

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЖУРНАЛІСТИКИ
Кафедра мультимедійних технологій і медіадизайну

Кваліфікаційна робота

на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:

**ПРОЕКТ БРЕНД-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
КОМУНІКАЦІЯМИ АГЕНЦІЇ «ARGENT»**

Термін реалізації проєкту:

початок: 18 травня 2021 року

закінчення: 28 серпня 2022 року

Виконала

студентка магістратури

денної форми навчання

спеціальності 061 – журналістика

освітньо-професійної програми

«Цифрові медіа»

Марія СРІБНА

Керівник

Руслан ВЕРБОВИЙ

Київ – 2021

ЗМІСТ

- 1. Загальні відомості**
- 2. Характеристики проекту**
 1. Ключові слова
 2. Реферат проекту
 3. Масштаб проекту
 4. Спрямованість проекту
 5. Ступінь новизни
- 3. Організаційний план розробки проекту та організації виробництва**
 1. Стан виконання робіт за проектом до моменту його схвалення
 2. Календарний план виконання робіт за проектом
 3. Організація заходів
- 4. Очікувана ефективність проекту**
 1. Економічна ефективність проекту
 2. Соціальна ефективність проекту
 3. Інші види ефектів
- 5. Аналіз потенційних ризиків проекту**
 1. Основні фактори ризику проекту
 2. Управління ризиками
- 6. Загальні висновки**
- 7. Джерела, на основі яких сформовано проєкт**
- 8. Презентація проєкту**
- 9. Додаток**

1. Загальні відомості

В якості об'єкта пропонованої комунікаційної стратегії було обрано креативну агенцію «Argent». «Argent» – це медійна комерційна компанія, що надає повний спектр промоційних послуг, заснована в 1995 році. Маючи 25-річний досвід роботи в сфері медіа, компанія допомагає розвивати бізнес іншим організаціям. З 2010 року агентство є членом IAB Bulgaria. Головною метою цієї комерційної організації є вирішення потреби у здійсненні різних видів комунікацій: внутрішні (між членами команди проєкту) і зовнішні (з керівництвом компанії, замовниками, зовнішніми організаціями тощо); формальні (звіти, запити, наради) і неформальні (нагадування, обговорення); письмові і усні; вертикальні і горизонтальні.

Системи збору і розподілу інформації повинні забезпечувати потреби різних видів комунікацій. Для досягнення цієї мети в проєкті використовувалися автоматизовані методи збору, обробки і передачі інформації. А саме: системи управління взаємовідносинами з клієнтами, що збирають та систематизують персональні дані. Для того, щоб сформувати процес комунікації з клієнтом компанії, який максимально враховує його потреби чи бажання за рахунок персоналізованих пропозицій та рекомендацій, вирішено використати CRM-систему.

Зібрана інформація використовується для створення рекомендацій клієнту, а також для автоматизації робочих процесів компанії. CRM допомагає працівника на кожному етапі професійної угоди: обробляти документи за шаблоном, нагадувати про необхідність повторити дзвінок або виставити рахунок, виводити інформацію про компанію у консолідовані звіти. CRM у цьому проєкті необхідна для автоматизацій внутрішніх процесів підприємства і контролю над роботою менеджерів. А також для створення системи

мотивації членів команди, розвитку сприятливих умов для розкриття професійних і ділових якостей співробітників.

Для досягнення цілей, зазначених вище, було обрано систему HubSpot. Система дозволяє вести ділове спілкування між співробітниками, контролювати облік та контроль робочого часу, вести корпоративний чат, мати загальне сховище інформації, планувати задачі та події у зручному календарі, вести регулярну звітність перед керівником, автоматизувати бізнес-процеси, структурувати компанію з вибудованою ієрархією.

Компанія буде використовувати HubSpot для створення завдань і підзавдань для колег, зміни відповідальних за проєкт або задачу, зміни термінів, фіксування історія завдань. Успішність закриття завдань відбивається у показнику ефективності працівника, таким чином можна буде вводити систему заохочення за цим показником. Завдання, що повторюються, автоматизуються.

Разом з тим, CRM-система HubSpot допоможе компанії реалізувати воронку продажів, що буде ефективно вести клієнта від холодного контакту до укладання угоди. HubSpot допоможе робити індивідуальні пропозиції різним сегментам, відновлювати повторні продажі та залучати до покупок нових покупців.

Hubspot CRM – це багатофункціональне програмне рішення, що дозволяє командам компаній правильно організувати внутрішні та зовнішні бізнес-процеси. Вибір такої системи, для реалізації проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» зумовлений наступними її перевагами.

