Міністерство освіти і науки України

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Факультет соціальних наук та технологій

Кафедра зв'язків з громадськістю

Магістерська робота

освітній ступінь - магістр

на тему: **ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІНТЕГРОВАНИХ КОМУНІКАЦІЙ В БІЗНЕС-ШКОЛАХ (НА ПРИКЛАДІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ШКОЛИ CAPS)**

Виконала: студентка 2-го року навчання,
Спеціальність – 061 Журналістика
(освітньо-наукова програма «Зв'язки з громадськістю»)
Шаповаленко Ольга Юріївна

Керівник: Зінченко А.Г.
кандидат філософських наук, доцент

Рецензент: Яковлєв М.В.,
кандидат політичних наук, доцент

Магістерська робота захищена
з оцінкою
відмінно, 93/А
Секретар ДЕК Хоменко С.С.
13 червня 2019

Київ 2019

Додаток Е

Декларація
академічної доброчесності
студента НаУКМА

Я Шаповаленко Ольга Юріївна, студент(ка) 2 року навчання факультету ФСПСР, спеціальність журналістика, адреса електронної пошти ovtarovatenko1996@gmail.com

- підтверджую, що написана мною кваліфікаційна (випускова) робота на тему «Дослідження інструментів інтернет-маркетингу в бізнес-діяльності підприємств (на прикладі компанії бізнес-школи SAES)» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, передбачених п. 1.3 Тимчасового положення про порядок перевірки письмових робіт студентів НаУКМА на відповідність вимогам академічної доброчесності, зі змістом якого ознайомлений/ознайомлена;

- заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

- згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи StrikePlagiarism.com, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи*.

10.06.2019		Шаповаленко О.Ю.
Дата	*Підпис*	*Прізвище, ініціали*

* Під перевіркою за допомогою інтернет-системи StrikePlagiarism.com розуміється порівняння змісту роботи переданої на перевірку для виявлення порушень, формування звіту подібності та зберігання роботи в базі даних для порівняння цієї та майбутніх робіт.

ЗМІСТ

ВСТУП.....3

Розділ І. Теоретико-методологічні засади дослідження інтегрованих комунікацій.....7

1.1. Сутність інтегрованих комунікацій, принципи та особливості.....7

1.2. Місце зв'язків з громадськістю в системі інтегрованих комунікацій.....14

1.3. Інструменти інтегрованих комунікацій.....19

Розділ ІІ. Використання інструментів інтегрованих комунікацій в українських та світових бізнес-школах.....27

2.1. Інструменти інтегрованих комунікації у світових бізнес-школах.....27

2.2. Інструменти інтегрованих комунікацій в українських бізнес-школах (kmbs, KSE, LvBS, MIM та МіБ).....40

2.3 Практика застосування інструментів інтегрованих комунікацій в бізнес-школі CAPS.....50

Розділ ІІІ. Шляхи вдосконалення комунікаційної стратегії CAPS.....57

3.1 Дослідження думки ключових цільових груп щодо комунікаційної діяльності CAPS та їх преференцій в комунікаціях.....57

3.2 Рекомендації вдосконалення комунікаційної стратегії CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій.....65

ВИСНОВКИ.....74

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....77

ДОДАТКИ.....85

ВСТУП

Актуальність дослідження: У часи надзвичайного перенасичення інформаційного простору конкуренція за увагу громадськості зростає з небаченою швидкістю. Відбувається активний розвиток технологій, фрагментація каналів комунікації, а громадськість збільшує свій вплив на організації. Теорія та практика комунікацій не може стояти осторонь цих процесів, вона реагує на ці зміни збільшенням ролі інтегрованих комунікацій, які направлені на цілісне, узгоджене та стратегічне управління комунікаційною діяльністю організації з усіма її стейкхолдерами та з допомогою всіх інформаційно-комунікаційних технологій – маркетингу, реклами, зв'язків з громадськістю, івент-менеджменту та інших.

Вибір теми дослідження зумовлений активним розвитком бізнес-шкіл України, які виступають одними з важливих драйверів економічного успіху країни. Тема розвитку бізнес-освіти в Україні досліджувалася науковцями Андрушківом Б., Богинею Д., Будзаном Б., Вовканичом С., Гаврилишином Б., проте вони стосувалися переважно загального комплексу проблем бізнес-освіти [1]. Питання комунікаційної діяльності в бізнес-школах України до цього часу було недостатньо розробленим, тому це свідчить про наукову новизну цього дослідження.

