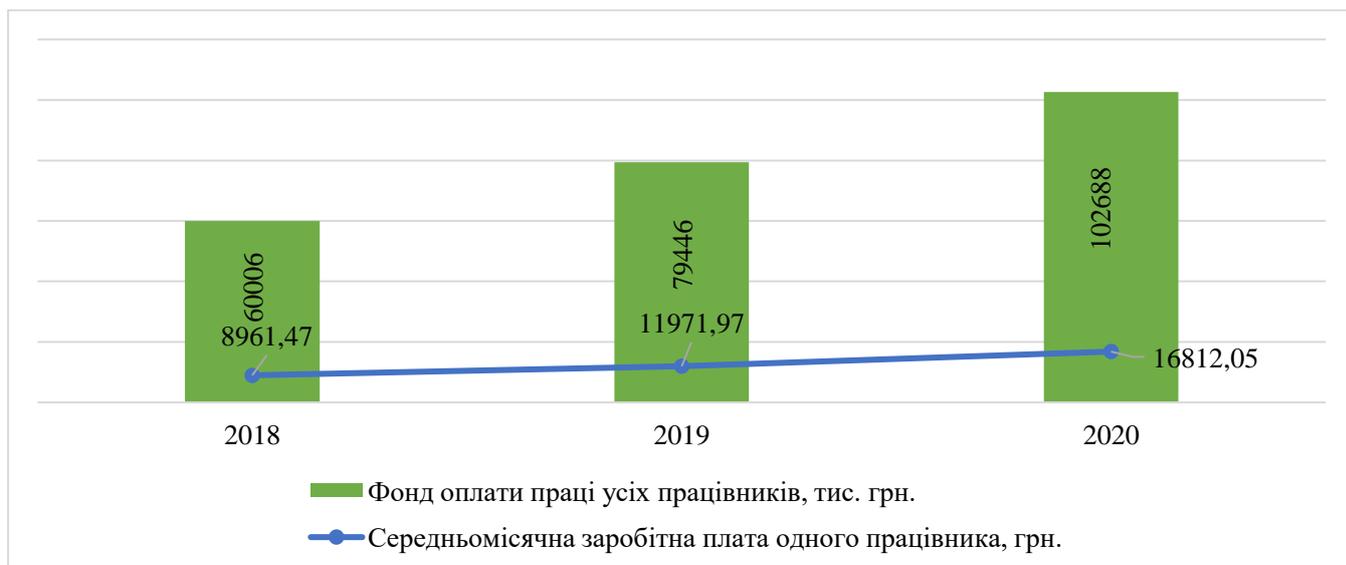


Рисунок 2.8 – Динаміка фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» 2018-2020 рр.

Розглядаючи групу показників «фінансові результати», слід відмітити, що незважаючи на зростання валового прибутку на 10059 тис. грн. або на 11,79% у 2020 р. порівняно з 2018 р., у 2019 р. підприємство отримало збиток від операційної діяльності, звичайної діяльності та чистий збиток, але у 2018 р. та у 2020 р. дані показники свідчили про прибутковість.

Динаміку валового прибутку можна побачити на рис. 2.9.

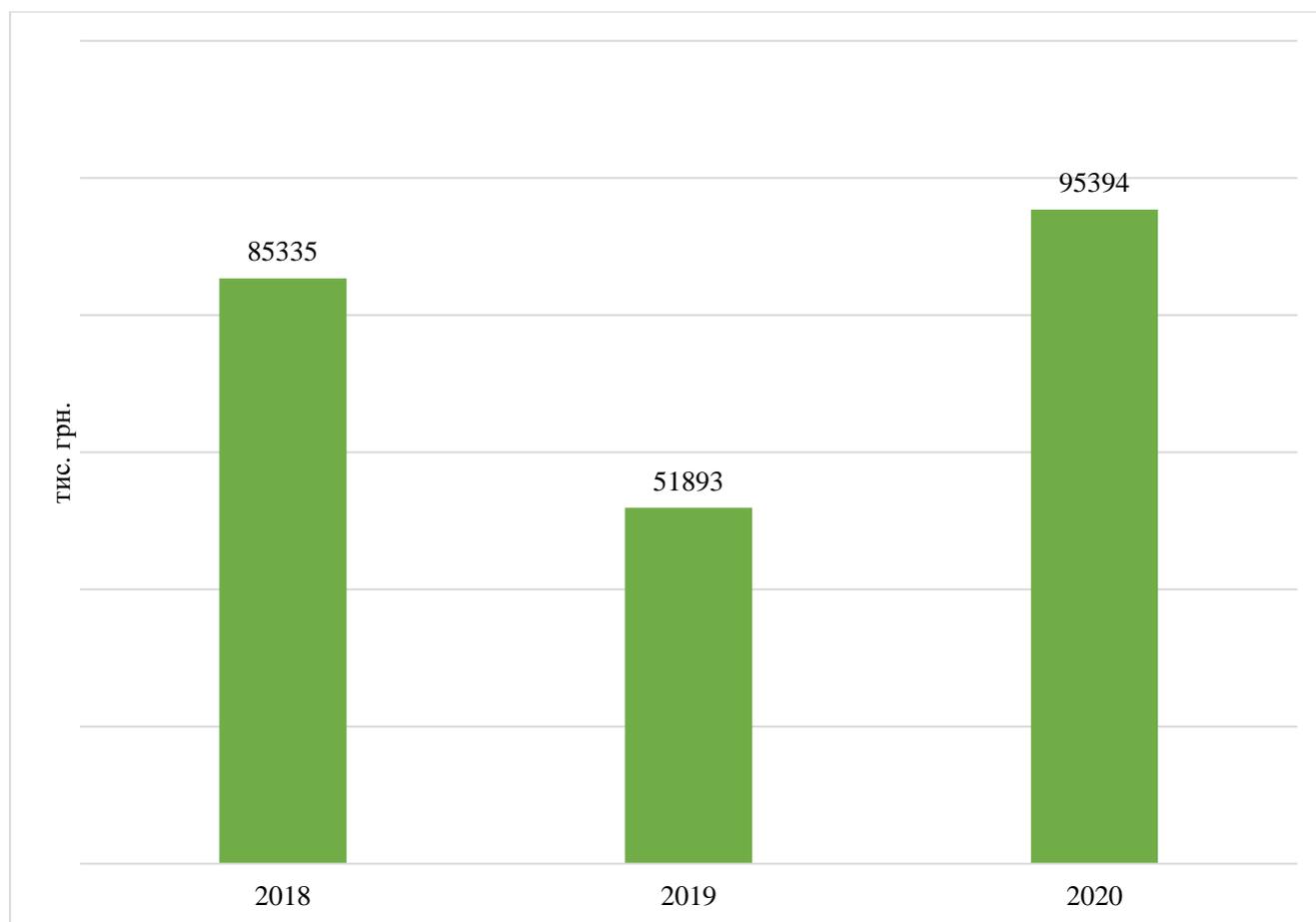


Рисунок 2.9 – Динаміка валового прибутку ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» 2018-2020 рр., тис. грн.

Також, дані табл. 2.3 свідчать про те, що прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування протягом 2019-2020 рр. дорівнював сумі чистого прибутку/збитку (рис. 2.10).

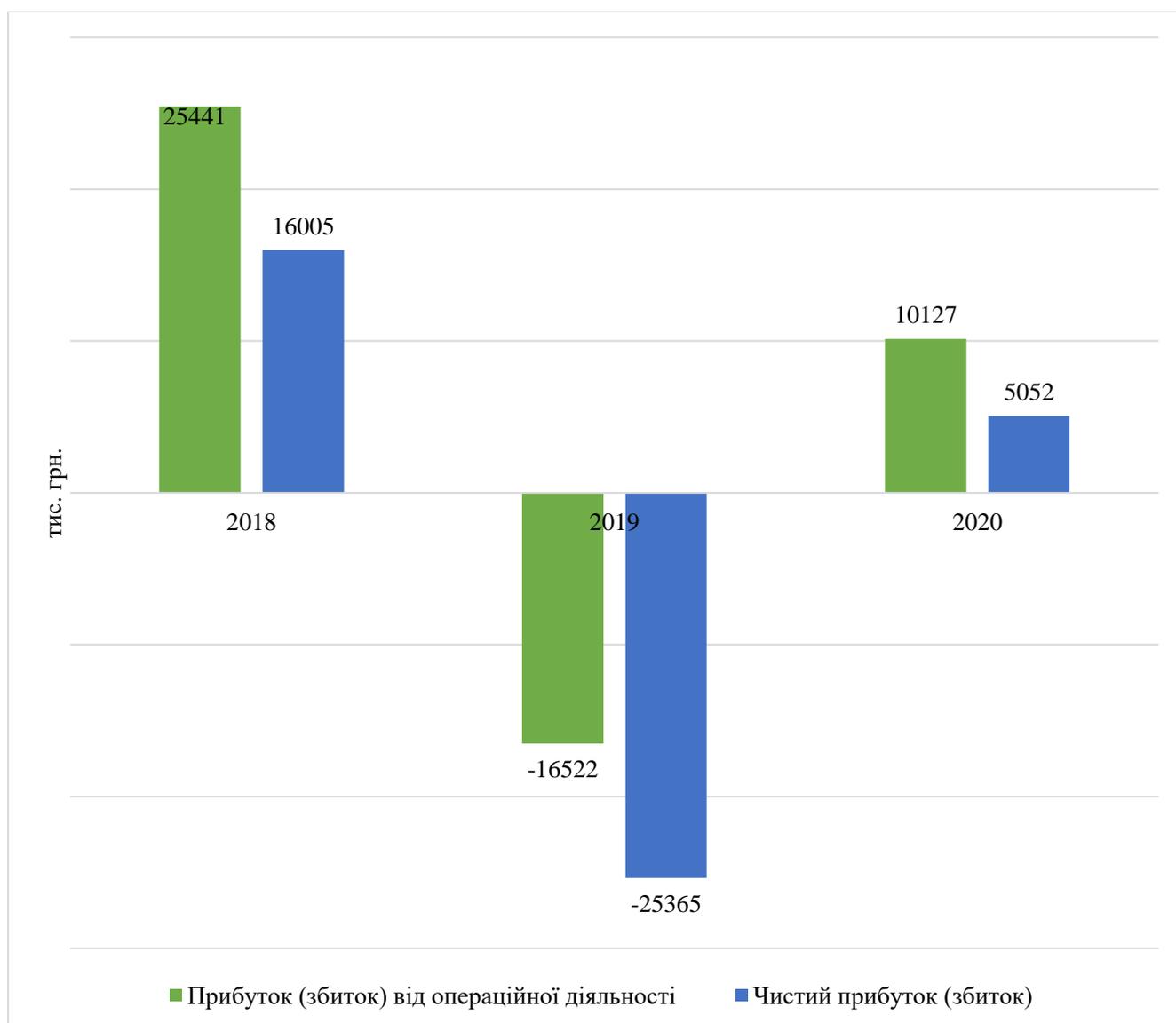


Рисунок 2.10 – Динаміка співвідношення прибутку (збитку) від звичайної діяльності до оподаткування ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Доповнити характеристики господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можливо за рахунок аналізу показників використання його ресурсів та витрат (табл. 2.6). На основі даних табл. 2.6 можна відмітити зростання продуктивності праці, що є позитивним моментом, який свідчить про зростання ефекту від використання 1 особи персоналу з 708,192 тис. грн. / особа в 2018 р. до 776,367 тис. грн. / особа в 2020 р., тобто на 68,176 тис. грн./особа або на 9,63% (рис. 2.11). Що ж стосується стану основних засобів, то на 6,14% спостерігається скорочення їх зносу і у 2020 р. стан їх зносу становить 53,7%.

Таблиця 2.6 – Показники ефективності використання ресурсів і витрат
ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Показник	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2020 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.	
				Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Продуктивність праці працівників, тис.грн./особу	708,19 2	714,59 5	776,36 7	68,176	9,63	61,772	8,64
Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року	0,572	0,527	0,537	-0,035	-6,14	0,010	1,97
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,078	1,111	0,086	0,008	10,06	-1,025	-92,26
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,002	0,427	0,009	0,008	441,98	-0,417	-97,82
Фондовіддача, грн./грн.	9,539	7,789	11,094	1,554	16,29	3,304	42,42
Коефіцієнт обіговості оборотних засобів, обороти	2,481	2,076	1,838	-0,642	-25,89	-0,238	-11,44
Середній період обороту оборотних засобів, дні	145,11 3	173,40 3	195,81 2	50,699	34,94	22,409	12,92
Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача), обороти	0,422	0,285	0,375	-0,047	-11,17	0,090	31,51
Операційні витрати на 1 грн. виручки від реалізації, коп.	78,51	104,52	109,89	31,375	39,96	5,366	5,13

Динаміка продуктивності праці працівників ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр. показана на рис. 2.11. При цьому, позитивним є випередження показника оновлення над показником вибуття, так у 2020 р. коефіцієнт оновлення становив 0,086 порівняно з 0,009 коефіцієнта вибуття, в той же час, перший показник зріс порівняно з 2018 р. на 10,06%, що є позитивним явищем, другий же показник, також має негативну зміну, адже зріс в 4,4 рази у 2020 р. порівняно з 2018 р. (рис. 2.12).

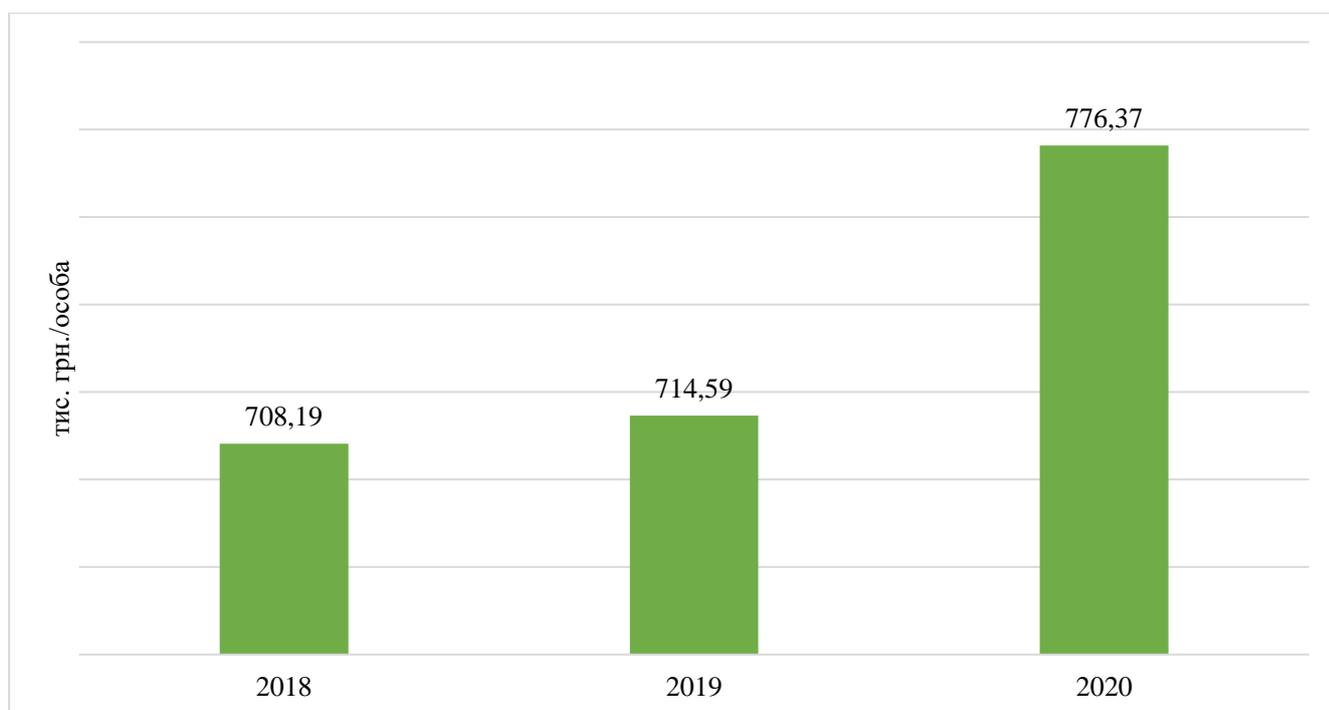


Рисунок 2.11 – Динаміка продуктивності праці працівників ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