Перевага 1. Пропоноване для реалізації програмне забезпечення найкраще у сенсі співвідношення ціна / якість. Це найпопулярніша CRM у світі. Вона дозволяє додавати необмежену кількість користувачів, що добре, бо в межах нашого проєкту необхідно було залучити всіх співробітників (маркетинг, продажі, підтримка). Однак, безкоштовна версія все ж має ліміти, які можуть суттєво заважати великому бізнесу, тож компанія мала придбати платну ліцензію системи щоб задовольнити їх потреби.

Перевага 2. HubSpot CRM дозволяє в автоматизованому режимі відстежувати рівень комунікації зі споживачами та надає інформацію щодо поведінкових факторів такої взаємодії, автоматично визначає недоліки поточної комунікаційної політики.

Перевага 3. Пропонована CRM має спільну базу даних разом з іншими продуктами від HubSpot і здатна синхронізувати інформацію з ERP. Тобто, така система дозволяє інтегрувати всі активності компанії в єдине, у тому числі маркетинг, продажі, комунікації, управління, моніторинг якості надання послуг тощо.

Автоматизовані методи професійної діяльності передбачають використання комп'ютерних технологій та сучасних засобів зв'язку для підвищення ефективності та комерціалізації. Саме шляхом реалізації концепції розподіленої інтегрованої системи управління проєктом (або комплексом проєктів), дозволяє налагодити співпрацю в межах колективу і керувати комунікацією з аудиторією.

Не кожному бізнесу потрібне креативне агентство, особливо якщо бренд має власну команду, здатну реалізувати маркетингову стратегію.

Однак, відділу маркетингу не завжди вистачає знань та ресурсів, щоб продумати та втілити рекламну кампанію, підвищити впізнаваність бренду, регулярно створювати та реалізовувати якісний контент. Тому потреба залучати до проєкту креативну агенцію зростає. Агенція «Argent» направлена на візуальну складову креативної стратегії, до якої входять такі послуги, як створення креативу, анімації, графічного дизайну, просування продуктів і послуг засобами цифрового маркетингу.

2. Характеристика проєкту

2.1. Ключові слова

Цифрові медіа, брендинг, CRM, ERP, SMM.

2.2. Реферат проєкту

Назва: Проєкт бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent».

Мета проєкту – сприяти безперервному управлінському впливу на внутрішні та зовнішні процеси інформаційного обміну та взаємодій, що забезпечують задоволення комунікаційних потреб і реалізацію довгострокових інтересів розвитку бренду агенції «Argent».

Серед завдань проєкту з розробки бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent» є впровадження цілісної та повної си-

стеми КРІ (ключових показників ефективності) в компанії. Тобто інтегрувати глобальні цілі бренду в особисті цілі конкретних співробітників. Такий підхід допоможе досягти кількох важливих результатів:

1. Посилити мотивацію співробітників і сприяти зростанню основних комерційних показників роботи агенції «Argent».
2. Побудувати чітку систему пріоритетності цілей бренду, щоб послідовно їх досягати.

Також серед завдань проєкту з розробки бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent» було впровадження системи коректної оцінки задоволеності споживачів шляхом впровадження рейтингової системи (скоринг). Для того щоб можна було відслідковувати зацікавленість клієнтів щодо послуг креативної агенції.

Загалом, дослідники брендингу розглядають бренд-комунікацію як особливий вид соціальної комунікації, що реалізується як процес взаємодії, в результаті якого передбачаються зміни в мотивації, установках, поведінці, діяльності людей і формується умовний образ бренду як соціального об'єкта. Відтак, місія пропонованого проєкту – побудувати таку систему, яка буде орієнтована на бренд та концентрується на формуванні довготривалих стосунків зі споживачами. Це є своєрідною комунікаційною відповіддю на сучасні ринкові виклики та інструментом забезпечення конкурентоспроможності у сфері креативних індустрій.

Разом з тим, проєкт з розробки бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent» вирішує проблеми з комунікаціями в компанії, шляхом залучення нових клієнтів, задоволення їх комунікаційних та інформаційних потреб, утримання уваги, встановлення із споживачами довготривалих відносин за рахунок інтерактивної взаємодії.