Концепція інтеграції комунікацій (далі – ІК) з'явилася в 1990-х роках, проте вона існувала лише в рамках галузі маркетингу як інтегровані маркетингові комунікації (ІМК). Одними з перших її сформулювали науковці Шульц, Танненбаум і Лаутерборн у книзі «Нова парадигма маркетингу», які трактували це явище як новий спосіб аналізу цілого там, де раніше ми бачили тільки розрізнені складові, такі як реклама, зв'язки з громадськістю, продажі та маркетинг. [2] Інтегровані маркетингові комунікації також досліджували науковці Кітчен, Фінне, Грунрюс, Дункан та інші.

Вперше про концепцію ІК написав Кларк Кейвуд у своїй книзі, відмітивши, що в рамках цієї концепції саме зв'язки з громадськістю будуть відігравати ключову роль [3]. Теорія ІК є поки що недостатньо розробленою, це поняття дуже часто використовують як синонім ІМК. Дослідженню цієї концепції присвятили свої роботи науковці Крістенсен, Фірат, Торп, Вайтмен, Кітчен, Гронштед, Шульц та інші.

Дане дослідження має практичну цінність, тому що його кінцевим результатом є практичні рекомендації для комунікаційної діяльності бізнес-школи CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій. Дані рекомендації направлені на збільшення ефективності комунікаційних зусиль різних функціональних напрямків компанії, покращення репутації, збільшення впізнаваності компанії на ринку України, встановлення довгострокових взаємовигідних стосунків з ключовими стейкхолдерами.

Метою дослідження є вивчення практики використання інтегрованих комунікацій у роботі бізнес-шкіл та розробка рекомендації щодо їх впровадження в комунікаційній стратегії бізнес-школи CAPS.

Для досягнення цієї мети варто вирішити наступні **завдання**:

1) Розглянути сутність явища інтегрованих комунікацій;

2) Виокремити роль та функції PR у комплексі інтегрованих комунікацій;

3) Визначити основні інструменти інтегрованих комунікацій та принципи їх використання;

4) Дослідити практику використання інтегрованих комунікацій в закордонних бізнес-школах;

5) Дослідити практику використання інтегрованих комунікацій в українських бізнес-школах;

6) Проаналізувати практику інтегрованих комунікацій у бізнес-школі CAPS;

7) Дослідити думку ключових цільових аудиторій бізнес-школи CAPS щодо комунікаційної діяльності CAPS та їх преференцій в комунікаціях.

8) Розробити рекомендації для вдосконалення комунікаційної стратегії CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій.

Об'єктом дослідження є інтегровані комунікації.

Предметом дослідження є інструменти інтегрованих комунікацій в бізнес-школах.

Гіпотеза дослідження полягає у твердженні, що інструментарій ІК сприяє підвищенню ефективності комунікаційних кампаній у роботі бізнес-шкіл.

Теоретико-методологічну базу складають праці українських і закордонних вчених у галузі зв'язків з громадськістю та маркетингу, а також публікації на тему практикуючих фахівців галузі – PR-менеджерів та маркетологів.

Методами дослідження виступають загальнонаукові методи синтезу та аналізу (узагальнень), а також соціологічні методи досліджень – кількісний та якісний контент-аналіз комунікаційної діяльності 6 українських та 3 закордонних бізнес-шкіл. Категоріями контент-аналізу є корпоративні веб-сайти та публікації у медіа, соціальні мережі Facebook, Twitter, YouTube, Instagram та Telegram, а також мобільні додатки. Одиницями рахунку виступають кількість та якість контенту, частота його появи в онлайн-просторі, тональність публікацій, а також кількісні підрахунки використання інструментів інтегрованих комунікацій в бізнес-школах. Для дослідження думок зовнішньої громадськості авторка скористалася методом онлайн-опитування, яке дозволило з'ясувати основні тренди ставлення аудиторії до комунікаційної діяльності бізнес-школи CAPS та їх преференцій в комунікаційній сфері.

Емпіричною базою дослідження стали діджитал-ресурси бізнес-шкіл, такі як веб-сайти, соціальні мережі Facebook, Instagram, Twitter, YouTube та Telegram, а також мобільні додатки. Також важливим джерелом емпіричних даних є внутрішні документи та дані про комунікаційну діяльність бізнес-школи CAPS, до якої автор дослідження має безпосереднє відношення. Крім того, за допомогою онлайн-опитування було отримано й опрацьовано відповіді 22 респондентів, які є представниками цільової аудиторії бізнес-школи CAPS. Висновки і рекомендації було створено на базі вищезазначених даних шляхом методу аналізу та синтезу інформації. Досліджуваний інструментарій у роботі був поділений за моделлю комунікаційних каналів PESO та класифікований у відповідності до елементів системи інтегрованих комунікацій.

Структура роботи підпорядкована поставленій меті та дослідницьким завданням і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури та додатків.

У вступі обґрунтовується актуальність теми роботи, а також її мета, завдання, теоретична та емпірична база.

