

DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2022-79-15>
УДК 658.8

Чміль Г.Л.

доктор економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет
Олініченко К.С.

кандидат економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет
Прядко О.М.

кандидат економічних наук, доцент,
Державний біотехнологічний університет

Chmil Hanna, Olinichenko Kateryna, Priadko Olha
State Biotechnological University

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КОМУНІКАТИВНОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

ORGANIZATIONAL ASPECTS OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE COMMUNICATION POLICY FORMATION

В статті актуалізовано питання щодо розробки комунікативної політики в підприємствах промислового сектору з урахуванням викликів сучасності. Уточнено сутність поняття «комунікативна політика». Розглянуто параметри формування комунікативної політики промислового підприємства. Запропоновано до використання організаційно-управлінську модель комунікативної політики промислового підприємства, структура якої має організаційну та управлінську складову. Розглянуто принципи комунікативної політики промислового підприємства з техніко-технологічної точки зору (доступність, проактивна комунікація, транспарентний комунікаційний зв'язок, таргетинг). Доведено, що в комунікаційному в плані слід відображати технологічні ресурси, зокрема створені на підприємстві контакт-центри, кол-центри, веб-сайт з інтерактивним комунікаційним вікном, месенджери (Viber, Telegram), сторінку у соціальних мережах (Facebook, Instagram), чат-боти. Акцентовано увагу на необхідності формування звітності за результатами комунікаційного процесу та проведення його діагностики.

Ключові слова: комунікативна політика, комунікації, організація, обмін, інформація, промислове підприємство, промисловий ринок.

The research paper updates the issue of the communication policy developing at industrial sector enterprises with taking into account the challenges of modernity, which will provide process effectiveness increasing of products promotion at sales markets. The conducted research makes it possible to clarify the «communicative policy» concept essence. The parameters of the industrial enterprise communication policy formation are considered. In the context of solving the problem of the industrial enterprises communicative work organizing, the organizational-management model of the industrial enterprise communicative policy is proposed for use, the structure of which has organizational and managerial component. The principles of the industrial enterprise communication policy of technical and technological point of view (accessibility, proactive communication, transparent communication link, targeting) are considered. Also, in the organizational system, it is recommended to determine the technical tools of the chosen communication form and their possibilities for achieving the desired effect from their implementation. It is proved that in the communication plan it is necessary to specify: information resources, a priority array of data – a database of suppliers, customers, competitors, markets; histories of interaction with stakeholders and other subjects; data of activities in the field of marketing, sales and communication support; sales and marketing methods information; classification of problematic issues, conflicts and algorithms for their solution. The plan should also reflect technological resources, in particular, contact centers which are created at the enterprise, call centers, website with an interactive communication window, messengers (Viber, Telegram), page on social networks (Facebook, Instagram), chat bots. Attention is focused on the need to form reports which are based on the results of the communication process and conduct its diagnostics. As part of the management support of the

communication policy, it is recommended to form information about the persons who are entrusted with the duties of interaction with the stakeholders of the industrial enterprise.

Key words: *communicative policy, communications, organization, exchange, information, industrial enterprise, industrial market.*

Постановка проблеми. Активізація інтеграції України до глобального економічного простору передбачає подальший розвиток промислових підприємств та підвищення ефективності всіх його господарських процесів. Промисловий сектор України посідає одне з найважливіших місць в економіці країни та залишається потужною галуззю, яка формує каркас економічної безпеки держави. Однак, інфляційні процеси, посилення конкуренції на промисловому ринку, робота в період пандемії призвели до того, що обсяги реалізованої продукції промислових підприємств становили у 2020 р. 32% від загального обсягу [8], демонструючи коливання до зменшення даного показника порівняно з минулими роками. У цьому зв'язку, одним з напрямів покращення ситуації в промисловому секторі постає удосконалення маркетингової діяльності та пошуку нових каналів просування продукції на промисловому ринку.