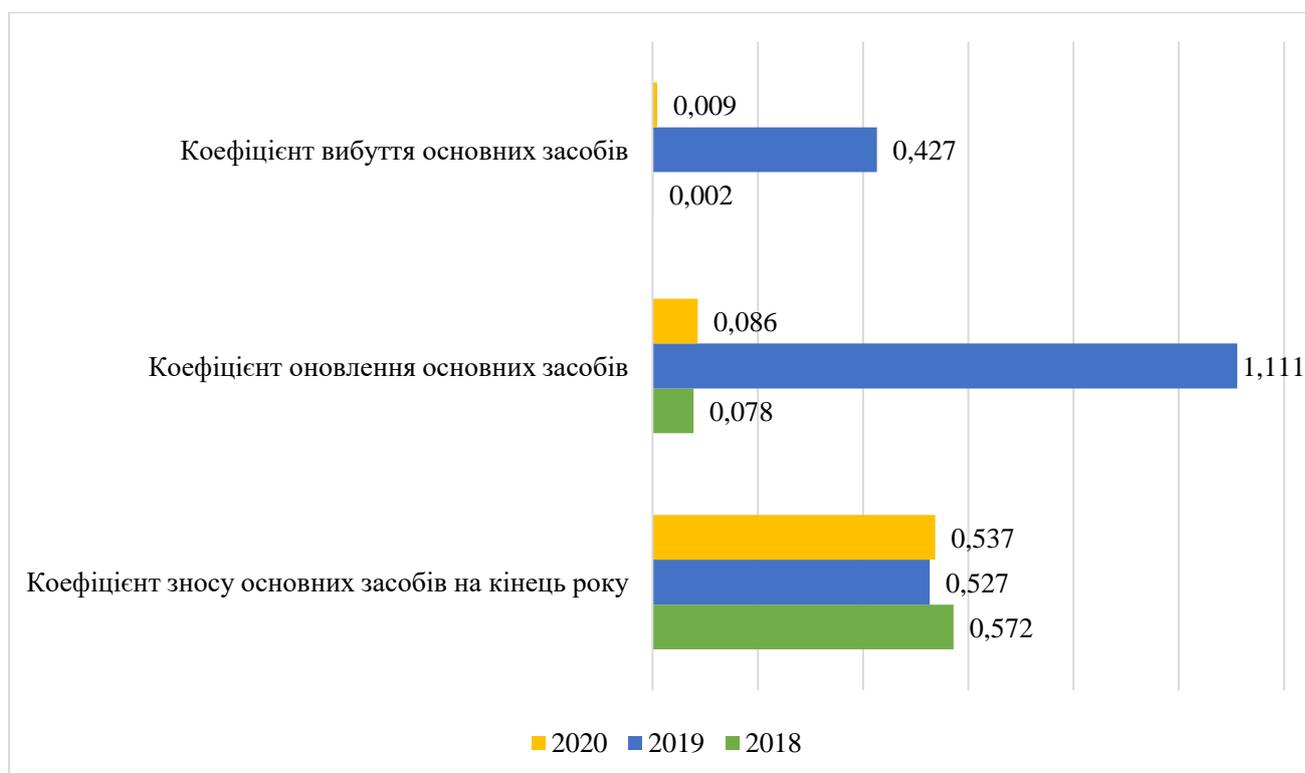


Рисунок 2.12 – Динаміка показників стану основних засобів ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Що ж стосується ефективності використання основних засобів, то показник фондівдачі, який характеризує величину виручки, яка отримана від використання 1 грн. основних засобів, то він зріс з 9,539 тис. грн. в 2018 р. до 11,094 в 2020 р., тобто на 1,554 або на 16,29%. При цьому, погіршився показник ефективності використання оборотних засобів – коефіцієнта обіговості оборотних засобів, який характеризує величину виручки, яка отримана від використання 1 грн. оборотних засобів, то він скоротився з 2,481 тис. грн. в 2018 р. до 1,838 в 2020 р., тобто на 0,642 або на 25,89%, також, негативну зміну мав коефіцієнт обіговості активів в цілому, а саме він скоротився з 0,422 в 2018 р. до 0,375 в 2020 р., тобто на 0,047 або на 11,17%, що наглядно наведено на рис. 2.13.

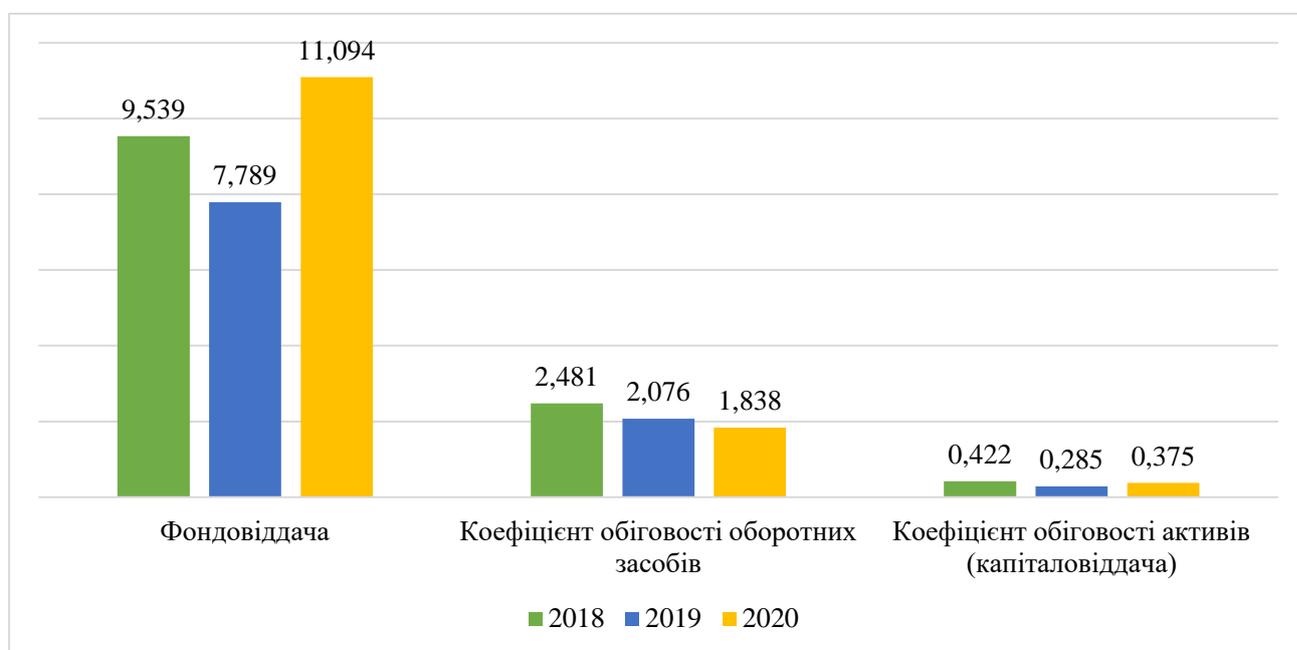


Рисунок 2.13 – Динаміка показників ефективності використання складових ресурсів ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Що ж стосується тривалості періоду обороту оборотних засобів, то він значно зріс, а саме на 50,7 днів або ж на 34,94% і у 2020 р. він становив 195,8 днів порівняно з 145,1 днем у 2018 р., що є наслідком погіршення ефективності використання оборотних засобів (рис. 2.14).

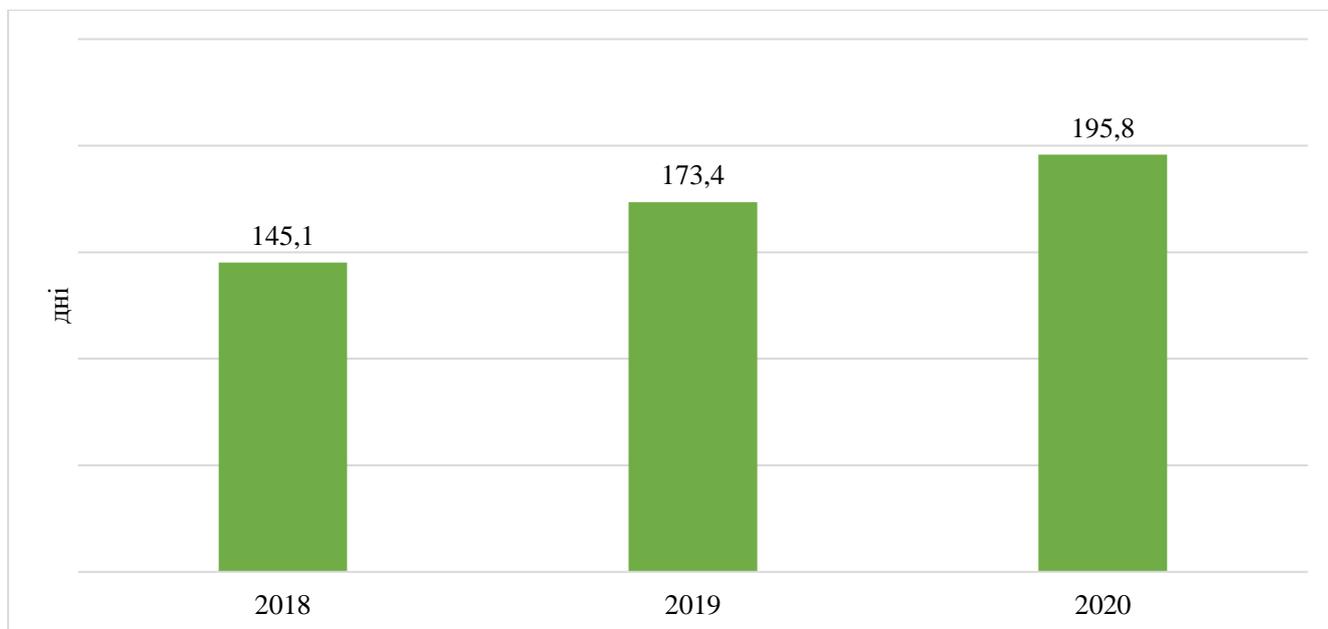


Рисунок 2.14 – Динаміка тривалості обороту оборотних засобів ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Не зважаючи на наявність досить суттєвих змін, негативним є перевищення операційних витрат над сумою чистої виручки від реалізації продукції на 9,89 коп. у 2020 р., хоча у 2018 р. ситуація була кардинально іншою і витрати становили лише 78,51 коп. на 1 грн. отриманої виручки (рис. 2.15).

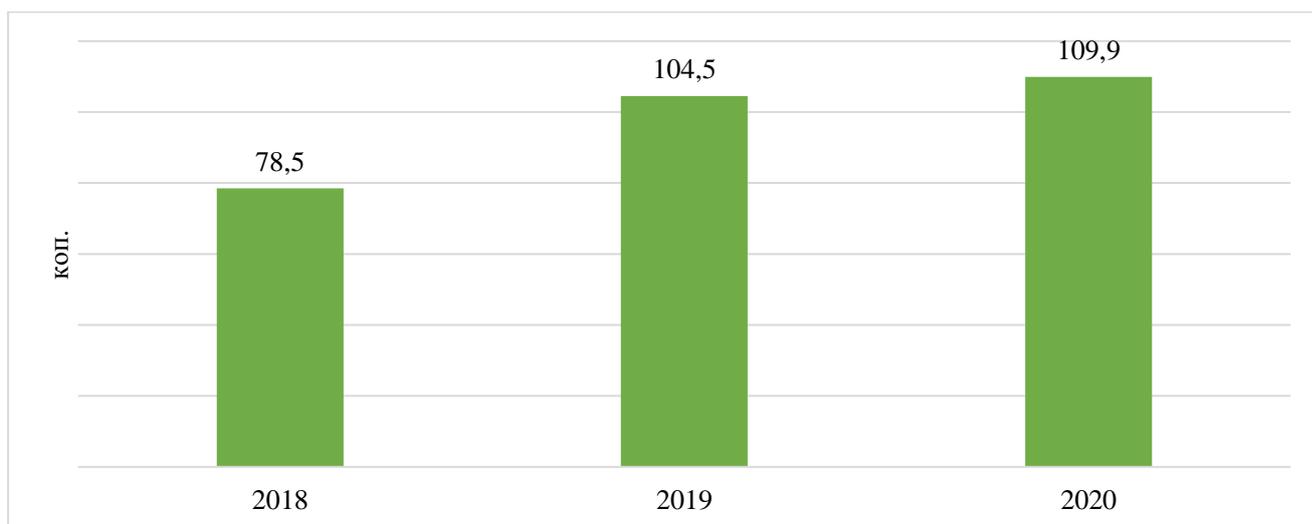


Рисунок 2.15 – Динаміка обсягу операційних витрат на 1 грн. виручки ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр.

Доповнити вище розглянуті групи показників, цікавість викликають також показники рентабельності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» та показники логістичної діяльності (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Показники рентабельності та логістичної діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., %

Показник	Роки			Відхилення			
	2018	2019	2020	2020 р. до 2018 р.		2020 р. до 2019 р.	
				Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
Рентабельність сукупного капіталу	9,85	-13,95	1,99	-8	-79,84	16	-114,25
Рентабельність власного капіталу	23,34	-38,64	8,69	-15	-62,75	47	-122,49
Рентабельність продукції	8,16	-5,39	2,33	-6	-71,42	8	-143,25

Аналізуючи показники рентабельності, відмітимо, що протягом 2018-2019 рр. вони мали негативне значення через збиткову діяльність і лише у 2020 р. підприємство було рентабельним (рис. 2.16).