У першому розділі досліджується сутність явища інтегрованих комунікацій, процес розробки фахової термінології, місце зв'язків з громадськістю в системі ІК, інструменти ІК та їх взаємодія.

У другому розділі розглядається практичне використання інтегрованих комунікацій закордонних та українських бізнес-шкіл на основі оброблених результатів якісного та кількісного контент-аналізу. Особливу увагу приділяється аналізу практики інтегрованих комунікацій в бізнес-школі CAPS.

У третьому розділі представлено та проаналізовано результати онлайн-анкетування цільової аудиторії бізнес-школи CAPS, а також сформовані практичні рекомендації стосовно використання інструментарію інтегрованих комунікацій в рамках комунікаційної стратегії.

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІНТЕГРОВАНИХ КОМУНІКАЦІЙ

1.1. Сутність інтегрованих комунікацій, принципи та особливості

Окреслення концепції інтегрованих комунікацій (надалі – ІК) неможливе без розгляду концепції інтегрованих маркетингових комунікацій (надалі– ІМК), зважаючи на те що в практиці вони дуже часто використовуються як синоніми та мають багато спільних рис. Клягін і Пічугіна так говорять про це: «Сенсова інерція, пояснювана цим контекстом, настільки велика, що навіть відносно нове поняття «інтегрованих комунікацій» виявляється під «семантичною» парасолькою звичного для багатьох терміну «ІМК». [4, С.109]

На формування обох концептів вплинули ідеї на межі дисциплін маркетингу та зв'язків з громадськістю. Концепт інтегрованих комунікацій виник пізніше за ІМК і має свої відмінності. Зокрема науковці Дункан і Кейвуд визначають ІК як вищу стадію розвитку ІМК, але вони не пояснюють, за якими критеріями можна визначати теоретичний прогрес ІМК. Тож зважаючи на те, що ІМК є своєрідними теоретичним та практичним «попередником» ІК, важливо розуміти його особливості. [5]

Концепція ІМК набула популярності в 1990-х роках через зростаючу потребу у нових підходах в управлінні комунікативними процесами в організаціях [6]. Посилення ролі ІМК в ті часи і до сьогодні є зумовленим фундаментальними змінами, такими як діджиталізація, збільшення впливу клієнтів на компанії, фрагментація каналів комунікації та цільових аудиторій, інформаційний шум та інші. [7]

Після 2000-х років відбувалася активна фрагментація інформаційних джерел, з яких клієнти або інші зовнішні аудиторії дізнавалися про організацію, її продукти та сервіси. До 2000-х років цими джерелами слугували лише ТВ, буклети чи радіо. Таких каналів було небагато, порівняно з сучасністю, вони

повністю контролювалися компаніями, а у звичайних споживачів не було великого вибору. Тепер сучасний споживач живе в умовах інформаційного шуму, за його увагу борються тисячі організацій, а завдяки технологіям в нього з'явилася можливість регулювати свій інформаційний простір. Збільшення кількості каналів комунікації і призвело до необхідності їх інтеграції заради трансляції узгоджених повідомлень про організацію. [8]

Науковці Маклюен, Постман і Кастельс відзначають, що розвиток інформаційних технологій, який проявляється в появі та комбінуванні нових каналів комунікації, є однією з найважливіших рушійних сил трансформації суспільного розвитку. [4,С.108] Саме через це в сучасних умовах «централізація» комунікацій змінюється на «демократизацію».

Тому в рамках ІМК традиційна лінійна модель комунікації, яка засновувалася на push-підході (комунікація транслюється від організації для багатьох ЦА, канали і повідомлення контролюються організацією) була замінена більш інноваційними моделями, які працюють на основі pull-підходу або колаборайційного підходу (передбачає активну взаємодію з реципієнтом повідомлення) [7]. Раніше модель комунікації між зовнішніми аудиторіями та організаціями була переважно односторонньою. В сучасних умовах багатоманітності каналів комунікації, як традиційних, так і діджитал-каналів, комунікація стає все більш інтерактивною, у зовнішніх аудиторій з'являється все більший вплив на долю організації. [8]

Шульц визначав однією з причин появи концепції ІМК новими вимогами керівництва компаній до звітності та управління в області комунікацій, тому що розрізнені зусилля різних функціональних структур (маркетингу, PR, HR та інших) не сприяли ефективному досягненню спільних цілей організації. [10] Крім того, в умовах, коли зовнішнє середовище швидко змінюється, а конкуренція зростає, ще більшого значення набуває утримання сталості враження про організацію/продукт/бренд. [8] Деякі науковці також підкреслюють зростаючу необхідність систематичного збору даних в ході комунікаційної діяльності, а це неможливо за умови відсутності кооперації різних відділів компанії. [11, с.316]