Вважаємо, що оптимізувати процеси придбання сировини та матеріалів, розширити асортиментну лінійку виробів, створювати інноваційні види продукції завдяки розвитку технологій «Індустрія 4.0», завоювати увагу нових покупців, залучати їх до бізнес-партнерства, утримувати довгострокові, довірчі відносини з постійними клієнтами можливо завдяки формуванню надійних просторових економічних зв'язків, що забезпечуються комунікативною політикою суб'єкта господарювання [20]. Тому, враховуючі нові виклики сучасності, особливо актуальним в підприємствах промислового сектору постає організація процесу формування комунікативної політики в частині інформаційного та техніко-технологічного забезпечення для взаємодії зі стейхолдерами за допомогою різних засобів стимулювання збуту та посилення комунікаційних зв'язків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням уточнення сутності поняття «комунікативна політика», «комунікаційна політика», принципам формування комунікативної політики на промисловому підприємстві присвячено значна кількість наукових праць зарубіжних авторів таких як: О. Кейод [1]; Ф. Котлер, Г. Арм-

стронг, М. Опреснік [2]; Т. Роач [3]. Вітчизняні науковці: С. Войнаренко [6]; Л. Калініченко, В. Смачило, Д. Попович, О. Авдієвська [9] широко розглядають питання стосовно термінології «комунікативна політика підприємств» та підходів до формування комунікативної політики; О. Безчасний [4] розглядає визначення етапів комунікаційного процесу та складових системи комунікацій. С. Кириченко, П. Цвях [10]; Л. Слюсарєва, О. Костіна [15] опрацювали та презентували в наукових працях соціально-економічні та технологічні компоненти системи комунікацій підприємств. Незважаючи на вагомий внесок в розвиток комунікацій та комунікативної політики в підприємствах промислового сектору, вважаємо за доцільне визначити організаційні аспекти формування комунікативної політики для побудови діалогу та довгострокових взаємовідносин зі стейхолдерами, а також керівниками центрів відповідальності суб'єктів господарювання.

Постановка завдання. Розуміючи актуальність питань щодо застосування в маркетинговій діяльності різновекторних комунікацій, метою статті є визначення організаційних аспектів формування комунікативної політики під впливом сучасних інформаційних потреб системи управління процесу просування продукції на промисловому ринку.

Виклад основного матеріалу. Трансформаційні процеси в економіці вимагають розвитку маркетингової діяльності промислових підприємств, яка спрямована на стимулювання збуту продукції, її просування на промислових ринках, використовуючи всі можливості системи комунікацій (від латинського «communicatio» – зв'язок чи спілкування) всередині організаційної структури та за її межами, тобто з зовнішнім бізнес-середовищем. Під комунікаціями на промисловому підприємстві розуміють «обмін інформацією між керівниками та працівниками у внутрішньому та зовнішньому середовищі за рахунок взаємодії елементів комунікаційного процесу: джерела виникнення інформації; повідомлення; канал прямого та зворотного зв'язку; комунікаційні перешкоди; отримувач інформа-

ції» [4]. З огляду на це комунікації в сучасному інформаційному просторі сприяють реалізації тактичних та стратегічних маркетингових цілей підприємства, а також підтримці інформаційних зв'язків (маршрутів, каналів) зі споживачами промислової продукції, стейкхолдерами (постачальниками, фінансовими установами, державою), керівниками інших суб'єктів господарювання (шейхолдерами), керівництва системи управління з підпорядкованими центрами відповідальності, між керівниками центрів відповідальності. В свою чергу організація ефективної комунікативної діяльності вимагає відповідних маркетингових комунікацій, під якими слід розуміти процес взаємодії відповідальних осіб за просування продукції промислового призначення зі стейкхолдерами підприємства шляхом обміну інформацією за традиційними та інтерактивними каналами для формування сприятливих асоціацій стосовно запропонованих позицій видів продукції та позитивного іміджу суб'єкта господарювання.