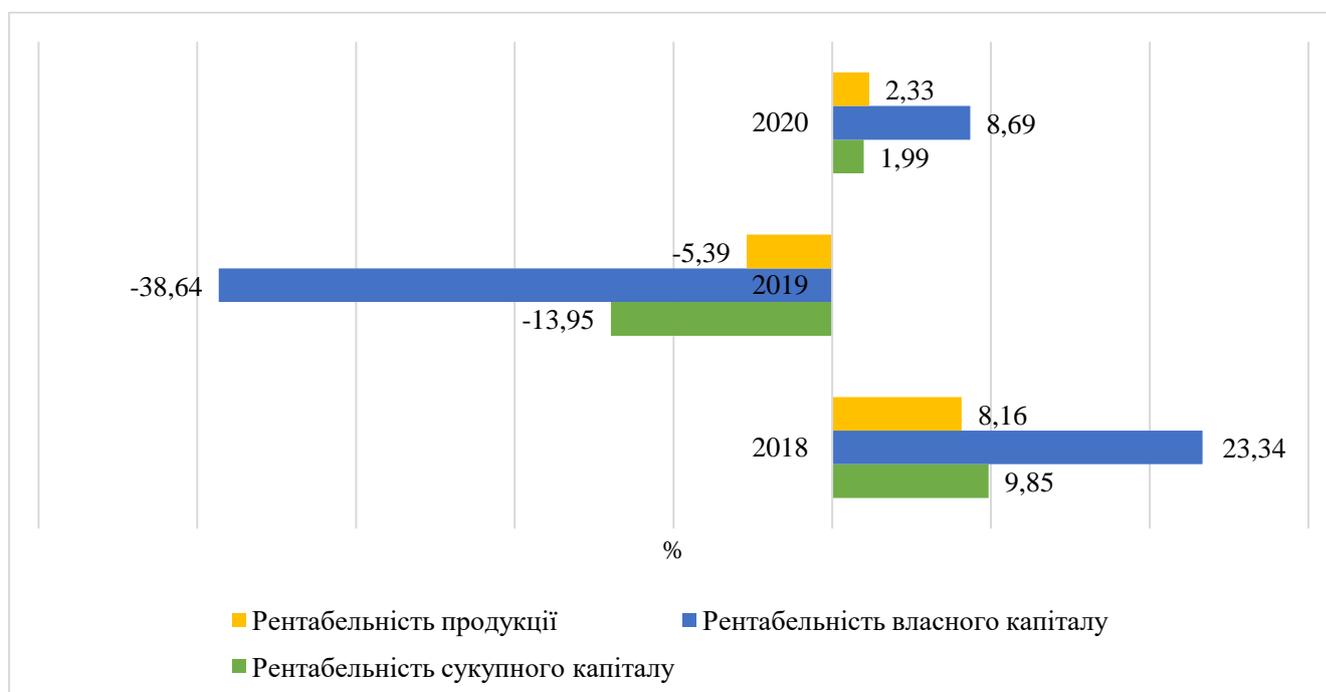


Рисунок 2.16 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» за 2018-2020 рр., %

Підбиваючи підсумки здійсненого фінансово-економічного аналізу результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», відмітимо, що протягом аналізованого періоду спостерігається зростання обсягу реалізації, при цьому у 2020 р. діяльність підприємства є прибутковою порівняно зі збитковою діяльністю 2019 р. За аналізований період спостерігається покращення показників ефективності використання персоналу та погіршення ефективності використання оборотних засобів та основних фондів. А отже, діяльність ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можна вважати задовільною.

2.3 Аналіз діючої системи управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

До інформаційних ресурсів планування ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» відносяться, як внутрішні так і зовнішні. Внутрішні були проаналізовані у попередньому пункті роботи, зараз проаналізуємо зовнішні за допомогою PEST-аналізу та SWOT-аналізу.

PEST-аналіз полягає в необхідності виявити, як на державному рівні розподіляються ресурси. Отримання цих відомостей важливо для роботи будь-якої організації. Що стосується соціальних аспектів, вони також важливі для PEST-аналізу.

Технологічні фактори – це тенденції, що з'являються в процесі технологічного розвитку. Часто саме вони виступають в ролі причин, за якими ринок змінюється і зазнає втрат. Внаслідок цих аспектів іноді з'являються і нові продукти.

Дані аналізуються відповідно до схеми «фактор – підприємство». Результати PEST-аналізу оформляють як матрицю, головні складові якої – фактори, присутні в мікросередовищі.

Для аналізу факторів макросередовища проводимо PEST-аналіз (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – PEST-аналіз для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Політичні фактори	V	B	P	Соціальні фактори	V	B	P
1. Діюче законодавство в країні	0,2	2	0,4	1. Зміна у структурі доходів та витрат населення	0,3	3	0,9
2. Війна в країні	0,3	3	0,9	2. Мобільність працюючого населення	0,2	2	0,4
3. Державне регулювання конкуренції в галузі	0,2	3	0,6	3. Демографічна ситуація в країні	0,2	1	0,2
4. Зростання податкового навантаження	0,3	3	0,9	4. Зміна у рівні та стилі життя населення	0,3	3	0,9
	1		2,8		1		2,4
Економічні фактори	V	B	P	Технологічні фактори	V	B	P
1. Зростання темпів інфляції	0,3	3	0,9	1. Рівень розвитку науки і техніки	0,3	2	0,6
2. Підвищення цін постачальниками	0,3	3	0,9	2. Державна технічна та інноваційна політика	0,4	3	1,2
3. Ціни на енергоносії	0,1	3	0,3	3. Введення нових технологій у галузь	0,3	3	0,9
4. Платоспроможний попит	0,3	3	0,9				
	1		3		1		2,7

Результати PEST-аналізу більш наглядно віалізуємо на рис. 2.17.

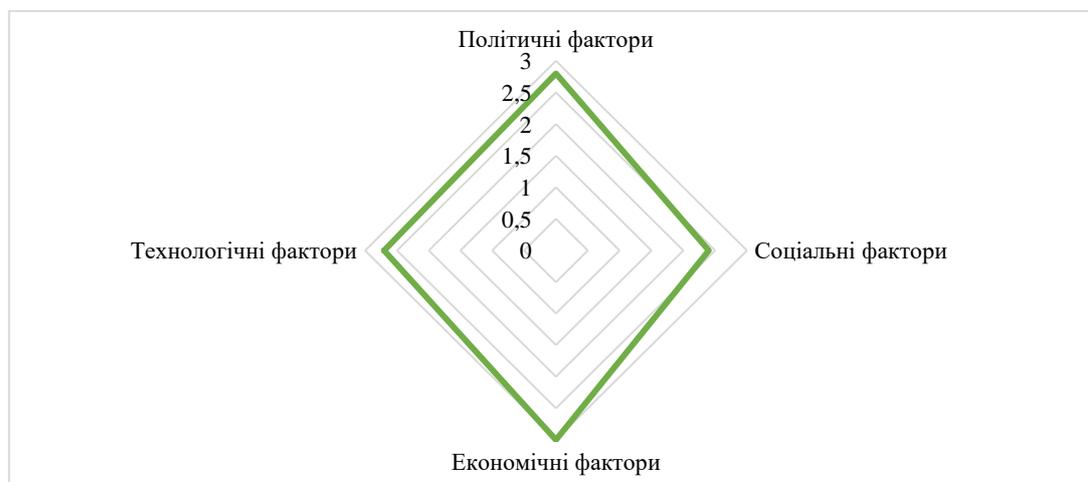


Рисунок 2.17 – Результати PEST-аналізу для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Отже, для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» не виникне труднощів з пошуком співробітників і прийняттям їх на роботу, високим рівнем податків і нечесними конкурентами. Разом з тим, можна говорити про загрозу високих витрат на енергетичні ресурси. Що стосується загального економічного спаду, даний фактор також може негативно впливати на роботу досліджуваного товариства.

Враховуючи результати PEST-аналізу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» було зроблено висновок, що на сучасному етапі розвитку найбільшу силу впливу мають економічні фактори, які потрібно враховувати в процесі розробки стратегії товариства.

Далі, проведемо SWOT-аналіз. SWOT-аналіз є необхідною технологією проведення діагностики ресурсів та можливостей підприємств певних галузей (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Сильні сторони		Слабкі сторони		Можливості		Загрози	
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Фінансові:		1. Фінансові:		1. Фінансові:		1. Фінансові:	
- забезпечення власним капіталом	10	- підвищення витрат за всіма видами виробничо-господарської діяльності	7	- доступність до джерел фінансування	7	- несприятливі зрушення в курсах валют	5
- високі прибутки від фінансової діяльності	8			- залучення інвесторів	7	- зростання податкового навантаження.	8
				- скорочення податкового навантаження	3		
	18		7		17		13
2. Виробництво		2. Виробництво		2. Виробництво		2. Виробництво	
- висока якість продукції	10	- великі витрати на осучаснення виробництва.	6	- поява нових технологій	8	- зміна стандартів виробництва продукції	4

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6	7	8
- сучасне обладнання	9			- розширення асортименту можливих товарів	10	- здорожчання сировини	
- налагоджена система постачальників та збуту	9			- нові дизайни виробів	2	- забруднення водних та земельних ресурсів	6
- диференціація виробництва продукції	9			- нові технології виробництва	3	- війна	10
- продукція сертифікована у країнах ЄС	10			- створення баз для власної системи логістики	8		
- методика енергоефективності	8						
	55		6		31		29
3. Ринок		3. Ринок		3. Ринок		3. Ринок	
- довіра до виробів	10	- великий рівень конкурентності на ринку	8	- здешевлення сировини	9	- війна	10
- наявність виробів різної цінової категорії	9	- слабка маркетингова стратегія	5	- збільшення присутності на іноземних ринках	10	- поява на ринку нових конкурентів	9
- добре розуміння настроїв споживачів	9			- розробка нових форматів виробів	10		
- присутність на іноземних ринках	10						
	38		13		29		19
4. Персонал та управління		4. Персонал та управління		4. Персонал та управління		4. Персонал та управління	
- чіткі стандарти підбору персоналу	8	- високий ступінь лінійної ієрархії, повільність прийняття рішень	6	- зростання купівельної спроможності.	9	- зміна споживчих настроїв	8
- висока кваліфікація персоналу	9	- трудова міграція	6			- зменшення купівельної спроможності	5
- чітко сформована стратегія	10						
	27		12		9		13
	138		38		86		74

Результати SWOT-аналіз ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зведемо у табл. 2.10.

Таблиця 2.10 – Результати SWOT-аналізу

	Можливості	Загрози	Разом
Сильні сторони	138+86 = 224 Ідеальний бізнес	138-74=64	138
Слабкі сторони	-38+86=48	-38-74=-112	-38
Разом	86	-74	

Зазначимо, що ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» має здатність зглажувати вплив багатьох ризиків, але уникнути абсолютно всіх не має можливості. Найголовнішим ризиком є війна, що ускладнює не лише реалізацію логістичних рішень, а й здійснення самого виробничо-господарського процесу. Також вагомим ризиком під час війни є зниження купівельної спроможності споживачів.

Нижче оцінимо можливості та загрози з точки зору важливості та ступеня впливу та діяльності організації (табл. 2.12).

Таблиця 2.11 – Матриця можливостей ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Рівень імовірності можливості	Ступінь впливу можливості на діяльність організації		
	Сильний	Помірний	Незначний
1	2	3	4
Високий	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення власним капіталом - розширення асортименту - продукція сертифікована у країнах ЄС 	<ul style="list-style-type: none"> - сучасне обладнання - налагоджена система постачальників та збуту - диференціація виробництва виробів - доступ до джерел 	<ul style="list-style-type: none"> - нові дизайни виробів - нові технології виробництва - створення баз для власної сировини

Продовження табл. 2.11

1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> - довіра до виробів - присутність на іноземних ринках - чітко сформована стратегія 	фінансування	
Середній	<ul style="list-style-type: none"> - залучення інвесторів - зростання купівельної спроможності 	<ul style="list-style-type: none"> - чіткі стандарти підбору персоналу - висока кваліфікація персоналу 	- розробка нових форматів виробів
Низький	II	III	IV

Можливості, що потрапили на поля «Висока-Сильний» і «Середня-Сильний», мають велике значення для організації та повинні бути обов'язково виконані. Можливості, що потрапили в поле «Середня-Помірний», можна використати лише при наявності достатніх ресурсів або за певних умов. Враховуючи зазначене, ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» доцільно звернути увагу на розширення асортименту, оновлення обладнання (табл. 2.12).

Загрози, що потрапили на поля «Висока ймовірність критичного стану», «Середня ймовірність важкого стану і «легких ударів» і «Низька ймовірність важкого стану», обов'язково повинні бути під контролем.

Загроза, що потрапила на поле «Висока ймовірність-Критичний стан» є найбільш небезпечними для подальшого розвитку організації і вимагають термінового усунення.

Фактори, що потрапили на поле «Середня ймовірність Критичний стан», також повинні перебувати під наглядом керівництва і мають бути усунені якомога швидше.

В ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» проводиться маркетинговий аналіз є обґрунтування комерційної спроможності, оцінка можливості реалізації продукту на обраному ринку і отримання доходу, що дозволяє покрити витрати.

Таблиця 2.12 – Матриця загроз ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Рівень імовірності реалізації загрози	Можливі наслідки			
	Руйнування	Критичний стан	Важкий стан	«Легкі удари»
Висока	I	- війна	II	- зменшення купівельної спроможності
			- несприятливі зрушення в курсах валют; - зростання податкового навантаження - здорожчання сировини - поява на ринках нових конкурентів	
Низька	II	III	- зміна стандартів - забруднення природи	- зміна споживчих настроїв

Відділ маркетингових досліджень відповідає за планування, організацію, збір інформації й обробку результатів маркетингових досліджень, проведених департаментом логістики. При цього, сферою досліджень виступає будь-який елемент як зовнішнього так і внутрішнього маркетингового середовища ПрАТ «КМЗ».

Відділ розробки нових товарів і послуг відповідає за планування, організацію і контроль діяльності ПрАТ «КМЗ» в області розробки і впровадження нових товарів і послуг, а також виведення з ринку товарів і послуг, життєвий цикл яких підходить до кінця.

Відділ економічного аналізу і цінової політики здійснює аналіз економічних показників діяльності ПрАТ «КМЗ». При цьому в задачі відділу не входять задачі фінансового аналізу і планування діяльності. Фахівці цього відділу визначають цінову політику ПрАТ «КМЗ», політику знижок, складають прас-листи

підприємства. В ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» частково використовуються основні методи маркетингового аналізу (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 – Основні методи маркетингового аналізу, які частково використовуються в ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Методи маркетингового аналізу		
Евристичні	Слабо формалізовані	Формалізовані
Індивідуальний експертний аналіз	Експертне оцінювання	Кореляційний аналіз
Метод інтроспекції	Морфологічний аналіз	Регресійний аналіз
Метод ієрархічного направленої перебору	SWOT-аналіз	Факторний аналіз
Метод контрольний запитань	Аналіз Мак Кінсі «7S»	Кластерний аналіз
Метод клетивного блокноту	Portfolio аналіз	Дискримінантний аналіз
Мозковий штурм	GAP-аналіз	Нейронні тенета
Метод аналогій	Lots-аналіз	Метод теорії ігор

Відділ управління товарними марками складається з менеджерів по товарних марках, у задачі яких входить координування всього комплексу маркетингу своєї торгової марки і визначення товарної політики ПрАТ «КМЗ» по кожній товарній марці. Менеджери цього відділу оперативно реагують на найменші зміни ситуації на ринку, вони краще інших співробітників департаменту логістики знають особливості свого ринкового сегменту і свого продукту.

Відділ реклами і стимулювання збуту призначений для планування, організації і контролю рекламної діяльності ПрАТ «КМЗ», діяльності в області просевання товарів і стимулювання збуту. На цей же відділ покладають обов'язки по підтримці суспільних зв'язків ПАТ «КМЗ».

Отже, необхідно зазначити, що встановлено і підтримується тісна співпраця між підрозділами ПрАТ «КМЗ». Основним напрямком у взаємодії між підрозділами ПрАТ «КМЗ» – це створення атмосфери колективності виконуваної роботи. Водночас існує заохочування позитивної ініціативи структурних утворень, також стимулюються та заохочуються ентузіазм, індивідуальність та заповзятливість окремих працівників.

Висновки до розділу 2

1. Проведений аналіз суб'єкта та об'єкта як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» свідчить про те, що воно є універсальним підприємством машинобудування, яке відома не тільки в Україні але і за її межами. ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є провідним виробником устаткування для обробки зерна в Україні, який пропонує проектування, виробництво, монтаж повного спектру обладнання для елеваторної здійснює поставку обладнання, пусконаладжувальні роботи.