Вищеописані фактори і призвели до виникнення концепції ІМК. Одними з перших її сформулювали науковці Шульц, Танненбаум і Лаутерборн у книзі «Нова парадигма маркетингу»: «це новий спосіб аналізу цілого там, де раніше ми бачили тільки розрізнені складові, такі як реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання продажів, корпоративні комунікації і т.д.. Такий підхід передбачає координацію всіх видів комунікацій задля того, щоб поглянути на них очима споживача як на єдину сукупність недиференційованих джерел.» [2,с.5]

Кітчен запропонував три основних підходи до визначення концепту ІМК: «зсередини-назовні» («Inside-out»), «ззовні-всередину» («Outside-in») та крос-функціональний підхід. [11,С. 320] В подальшому ми будемо використовувати цю класифікацію для розкриття основних визначень ІМК різними науковцями та практиками та аналізу різниці між цими визначеннями.

У межах підходу «Inside-out» ІМК трактується як засіб інтегрування різних каналів комунікації організації згідно принципу «одного голосу», процес інтеграції відбувається виключно з точки зору самої організації [12]. До цієї групи визначень належить одне з найперших визначень ІМК, авторство якого належить Американській Асоціації Рекламних Агенств у 1989 році: «ІМК – це концепт планування маркетингових комунікацій, який підкреслює велику цінність самого планування, що забезпечує оцінку стратегічної ролі диверсифікованих комунікаційних інструментів, наприклад, реклами, прямих продажів, акцій і зв'язків з громадськістю, та поєднання цих інструментів заради зрозумілості, зв'язності та максимального впливу комунікацій шляхом інтеграції окремих повідомлень в уніфіковану структуру». [8, С.271] Такий підхід вважається найменш клієнтоорієнтованим, тому що не розглядає цільові аудиторії як активних учасників комунікаційного процесу. Проте в літературі переважає саме цей термін. [11, С.321].

Деякі науковці, визначаючи поняття ІМК, роблять акцент на важливості стратегічного управління. Зокрема Вален визначає ІМК як «стратегічний підхід, керуючий всіма аспектами комунікації з важливими для організації групами з метою покращення бренду, репутації та прибутковості компанії. Він враховує

сучасні тенденції та робить особливий наголос на стратегічному менеджменті задля здобуття конкурентної переваги.» [10] Піктон та Бродерік трактують ІМК як управління всіма організаційними «агентами» в процесах аналізу, планування, імплементації та контролю за комунікацією. [8]

Підхід «Outside-in» включає визначення ІМК, які надають більш активну роль стейкхолдерам в процесі комунікацій, вони підкреслюють важливість глибокого розуміння інтересів, потреб та думок аудиторій. Шульц підкреслює, що процес ІМК починається саме з клієнта, а потім переходить до організації. [11, С. 322]. З цього випливає важливість досліджень цільових аудиторій перед початком будь-якої комунікаційної діяльності.

До підходу «Outside-in» є релевантним підхід «reception approach», який був запропонований Шульцем. Він розглядає феномен інтеграції комунікації з точки зору сприйняття повідомлень цільовою аудиторією. Шульц підкреслював, що саме аудиторія інтегрує окремі повідомлення з різних джерел в одне цілісне враження про організацію, продукти та сервіси, які вона пропонує. [3, С.19] Критерії, за якими аудиторія інтегрує повідомлення у власному сприйнятті, не залежать від самої організації, проте компанія має робити максимально зусиль, щоб в результаті інтеграції склалося позитивне цілісне сприйняття організації. [11, С.316]

Дуже співзвучною з попереднім підходом є модель інтегрованих комунікацій Фінне та Грюнруса під назвою «комунікація відносин» (relationship communication). До створення цієї моделі їх підштовхнуло переважання «inside-out» підходу в ІМК. «Комунікація відносин» – це тип маркетингових комунікацій, які впливають на довгострокові зобов'язання цільової аудиторії перед організацією шляхом створення унікальних сенсів, інтегрованих з часовим та ситуаційним контекстом отримувача. Часовий контекст означає те, яким чином отримувач повідомлення сприймає минулі та майбутні стосунки з організацією, ситуаційний – інші внутрішні та зовнішні фактори для отримувача, наприклад, економічні умови, соціальне походження, політична ситуація, тощо. Отримуючи повідомлення, цільова аудиторія завжди інтегрує його значення зі своїм контекстом. Таким чином інтеграція відбувається на рівні клієнта. Це

означає, що одні й ті самі повідомлення різними людьми можуть бути сприйняті по-різному. [12, С.193] Отже, комунікаційні зусилля організації мають бути направлені на те, щоб у сприйнятті цільових аудиторій відбулася правильна інтеграція повідомлень. Це може відбутися тільки за умови, якщо комунікаційні менеджери в організаціях добре розумітимуть часовий та ситуаційний контекст різних цільових аудиторій.