Вважаємо, що організувати маркетингові комунікаційні процеси та забезпечувати їх ефективність можливо завдяки конструктивно побудованій комунікативній політиці на промисловому підприємстві. Проведені дослідження літературних джерел свідчать про використання поняття як «комунікативна», так і «комунікаційна» політика, а в окремих випадках, використовують варіацію застосування зазначеної категорії в межах однієї наукової роботи [6; 15]. Зазначимо, що в широкому розумінні, політика це вибір систем, принципів, норм, процедур або методів, які будуть задіяні в управлінні діяльністю промисловим підприємством. Що стосується маркетингової комунікаційної політики, то вона є важливим інструментом в ході виконання стратегії з просування продукції на промисловому ринку. Однак, поняття комунікативна політика підприємства, вважаємо, значно ширше, та передбачає налагодження зв'язків та високошвидкісний інфообмін між суб'єктами споживчої влади, значення якої посилюється через вплив поширення технологій Індустрії 4.0, інституційних перетворень та змін в перерозподілі сегментів сучасного промислового ринку. У цьому контексті підтримуємо наукову думку науковців, що комунікативна політика це «цілеспрямована діяльність підприємства зі

встановлення та підтримання сприятливих взаємовідносин із стейкхолдерами на основі комунікацій для забезпечення взаємного сталого розвитку [9].

Реалізацію положень комунікативної політики підприємства з метою побудови нових партнерських відносин зі споживачами промислового ринку виконують обрані інструменти та засоби маркетингових комунікацій, за допомогою яких, перш за все, відбувається налагодження ділових контактів, ініціювання та стимулювання діалогу, який повинен призвести до повної взаємодії, створення довірчих відносин та здійснення купівельних транзакцій. Відзначимо, що специфіка комунікацій промислових підприємств обумовлена відмінностями параметрів промислового ринку від споживчого, а отже не всі аспекти маркетингових комунікацій можуть бути екстрапольовані та імплементовані у виробничо-комерційну діяльність промислових підприємств. За словами колективу авторів на чолі з М. Окландером «найбільший вплив на формування комунікативної політики промислового підприємства спричиняють два параметри: 1) параметри переговорного процесу, які визначають особливості складання і спрямованість комунікативного впливу, оскільки колегіальний характер прийняття рішення про купівлю обумовлює специфіку маркетингової моделі комунікації на промисловому ринку; 2) параметри просування продукції, які визначають зміст елементів комплексу комунікацій промислових підприємств» [13, с. 72].

У контексті розв'язання проблеми організації комунікативної роботи промислових підприємств пропонуємо до використання розроблену організаційно-управлінську модель комунікативної політики промислового підприємства (рис. 1), яка має наступні складові:

– організаційну, ядром якої є комунікаційний план, побудований на основі визначених принципів, функцій, цілей та завдань комунікативної політики, що передбачає: визначення заходів із забезпечення високого рівня якості комунікаційних процесів; налагодження технічних та інформаційних ресурсів комунікації; обрання актуальних каналів комунікації; формування звітності та проведення діагностики комунікативного процесу;

– управлінська, де головну роль виконують особи, на яких покладено відповідні обов'язки згідно посадових інструкцій – здійснювати ко-

мунікативну політику зі стейкхолдерами промислового підприємства, його конкурентами та громадськістю за допомогою відповідних маркетингових комунікацій на засадах безпосереднього зворотного зв'язку.

Архітектура комунікативної політики промислового підприємства будується на визначенні її цілей, зокрема:

- побудова стабільного комунікаційного зв'язку зі стейкхолдерами та громадськістю;
- формування реального позитивного ділового іміджу (гудвілу) спрямованого на побудову довірчих зв'язків зі стейкхолдерами та громадськістю. У цьому контексті зауважимо на впливі підписання угоди про асоціацію з Європейським Союзом у контексті розв'язання питання екологізації діяльності промислових підприємств, а отже на потребі посилення ролі популяризації здійснення соціально-відпові-

дального господарювання за допомогою комунікативної політики.