Підприємство забезпечене кваліфікованими трудовими ресурсами, що дозволяє досягати поставлених цілей. Основною проблемою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є зменшення середньооблікової чисельності працівників у 2020 році в порівнянні з 2018 роком на 49 осіб, а в порівнянні з 2019 роком – на 44 особи. Така ситуація склалася внаслідок природного скорочення чисельності працівників. Звичайно, більшу частину загальної кількості працюючих на ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» у 2020 році складає виробничий персонал – 79,37 %, іншу – управлінський персонал – 20,63 %. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком частка управлінського персоналу була більша на 1,46 п.п., а виробничого менша – на 1,46 п.п.; у 2020 року порівняно з 2018 роком питома вага управлінського персоналу була більшою на 0,38 п.п., а виробничого менша, відповідно, на 0,38 п.п.

2. Оцінка фінансово-економічного аналізу результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» показав, що протягом

аналізованого періоду спостерігається зростання обсягу реалізації, при цьому у 2020 р. діяльність підприємства є прибутковою порівняно зі збитковою діяльністю 2019 р. За аналізований період спостерігається покращення показників ефективності використання персоналу та погіршення ефективності використання оборотних засобів та основних фондів. А отже, діяльність ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можна вважати задовільною.

3. Проведені PEST та SWOT-аналіз показали, що для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» не виникне труднощів з пошуком співробітників і прийняттям їх на роботу, високим рівнем податків і нечесними конкурентами. Разом з тим, можна говорити про загрозу високих витрат на енергетичні ресурси. Зазначимо, що ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» має здатність згладжувати вплив багатьох ризиків, але уникнути абсолютно всіх не має можливості. Найголовнішим ризиком є війна, що ускладнює не лише реалізацію логістичних рішень, а й здійснення самого виробничо-господарського процесу. Також вагомим ризиком під час війни є зниження купівельної спроможності споживачів.

Можливості, що потрапили в поле «Середня-Помірний», можна використати лише при наявності достатніх ресурсів або за певних умов. Враховуючи зазначене, ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» доцільно звернути увагу на розширення асортименту, оновлення обладнання. Загрози, що потрапили на поля «Висока ймовірність критичного стану», «Середня ймовірність важкого стану і «легких ударів» і «Низька ймовірність важкого стану», обов'язково повинні бути під контролем.

Загроза, що потрапила на поле «Висока ймовірність-Критичний стан» є найбільш небезпечними для подальшого розвитку організації і вимагають термінового усунення. Фактори, що потрапили на поле «Середня ймовірність Критичний стан», також повинні перебувати під наглядом керівництва і мають бути усунені якомога швидше.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ПОЛІТИКОЮ ПрАТ «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»

3.1 Шляхи удосконалення управління комунікаційною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Проблема підвищення ефективності комунікації для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» має різні аспекти: формально-логічний, ціннісний, семантичний, соціально-психологічний, текстово-логічний, організаційний, технічний. На практиці ефективність комунікацій знижується, якщо неточно формулюється повідомлення, має місце помилковий переклад або нечітке тлумачення, допускаються втрати інформації у процесі її передачі чи зберігання, має місце неуважність працівників, недостатній час для адаптації, передчасна оцінка, страх, відсутність передачі та ін.

Комунікації є основною комунікативної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», тому дослідженню понять «комунікації» та «маркетингові комунікації» присвячені праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Комунікації охоплюють будь-яку діяльність ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», спрямовану на інформування, переконання, нагадування споживачам та ринку в цілому про свої товари та свою діяльність. Взаємозв'язок системи комунікації з усіма учасниками цього процесу розглянуто на рис. 3.1.

Комунікаційна політика є важливою та необхідною складовою системи управління для забезпечення розвитку ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», від якої залежить результативність роботи усього колективу. Ключову роль при цьому відіграє якість інформаційних потоків, що формують основу комунікаційної політики. Разом з тим слід зважати на дотримання оптимального співвідношення між отриманими результатами та витратами на здійснення заходів

комунікаційної політики.

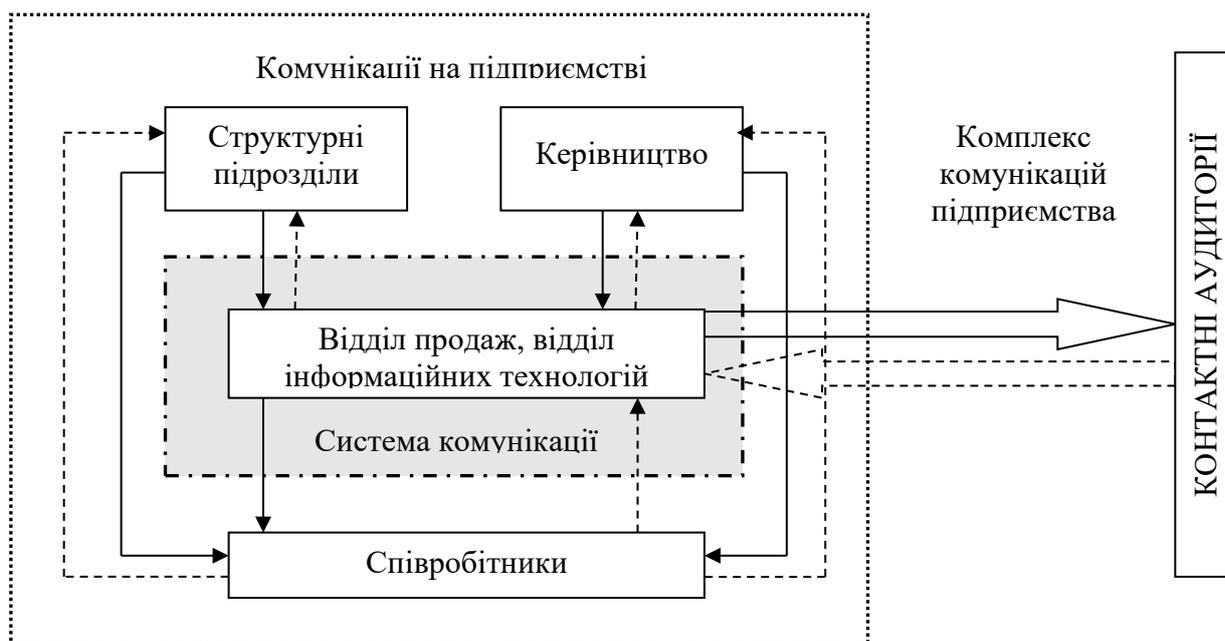


Рисунок 3.1 – Взаємозв’язок системи комунікації з контактними аудиторіями
ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Комунікаційна політика ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» визначає його місію по відношенню до комунікаційного простору, є надбудовою над комунікаційною стратегією, яка визначає набір тактичних маркетингових засобів (тактику маркетингових комунікацій), які використовуються для досягнення певної мети.

Розвиток комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» повинен бути здійснений в напрямі ефективної взаємодії об’єкта комунікацій (підприємства, бренду) з суб’єктами комуникативного простору.

У такому випадку, основним завданням комуникативної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» повинен бути чіткий опис методів, способів та правил комунікації, недопущення застосування на практиці недостовірних, неповних і ситуаційних комунікацій, які не відповідають цілям і завданням політики каналів комунікації.

Ефективність комунікацій ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

залежить від особистих характеристик кожного із суб'єктів маркетингової системи, а також від використовуваних засобів комунікацій і методів їх стимулювання. Цілі комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» витікають безпосередньо з аналізу можливих проблем і сприятливих можливостей.

Комунікаційні цілі можуть плануватися з використанням моделей ієрархії результатів, які будуть служити основою для визначення ступеня впливу розробляється плану на споживачів. Цілі комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зазвичай потрапляють до однієї з чотирьох категорій, які представлені на рис. 3.2.

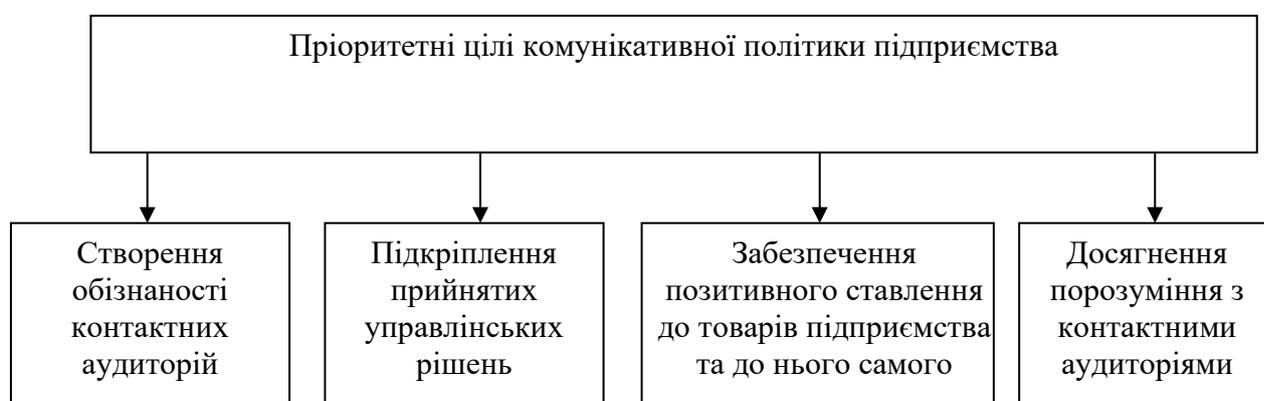


Рисунок 3.2 – Цілі комунікативної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Кінцевою метою маркетингових комунікацій є формування та динамічне підтримування певного позитивного іміджу, бренду, підприємства-виробника, його товарних марок, спонукання цільової аудиторії до здійснення покупок.

Проведений аналіз наукових робіт щодо маркетингових комунікацій ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» дозволив виділити два блоки інструментів комунікативної політики, які виділяють різні автори: базові та синтетичні.

До базових інструментів комунікативної політики належать: реклама, персональний продаж, стимулювання збуту, пропаганда, паблік релейшнз та директ-маркетинг.

Серед синтетичних інструментів виділяють виставки, брендинг, спонсорство та інтегровані маркетингові комунікації на місці продажу. Однак в сучасному світі цифрових та Інтернет-технологій традиційні комунікаційні підходи вже не є достатньо ефективними, що викликає потребу використання підприємствами нових інструментів. В роботі охарактеризовані 10 найпоширеніших новітніх інструментів маркетингових комунікацій.

Узагальнений перелік інструментів комунікативної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» наведено на рис. 3.3.

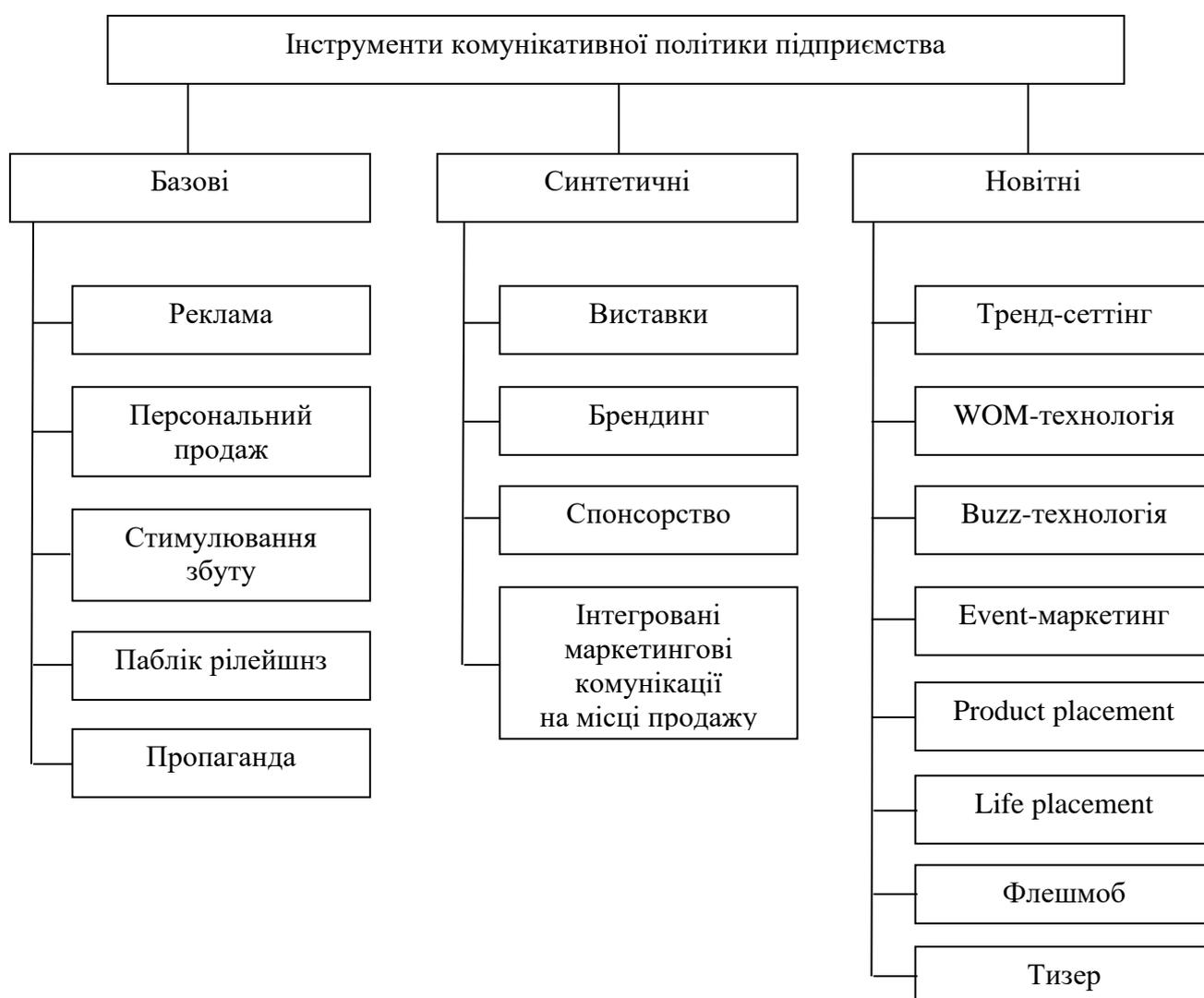


Рисунок 3.3 – Інструменти комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Кожен з перелічених інструментів комунікативної політики має особливості застосування та сфери найбільш доцільного використання, але разом вони створюють єдиний комплекс. Комплекс маркетингових комунікацій як система заходів інформаційної діяльності, повинна бути спрямована на те, щоб переконувати споживачів шукати і купувати продукцію ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» і стимулювати його купівельну активність.

Основні характеристики базових інструментів комунікаційної політики наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1 - Основні характеристики базових інструментів комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Інструменти	Характеристики
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> - експресивний характер, можливість ефективно подати товар, підприємство; - масове охоплення аудиторії; - можливість багаторазового використання, спроможність умовити і переконати; - суспільний характер; - потреба великих асигнувань;
Персональний продаж	<ul style="list-style-type: none"> - особистий характер; - безпосереднє, живе спілкування з аудиторією у формі діалогу; - примус до зворотного реагування; - найбільша вартість серед усіх засобів комунікативної політики у розрахунку на один контакт;
Стимулювання збуту	<ul style="list-style-type: none"> - привабливість заходів стимулювання збуту у споживачів; - короткодійний ефект, який неприйнятний для формування стійкої відданості одній марці; - закликання споживачів до купівлі; - привабливість у споживачів;
Паблік релейшнз	<ul style="list-style-type: none"> - висока достовірність інформації, довіра до неї споживачів, оскільки її подають у вигляді новин, а не оголошень; - охоплення широкої аудиторії; - неможливість контролювати зміст інформації підприємством; - рідко існує самостійно без реклами;
Пропаганда	<ul style="list-style-type: none"> - інтенсивний характер; - одиничне, не масове охоплення аудиторії, можливість разового застосування; - найбільша ефективність примусу до купівлі; - високий ступінь довіри до запропонованої інформації.