В цій самій парадигмі існує й підхід «гнучкої інтеграції» Крістенсена, який акцентує на важливості врахування контексту під час інтеграції комунікації. Цей підхід протиставляється традиційним підходам, які мають на меті лише управління інтеграцією заради інтеграції, їх головна мета в тому, щоб зробити всі повідомлення від організації пов'язаними і узгодженими, не приділяючи значної уваги особливостям оточуючого середовища. [13]

Суть крос-функціонального стратегічного підходу до ІМК полягає в тому, що інтеграція у комунікації постає не як лінійний процес, а циклічний. Це означає співпрацю всіх функціональних структур організації заради побудови позитивних стосунків з цільовими аудиторіями та досягнення основних цілей організації. [11, С. 323] Дункан і Моріарті підкреслювали, що комунікація в організації виникає не тільки в сфері діяльності маркетингу, як вважалося раніше. Кожний організаційний підрозділ так чи інакше здійснює комунікацію з зовнішніми та внутрішніми аудиторіями. [11, С. 315]

Довгий час основною цільовою аудиторією, для якої варто було проводити інтеграцію комунікацій, були лише споживачі товарів чи послуг організації. Згодом фокус розширився зі споживачів на всіх стейкхолдерів. Цей момент пов'язують із виникненням концепції ІК. Вперше про неї заявив у своїй книзі Кларк Кейвуд, який також підкреслював, що зв'язки з громадськістю відіграватимуть провідну роль в ІК. [3]

Крістенсен, Фірат і Торп дають таке визначення ІК: «Концепція і практика узгодження символів, повідомлень, процедур та поведінки з ціллю зрозумілої та послідовної комунікації всередині та вздовж кордонів організації». [11, С. 324-325] Якщо компанії не здійснюють такого узгодження, вони зменшують свій вплив на цільові аудиторії та збільшують бюджети на комунікацію. Вони

розглядають ІК як ширший концепт за ІМК, так як ІМК реалізується тільки в межах сфери маркетингу. У той час як концепція ІМК фокусується на координації обмеженого набору комунікаційних параметрів, ІК передбачає координацію комунікації всієї організації заради впливу на всіх стейкхолдерів. [11, 324-325]

Російська дослідниця Бачуріна робить акцент на тому, що ІК – це мультидисциплінарна стратегія медіа- та структурної координації комунікацій зі стейкхолдерами, що впливає на сприйняття ними всієї інформації про організацію в цілому. [5]

Вона також відзначає різницю між ІМК та ІК на рівні використання підходів «одного голосу» та «множинного голосу». Для ІМК є характерним класичний підхід «одного голосу», який передбачав транслювання узгоджених повідомлень або теми за допомогою всіх інструментів комунікації для створення єдиного позиціонування та ідентичності бренду. На зміну йому прийшов підхід «множинного голосу», який є характерним саме для ІК. Його суть полягає в тому, що замість транслювання єдиного повідомлення по різних каналах і різних аудиторія, важливо адаптувати повідомлення в різних варіаціях для різних цільових аудиторій, але при ці повідомлення мали звучати «в унісон» та бути узгодженими. [5]

Такі вчені як Гронштедт, Аленбау, Шульц вказували на важливість в структурі ІК компоненту внутрішніх комунікацій. [13] Внутрішні комунікації направлені на інформування персоналу організації про цілі, які організація планує досягнути та поточний стан речей. Відсутність стратегічного і злагодженого управління внутрішніми комунікаціями діяльність всієї компанії погано координується, кожен відділ буде намагатися досягнути своїх цілей, а не цілі організації. [14, С.14]

Кітчен, Порку та Баріо Гарсія також підкреслюють важливість в системі ІК інтерактивності та встановлення постійного діалогу зі всіма стейкхолдерами. Крім того, вони наголошують, що головна ціль ІК знаходиться в стратегічному вимірі, а не в тактичному, тому вона має довгострокову вигідність для організації.[11] Юдіна В. також відзначає серед тенденцій розвитку інтегрованих

комунікацій «розвиток індивідуалізованих медіатехнологій в комунікаційному Інтернет-просторі, поглиблення ринку покупців і зростання кастомізації пропозицій, що призводить до розвитку інтерактивних комунікацій.» [15, С.48]

Згідно визначення Кітчена, стратегія інтегрованих комунікацій – це «ідентифікація маркетингових та інших організаційних цілей, планування різноманітних інструментів, які зможуть працювати злагоджено та створювати ефект синергії, управління та інтегрування всіх промоційних активностей, каналами комунікації узгоджених повідомлень». [11, С. 323]