Отже, задля реалізації комунікаційних цілей фундаментом побудови комунікативної політики промислового підприємства є окреслення її принципів. Россітер Дж. та Персі Л. визначили три інфологічні принципи у розрізі інтегрованих маркетингових комунікацій, які з плином часу підтверджують свою актуальність сучасними науковцями [12]:

- інтеграція вибору: як найефективніше сполучити комунікаційні засоби (реклама, стимулювання збуту, персональний продаж, та PR) для досягнення цілей комунікацій;
- інтеграція позиціонування: як кожен з видів маркетингових комунікацій та рекламне звернення, пов'язане з просуванням, повинні бути узгоджені з позиціонуванням марки з погляду їх синергічної взаємодії;



Рис. 1. Організаційно-управлінська модель формування комунікативної політики промислового підприємства

Джерело: розроблено авторами

– інтеграція плану-графіку: у яких точках маркетингових каналів засоби стимулювання збуту досягають споживачів і прискорюють прийняття рішення на користь даної торгової марки» [12, с. 28].

Дійсно, інтегративний підхід носить у собі синергетичний ефект, оскільки поєднання комунікаційних каналів перевищує у загальному підсумку результати комунікації, однак, з точки зору побудови комунікативної політики промислового підприємства, окреслювати її виключно з погляду інтегративного підходу не є доцільним, оскільки він покликаний інтенсифікувати маркетингові комунікації, а не створювати їх стратегічний фундамент.

Актуальним на наш погляд є зауваження Т. Роача щодо важливості «незмінності основ маркетингових комунікацій» [3]:

– охоплення – зростання бренду відбувається за рахунок залучення нових клієнтів; привернення уваги, зокрема сьогодні з'являються інструменти вимірювання уваги, вивчається можливість її використання у якості медіа-валюти;

– креативний підхід – один з найсильніших факторів, що впливає на продажі та дохідність;

– дистинктивність – основне завдання всіх маркетингових комунікацій полягає у створенні та відновленні структур пам'яті за допомогою відмінних рис та активів бренду, які підвищують ймовірність того, що бренд першим буде згаданий у ситуаціях прийняття рішення та придбання;

– послідовність – з метою зміцнення та посилення спогадів про бренд, комунікації мають носити послідовно відмінний характер, між тим варто знайти баланс між новизною та впізнаваністю;

– емоційність – задля досягнення поведінкової реакції на будь-який стимул необхідна певна емоційна реакція, яка викликає емоційний відгук, привертає більше уваги, глибше обробляє зміст повідомлення та краще запам'ятовуються.

Аналізуючи наведені принципи комунікативної політики відзначимо їх безумовну ефективність, враховуючи природні властивості людини, однак варто зауважити, що вони стосуються суто фізіологічної складової отримувача комунікаційного повідомлення, у той час, як споживач знаходиться в умовах розгортання Четвертої промислової революції та активно використовує її результати – цифрові технології,

які власне і створюють технологічне підґрунтя комунікативної політики, а отже – потребують окремого визначення фундаментальних аспектів їх застосування [17; 18]. Відтак, доречним є уточнення принципів комунікативної політики промислового підприємства з технологічної точки зору, а саме:

– доступність – надання можливості отримати інформацію про діяльність та розвиток промислового підприємства різними каналами зв'язку для кожної із зацікавлених сторін;

– проактивна комунікація – необхідно створювати прямі лінії зв'язку між областями продажу та покупцями, стратегії проактивної комунікації спочатку визначають кожну можливість комунікації, наприклад, час відправлення рахунків. Потім ці можливості включаються до загальної комунікаційної стратегії, зокрема до рахунку може бути доданий новий каталог, технічний фахівець залишає анкету-опитування щодо задоволеності клієнта для заповнення та відправки поштою, або кур'єр помічає конкурентний продукт і запитує, коли компанія почала замовляти цей продукт. У кожному разі використовується комунікаційна можливість та відбувається обмін інформацією, що призводить до додаткових можливостей продажу;

– транспарентний комунікаційний зв'язок – максимально повне та правдиве інформування стейкхолдерів про свою діяльність за допомогою веб-сайту та інтерактивної форми зворотного зв'язку, месенджерів (Viber, Telegram), соціальних мереж (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), у тому числі – публікація Звіту про управління, який наразі не є обов'язковою формою звітності;

– таргетинг – демонстрація рекламних повідомлень виключно цільовій аудиторії, що підвищує рівень ефективності рекламної кампанії при мінімізації витрат, враховуючи галузеву специфіку промислових підприємств.