Проект бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями вирішує такі проблеми:

1. Пошуку та обміну внутрішньообрендовою інформацією в форматі цифровому інтерактивному форматі:

1. Пошук інформації за лідами, операціями, контрагентами, контактними особам та іншими критеріями.
2. Можливість підписки на канали комунікації безпосередньо в мобільному додатку системи.
3. Можливість коментувати публікації, обговорювати з членами колективу поточних виробничих питань безпосередньо перед публікацією.
4. Наявність корпоративних чатів, з будь-якою кількістю учасників на правами доступу.
5. Можливість поширювати Push-повідомлення та надсилати інші сповіщення різним учасникам колективу.
6. Наявність фільтрів інформації, персоналізація публікацій.
7. Налаштування та управління чат-ботами – віртуальними співрозмовниками (програмами), що дозволяють в автоматизованому режимі виконувати безліч корисних завдань за допомогою словесних доручень.

2. Інформування персоналу про події та реакція на них:

1. Миттєве інформування членів команди чи інших користувачів, щодо посадових інструкцій чи поточних завдань.
2. Інтеграція комунікацій між співробітниками в єдиній бренд-орієнтованій системі, наявність в ній загальнодоступних навчальних матеріалів, завдань, розпоряджень, технічної підтримки тощо.

3. Наявність інструментів оперативного реагування на завдання та розпорядження, можливість поставити уточнюючі питання.

3. Управління цифровими розсилками:

1. Доступ до бази шаблонів електронних листів для масових розсилок, з ефективним графічним дизайном, можливістю форматування.
2. Управління списками цифрової розсилки та базою контактів, за для гнучкого керування взаємодією зі споживачами.
3. Проведення масових та персоналізованих цифрових розсилок цільовій аудиторії, споживачам та членам трудового колективу.
4. Автоматизований аналіз ефективності цифрових розсилок за різними критеріями, такими як відкриття електронних листів, переходи за гіперпосиланням та відписка від новин.
5. Моніторинг проведених цифрових розсилок, застосування найбільш ефективних методів транспортування інформації і підвищення конверсії щодо споживачів.

Цілі та інструменти бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent»

Для внутрішньої комунікації	Для зовнішньої комунікації
Цілі:	Цілі:
<ol style="list-style-type: none"> 1) Збільшити професійну мотивацію членів команди. 2) Збільшити ефективність основних показників професійної діяльності агенції. 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Сприяти збільшенню обсягу продажів послуг агенції і підвищенню лояльності кінцевих споживачів. 2) Збирати і централізовано зберігати інформацію про

<ul style="list-style-type: none"> 3) Розробити продуману систему пріоритетності завдань агенції «Argent». 4) Сприяти мобільності та зручності комунікації між різними членами команди агенції «Argent». 	<p>споживачів послуг агенції.</p> <ul style="list-style-type: none"> 3) Сприяти довготривалим та ефективним відносинам зі споживачами за рахунок продуманої комунікації. 4) Задовільнити комунікаційні запити цільової аудиторії.
<p style="text-align: center;">Інструменти:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Впровадження системи для моніторингу ключових показників ефективності (KPI) співробітників агенції. 2) Інтегрувати глобальні цілі бренду і приватні цілі членів команди агенції. 3) Інформування співробітників щодо різних аспектів діяльності бренду та надати можливість реагувати на повідомлення. 4) Поширення корпоративної інформації агенції у форматі Web 2.0. 	<p style="text-align: center;">Інструменти:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Створення єдиної системи оцінки лояльності цільової аудиторії за рахунок методики скорингу. 2) Керування цифровими розсилками та електронними повідомленнями. 3) Управління платіжними активностями в автоматизованому режимі. 4) Можливість коментувати поточні завдання, обговорювати зі споживачами технічне завдання.

Пропонований проєкт – це у першу чергу, сервіс, що вирішує проблему комунікації, він реалізована через ERP-систему.

Така система допомагає керувати портфелем послуг агенції «Argent», натомість CRM – забезпечує продаж послуг і сприяє підвищенню лояльності цільової аудиторії. У нашому випадку, CRM є додатковим розширенням до ERP, що дозволяє не шукати стороннє програмне забезпечення та зменшує труднощі його інтеграції.