Россітер і Персі сформулювали три головних принципи стратегії ІМК та ІК:

1. інтеграція вибору – прийняття рішення щодо найбільш ефективного поєднання каналів комунікації для досягнення поставлених цілей;

2. інтеграція позиціонування – аналіз того, яким чином кожний канал комунікації узгоджуються з позиціонуванням організації з точки зору їх синергетичної взаємодії;

3. інтеграція плану – виявлення моментів комунікації, в які повідомлення досягають найбільшого ефекту та впливу на прийняття рішень. [14, С.16]

Впровадження підходу ІМК/ІК має цілий ряд практичних переваг. По-перше, це дозволяє підвищити ефективність роботи маркетингових та PR відділів, зменшити бюджет на різні види просування організації: рекламу, паблік рілейшнз, діджитал-маркетинг. [6] Зменшення витрат пов'язане з тим, що усувається непотрібне дублювання комунікаційних зусиль різними каналами. Наприклад, подібні візуальні матеріали можуть використовуватися і відділами маркетингу і зв'язків з громадськістю. Це є особливо актуальним для великих організацій, де окремі відділи недостатньо тісно співпрацюють між собою. Як наслідок, ІМК дозволяє покращити конкурентоздатність компанії на ринку, зміцниити репутацію і підвищити продажі та прибуток компанії. [14] Кітчен та Барріо Гарсія підкреслюють, що скоординовані повідомлення сприяють встановленню взаємовигідних коротко- та довгострокових стосунків з зовнішніми аудиторіями [8].

Впровадження ІМК/ІК збільшує шанси, що повідомлення досягне та вплине на свого реципієнта, незважаючи на «інформаційний шум», в умовах якого живе сучасне суспільство. Також інтеграція комунікації сприяє тому, що цільові аудиторії отримують достовірну та цілісну інформацію про продукт або сервіс, який пропонує організація. Як наслідок, це впливає на формування позитивного ставлення аудиторій до компанії. Якщо ж реципієнт отримує неузгоджені або неправдиві повідомлення про організацію, це зменшує рівень його лояльності та може підштовхнути до руйнування стосунків з організацією. [14, С.15]

У деяких компаніях застосування ІМК проявляється в об'єднаннях комунікаційних та маркетингових підрозділів, або призначенням одного менеджера відповідальним за контроль всіх каналів комунікації організації [5].

Отже, можна простежити наступну еволюцію зміни теоретичних підходів до концептуалізації ІК та ІМК: спочатку це була концепція узгодження медіаканалів, пізніше акцент змістився в бік узгодження організаційних процесів управління каналами комунікації зі стейкхолдерами. Згодом додалося усвідомлення важливості контексту та сприйняття повідомлень різними аудиторіями. В даній наукові роботі автор розглядає інтегровані комунікації як процес узгодження та координації всіх каналів комунікації організації зі всіма внутрішніми та зовнішніми аудиторіями, що впливає на сприйняття ними всієї інформації про організацію в цілому.

1.2. Місце зв'язків з громадськістю в системі інтегрованих комунікацій

Паблік-рілейшнз (або зв'язки з громадськістю) – це управлінська функція по встановленню та підтриманню взаємовигідних стосунків між організацією та громадськістю, від настроїв і думок яких залежить успіх чи невдача цієї організації. Катліп зазначає, що одними з найважливіших функцій зв'язків з громадськістю, є встановлення та підтримка двосторонньої комунікації між організаціє та її громадськістю. Також спеціалісти цієї сфери відповідальні за аналіз впливу діяльності організації на громадськість, внесення змін до тих дій

організації, які несуть шкоду громадським інтересам і таким чином загрожують репутації організації, контроль поінформованості, думок, настроїв та поведінки як всередині організації, так і за її межами [16, С. 25].

Перед тим як розглядати місце зв'язків з громадськістю в системі ІК, варто з'ясувати, яким чином відрізняється концептуалізація ІМК та ІК в цій сфері від маркетингового підходу. Підхід до ІК в сфері зв'язків з громадськістю характеризується тим, що надається перевага використанню терміну ІК над ІМК, приділяється увага інтеграції та координації всіх каналів комунікації в організації, ІК сприймається як стратегічний процес менеджменту, до уваги беруться всі стейкхолдери, а не тільки споживачі, відокремлюються комунікаційні види діяльності від маркетингових, а зв'язки з громадськістю відіграють ключову та інтегруючу роль [5]. Дослідниця Шиліна відзначає: «Зв'язки з громадськістю стають соціальною метасистемою, а не інструментальною частиною комплексу інтегрованих маркетингових комунікацій». [4, С.110]