Другий блок інструментів комунікативної політики підприємства включає

синтетичні інструменти, які поєднують у собі декілька основних. Їх основні характеристики представлені у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Характеристики синтетичних інструментів комунікативної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Інструменти	Характеристики
Виставки та ярмарки	Форма організації взаємозв'язків між виробниками та споживачами (покупцями) в місцях показу їхніх товарів на спеціально організованих для цього демонстраціях. Є непостійними і влаштовуються на певний час у певному місці
Брендинг	Область системи комунікації, що займається розробкою фірмового імені, стилю, його елементів, формування унікального іміджу підприємства та просуванням його на ринку
Спонсорство	Спонсорська діяльність підприємства, здійснювана на принципах взаємності, інтерактивна форма відношень із використанням таких базових інструментів як реклама, стимулювання збуту, паблік рілейшнз, персональний продаж
Інтегровані маркетингові комунікації в місцях продажу	Комплексний метод системи комунікацій у місцях продажу товарів, що включає елементи і прийоми базових інструментів комунікацій для формування позитивного сприйняття інформації споживачами

В сучасному світі традиційні інструменти комунікативної політики підприємства не в змозі більше гарантувати повноту охоплення всіх контактних аудиторій та забезпечити ефективність маркетингових комунікацій ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

Розвиток технологій та суспільства спонукає маркетологів використовувати нові інструменти комунікацій, застосовувати свою творчість та креативність. Тому все більшої актуальності набувають новітні інструменти комунікацій, характеристики яких наведені у табл. 3.3.

Вибір оптимальних інструментів маркетингових комунікацій та забезпечення їх раціонального поєднання може здійснюватися за загальними критеріями, таким як: можливість цільового поширення комунікацій, асортимент і можливість комбінування елементів комплексу комунікацій, обсяг можливих повідомлень, тривалість дії комунікацій, характер ситуації та місце комунікацій, можливість

ізоляції впливу конкурентів – ставлення комуніканта до іміджу носія комунікацій.

Таблиця 3.3 – Характеристики новітніх інструментів маркетингових комунікацій ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Інструменти	Характеристики
Тренд-сеттінг	Процес передбачає зміни смаків споживачів в майбутньому, що дає змогу підприємствам робити прогнози, планувати та вносити необхідні в зв'язку з цим зміни до стратегії підприємства будь – якої сфери виробництва та послуг
WOM-технологія	Технологія «вірусного» поширення інформації за рахунок ефекту «сарафанного радіо». Стаючи свідками яких – небудь дивних подій люди розповідають про них друзям, родичам, знайомим; фото- і відеоматеріали стихійно поширюються мережею Інтернет
Event-маркетинг	Спрямований на організацію спеціальних подій, надання споживачу позитивного досвіду спілкування з маркою, формування у нього таким чином емоційного зв'язку з нею. Часто важливий не факт участі, а інформаційна хвиля про подію і відчуття користувачем своєї причетності до процесу
Buzz-технологія	Характеризується як управління реакцією на певну рекламну подію з використанням прийомів психологічного впливу «зараження», наслідування, моди. Також цей інструмент включає генерування чуток, резонансу громадської думки після події та передбачає створення ажіотажу, галасу навколо продукту
Product placement	Це рекламний прийом, який полягає в тому, що реквізит у фільмах, телепередачах, комп'ютерних іграх, музичних кліпах або книгах має реальний комерційний аналог. Зазвичай демонструється сам рекламований продукт, його логотип, або згадується про його хорошу якість
Life placement	Поєднання театральних постановок і маркетингового просування, де сценою виступає саме життя. Актори – спеціально підготовлені промоутери, реквізит – це товар або послуга, сценарій – заздалегідь розроблений план кампанії, а глядачі – цільові аудиторії
Флешмоб	Це заздалегідь спланована масова акція, зазвичай організована за допомогою Інтернету, соцмереж або інших сучасних засобів комунікації, під час якої велика кількість людей оперативно збирається у громадському місці, протягом декількох хвилин виконує заздалегідь узгоджені дії (за обговореним сценарієм) і потім швидко розходить
Тизер	Рекламне повідомлення, побудоване як загадка, яка містить у собі частину інформації про товар, однак при цьому сам товар не демонструється. Тикери зазвичай з'являються на ранньому етапі просування товару та слугують для створення інтриги навколо нього

З метою удосконалення комунікаційної політики ПрАТ «КМЗ» доцільно виконати послідовність етапів, представлених на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Послідовність етапів з удосконалення комунікаційної політики ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Запропонована послідовність етапів передбачає аналіз існуючого на підприємстві комплексу комунікацій, визначення ефективності їх застосування та виділення двох блоків інструментів комунікативної політики. До першого блоку доцільно віднести інструменти з високою ефективністю, яка знаходить відображення у прирості прибутку, досягнутого за рахунок використання даних інструментів комунікаційної політики. Такі інструменти пропонується використовувати і в подальшому та докладати максимум зусиль для їх вдосконалення.

До другого блоку пропонується віднести інструменти з низькою ефективністю, причинами якої можуть бути надмірність застосування певного

інструменту, невідповідність його маркетинговим цілям підприємства або моральне старіння, зміни у запитах споживачів та інші. Відмова від використання цих інструментів маркетингових комунікацій може бути тимчасовою або довготривалою.

Крім цього, пропонується вводити до комплексу маркетингових комунікацій підприємства нові інструменти: сучасні, прогресивні, здатні викликати суттєвий інтерес у контактних аудиторів. Однак для кожного такого інструменту має бути здійснений прогноз впливу від його застосування на ефективність комунікаційної політики підприємства.

Отже, можливими шляхами удосконалення існуючої системи управління комунікативною політикою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можна назвати наступне:

- удосконалення організаційної структури управління комунікативною політикою товариства;

- оптимізація організації менеджменту і бізнес-процесів через поліпшення системи планування, обліку і контролю за основними показниками діяльності підприємства;

- підвищення ефективності управління інноваційними процесами на підприємстві, поліпшення якості виготовленої продукції;

- підвищення рівня організації робіт за проектами та компетентності учасників проекту;

- розширення асортименту продукції, виготовлення безалкогольного пива;

- раціональний розподіл ролей в управлінні комунікативною політикою, належне забезпечення виконання бізнес-проектів на всіх етапах, впровадження нових систем мотивації учасників проекту.

У ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» діє, як ми уже дізнались, не найкраща система комунікацій і для того щоб її покращити необхідно виправити ті недоліки, які я назвала і за необхідності впровадити певні методи, які допоможуть покращити виробничий процес і завдяки цьому збільшиться продуктивність праці і обсяг виробництва.

Перш за все найважливіше налагодити відносини між персоналом. Бо саме від стосунків працівників залежить те яким буде результат.

Рівень етичності поведінки управління персоналом залежить також від змісту та сили організаційної культури. Організаційна культура формує рівень етичності на основі прийнятої в організації системи цінностей та правил поведінки.

У ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» слабка організаційна культура і тому потрібно цей недолік виправляти. Перш за все у цьому винен керівник. Потрібно щоб підлеглі працювали дисципліновано і виконували накази начальника старанно і відповідально.

Поведінка працівників ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» повинна формуватись на основі використання посадових інструкцій та морально-етичних кодексів. Найкраще впливає на рівень етичності – саме поведінка керівника ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Розрізняють два рівня подолання бар'єрів ефективних комунікацій: індивідуальний та організаційний.

Найважливішими індивідуальними навиками вдосконалення комунікацій є розвиток уміння слухати. Бути добрим слухачем означає, що особа повинна підготуватися слухати, не перебивати того, хто говорить, сконцентруватися як на словах, так і на їхньому значенні, бути терплячою і давати доречні запитання. Вміння слухати таке важливе, що підприємства Delta, IBM, Unisys розробили спеціальні програми навчання для своїх менеджерів, щоб вони стали добрими слухачами.

Підвищення ефективності комунікацій як для відправника так і для одержувача сприяють три організаційні навики - домагання мети, регулювання інформаційних потоків та розуміння цінності різних засобів комунікацій.

Домагання мети передбачає перевірку того, чи повідомлення одержали та зрозуміли. Після відправки звіту колезі менеджер може зателефонувати через кілька днів, щоб упевнитися, що звіт отримано, або ж з'ясувати незрозумілі моменти.

Регулювання інформаційних потоків означає, що відправник або одержувач уживає заходів до того, щоб упевнитися, чи немає перевантаження інформацією.

Для відправника попередження незмірних потоків може означати не передавати одночасно надмірний обсяг інформації через систему. Для одержувача це може означати привертання уваги до факту, що його змушують виконувати одночасно дуже багато завдань.

Багато менеджерів обмежують приймання інформації, періодично селекціонуючи журнали і звіти, які вони отримують, або навчаючи секретаря відбирати телефонні дзвінки та відвідувачів. Обидві сторони повинні розуміти цінність різних засобів комунікацій. Наприклад, коли менеджер готується звільнити підлеглого, про це потрібно повідомити персонально.

Особистий контакт дасть змогу менеджереві пояснити ситуацію і відповісти на запитання. Коли метою повідомлення є підвищення платні, то адекватними можуть бути письмові комунікації, а згодом менеджер може доповнити письмове повідомлення особистим привітанням.

Керування комунікаціями в ПрАТ «КМЗ» повинно набувати різних інноваційних форм. Зокрема менеджери у InterimServices, підприємства, яка має головне управління у Флориді, переконані що вони повинні знати всіх своїх працівників. Щоб сприяти цьому процесу усім новим працівникам видають так званий “паспорт”, з яким ті відвідують усі відділи фірми протягом першого місяця роботи. Кожен менеджер після знайомства робить відмітку в паспорті. Після завершення цього процесу працівники повертають свої паспорти і переходять до наступної програми орієнтації - серії семінарів.

Є електронні засоби комунікацій ПрАТ «КМЗ», що можуть суттєво впливати на комунікації. До інформаційних систем належать: операційно-виконавча система, базово-інформаційна система менеджменту, адміністративно-інформаційна система, інтернет та експертна система. Кожна може забезпечити певним типом інформацію та є важливою для конкретних категорій менеджерів.

В ПрАТ «КМЗ» також можуть діяти неформальні комунікації. Їх різновид - систем непідтверджених неофіційних даних і чуток. Менеджмент “нишпорки” теж дуже популярний. Тобто існує багато різновидів комунікацій і вони певною мірою ефективно діють.

Також можна на ПрАТ «КМЗ» впровадити так званий інноваційний кластерний механізм який характеризується як індустріальний комплекс на базі концентрації мереж виробників, постачальників і споживачів, пов'язаних інноваційним технологічним ланцюжком, який розвиває наявний інноваційний потенціал досліджувального підприємства.

Ще одним важливим моментом ефективності роботи ПрАТ «КМЗ» є правильний розподіл часу керівника. Аспекти правильного розподілу часу полягають у спроможності менеджера визначити пріоритети в роботі працювати продуктивно і делегувати повноваженнями інших.

У кожній організації відбуваються зміни у цьому випадку необхідно раніше попереджати підлеглих щоб вони були готові до перемін. У ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» також зіткнулись із такою проблемою, коли оновлювалось устаткування, техніка. Попереджаючи працівників, ви допомагаєте їм уникнути стресову ситуацію, адже не кожен сприймає зміни як належно.

Якщо вище названі методи будуть виконуватись, то системи комунікацій буду діяти краще і це покращить розвиток організації. І найголовніше керівники повинні прислухатись до потреб своїх підлеглих і намагатись їх виконувати.

У ідеалі інформація про прийняте рішення повинна доходити до працівників ще на стадії його підготовки, оскільки просочування інформації, її неформальне обговорення неминучі. Оголосивши про рішення, слід знову і знову повертатися до його обговорення, надаючи додаткові відомості і допомагаючи людям сприйняти новини.

Розглянемо цінності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» і потреби її співробітників. За даними аналітиків українського ринку, сучасні працівники не схильні сліпо покорятися наказам керівництва.

Професіонали сьогодні володіють більшою незалежністю: не замислюючись, вони вирушають з організації, якщо їх щось не владне. Кінець кінцем, лише від них залежить, скільки зусиль докладають співробітники при виконанні тієї або іншої роботи. Вони хочуть бути упевнені в тому, що працедавці піклуються про них. На жаль, цього не беруть до уваги деякі керівники.

Поважно також встановити чіткі критерії для визначення інформації, яка підлягає поширенню серед персоналу. Такі відомості можуть підвищити міру задоволеності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» і стимулювати трудовий процес. У зв'язку з цим, необхідно провести деякі можливі заходи щодо поліпшення комунікативного процесу (табл 3.4).

Таблиця 3.4 – План заходів з покращення комунікаційного процесу в ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Плановані заходи	Планований ефект від заходу
1. Заходи щодо організації місць сучасними засобами оргтехніки і створення внутрішньої комп'ютерної мережі.	Скорочення часу на обробку кореспонденції і документів, своєчасна і регулярна комунікація між структурними підрозділами
2. Захід щодо вдосконалення організаційної структури управління - створення спеціального підрозділу по обробці вхідної інформації.	Скоротити час на відвернення від основної діяльності, скоротити комунікативні бар'єри, пов'язані з неухважністю, ефективний перерозподіл інформації, що поступає, виключення відвернення працівників від виконання прямих функціональних обов'язків.
3. Заходи щодо залучення співробітників для активної участі в системі корпоративних комунікацій: підготовка повідомлення в обласній пресі про виплату посібників що має потребу.	Скорочення бар'єрів, пов'язаних з відсутністю зворотного зв'язку, розподіл відповідальності серед різних співробітників, залучення як можна більшого числа співробітників, делегування повноважень, зростання довіри до керівництва, налагодження прямого контакту рядового співробіт

Ящик пропозицій і загальні збори - два найпоширеніші способи здійснення комунікацій між працівниками і керівником. Але вони стають неефективними, якщо пропозиції, що поступають від працівників, не знаходять відповіді. Незрідка це походить від того, що повідомлень буває досить багато і відповісти на все з них не представляється можливим. І навпаки, повідомлення бувають дуже рідко і спочатку вони беруться до уваги, а потім поступово не беруться в розрахунок. Що

стосується зборів, то вони не повинні перетворюватися на монолог однієї особи. Щоб вибраний канал комунікації був ефективним, слід врахувати ряд моментів:

на збори робочого колективу корисно бути комусь з Правління ПрАТ „Карлівський машинобудівний завод”;

бути на збори трудового колективу також слід вищому керівництву заздалегідь, щоб поспілкуватися із співробітниками, змішатися з колективом - це надихає і об’єднує людей;

організаторам зборів необхідно уміти залучати аудиторію до діалогу;

учасникам зборів слід готувати питання заздалегідь і подавати їх в друкарському вигляді для того, щоб вони були інформовані про питання, що розбираються на зборах.

Отже, для того, щоб втілити всі чекання працівників потрібно мати не лише сформульовану мету, але і ясно виражені принципи, корпоративні цінності. Називаючи їх, керівник демонструє своїм працівникам, як саме він має намір завоювати довіру персоналу. Розглядаючи ефективність комунікацій, потрібно привести найбільш прості і поширені способи її поліпшення.

3.2 Оцінювання ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-ресурси

Сучасні умови господарювання вимагають від підприємств ефективного управління, використання нових методів організації діяльності та постійного розвитку. Окрім завдань та правил економічний простір формує багато нових можливостей. Свобода вибору дозволяє ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» взаємодіяти зі стейкхолдерами (контрагентами) за допомогою сучасних засобів зв’язку.