Пропоноване у проєкті рішення дозволяє одночасно налагодити комунікації бренду на внутрішньому і зовнішньому рівнях (Див. Рис. 1)

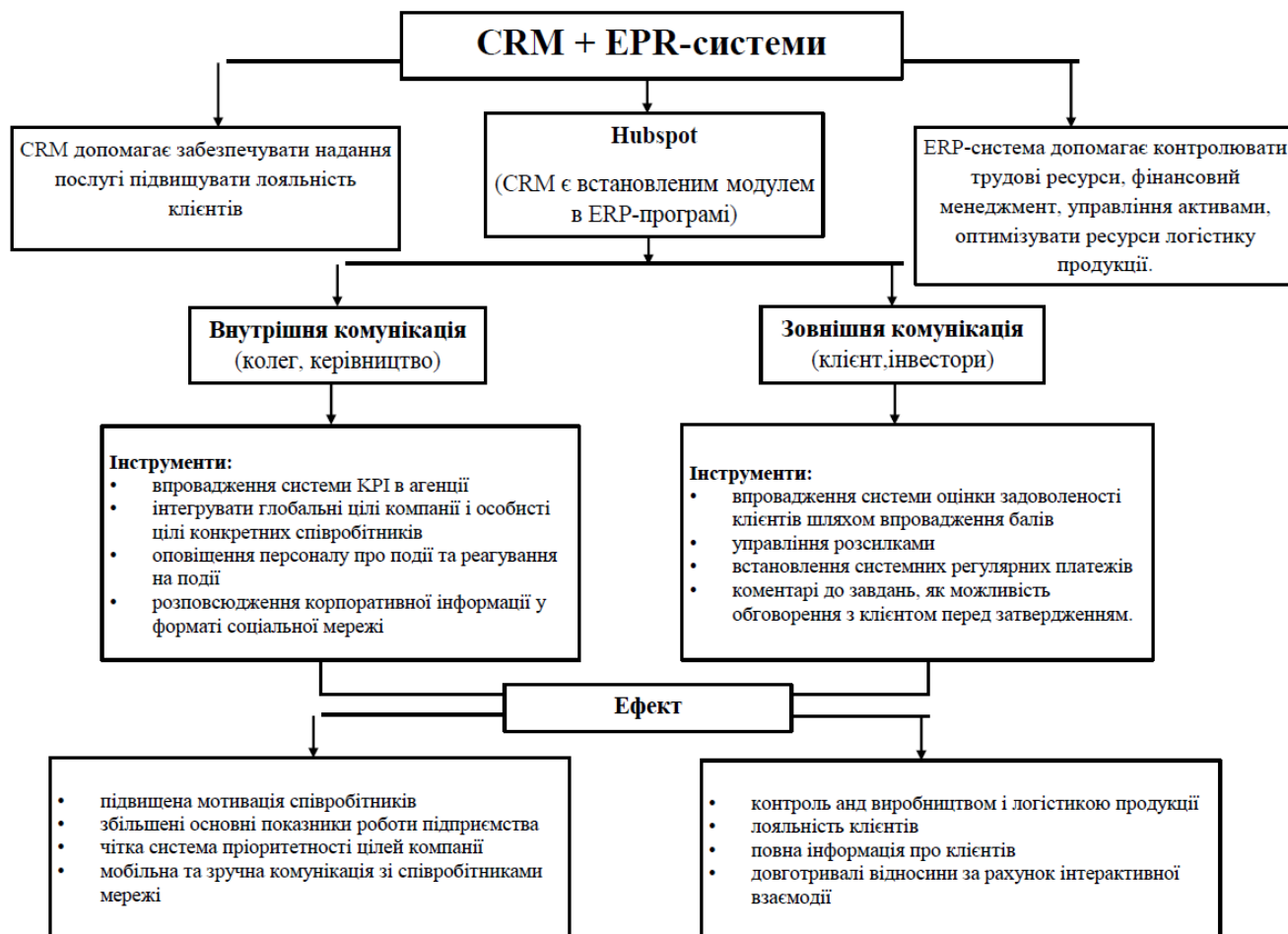


Рис. 1. Реалізація внутрішньої і зовнішньої комунікації в проєкті за рахунок програмних засобів

Зазвичай, ERP-системи дорогі. Відтак, щоб реалізувати бренд-орієнтовану систему управління комунікаціями на базі ERP необхідне спеціальне фінансування. На виконання пропонованого проєкту може бути виділено від 10 до 12 календарних місяців. Тим не менш, при інтенсивному

графіку реалізації проєкту це можна зробити швидше. За нашими прогнозами: від травня 2021 року до листопада 2021 року. Так, 60% від усіх витрат на проєкт в зазначений термін складатимуть платежі призначені для підтримки ERP-систем. Інші 40% бюджету – це інвестиції у комунікації. Мінімальні строки окупності проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent»: 10 календарних місяців.