Натомість маркетинговий підхід до концептуалізації ІК/ІМК відзначається тим, що ІК розглядається лише як один з варіантів терміну ІМК, при цьому термін ІМК зустрічається значно частіше. Також маркетинговий підхід характеризується такими рисами як: 1) медіа-інтеграція (узгодження різних каналів комунікації організації; 2) контроль та координація всіх повідомлень; 4) інтеграція на рівні бренду і продукту 5) комунікаційні програми обмежені в часі; 6) прибуток та успішні продажі є основними критеріями успішності інтеграції. [5] Оскільки дана наукова робота проводиться в рамках дисципліни зв'язків з громадськістю, саме підходом з точки зору паблік рілейшнз до інтегрованих комунікацій ми і будемо керуватися надалі.

Функція зв'язків з громадськістю в рамках ІМК/ІК довгий час розглядалася тільки в ракурсі прес-посередництва і не сприймалися керівниками компаній як джерело доходів [17, С. 294]. Згодом сформувався новий статус PR як стратегічної основи комунікаційної діяльності в організаціях. Це передбачає чітку диференціацію цільових аудиторій, необхідність встановлення взаємодії з окремими цільовими групами шляхом використання різних каналів впливу,

створення спільнот, партнерств та потенціалу лояльності. Велику роль в цьому контексті відіграє інтеграція цих інструментів. [4]

Багато науковців вказують на те, що перехід концепції ІМК в ІК був великою мірою спричинений збільшенням важливості PR. Григор'єв відзначав, що ІК замінило ІМК через запит на одночасне залучення в комунікацію великої кількості різних аудиторій, і, як наслідок, активне використання каналів комунікації та інструментів PR. [10] Один з засновників концепції ІК Кларк Кейвуд також підкреслював провідне місце зв'язків з громадськістю в ІК. Валентин Королько також зазначає, що фактором, який сприяв виникненню явища «інтегровані комунікації», було саме активне інтегрування комунікаційних технологій паблик рілейшнз в маркетингову діяльність в 1990-х роках.[18] Використання паблік рілейшнз дозволяє вплинути на цільові аудиторії, яких не може досягнути маркетинг чи реклама. [17]

Крім того, підвищення ролі корпоративної соціальної відповідальності та антикризового управління комунікаціями теж впливає на зростаючу роль PR в інтегрованих комунікаціях.[4] Саме зв'язки з громадськістю дозволяють позиціонувати організацію як відповідального члена суспільства. Згідно досліджень, покупці звертають увагу на те, яку роль відіграє компанія в суспільстві і це впливає на їхні споживацькі настрої. Саме до сфери зв'язків з громадськістю відноситься діяльність щодо запобігання та вирішення кризових ситуацій. Дуже часто кризи тісно пов'язані з різними напрямками комунікації (маркетингом, рекламою, прямими продажами), саме тому важлива тісна інтеграція та координація всіх каналів. [17]

Роль паблік рілейшнз в загальному комплексі ІК в останні роки стрімко збільшується, зокрема через те що вартість платних каналів комунікації (наприклад, реклами) поступово зростає. Крім того, збільшується рівень недовіри цільових аудиторій до таких засобів комунікації. [19, С.70] Це не означає, що платні канали комунікації будуть неефективними. З цього лише випливає необхідність поєднання та інтеграції таких каналів з тими інструментами, які викликають більший рівень довіри цільових аудиторій.

Теорія зв'язків з громадськістю вплинула на осмислення процесу інтеграції комунікації як процесу менеджменту. Традиційно зв'язки з громадськістю (або PR) розглядалися як функція стратегічного менеджменту, цей підхід вперше був запропонований Грунігом Дж. в своїй роботі Excellence in Public Relations Management. [19, С. 183]

Важливим внеском в концепцію інтегрованих комунікацій з боку паблік рілейшнз можна вважати впровадження діалогічної моделі комунікації Пірсона, який розробив її як етичну основу для зв'язків з громадськістю. Вона тісно пов'язана з «етичним імперативом зв'язків з громадськістю», який Пірсон називає основним елементом для зв'язків з громадськістю, він трактує його як комунікативну діяльність для підтримки взаємовідносин зі всіма групами громадськості, на які організація може створювати той чи інший вплив. Діалогічній моделі Пірсон протиставляє монологічну модель впливу на цільові аудиторії. Він стверджував, що «діалог є необхідною умовою для будь-якої легітимної корпоративної поведінки, яка зачіпає аудиторію цієї організації» [19, С. 183]

Джеймс і Ларісса Груніг є апологетами PR-підходу (Public Relations Based Approach) до інтегрованих комунікацій. Вони розробили ряд критеріїв, дотримання яких дозволяє забезпечити ефективне функціонування паблік рілейшнз в межах ІК:

1. Керівники функції паблік рілейшнз в організації повинні мати доступ до ключових осіб, які приймають рішення в організації, для того щоб робити свій внесок в стратегічний менеджмент.