Комунікаційна політика являє собою динамічний процес, на промисловому ринку вона носить інструментальний характер, виконуючи основні функції: інформаційна, особливо на етапі ознайомлення з продуктом, коли він тільки но представлений на ринку, і підприємство намагається встановити первинний попит; переконання (прагматична) – після встановлення первинного попиту комунікація може наголосити на переконанні у боротьбі за перевагу товару чи послуги,

зокрема за допомогою фірмових назв, емоційних закликів, повторення, ідентифікації упаковки та інших засобів. Тобто функції комунікативної політики передбачають стимулювання попиту на товари та послуги та їх реалізацію.

Отже, визначення цілі, принципів, функцій та завдань комунікативної політики промислового підприємства є основою для формування її ядра – комунікаційного плану – внутрішнього організаційного документу, яким передбачено стратегію та тактичні прийоми впровадження комунікативної політики. Комунікаційним планом визначається формування актуальних інформаційних ресурсів, пріоритетного масиву даних – бази даних щодо постачальників, клієнтів, конкурентів, ринків; фіксація історії взаємодії зі стейкхолдерами та іншими суб'єктами; дані про дії у сфері маркетингу, продажів та підтримки комунікації; інформація про методи продажу і маркетингу; класифікація проблемних питань, конфліктів та алгоритми їх розв'язання. Також планом передбачається можливе використання технологічних ресурсів, зокрема створення на підприємстві контакт-центру, кол-центру, веб-сайту з інтерактивним комунікаційним вікном, актуальних месенджерів (Viber, Telegram), сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn), чат-ботів. Крім того, погоджуємось з Ю.Б. Чаплінським, щодо технологічної потреби аналізу BigData інформаційного блоку комунікативної політики, зокрема за допомогою «OLAP (online analytical processing – аналіз даних у реальному режимі часу) та Data Mining (дослівний переклад «розробка даних»). OLAP дозволяє швидко надати інформацію, яка зберігається в базі даних у потрібному розділі, а Data Mining є графічним, математичним та статистичним інструментом, що дозволяє знаходити певні закономірності в масивах даних» [16]. Власне варто зазначити, що технологічні та інформаційні ресурси забезпечення комунікативного процесу промислового підприємства формують базу для управління комунікаційними каналами та формами комунікаційних повідомлень, зокрема – прес-конференції, брифінги, освітні семінари, тренінги, круглі столи, інформаційно-роз'яснювальні кампанії; телевізійні та радіо програми про діяльність підприємства; публікації у друкованих та електронних виданнях; опитування громадської думки; експертні на підприємство.

Комунікативна політика синтезує всі сильні сторони маркетингу та здобутки сучасної теорії комунікації [14; 19]. В процесі реалізації комунікативної політики промислового підприємства роблять вибір на користь комплексу маркетингових комунікацій, який складається з п'яти класичних елементів:

- реклама – платна форма просування ідей, товарів чи послуг, зокрема для промислових підприємств інтерес представляє виставкова діяльність, участь у ярмарках, он-лайн заходи з повним їх висвітленням на сторінках соціальних мереж;

- стимулювання збуту – короткострокові стимули для заохочення купівлі продукту або послуги, вектори його реалізації спрямовано на власне покупців, торговельного персоналу та торговельних посередників;

- особисті продажі – особиста взаємодія з клієнтами, що здійснюється торговим персоналом фірми з метою залучення споживачів, здійснення продажу та побудови відносин із клієнтами;