Матеріально-виробнича база проєкту включає в себе:

1. Ноутбук, смартфон для роботи.
2. Веб-сервер та поштовий SMTP-сервер.
3. Комплекс рішень для управління комунікацією від HubSpot.
4. Інструменти цифрової аналітики: Google Analytics, Google Search Console та інші.
5. Інструменти колтрекінгу CallTouch, CoMagic.

Фінансово-економічні показники:

Пропонований проєкт є комерційним і фінансується за рахунок замовника (креативної агенції «Argent»). До джерел фінансування проєкту також відносимо власні інвестиційні ресурси, до яких належать чистий нерозподілений прибуток, спрямований на виробничий розвиток.

Джерела і умови фінансування проєкту:

1. Кошти агенції «Argent» (на умовах договору).
2. Власні кошти.
3. Інші джерела.

Ризики проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent»:

1. Відсутність високої корпоративної культури в агенції «Argent».
2. Неготовність агенції «Argent» до відкритості в бізнес-процесах.
3. Планові та позапланові подорожчання ERP-системи, яку обрано для практичної реалізації проєкту.

2.3. Масштаб проєкту

Галузевий

Розроблена в межах пропонованого магістерського проєкту система бренд-орієнтованого управління комунікаціями агенції «Argent» є показовим кейсом для інших компаній, подібних за позиціонуванням і портфелем послуг. Отримана модель взаємодії може масштабуватися на інші компанії, що здійснюють професійну діяльність у сфері креативних індустрій. Окрім того, запропонована методика може використовуватися під час навчання чи перенавчання управлінського персоналу в сфері цифрових медіа як матеріал для тренінгів та курсів підвищення кваліфікації.

Загальнодержавний

Пропонований проєкт має опосередкований вплив на формалізацію загальнодержавних стандартів в управлінні бізнес-комунікацією. Отримані результати можуть бути використанні у формуванні національних стратегій з управління креативним бізнесом.

Регіональний

Проект бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent» може слугувати як приклад та готове рішення для регіональних креативних агенцій, що не мають фінансування та людського ресурсу для розробки подібних комунікаційних стратегій.

2.4. Спрямованість проєкту

Проект бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» спрямований на компанії, що займаються наданням послуг широкому колу корпоративних споживачів (B2B) таких як цифровий та продуктовий маркетинг, виробництво та поширення рекламного контенту, графічний дизайн, SEO (пошукова оптимізація), SERM (керування репутацією в пошуковиках) тощо. Результати проєкту можуть бути цікавими тим компаніям, що зацікавленні в підвищенні ефективності цифрової комунікації медійними та соціально-психологічними засобами впливу на споживача.

Пропонований проєкт також направлений на формування високої корпоративної та управлінської культури подібних компаній, впливаючи на структуру, процеси і людей. Пропонована методика сприяє проєктуванню

сприятливого психологічного клімату в колективах через систему принципів, функцій та методів.

2.5. Ступінь новизни

Ступінь новизни пропонованого проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» виявляється на 3 взаємопов'язаних рівнях:

1. На рівні корпоративної ідеології компанії. В проєкті вперше представлено методичні напрацювання для формалізації стратегічних цілей агенції «Argent» щодо свого внутрішнього позиціонування на основі концепції бренду. Окрім того, запропоновано практичне рішення щодо впровадження цих цілей з урахуванням виробничих потреб і політики зростання бренду.

2. На рівні інструментів. В проєкті удосконалено організацію роботи агенції «Argent» за рахунок розширення робочих інструментів для організації комунікації, в тому числі за рахунок сучасного програмного забезпечення, що поширюється за ліценцією SaaS та відкриває більше можливостей з точки зору свободи дій.

3. На рівні комунікації. За рахунок проєкту, в креативній агенції «Argent» вперше розроблену цілісну систему комунікації, в яку комплексно інтегровано членів трудового колективу, керівництво та споживачів. Це стало можливим за рахунок впровадження в бізнес-процеси компанії ERP-системи з можливостями керування взаємодією з аудиторією. Такий підхід для сфери креативних індустрій є новим, і як виявилось, дієвим.