Для використання відкритості, відчуття свободи та отримання знань з метою формування вдалих партнерських відносин підприємствам необхідний широкий спектр інформації, який можна отримати через використання Інтернет-технологій загалом та офіційних веб-сайтів підприємств зокрема.

Для формування ефективних партнерських відносин ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» необхідно використовувати широкий спектр інформації, яку можна отримати через використання Інтернет-технологій та офіційних веб-сайтів підприємств, чому сприяє науково-методичний підхід до оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-сайти.

З метою визначення ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій проведено моніторинг його веб-сайту.

Методика оцінки ефективності комунікаційної взаємодії підприємства з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій базувалась на моніторингу веб-сайту та оцінки ступеня відповідності його наповнення вимогам щодо створення веб-сайтів.

Веб-сайт аналізувався на основі 80 критеріїв адаптованої методології ProfNet Institut fur Internet Marketing, Мюнстер (Німеччина) та з використанням адаптованої методики моніторингу Інтернет-сайтів органів місцевого самоврядування України, розробленої Інститутом Громадянського Суспільства.

За основні цілі оцінювання цифрової комунікаційної ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами визначено:

- отримання та опрацювання інформації щодо надання достатньої загальної інформації про підприємство;

- визначення рівня доступності інформації про роботу підприємства;

- ідентифікування рівня доступності та зручності в користуванні офіційним веб-ресурсом;

- можливість інтерактивного спілкування через веб-ресурс підприємства;

- аналіз інформації щодо надання Інтернет-послуг підприємством та їх якості;

- визначення узагальнюючого показника ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій.

На рисунку 3.5 наведена схема оцінки цифрової комунікації ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

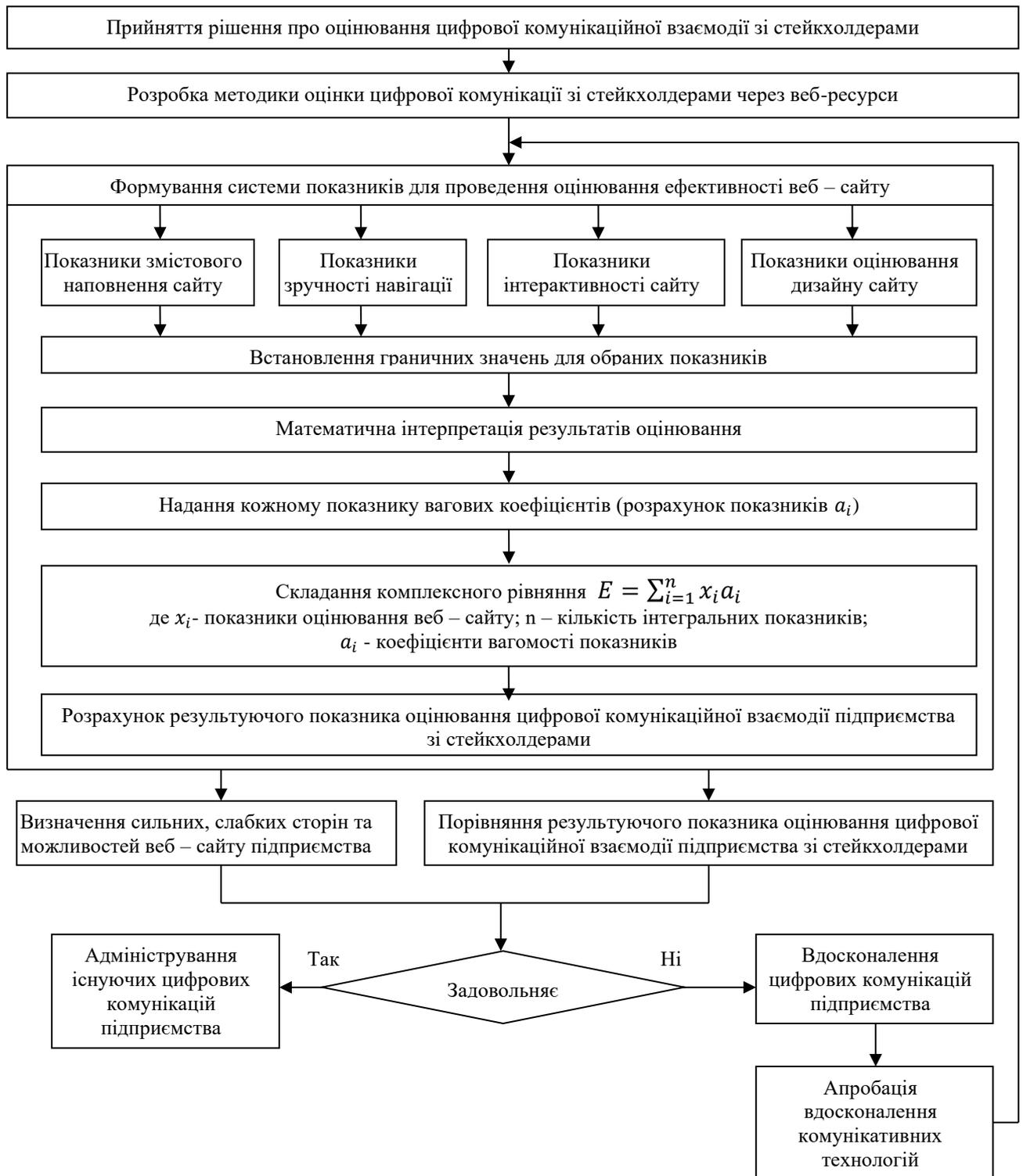


Рисунок 3.5 – Науково-методичний підхід до оцінки цифрової комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-ресурси

Запропонована в роботі методика відрізняється тим, що передбачає

визначення узагальнюючого показника ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій, і враховує специфіку діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод».

Метою оцінювання веб-сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» передбачалося визначення ступеню ефективності комунікаційної взаємодії з контрагентами ринку через офіційний веб-ресурс.

Оцінювання проведено на сайті ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». Для візуалізації об'єкта дослідження зроблено принт-скрин головної сторінки веб-сайту підприємства (рис. 3.6).

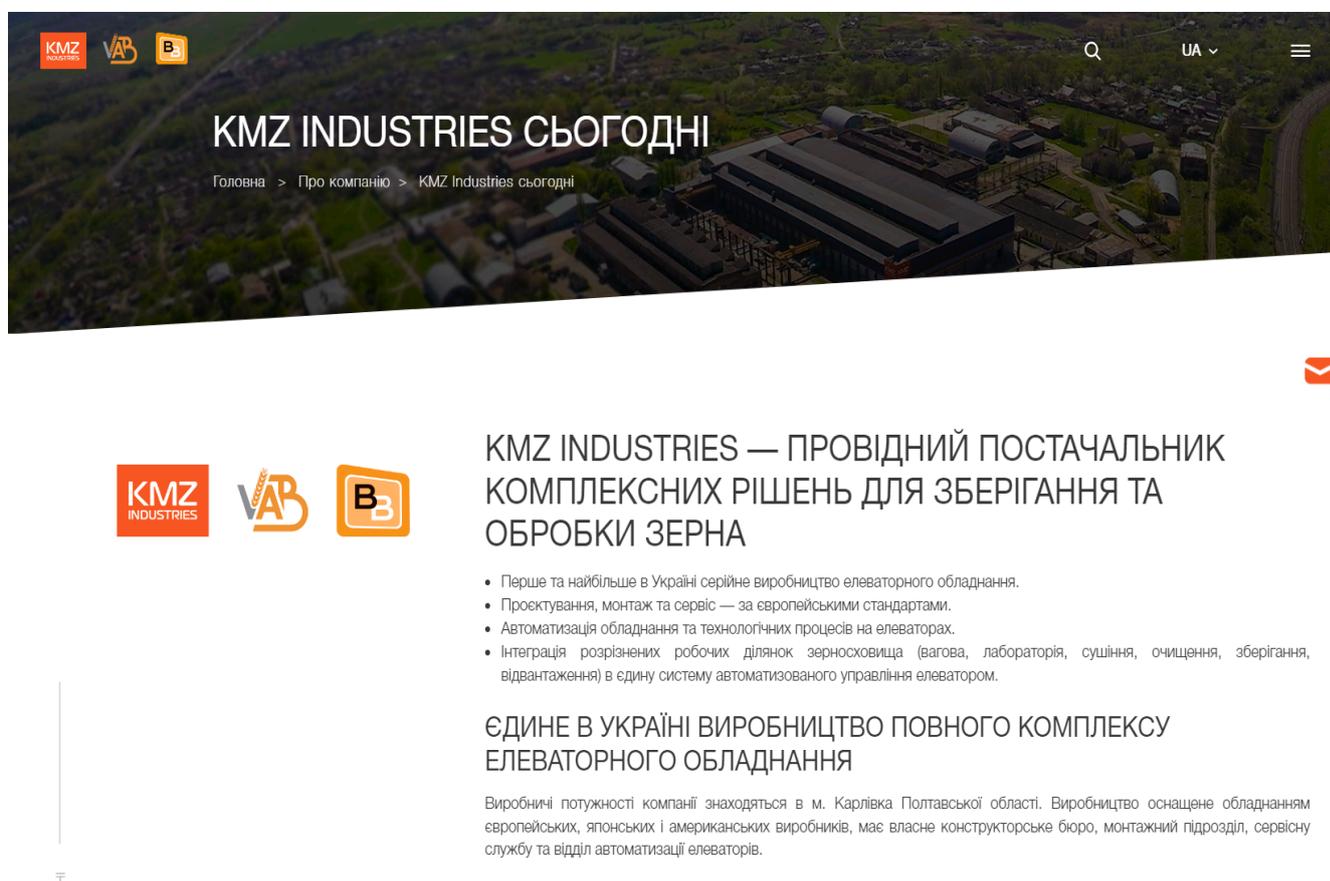


Рисунок 3.6 Вигляд головної Інтернет-сторінки ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

Результати маркетингового оцінювання передбачають:

порівняння даних щодо змісту веб-сайту, навігаційної зручності,

інтерактивності та дизайну;

визначення сильних і слабких сторін сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»;

пропозиції щодо підвищення ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій.

В процесі проведення SWOT-аналізу додано пункти, які стосуються зручності щодо користування сайтом з погляду відвідувача, повноти розміщеної інформації, частоти оновлень інформації на сайті, роботи його функцій та базових опцій на предмет їх правильної роботи та відображення інформації.

Розглянемо послідовність та оцінювання за методикою визначення ефективності комунікаційної взаємодії підприємства зі стейкхолдерами на базі Інтернет-технологій.

Під час оцінювання веб-сайт ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» кількісно аналізувався за допомогою 80 критеріїв, згрупованих навколо вищезгаданих комплексних змінних таким чином:

20 критеріїв щодо зручності користування сайтом;

27 критеріїв використовувалися для характеристики змісту;

24 критерії характеризували інтерактивність сайту;

9 критеріїв застосовувалися для характеристики дизайн сайту.

Максимальний бал оцінювання веб-сайту – 160 балів. Кожен з 80 критеріїв веб-сайту оцінювався за такою шкалою:

2 – «інформація повна» – цей вид інформації надано у повному обсязі;

1 – «часткове наповнення» – цей вид інформації надано частково (фрагментарно) або не в повному обсязі;

0 – «інформація відсутня» – цей вид інформації не представлений на офіційному веб-сайті підприємства.

Результати оцінювання критеріїв змістового наповнення веб-сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» наведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Оцінювання найбільш важливих критеріїв щодо зручності

користування веб-сайтом ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

№	Критерій оцінювання	Бал (0, 1, 2)
1	Зручність навігації по сайту	2
2	Кнопка пошуку інформації на сайті	0
3	Кнопка повернення назад	0
4	Структурне впорядкування сайту згідно логіці перегляду	2
5	Можливість завантаження картинок (логотипів) тощо для банерів, мобільних телефонів	2
6	Якщо існує форум, сайт має модеруватися щоденно для виявлення та знищення заборонених на форумах висловлювань	0
7	Мова – українська	2
8	Мова – англійська	0
9	Мова – інша	2
10	Пошуковий індекс	2
11	Цільова група переходу на головну сторінку	2
12	Додаткові функції	2
13	Можливість перегляду інформації при повільному Інтернет з'єднанні	2
14	Інтерфейс має бути інтуїтивно зрозумілим для користувачів	2
15	Кнопка зворотного зв'язку	0
16	Пошук – Карта сайту	0
17	Сумісність Інтернет-браузера з програмним забезпеченням	2
18	Пропозиція зробити сторінку стартовою при завантаженні	0
19	Доступність матеріалів для скачування (наприклад, PDF)	2
20	На форумі має бути розділ з правилами форуму, реєстрації	0
	Разом	24

Отже, за результатами аналізу стану зручності користуванням офіційним сайтом ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» набрало 24 бали з 40 можливих (тобто 60 %).

Як бачимо, для покращення свого результату, товариству не обхідно внести певні зміни до свого сайту: кнопку пошуку, мапу сайту, кнопку зворотнього зв'язку, зробити англійський варіант, що не є занадто складним.

Наступним етапом є оцінка веб-сайту щодо його змістовного наповнення (табл. 3.6).

Таблиця 3.6 – Оцінювання найбільш важливих критеріїв змістового

наповнення веб-сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

№	Критерій оцінювання	Бал (0, 1, 2)
1	Інформація «Про нас»: офіційна назва підприємства, місце розташування і адреса для листування, телефон та адреса електронної пошти	2
2	Відомості про директора, заступників, розклад прийомів	2
3	Основні напрями роботи підприємства	2
4	Історія	2
5	Корпоративне управління	0
6	Організаційна структура	0
7	Опис продукції, технічні характеристики, ціни	1
8	Слоган, логотип	2
9	Заходи підприємства	2
10	Посилання на сторінки з таких же тем	0
11	Інформація – порівняння індексів або даних розвитку підприємства і економіки тощо	0
12	Інформація – показники розвитку підприємства	0
13	Баз даних (статистика)	0
14	Інформація про стан розвитку економіки, промисловості країни, регіону	0
15	Завантажений річний звіт	2
16	Опис галузі	0
17	Дитячий куточок	0
18	Прес-релізи	0
19	Базове законодавство щодо діяльності підприємства	0
20	Питання та відповіді	0
21	Інформація для ділових партнерів	2
22	Глосарій	0
23	Пізнавальна інформація	0
24	Вакансії	2
25	Послуги підприємства	2
26	Нагороди підприємства	2
27	Рейтинг підприємства	0
	Разом	23

За результатами проведеного аналізу щодо змістового наповнення веб-сайту, ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» набрало 23 бали з 54 можливих, що становить 43 %. Це доволі високий результат, однак для поліпшення стану комунікації з оточенням підприємству слід внести корективи до наповнюваності

сайту за критеріями, по яким було отримано «0». Особливо це стосується інформації для покупців, якої на сайті замало.

Далі необхідно проаналізувати критерії інтерактивності сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» (табл. 3.7).