- зв'язки із громадськістю (PR) – встановлення добрих відносин із різними представниками громадськості промислового підприємства шляхом формування позитивного корпоративного іміджу (у тому соціально-відповідальна складова), а також заходи запобігання несприятливим чуткам, історіям та подіям;

- прямий та цифровий маркетинг – персоніфікована взаємодія з окремими споживачами та спільнотами клієнтів для отримання негайного відгуку та побудови довгострокових відносин із клієнтами. Перевагами директ-маркетингу (прямого маркетингу) на промисловому ринку є: 1. Цільовий відбір аудиторії. Одним з головних переваг прямого маркетингу є цільовий відбір аудиторії. З усіх засобів масової інформації пряма поштова розсилка дозволяє найкращим чином здійснювати цільовий відбір аудиторії. 2. Географічна вибірковість. Найчастіше для прямого маркетингу потрібен вибір якихось окремих регіонів, тому для цього найкраще підходить пряма поштова розсилка. 3. Циркуляція інформації. У випадку з прямим маркетингом ступінь отримання потрібної інформації набагато вищий, так як застосовується більш насильницький спосіб доставки інформації порівняно з рекламою в ЗМІ. 4. Різні можливості відповіді. Чим більше можливостей відпові-

сти є у споживачів, тим швидше вони зроблять замовлення [7, с. 176].

Кожен із зазначених інструментів комунікації включає власні комунікативні заходи, які використовуються для налагодження зв'язку зі споживачами. Зокрема, реклама передбачає мовлення, друк, онлайн, мобільну, зовнішню та інші форми. Стимулювання продажів відбувається за допомогою знижок, купонів, показів, демонстрацій та заходів. Особисті продажі включають презентації, торгові виставки та програми заохочення. Зв'язки з громадськістю передбачають прес-релізи, спонсорство, заходи та ведення веб-сторінок – веб-сайт, соціальні мережі. Прямий та цифровий маркетинг застосовує пряму поштову розсилку, електронну пошту, каталоги, веб-сайти та соціальні мережі, мобільний маркетинг. Разом із тим зазначені маркетингові комунікації інтегруються у своїй фундаментальній меті – донести до цільової аудиторії основну конкурентну відмінність підприємства, яка, в свою чергу, вплине на вибір та купівлю товару споживачем.

Висновки. Трансформаційні зміни в економіці потребують комплексного підходу до формування в системі управління діяльністю промисловими підприємствами комунікативної політики, яка має вирішальне значення в задоволенні інформаційних потреб та налагодженні комунікацій зі стейкхолдерами з метою обміну інформацією, отримання відповідної очікува-

ної реакції та виконання трансакцій. Правильно розроблена комунікативна політика згідно затвердженого плану надасть можливість залучати інвесторів до різних галузей промисловості з метою розвитку інформаційно-комунікаційної інфраструктури в умовах сталого розвитку ринку. Оптимізуючи рішення щодо комунікативної політики, треба пам'ятати про сучасні вимоги промислового ринку до виробленої продукції, а також цілі та завдання зазначеної політики, що враховують особливості Четвертої промислової революції з метою підвищення результативності процесу збуту продукції. Багатоаспектність та складність комунікацій вимагає конструктивного підходу до формування комунікативної політики промислового підприємства. Задля цього запропоновано організаційно-управлінську модель комунікативної політики, яка дозволить формувати інформаційне та техніко-технологічне забезпечення для управління каналами розподілу та просування продукції, стимулювання учасників комунікативної діяльності, побудови конструктивного діалогу, обміну інформацією зі стейкхолдерами та шехолдерами, а також для організації зворотного зв'язку зі споживачами промислової продукції. Формування комунікативної політики під впливом технологій концепції «Індустрія 4.0» є перспективним та знайде відображення в подальших дослідженнях.