3. Організаційний план розробки проєкту та організації виробництва

3.1. Стан виконання робіт за проєктом до моменту його схвалення

1.	Розроблено назву і концепцію проєкту	100%
2.	Проведено дослідження основних конкурентів проєкту	100%
3.	Проведено дослідження цільової аудиторії проєкту	100%
4.	Вирішено організаційні питання	100%
5.	Сплановано строки реалізації проєкту	100%
6.	Розраховано бюджет	100%
7.	Продумано масштаб проєкту	100%
8.	Визначено ринок	100%
9.	Проведено аналіз потенційних ризиків та управління ними	100%
10.	Створено синопсис проєкту	100%
11.	Здійснено пошук потрібної інформації	100%
12.	Реалізовано систему	100%
13.	Представлено і захищено проєкт	100%
14.	Удосконалено систему	70%

3.3. Організація заходів

1.	Вивчення джерел з теми проєкту	Квітень 2021
2.	Постановка технічного завдання представниками Замовника від агенції «Argent»	Літо 2021
3.	Розробка плану проєкту	Літо 2021
4.	Вибір ERP-системи	Літо 2021
5.	Розробка методики	Літо 2021
6.	Реалізація методики програмними засобами в системі HubSpot	Осінь 2021
7.	Презентація розробленої системи в агенції «Argent» (онлайн)	Осінь 2021
8.	Публічне тестування бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями	Осінь 2021
9.	Внесення змін в бренд-орієнтовану систему управління комунікаціями на основі результатів отриманих під час публічного тестування	Осінь 2021
10.	Навчання ключових співробітників в агенції «Argent» (онлайн)	Осінь 2021
3.	Оформлення роботи	Осінь 2021

4. Очікувана ефективність проєкту

4.1. Економічна ефективність проєкту

Економічна ефективність проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» полягає в тому, що за рахунок розробленої методики, за нашими прогнозами, компанія:

1. Впрожовж першого кварталу 2022 року:

- 1) Зекономить на використанні програмного забезпечення для організації своєї роботи – 32 000 грн.
- 2) Зекономить на цифровому маркетингу, за рахунок оптимізації процесів, формалізації воронки продажів та автоматизованій аналітиці, – 9 000 грн.
- 3) Отримає 200+ нових лідів, за рахунок покращення комунікацій, та конвертує їх в 30+ нових клієнтів.

2. Впрожовж другого кварталу 2022 року:

- 1) Зекономить на використанні програмного забезпечення для організації своєї роботи – 12 000 грн.
- 2) Зекономить на цифровому маркетингу, за рахунок оптимізації процесів, формалізації воронки продажів та автоматизованій аналітиці, – 8 000 грн.
- 3) Отримає 100+ нових лідів, за рахунок покращення комунікацій, та конвертує їх в 30+ нових клієнтів.

3. Впрожовж третього кварталу 2022 року:

- 1) Зекономить на використанні програмного забезпечення для організації своєї роботи – 11 000 грн.

- 2) Зекономити на цифровому маркетингу, за рахунок оптимізації процесів, формалізації воронки продажів та автоматизованій аналітиці, – 7 000 грн.
- 3) Отримає 100+ нових лідів, за рахунок покращення комунікацій, та конвертує їх в 30+ нових клієнтів.

4. Впрожовж четвертого кварталу 2022 року:

- 1) Зекономить на використанні програмного забезпечення для організації своєї роботи – 9 000 грн.
- 2) Зекономить на цифровому маркетингу, за рахунок оптимізації процесів, формалізації воронки продажів та автоматизованій аналітиці, – 6 000 грн.
- 3) Отримає 100+ нових лідів, за рахунок покращення комунікацій, та конвертує їх в 30+ нових клієнтів.

Прогнози базуються на основі цін на програмне забезпечення, аналітики рекламних кампаній та аналізі показника CTR в динаміці.

4.2. Соціальна ефективність проєкту

Соціальна ефективність проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» полягає в тому, що він наглядно продемонстрував, що корпоративна культура комерційних організацій в умовах сьогодення має трансформуватися. А саме: ставити в центр бізнес-процесів не керівників і управлінців, натомість фокусуватися на ролі пересічного працівника, бути більш лояльною та відкритою.

Результати проєкту засвідчують, що сучасні компанії у сфері креативних індустрій мають використовувати гнучкі методики управління, а не каскадну модель, що дозволить пересічним працівникам реалізувати себе в повній мірі, проявити себе не тільки як професіонал, але й особистість. Такий підхід дозволить людям відчувати себе повноцінними, реалізованими, а відповідно, і щасливішими. Цілісне і природне впровадження бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями у виробничі процеси сприяє побудові відкритого цифрового суспільства, в якому громадяни є психічно здоровими і, що найголовніше, вмотивованими до розбудови сильної, економічно незалежної, країни.