Таблиця 3.7 – Оцінювання найбільш важливих критеріїв інтерактивності веб-сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

№	Критерій оцінювання	Бал (0, 1, 2)
1	Індивідуальна домашня сторінка для клієнтів	0
2	Вихід функцією пошуку	0
3	Електронна адреса	2
4	Мобільний зв'язок	2
5	Інтернет діяльність	2
6	Дослідження ринку	0
7	Інтранет / екстранет	0
8	Додаткові інтернет-послуги	0
9	Замовити зворотній дзвінок	0
10	Чат	0
11	Форум	0
12	Надіслати другу	0
13	Інтернет замовлення продукції	0
14	Інтернет / оплата продукції	0
15	Інтернет доставка продукції	0
16	Інтернет допомога при виборі (використані) продукції	2
17	Телефонна лінія	2
18	Екстрена гаряча лінія	2
19	Гостьова книга	0
20	Розсилка	0
21	SMS листи	0
22	Інтернет впорядкування продукції підприємства	0
23	Інтернет замовлення каталогів продукції	0
24	Інтернет заявка на повернення продукції	0
	Разом	12

В цьому блоці аналізу ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» набрало найменше балів з уже проведеного дослідження: всього 12 з 48 можливих (25 %). І справді сайт даного підприємства не є інтерактивним, він не має чату, не має форуму, не має навіть гостьової книги. Це просто інформаційний сайт з переліком

продукції, яку випускає ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод», контактами для майбутніх працівників і дистриб'юторів та інформацією для акціонерів, яка повинна публікуватись публічно згідно законодавства. Оскільки реалізація продукції ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» в основному відбувається через дистриб'юторів, то на його сайті не може бути сторінки з замовленням, оплатою чи поверненням товарів через інтернет – сайт. Але для покращення показників інтерактивності веб – сайту доцільно було б налаштувати на ньому:

- можливість відгуків покупців продукції,
- можливість замовити зворотній дзвінок з того чи іншого питання,
- чат для швидких відповідей на запитання відвідувачів сайту.

Не менш важливими є й критерії оцінювання дизайну веб-сайту як: використання на ньому аудіо, відеоінформації, живого ефіру, текстової версії сайту, можливості та ін.

Ці та інші критерії стосовно ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» досліджені в наступній табл. 3.8.

Таблиця 3.8 – Оцінка критеріїв дизайну веб-сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»

№	Критерій оцінювання	Бал (0, 1, 2)
1	Використання функції друку	0
2	Використання аудіо інформації	0
3	Використання відеоінформації	0
4	Використання Flash	0
5	Використання веб-камери	0
6	Використання живого ефіру	0
7	Текстова версія	0
8	Використання аватар	0
9	Використання вигляду 360°	0
	Разом	0

Аналіз критеріїв оцінки дизайну веб – сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» показав, що на даному сайті відсутня відео- та аудіоінформація, можливість друку, текстова версія, Flash – елементи. В цьому

блоці аналізу сайт підприємства не набрав жодного бала.

За результатами моніторингу веб-сайту досліджуваного підприємства було сформовано підсумкову таблицю оцінки ефективності комунікаційної взаємодії сайту з стейкхолдерами за критеріями змістового наповнення, навігаційної зручності, інтерактивності та дизайну (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 – Оцінка ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» зі стейкхолдерами через веб-сайт

Оцінка веб-сайту за групами критеріїв:				Підсумкова рейтингова оцінка веб-сайту
зручність навігації	зміст	інтер- активність	дизайн	
24	23	12	0	59

Сайт ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» набрав лише 59 балів з 160 можливих. Результативність становить лише 36,9 %, що безсумнівно є низьким показником для такого великого підприємства.

Це вже переконливо свідчить про те, що менеджменту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» слід приділити пильну увагу до поліпшення зовнішнього вигляду та наповнення свого сайту з метою покращення комунікативних зв'язків зі своїми контрагентами, оскільки на даний час вигляд існуючого сайту вже є застарілим і дуже простим. Сьогодення вимагає більш інтерактивного вигляду і функціоналу сайту промислового підприємства.

Однак слід відмітити, що окрім сайту ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» веде активну роботу на своїх сторінках у соцмережах. Окрім соціальних мереж можна порадити підприємству зареєструвати свій акаунт на відео – сервісі YouTube, де також можна було б просувати свою продукцію шляхом публікації відеороликів про: нову продукцію, тонкощі виробництва і традиції споживання пива, участь в конкурсах, зустрічі з партнерами та ін.

1. План заходів з покращення комунікаційного процесу в ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»: 1) заходи щодо організації місць сучасними засобами оргтехніки і створення внутрішньої комп'ютерної мережі; 2) захід щодо вдосконалення організаційної структури управління – створення спеціального підрозділу по обробці вхідної інформації. 3) заходи щодо залучення співробітників для активної участі в системі корпоративних комунікацій: підготовка повідомлення в обласній пресі про виплату посібників що має потребу.

Вибір оптимальних інструментів маркетингових комунікацій та забезпечення їх раціонального поєднання може здійснюватися за загальними критеріями, таким як: можливість цільового поширення комунікацій, асортимент і можливість комбінування елементів комплексу комунікацій, обсяг можливих повідомлень, тривалість дії комунікацій, характер ситуації та місце комунікацій, можливість ізоляції впливу конкурентів – ставлення комуніканта до іміджу носія комунікацій.

2. Для формування ефективних партнерських відносин підприємствам необхідно використовувати широкий спектр інформації, яку можна отримати через використання Інтернет-технологій та офіційних веб-сайтів підприємств, чому сприяє науково-методичний підхід до оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-сайти. З метою визначення ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ Карлівський машинобудівний завод» з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій проведено моніторинг його веб-сайту. Методика оцінки ефективності комунікаційної взаємодії підприємства з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій базувалась на моніторингу веб-сайту та оцінки ступеня відповідності його наповнення вимогам щодо створення веб-сайтів.

ВИСНОВКИ

1. В економічно розвинутих країнах економіка підприємства функціонально складається з таких чотирьох частин: 1) робота з продуктом – створення нового товару, розширення асортименту товарів, вже відомих на ринках, згідно із попитом споживачів, забезпечення виробництва цих товарів, сервісне обслуговування споживачів; 2) цінова політика – визначення оптових і роздрібних цін продажу з урахуванням попиту та пропозиції товарів; організація розподілу – створення системи розподілу, вибір каналів продажу; 3) виконання суто логістичних операцій із транспортування та зберігання товарів; 4) політика комунікацій – використання заходів, які б максимально сприяли активізації споживачів, покупців і посередників.

2. Ефективні комунікації зі споживачами стали ключовими факторами успіху будь-якого підприємства. Комунікативна політика підприємства є сукупністю елементів, які об'єднують учасників, носіїв і засоби передачі інформації, спрямованих на встановлення і підтримку певних взаємовідносин з учасниками виробничого процесу в рамках загальної маркетингової політики підприємства.

3. Оцінка ефективності комунікативної політики є важливою складовою аналізу стимулювання збуту, що дозволяє визначити, наскільки успішним був той чи інший захід. У наш час для оцінки ефективності широке застосування отримали методи, що базуються на використанні математичних моделей прийняття рішень.

4. Проведений аналіз суб'єкта та об'єкта як системи управління ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» свідчить про те, що воно є універсальним підприємством машинобудування, яке відома не тільки в Україні але і за її межами. ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є провідним виробником устаткування для обробки зерна в Україні, який пропонує проектування, виробництво, монтаж повного спектру обладнання для елеваторної здійснює поставку обладнання, пусконаладжувальні роботи, навчання персоналу та післяпродажний сервіс і є лідируючим постачальником комплексних рішень для галузі зберігання і обробки зерна.

Підприємство забезпечене кваліфікованими трудовими ресурсами, що дозволяє досягати поставлених цілей. Основною проблемою ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» є зменшення середньооблікової чисельності працівників у 2020 році в порівнянні з 2018 роком на 49 осіб, а в порівнянні з 2019 роком – на 44 особи. Така ситуація склалася внаслідок природного скорочення чисельності працівників. Звичайно, більшу частину загальної кількості працюючих на ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» у 2020 році складає виробничий персонал – 79,37 %, іншу – управлінський персонал – 20,63 %. У 2020 році в порівнянні з 2019 роком частка управлінського персоналу була більша на 1,46 п.п., а виробничого менша – на 1,46 п.п.; у 2020 року порівняно з 2018 роком питома вага управлінського персоналу була більшою на 0,38 п.п., а виробничого менша, відповідно, на 0,38 п.п.

5. Оцінка фінансово-економічного аналізу результатів господарської діяльності ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» показав, що протягом аналізованого періоду спостерігається зростання обсягу реалізації, при цьому у 2020 р. діяльність підприємства є прибутковою порівняно зі збитковою діяльністю 2019 р. За аналізований період спостерігається покращення показників ефективності використання персоналу та погіршення ефективності використання оборотних засобів та основних фондів. А отже, діяльність ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» можна вважати задовільною.

6. Проведені PEST та SWOT-аналіз показали, що для ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» не виникне труднощів з пошуком співробітників і прийняттям їх на роботу, високим рівнем податків і нечесними конкурентами. Разом з тим, можна говорити про загрозу високих витрат на енергетичні ресурси. Зазначимо, що ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» має здатність згладжувати вплив багатьох ризиків, але уникнути абсолютно всіх не має можливості. Найголовнішим ризиком є війна, що ускладнює не лише реалізацію логістичних рішень, а й здійснення самого виробничо-господарського процесу. Також вагомим ризиком під час війни є зниження купівельної спроможності споживачів. Можливості, що потрапили в поле «Середня-Помірний», можна

використати лише при наявності достатніх ресурсів або за певних умов. Враховуючи зазначене, ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод» доцільно звернути увагу на розширення асортименту, оновлення обладнання. Загрози, що потрапили на поля «Висока ймовірність критичного стану», «Середня ймовірність важкого стану і «легких ударів» і «Низька ймовірність важкого стану», обов'язково повинні бути під контролем. Загроза, що потрапила на поле «Висока ймовірність-Критичний стан» є найбільш небезпечними для подальшого розвитку організації і вимагають термінового усунення. Фактори, що потрапили на поле «Середня ймовірність Критичний стан», також повинні перебувати під наглядом керівництва і мають бути усунені якомога швидше.

7. План заходів з покращення комунікаційного процесу в ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод»: 1) заходи щодо організації місць сучасними засобами оргтехніки і створення внутрішньої комп'ютерної мережі; 2) захід щодо вдосконалення організаційної структури управління – створення спеціального підрозділу по обробці вхідної інформації. 3) заходи щодо залучення співробітників для активної участі в системі корпоративних комунікацій: підготовка повідомлення в обласній пресі про виплату посібників що має потребу.

8. Для формування ефективних партнерських відносин підприємствам необхідно використовувати широкий спектр інформації, яку можна отримати через використання Інтернет-технологій та офіційних веб-сайтів підприємств, чому сприяє науково-методичний підхід до оцінювання цифрової комунікаційної взаємодії харчових підприємств зі стейкхолдерами через веб-сайти. З метою визначення ефективності комунікаційної взаємодії ПрАТ Карлівський машинобудівний завод з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій проведено моніторинг його веб-сайту. Методика оцінки ефективності комунікаційної взаємодії підприємства з контрагентами ринку на базі Інтернет-технологій базувалась на моніторингу веб-сайту та оцінки ступеня відповідності його наповнення вимогам щодо створення веб-сайтів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
2. Цивільний Кодекс України / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України* URL: <http://www.rada.gov.ua>.
3. Господарський Кодекс України / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України* URL: <http://www.rada.gov.ua>.
4. Положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <http://www.rada.gov.ua>.
5. Про охорону праці» України: Закон України / Верховна Рада України. *Відомості Верховної Ради України* URL: <http://www.rada.gov.ua>.
6. Баєва О. В. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. II. Менеджмент: навч. посіб. / [О.В. Баєва, Н.І. Новальська, Л.О. Згалаг-Лозинська]; за ред. О.В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2017. 326 с.
7. Бахарєва Я. В. Напрями розвитку інформаційних систем і технологій обліку підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_90.
8. Безпека життєдіяльності та охорона праці: підручник / [В.В. Сокурєнко, О.М. Бандурка, С.М. Бортник та ін.]; за заг. ред. В. В. Сокурєнка; Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2021. 308 с.
9. Білорус Т.В. Практикум з менеджменту: навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2020. 185 с.
10. Гадецька З.М., Холопова М.О. Моделювання бізнес-процесів діяльності підприємства. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2016. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4950>.
11. Галахов Є.М. Стратегічні пріоритети системи інформаційної безпеки підприємства, що залучає фріланс-ресурс. *Сучасний захист інформації*. 2019. № 3. С. 30-35.
12. Гарматюк О.В., Автомеєнко А.А. Маркетингова політика комунікацій у фармації. *Науковий журнал «Економічні горизонти»*. 2017. № 1(2). С. 35–41.

13.Гудзенко Н.М., Коваль Н.І., Плахтій Т.Ф. Вплив інформаційних потреб користувачів на структуру та наповнення фінансової звітності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2018. № 5. С. 102-113.

14.Данилюк Л.А., Денисова Є.С., Невоструев П.Ю. Інноваційні методи маркетингу в умовах трансформації поведінки споживачів. *Економічні науки*. 2008. № 9.

15.Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.

16.Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

17.Калетнік Г.М., Козяр Н.О. Стратегічні підходи до інвестування аграрного сектору України в сучасних умовах розвитку АПК. *Економіка АПК*. 2020. № 12. С. 81-89.

18.Калетнік Г.М., Ціхановська В.М., Ціхановська О.М. Менеджмент та маркетинг: навч. посібн. Київ: «Хай-Тек Прес», 2011. 580 с.

19.Катрич Д.В. Захист інформації в ERP-системі підприємства. *Адаптивні системи автоматичного управління*. 2017. № 2. С. 17-2.

20.Климчук О.В. Сучасні процеси розвитку в Україні інформаційних систем і технологій в управлінні підприємствами. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрямки та стратегії розвитку України: тези доповідей I Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції*. Ред. колегія: О.С. Волошкіна та ін. К.: ІТТА, 2021. С. 199-201.

21.Клімов С.М. Інформація як економічний ресурс . *Економічні ресурси*. 2015. URL: <http://resursy.com/informatsiya-yak-ekonomichnij-resurs/>.

22.Ковальчук Н.О., Гаватюк Л.С., Єрміїчук Н.І. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Чернівці: Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича. 2019. 336 с.

23.Корюгін А.В. Особливості управління стратегічним розвитком підприємства. *Університетські наукові записки*. 2017. № 4. С. 184-206.

24.Лагута В.В. Підвищення якості кібернетичної безпеки в інформаційно-телекомунікаційній системі підприємства. *Сучасний захист інформації*. 2020. № 1. С. 37-41.

25.Лазор Я.О. Поняття та види інформаційних систем. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія : *Юридичні науки*. 2016. № 837. С. 80-86.

26.Маркетингові комунікації: навчально-методичний посібник / уклад. І. В. Король; МОН України, Уманський державний пед. ун-т імені Павла Тичини. Умань: Візаві, 2018. 191 с.

27.Менеджмент організацій: навч. посіб. / М. Оліховська, Л. Лелик, В. Оліховський; Львів. ін-т приват. акціонер. т-ва «ВНЗ «Міжрегіон. Акад. упр. персоналом», Нац. ун-т «Львів. політехніка». Львів: Ліга-Прес, 2018. 370 с.

28.Менеджмент: навч. посіб. / Л.С. Шевченко, О.А. Гриценко, С.М. Макуха та ін.; за заг. ред. Л.С. Шевченко. Х.: Право, 2013. 216 с.

29.Менеджмент: навч.посіб. / Н.С. Краснокутська, О.М. Нащекіна, О.В. Замула та ін. Харків: «Друкарня Мадрид», 2019. 231 с.

30.Мищенко А.В. Нечітка модель оцінки ризиків інформаційної безпеки та підтримки рівня захищеності ERP-систем. *Телекомунікаційні та інформаційні технології*. 2020. № 1. С. 142-151.

31.Нечепуренко Д.С. Особливості впровадження світового досвіду використання хмарних технологій ERP-систем підприємствами машинобудівної галузі URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/2/20.pdf.