Список літератури:

1. Kayode O. Marketing Communications. 2014. URL: http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing_Communications_KayodeO.pdf.
2. Kotler P., Armstrong G., Opresnik M. O. Principles of Marketing. 17th. ed. Global Edition. Pearson, 2017. 736 p.
3. Roach T. Seven principles of effective marketing communication. 2021. URL: <https://www.marketingweek.com/principles-effective-marketing-communication>.
4. Безчасний О.У. Концепція формування системи управління комунікаціями в умовах розвитку промислових підприємств. *Економіка і управління*. 2019. № 2. С. 73–82.
5. Безчасний О.У. Сутність комунікацій на промисловому підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2018. № 16. С. 247–256.
6. Войнаренко С.М. Комунікативна політика підприємств в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2011. № 6. Т. 2. С. 51–55.
7. Воробець В. Маркетингові технології промислових підприємств, їх особливості. *Галицький економічний вісник*. 2014. Т. 47. № 4. С. 170–178.
8. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Калініченко Л.Л., Смачило В.В., Попович Д.В., Авдієвська О.В. Процедура формування комунікативної політики підприємства зі стейкхолдерами. *Економіка, управління та адміністрування*. 2020. № 2 (92). С. 7–14.
10. Кириченко С.О., Цвях П.В. Проблеми формування комунікацій на підприємстві. *Агросвіт*. 2020. № 12. С. 79–86.
11. Кожухівська Р.Б. Суть і принципи реалізації інтегрованих маркетингових комунікацій. *Бізнес Інформ*. 2013. № 3. С. 362–367.
12. Король І.В. Маркетингові комунікації. Умань : Візаві, 2018. 191 с.
13. Окландер М.А., Литовченко І.Л., Ботушан М.І. Маркетингові комунікації промислових підприємств в умовах інформаційної економіки: монографія. Одеса : Астропринт, 2011. 232 с.

14. Савицька Н.Л., Чміль Г.Л. Нова парадигма маркетингу в умовах цифрової трансформації економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. Вип. 2 (84). С. 81–87.
15. Слюсарєва Л.А., Костіна О.М. Удосконалення комунікаційної політики підприємства. *Економіка та сусільство*. 2018. № 16. С. 484–494.
16. Чаплінський Ю.Б., Чаплінська А.А. Інформаційне забезпечення маркетингу взаємовідносин. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2012. Вип. 3. С. 246–253.
17. Чміль Г.Л. Адаптивна поведінка суб'єктів споживчого ринку в умовах цифрової трансформації економіки: теорія, методологія та практика : монографія. Харків : Видавець Іванченко І. С. 2021. 377 с.
18. Чміль Г.Л. Передумови розвитку цифрової трансформації мікроекономічних систем ритейлу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4. Том 3 (284). С. 48–55.
19. Чміль Г.Л. Трансформація простору функціонування бізнес-структур під впливом цифровізації: вимір маркетингових. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*. 2021. № 1. С. 391–405.
20. Чміль Г.Л., Полевич К.В. Імплементация тренд-технологий концепции «индустрия 4.0» в организацию деятельности ритейлу. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 1 (290). С. 313–319.

References:

1. Kayode O. (2014) Marketing Communications. Available at: http://digitalknowledge.cput.ac.za/bitstream/11189/7063/1/Marketing_Communications_KayodeO.pdf.
2. Kotler P., Armstrong G., Opresnik M. O. (2017). Principles of Marketing. 17th. ed. Global Edition. Pearson, 736 p.
3. Roach T. (2021) Seven principles of effective marketing communication. Available at: <https://www.marketing-week.com/principles-effective-marketing-communication>.
4. Bezchasnyi O.U. (2019) Kontsepsiia formuvannia systemy upravlinnia komunikatsiimy v umovakh rozvytku promyslovykh pidpriemstv [The concept of the formation of the communication management system in the conditions of the development of industrial enterprises]. *Економіка і управління*, no. 2, pp. 73–82.
5. Bezchasnyi O.U. (2018) Sutnist komunikatsii na promyslovomu pidpriemstvi [The essence of communications at an industrial enterprise]. *Економіка і суспільство*, no. 16, pp. 247–256.
6. Voinarenko S.M. (2011) Komunikatyvna polityka pidpriemstv v suchasnykh umovakh [Communicative policy of enterprises in modern conditions]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 6, t. 2, pp. 51–55.
7. Vorobets V. (2014) Marketynhovi tekhnolohii promyslovykh pidpriemstv, yikh osoblyvosti [Marketing technologies of industrial enterprises, their features]. *Halyskyi ekonomichnyi visnyk*, vol. 47, no. 4, pp. 170–178.
8. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine]. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua>
9. Kalinichenko L.L., Smachylo V.V., Popovych D.V., Avdiievska O.V. (2020). Protsedura formuvannia komunikatyvnoi polityky pidpriemstva zi steikkholderamy [The procedure for forming the company's communication policy with stakeholders]. *Економіка, управління та адміністрування*, no. 2 (92), pp. 7–14.
10. Kyrychenko S.O., Tsviakh P.V. (2020) Problemy formuvannia komunikatsii na pidpriemstvi [Problems of forming communications at the enterprise]. *Ahrosvit*, no. 12, pp. 79–86.
11. Kozhukhivska R.B. (2013) Sut i pryntsyipy realizatsii intehrovanykh marketynhovykh komunikatsii [The essence and principles of implementation of integrated marketing communications]. *Biznes Inform*, no. 3, pp. 362–367.
12. Korol I.V. (2018). *Marketynhovi komunikatsii* [Marketing communications]. Uman: Vizavi, 191 p.
13. Oklander M.A., Lytovchenko I.L., Botushan M.I. (2011) *Marketynhovi komunikatsii promyslovykh pidpriemstv v umovakh informatsiinoi ekonomiky* [Marketing communications of industrial enterprises in the conditions of the information economy]. Odesa: Astroprint, 232 p.
14. Savytska N.L., Chmil H.L. (2020) Nova paradyhma marketynhu v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky [A new paradigm of marketing in the conditions of digital transformation of the economy]. *Вісник Сумського національного аграрного університету*, vol. 2 (84), pp. 81–87.
15. Sliusarieva L.A., Kostina O.M. (2018) Udoskonalennia komunikatsiinoi polityky pidpriemstva [Improvement of the company's communication policy]. *Економіка та суспільство*, no. 16, pp. 484–494.
16. Chaplinskyi Yu.B., Chaplinska A.A. (2012) Informatsiine zabezpechennia marketynhu v zaiemovidnosyn [Information provision of relationship marketing]. *Вісник Чернівецького торгово-економічного інституту. Економічні науки*, vol. 3, pp. 246–253.
17. Chmil H.L. (2021) Adaptivna povedinka subiektiv spozhyvchoho rynku v umovakh tsyfrovoy transformatsii ekonomiky: teoriia, metodolohiia ta praktyka [Adaptive behavior of consumer market subjects in the conditions of digital transformation of the economy: theory, methodology and practice] : monohrafiia. Kharkiv: Vydavets Ivanchenko I.S., 377 p.
18. Chmil H.L. (2020) Peredumovy rozvytku tsyfrovoy transformatsii mikroekonomichnykh system ryteilu [Prerequisites for the development of digital transformation of microeconomic retail systems]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 4, vol. 3 (284), pp. 48–55.
19. Chmil H.L. (2021) Transformatsiia prostoru funktsionuvannia biznes-struktur pid vplyvom tsyfrovizatsii: vymir marketpleisiv [Transformation of the space of functioning of business structures under the influence of digitalization: the dimension of marketplaces]. *Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. Серія «Економічні науки»*, no. 1, pp. 391–405.
20. Chmil H.L., Polevych K.V. (2021) Implementatsiia trend-tekhnolohii kontsepsiï «industriia 4.0» v orhanizatsiiu diialnosti ryteilu [Implementation of trend technologies of the "industry 4.0" concept in the organization of retail activities]. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, no. 1 (290), pp. 313–319.