4.3 Інші види ефектів

Серед інших ефектів, що вдалось досягнути за рахунок успішної реалізації проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» наступні:

1. Екологічний. Запроваджена в діяльності агенції «Argent» ERP-система дозволила компанії перейти на електронний документообіг, тим самим зменшити шкоду своєї професійної діяльності, що завдається навколишньому середовищу (вирування лісів, забруднення води та ґрунту).

2. Етнічно-культурний ефект. Запровадженні в межах проєкту в діяльності агенції «Argent» інноваційна система мотивації співробітників, гнучкі методики управління, відкритість та доступність бізнесової інформації, сприяли викоріненню психології постколоніальної менталітету у працівників та допомагають їм адаптуватися до стрімких змін у цифровому світі.

5. Аналіз потенційних ризиків проєкту

5.1. Основні фактори ризику проєкту

До ризиків успішної реалізації проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» відносимо наступні:

1. Відсутність високої корпоративної культури в агенції «Argent».
2. Неготовність агенції «Argent» до відкритості в бізнес-процесах.
3. Планові та позапланові подорожчання ERP-системи, яку обрано для практичної реалізації проєкту.
4. Ризик неотримання очікуваного доходу від реалізації проєкту
5. Ризик недостатньої ліквідності

5.2. Управління ризиками

Для того щоб зменшити вплив ризику недостатньої корпоративної культури в агенції «Argent» в межах проєкту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями було проведення наступні активності:

1. Проаналізовано рівень комунікацій між членами трудового колективу, комунікації між співробітниками і управлінцями.
2. Сформували загальноприйняте бачення колективом процесів, пріоритетів, місії та візії компанії. Сприяли пошуку консенсусу у виборі способу реалізації поточних завдань та запропонували метод чек-листів (реалізований через ERP-систему в цифровому вигляді).
3. Налагодили відкриту комунікацію між співробітниками та їх керівництвом через ERP-систему.

Як реакція на виклик ризику неготовності агенції «Argent» до відкритості в бізнес-процесах в межах реалізації проекту нами запропоновано маркетинговому відділу компанії випустати доступні широкому загалу білі книги (white paper), що покликані поділитися з цільовою аудиторією поглядами компанії на складні виробничі проблеми у сфері креативних індустрій. Окрім того, агенції «Argent» рекомендовано публікувати щорічні звіти про діяльність компанії, приділяти більше уваги керуванню репутацією в пошуковиках (SERM).

Окрім того, для нівелювання ризику недостатньої ліквідності проекту нами було проведений SWOT-аналіз (Див. Таблиця 1).

Таблиця 1. SWOT-аналіз ліквідності проекту бренд-орієнтованої системи управління комунікаціями агенції «Argent»

Strengthen – сильні сторони	Weaknesses – слабкі сторони
1. Велика база клієнтів в цифровому форматі. 2. Наявність механізмів стимулювання зовнішньої мотивації співробітників через винагороди. 3. Наявність ефективного бренд-буку компанії.	1. Низький рівень залучення нових споживачів через механізми комунікації. 2. Відсутність внутрішньої системи мотивації членів колективу. 3. Неузгодженість цінностей компанії заявлених в бренд-буку з реальним станом комунікацій.

Opportunities – можливості	Treats – загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Оптимізація комунікаційних процесів зі споживачами через агентів бренду. 2. Розробка ефективної системи винагород за успіхи співробітників у комунікації зі споживачами. 3. Переосмислення місії і візії компанії згідно до нових викликів ринку і суспільства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Опір співробітників компанії додатковому виробничому навантаженню. 2. Супротив проєктних менеджерів новій системі мотивації. 3. Розмивання фокусу компанії на комерційній діяльності.

Для того щоб зменшити вплив ризику планових та позапланових подорожчань ERP-системи, яку обрано для практичної реалізації проєкту, в бюджет закладено додаткову резервну позицію в розмірі 4 000 грн. Натомість, ризик неотримання очікуваного доходу від реалізації проєкту під контролем за рахунок ретельного планування та прогнозування на основі маркетингових досліджень.

6. Загальні висновки

Таким чином, нам вдалося розробити систему бренд-орієнтованого управління креативною агенцією, що є комплексом взаємопов'язаних елементів: цілей, принципів, функцій, методів, організаційної структури, та втілює управлінські стосунки, що разом дозволяють реалізовувати головну місію компанії – задоволення потреб споживачів.