32.Орлова Н.С., Мохова Ю.Л. Впровадження інформаційних технологій в систему корпоративного управління. *Відкрите освітнє е-середовище сучасного університету*. 2017. № 3. С. 355-365.

33.Основи інформаційних систем і технологій URL: <https://studopedia.info/1-112711.html>.

34.Особливості розробки CRM-системи для міжнародного туроператора / В.С. Круглик та ін. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. Серія: *технічні науки*. 2020. С. 79–84. URL: <http://eprints.mdpu.org.ua/id/eprint/9325/>.

35.Офіційний сайт ПрАТ «Карлівський машинобудівний завод». URL: <https://kmzindustries.ua>.

36.Павлик В.П. Систематизація методів у інформаційному забезпеченні управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 95-100.

37.Петруня Ю.Є., Коляда С. П., Ковтун Н.С. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб.; 2-ге вид., переробл. і допов. Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.

38.Петруня Ю.Є., Петруня В.Ю. Менеджмент. Практикум: навч. посібник. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2019. 104 с.

39.Підгора Є.О., Латишева О.В., Мілявський М.Ю. Сучасні клієнтоорієнтовані ІТ-технології. CRM-системи: суть і доцільність їх впровадження на підприємствах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2018. № 6/2. С. 28–32.

40.Половинкіна А.О., Солнцев С.О. Модель діджиталізації панельних досліджень. *Актуальні проблеми економіки та управління: Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПП імені Ігоря Сікорського*. 2020. Вип. 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/issue/view/10682>.

41.Попова Н. В. Маркетингові комунікації: підручник / Н.В. Попова, А.В. Катаєв, Л.В. Базалієва, О.І. Кононов, Т.А. Муха; під загальною редакцією Н.В. Попової. Харків: «Факт», 2020. 315 с.

42.Правдюк А.Л., Прутська Т.Ю., Правдюк М.В. Інформаційне забезпечення управління підприємницькою діяльністю на засадах інституціоналізму: монографія. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 360 с.

43.Прищепя Є.А. Метод розрахунку часу транзакцій у розподілених комп'ютерних мережах при побудові інформаційних систем підприємств. *Вісник університету "Україна"*. 2016. № 1. С. 175-180.

44.Проектний аналіз (опорний конспект лекцій). Одеса, 2008. URL: https://studopedia.ru/13_14954_viznachennya-Indeksu-pributkovostI-rentabelnostI-rI-I-koefItsIyentu-efektivnostI-ARR-InvestitsIy.html.

- 45.Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч.посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
- 46.Пчелянська Г.Б., Васьковська К.О., Пчелянський Д.П. Роль інформаційних технологій в управлінні підприємством. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10. Вип. №1. С. 71-75.
- 47.Романчукевич М.Й. Клієнтоорієнтованість як інструмент формування конкурентних переваг компанії. *Економіка та управління підприємствами*. 21/2018. С. 165–173.
- 48.Соломянюк Н.М. Оцінка впливу оточуючого середовища на стратегічні плани підприємства в умовах невизначеності: автореф. дис ... канд. екон. наук: 08.06.01 / Соломянюк Н.М.; Національний університет харчових технологій. Київ, 2005. 20 с.
- 49.Стахів О.Г., Явнюк О.І., Волощук В.В. Основи менеджменту: навч. посіб.; за наук. ред. М.Г. Бойко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 336 с.
- 50.Степанов М. М. Криптографічний захист інформації, що циркулює в інформаційних ресурсах ERP-систем. *Зв'язок*. 2016. № 2. С. 60-63.
- 51.Тереняк Л.В. Економіка та організація інноваційної діяльності: курс лекцій. Харків: ХНАУ, 2014. 220 с.
- 52.Телетов О.С. Маркетинг у промисловості: підручник. К.: Центр навчальної літератури, 2004. 248 с.
- 53.Трут О.О. Теоретико-методологічні засади управління результативністю організації: монографія. Львів: вид-во ЛТЕУ, 2018. 420 с.
- 54.Управління охороною праці: навчальний посібник / В.В. Березуцький. Харків: ФОП Панов А.М., 2021. 412 с.
- 55.Управління проектами: навчальний посібник / Н.О. Петренко, Л.О. Кустрич, М. О. Гоменюк. К.: “Центр учбової літератури», 2015. 244 с.
- 56.Фінансовий аналіз: навч. посіб. / Н.О. Ковальчук, Л.С. Гаватюк, Н.І. Єрміїчук. Чернівці: Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича. 2019. 336 с.

57.Фінансовий менеджмент: навчальний посібник / [Л.С. Гаватюк, М.М. Гуменюк, Н.О. Ковальчук, А.Г. Корбутяк, Н.І. Єрміїчук, І.В. Ісар] / Чернівці: Видавництво «Рута», 2018. 342 с.

58.Фостолович В.А. Інформаційно-аналітична база в інтегрованій системі управління підприємством. Проблеми економічного, облікового, контрольного і аналітичного забезпечення управління підприємством: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих учених, 8 грудня 2016 року. Вінниця: «Едельвейс і К». 2016. С. 179-181.

59.Черняк О.І. Нечіткий підхід до оцінювання рівня інформаційних ризиків у CRM-системах. *Нейронечіткі технології моделювання в економіці*. 2016. № 5. С. 199-232.

60.Швиданенко Г.О., Кирилюк О.В. Категоріально-понятійний аспект асиметрії розвитку підприємств в контексті технологічних змін. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. Вип. 3. С. 73–76.

61.Швиданенко Г.О., Ніколайчук О.А. Управління інтелектуальним капіталом підприємства як головний фактор інноваційного розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки (Google Scholar)*. 2015. № 6. С. 245–250.

62.Шевчук Т.В., Кравчук Г.Т. Стан і перспективи розвитку інформаційних технологій в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2018. № 28(9), С. 114-118.

63.Юрчук Н.П. Інформаційні системи в управлінні діяльністю підприємства. *Агросвіт*. 2015. № 19. С. 53-58.

64.Asaul A., Voynarenko M., Dzhulii L., Yemchuk L., Skorobohata L. and Mykoliuk O. The Latest Information Systems in the Enterprise Management and Trends in their Development. 9th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT), Ceske Budejovice, Czech Republic, 2019, pp. 409-412.

65.Babenko V., Nakisko O., Mykolenko I. Research of the aspects of modeling of the project management of risk of implementation system information support. *Technology audit and production reserves*. 2018. № 1 (4). P. 64-69.

66. Brukhanskyi R., Furman O. Accounting information positioning of agrarian business socio-economic strategy. *Scientific Bulletin of Polissya*. 2017. № 1 (9). P. 72-79.

67. Cybersecurity threatscape: 2020. URL: <https://www.ptsecurity.com/ww-en/>

68. Data Breach Investigations Report 2020. URL: <https://www.verizon.com/business/resources/reports/dbir/>

69. Ihnatenko M., Marmul L. Directions of implementation of innovations in agrarian enterprises of Ukraine. *Vectors of competitive development of socioeconomic systems*. 2020. Vol. 5 (31). P. 32-35.

70. Kaletnik G., Lutkovska S. Innovative Environmental Strategy for Sustainable Development. *European Journal of Sustainable Development*. 2020. Vol. 9. P. 89-98.

71. Kyrylov Y., Hranovska V., Zhosan H., Dotsenko I. Innovative Development of Agrarian Enterprises of Ukraine in the Context of the Fourth Industrial Revolution. *Solid State Technology*. 2020. № 63, Issue 6. P. 1430-1448.

72. Levytska I.V., Klymchuk A.O., Klymchuk O.V. Functions of salary at machine-building enterprises in formation of motives and stimules of personnel. Bulletin of Zaporizhzhia National University. *Economic sciences*. № 4 (44), 2019. Pp. 154-159/

73. Pravdiuk N., Pokynchereda V., Pravdiuk M. The human capital of an enterprise: theory and assessment methodology. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2019. Vol. 5. № 2. P. 176-183.

ДОДАТКИ

Додаток А

Статут
ПрАТ «Карлівський машинобудівний
завод»

Додаток Б

Додаток Б

Баланси

ПрАТ «Карлівський машинобудівний
завод» за 2018 – 2020 роки

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(у тисячах гривень)

Підприємство: <u>Приватне Акціонерне Товариство «Карлівський Машинобудівний Завод»</u> Територія: <u>Полтавська</u> Організаційно – правова форма господарювання: <u>Приватне підприємство</u> Вид економічної діяльності: <u>Виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства</u> Середня кількість працівників: <u>535</u> Адреса, телефон: <u>вулиця Сергія Нігояна, буд. 2, м. Карлівка, Карлівський Район, Полтавська обл. 39500</u> Одиниця виміру: <u>тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)</u> Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці): за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку за міжнародними стандартами фінансової звітності	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ		
	за КОАТУУ	2021	01	01
	за КОПФГ	4311169		
	за СПОДУ	5321610100		
за КВЕД	120			
		28.30		

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)
на 31 грудня 2020 року

Форма № 1 Код за ДКУД

1801001

АКТИВ	прим.	Код рядка	На початок звітного періоду (без аудиту)	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи		1000	129	193
первісна вартість		1001	1 186	1 427
накопичена амортизація		1002	1 057	1 234
Незавершені капітальні інвестиції		1005	5 018	1 841
Основні засоби		1010	34 602	36 656
первісна вартість		1011	73 097	79 174
знос		1012	38 495	42 518
Інвестиційна нерухомість		1015	-	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості		1016	-	-
знос інвестиційної нерухомості		1017	-	-
Довгострокові біологічні активи		1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств		1030	20	20
інші фінансові інвестиції		1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість		1040	23	-
Відстрочені податкові активи		1045	-	-
Усього за розділом I		1095	39 792	38 710
II. Оборотні активи				
Запаси	6	1100	109 794	168 523
виробничі запаси		1101	38 467	50 372
незавершене виробництво		1102	66 972	104 103
готова продукція		1103	4 355	14 049
товари		1104	-	-
Поточні біологічні активи		1110	-	-
Депозити перестраховання		1115	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	7	1125	1 947	22 723
Дебіторська заборгованість за розрахунками:				
за виданими авансами		1130	11 393	57 614
з бюджетом		1135	-	1 910
у тому числі з податку на прибуток		1136	-	-
з нарахованих доходів		1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків		1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість		1155	-	833
Поточні фінансові інвестиції		1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	8	1165	2 998	18 680
Готівка		1166	-	-
Рахунки в банках		1167	2 998	18 680
Витрати майбутніх періодів		1170	97	147
Інші оборотні активи	9	1190	6 979	26 334
Усього за розділом II		1195	133 208	296 770
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття		1200	-	-
БАЛАНС		1300	173 000	335 480

Продовження додатку Б

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»
БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН) НА 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
 (у тисячах гривень)

ПАСИВ	прим.	Код рядка	На початок звітного періоду (без аудиту)	На кінець звітного періоду
1		2	3	4
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	10	1400	1 760	1 760
Внески до незареєстрованого статутного капіталу		1401	-	-
Капітал у дооцінках		1405	-	-
Додатковий капітал		1410	10 986	10 986
Емісійний дохід		1411	-	-
Накопичені курсові різниці		1412	-	-
Резервний капітал		1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)		1420	42 848	47 900
Неоплачений капітал		1425	-	-
Видучений капітал		1430	-	-
Інші резерви		1435	-	-
Усього за розділом I		1495	55 594	60 646
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання		1500	-	-
Пенсійна зобов'язання		1505	-	-
Довгострокові кредити банків	11	1510	4 166	2 934
Інші довгострокові зобов'язання		1515	-	-
Довгострокові забезпечення		1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу		1521	-	-
Цільове фінансування		1525	-	-
Благодійна допомога		1526	-	-
Страхові резерви		1530	-	-
У тому числі:				
Резерв довгострокових зобов'язань		1531	-	-
Резерв збитків або резерв належних виплат		1532	-	-
Резерв незароблених премій		1533	-	-
Інші страхові резерви		1534	-	-
Інвестиційні контракти		1535	-	-
Призовий фонд		1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту		1545	-	-
Усього за розділом II		1595	4 166	2 934
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	11	1600	32 956	14 997
Векселі видані		1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:				
довгостроковими зобов'язаннями		1610	-	-
товари, роботи, послуги		1615	14 089	16 071
розрахунками з бюджетом		1620	203	2 865
у тому числі з податку на прибуток		1621	-	-
розрахунками зі страхування		1625	567	425
розрахунками з оплати праці		1630	2 485	2 204
за одержаними авансами		1635	42 619	173 096
за розрахунками з учасниками		1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків		1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю		1650	-	-
Поточні забезпечення	12	1660	4 759	11 529
Доходи майбутніх періодів		1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	13	1690	15 562	50 713
Усього за розділом III		1695	113 240	271 900
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
		1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду				
		1800	-	-
БАЛАНС		1900	173 000	335 480

Фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року, була затверджена 27 лютого 2021 року від імені керівництва Компанії:

Керівник _____

Головний бухгалтер _____

Додаток В

Звіт про фінансові результати
ПрАТ «Карлівський машинобудівний
завод» за 2018 – 2020 роки

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
(у тисячах гривень)

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)
за 2020 р.

Форма № 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

СТАТТЯ	прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року <i>(без аудиту)</i>
1		2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	14	2000	395 257	293 186
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	15	2050	(299 863)	(241 293)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами		2070		-
Валовий:				
прибуток		2090	95 394	51 893
збиток		2095		-
Інші операційні доходи	16	2120	8 423	9 455
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування		2123		-
Адміністративні витрати	17	2130	(60 393)	(44 890)
Витрати на збут	18	2150	(21 218)	(20 650)
Інші операційні витрати	19	2180	(12 079)	(12 330)
Фінансовий результат від операційної діяльності:				
прибуток		2190	10 127	-
збиток		2195		(16 522)
Дохід від участі в капіталі		2200		-
Інші фінансові доходи		2220		-
Інші доходи		2240	252	700
У тому числі:		2241		-
Фінансові витрати	20	2250	(5 037)	(9 053)
Втрати від участі в капіталі		2255		-
Інші витрати		2270	(290)	(490)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті		2275		-
Фінансовий результат до оподаткування:				
прибуток		2290	5 052	-
збиток		2295		(25 365)
Витрати (дохід) з податку на прибуток		2300		-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування		2305		-
Чистий фінансовий результат:				
прибуток		2350	5 052	-
збиток		2355		(25 365)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

СТАТТЯ	прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року <i>(без аудиту)</i>
1		2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів		2400		-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів		2405		-
Накопичені курсові різниці		2410		-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств		2415		-
Інший сукупний дохід		2445		-
Інший сукупний дохід до оподаткування		2450		-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом		2455		-
Інший сукупний дохід після оподаткування		2460		-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)		2465	5 052	(25 365)

Продовження додатку В

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «КАРЛІВСЬКИЙ МАШИНОБУДІВНИЙ ЗАВОД»
ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2020 РОКУ
 (у тисячах гривень)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

СТАТТЯ	прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року період <i>(без аудиту)</i>
1		2	3	4
Матеріальні затрати		2500	272 708	177 180
Витрати на оплату праці		2505	102 688	79 446
Відрахування на соціальні заходи		2510	17 386	14 179
Амортизація		2515	4 936	3 488
Інші операційні витрати		2520	36 627	32 155
Разом		2550	434 345	306 448

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

СТАТТЯ	прим.	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року період <i>(без аудиту)</i>
1		2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій		2600	7 039 082	7 039 082
Скоригована середньорічна кількість простих акцій		2605	7 039 082	7 039 082
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2610	0,71771	(3,60345)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію		2615	0,71771	(3,60345)
Дивіденди на одну просту акцію		2650		-