Практична частина проєкту реалізована на базі пакету програмних рішень від HubSpot, що включає у собі ERP-систему та CRM. В межах реалізації проєкту, нам вдалось підвищити рівень корпоративної культури агенції «Argent», формалізувати та налагодити комунікації між співробітниками та членами колективу, оптимізувати взаємодію з цільовою аудиторією, розробити сценарії комунікації компанії зі споживачами.

Пропонований проєкт вирішив для компанії проблему пошуку та обміну внутрішньобрендовою інформацією в цифровому інтерактивному форматі, дозволив покращити якість інформування персоналу про події та надав можливість реагувати на них, сприяв покращенню управління цифровими розсилками електронних повідомлень.

Розроблена бренд-орієнтованої система управління комунікаціями міжнародної агенції «Argent» продемонструвала свою дієвість також за рахунок скорочення витрат на цифровий маркетинг та організацію надання послуг споживачам.

Як бачимо, в проєкті вдалось удосконалити організацію роботи агенції «Argent» за рахунок розширення робочих інструментів для організації комунікації, в тому числі за рахунок сучасного програмного забезпечення, що поширюється за ліценцією SaaS та відкриває більше можливостей з то-

чки зору свободи дій. Пропонована модель комунікації може масштабуватися як на інші агенції, що надають подібні послуги, так і на інші комерційні структури, що працюють в сфері креативних індустрій.

Загалом нам вдалося створити таку систему, що орієнтована на бренд та концентрується на формуванні довготривалих стосунків зі споживачами. Це є своєрідною комунікаційною відповіддю на сучасні ринкові виклики та хорошим інструментом забезпечення конкурентоспроможності у сфері креативних індустрій.

Разом з тим, перспективи розвитку проєкту вбачаємо у розширенні та вдосконаленні запропонованої методики, в розробці власних програмних рішень для комунікаційних цілей.

7. Джерела, на основі яких сформовано проєкт

1. Джефкинс Ф., Ядин Д. Паблик рилейшнз / Перевод с английского под редакцией Б. Л. Еремина : Учебное пособие. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 416 с.
2. Тамберг В. Бренд: боевая машина бизнеса. Москва : Олимп-Бизнес, 2005. 240 с.
3. Мюллер В.К. Новый англо-русский словарь. Москва : Русский язык-Медиа, 2003. 513 с.
4. Кумбер С. Брендинг. Москва : Вильямс, 2004. 174 с.
5. Власенко О. Новітні підходи до створення нового бренду та виведення його на ринок. Проблеми науки. 2007. № 2. С. 39–42.
6. Бажеріна К.В. Концептуальні підходи до формування конкурентоспроможності торгової марки. Ефективна економіка. 2009. № 2. С. 34–39.
7. Яненко М.Б. Торговые марки в товарной политике фирмы. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 240 с.
8. Годин А.М., Дмитриев А.А., Бабленков И.Б. Брендинг : учебное пособие. Москва : Дашков и К, 2004. 364 с.
9. Гусева О.В. Брендинг. Москва : Издательский дом Гребенникова, 2002. 344 с.
10. Walter Thompson. URL: <http://www.jwt.com> (дата звернення: 30.09.2020).
11. Лук'янець Т. Маркетингова політика комунікацій : навч. посібник. 2-ге вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ, 2003. 524 с.
12. Домнин В. Брендинг: новые технологии в России / 2-е изд., доп. Санкт-Петербург : Питер, 2004. 381 с.
13. Перция В. Анатомия бренда. Москва : Вершина, 2006. 288 с.

14. Хамініч С. Соціально-етичний маркетинг як складова частина бренд-орієнтованого управління підприємством. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 7. С. 402–404.
15. Яцюк Д.В. Бренд як фактор підвищення конкурентоспроможності продукту (фірми) : матеріал 6-ої Міжнар. конф. студ. і молодих вчених „Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі”: В 2 ч. Ч. 2. Донецьк : РВА ДонНТУ, 2005. С. 224–225.
16. Bruce M., Daly L. Design and marketing connections: creating added value. *Journal of Marketing Management*. 2007. № 2. Pp. 83–91
17. Berkowitz, M. Product shape as a design innovation strategy. *Journal of Product Innovation Management*. 1987. № 4. Pp. 34–42.
18. Borja de Mozota, B. (2002) Design and competitive edge: A model for design management excellence in European SMEs. *Design Management Journal Academic Review*. 2002. Vol. 2. № 1. Pp. 88–103.
19. Длигач А. Управление системой брендов, или портфельные войны. *Маркетинг и реклама*. 2006. № 2. С. 26–34.

8. Презентація проєкту

10. Додаток