2. Всі комунікаційні програми мають координуватися відділом зв'язків з громадськістю. Відділ маркетингу має звітувати перед відділом паблік рілейшнз, але працювати над своїми цілями. Цей самий принцип застосовується і до відділів HR.

3. Функція ПР не має бути підпорядкована іншим департаментам, таким як маркетинг чи HR-відділи.

4. Відділ паблік рілейшнз має бути організований горизонтально для відображення стратегічних цільових аудиторій. Топ-менеджмент компанії та

голова комунікаційного департаменту мають визначають стратегічно важливі цільові аудиторії та бюджет на PR-діяльність. [3, С. 19]

Томас Хантер пропонує альтернативну модель ІК, яка втілює інакший погляд на взаємодію функцій маркетингу та паблік рілейшнз в компанії. Її принципи наступні:

1. Координація та співпраця між функціями паблік рілейшнз та маркетингу, які існують як окремі департаменти.

2. ПР та маркетинг мають сприйматися як однаково важливі функції для організації, особливо для топ-менеджменту.

3. Відділ маркетинг-комунікацій має бути перенесений в відділ паблік рілейшнз, який після цього має називатися комунікаційним департаментом. Він може складатися з трьох підрозділів: маркетингових комунікацій, корпоративних комунікацій та внутрішніх комунікацій. Підрозділ маркетингових комунікацій має виконувати завдання та досягати цілей як відділу комунікацій так і відділу маркетингу. Відділ маркетингу натомість має більшою мірою концентруватися на аналізі ринку і довготерміновому плануванні. Цей етап не буде можливим, якщо не пройти попередні два етапи. Підрозділ внутрішніх комунікацій має відповідати за налагодження ефективних комунікацій між різними одиницями в організації. Відділ корпоративних комунікацій має виконувати традиційну роль відділу паблік рілейшнз – управління комунікаціями між організацією та її цільовими аудиторіями.

4. Голови відділів комунікацій та маркетингу мають розташовуватися в ієрархічній організаційній структурі організації відразу під CEO і мають входити в «домінантну коаліцію». Вони мають відігравати впливову роль в стратегічному менеджменті.

5. Інтеграція комунікацій в організації має бути згідно підходу «менеджменту відносин», який був запропонований Томом Дунканом і Кларком Кейвудом. Він передбачає побудову тісної співпраці відділів маркетингу та комунікацій з іншими організаційними підрозділами організації – виробничими, HR, клієнтським сервісом, продажами і т.д. [3]

Хантер підкреслює, що в межах його моделі спеціалісти з різних сфер комунікацій мають працювати разом не заради цілей свого департаменту, а загальних цілей своєї організації, і через це вони будуть обирати ті інструменти, які будуть найбільш ефективними для цілей організації і підсилювати одне-одного. З цього буде випливати синергія об'єднаної комунікації, а не сума роз'єднаних комунікативних тактик. [3, С.21]

Ефективність діяльності за напрямком зв'язків з громадськістю великою мірою залежить від того, наскільки вдало вони взаємодіють та взаємодоповнюють інші інструменти інтегрованих комунікацій. [17].

Отже, паблік рілейшнз займає значне місце в системі інтегрованих комунікацій. Саме завдяки збільшенню ролі паблік рілейшнз концепція ІМК трансформувалася в ІК. Результативність цього напрямку залежить від взаємодії з іншими інструментами комунікації в організації. Паблік рілейшнз не може здійснювати свою діяльність ізольовано від маркетингу, реклами, івентів та інших комунікаційних напрямків. В даній науковій роботі в якості зразкової моделі комунікацій буде виступати модель Хантера, тому що саме вона відповідає принципам інтегрованості та рівноцінності всіх каналів комунікації.

1.3. Інструменти інтегрованих комунікацій

Сучасна система інтегрованих комунікацій являє собою сукупність методів, технологій та інструментів, направлених на ефективну комунікацію зі всіма ключовими стейкхолдерами організації заради досягнення її цілей. ІМК є цілісною екосистемою, в якій нові комунікаційні моделі поєднуються зі старими, і яка включає різні типи цільових аудиторій. [7] Науковці зазначають, що інструменти системи інтегрованих маркетингових комунікацій в системі ІК зберігаються, але змінюється спосіб взаємодії між ними. [4] Традиційно до ІМК відносить такі основні інструменти: реклама, стимулювання збуту, виставки, ярмарки, прямий маркетинг, Інтернет, спонсорство, особисті продажі, мерчендайзинг, фірмовий стиль, PR, product placement. [20]

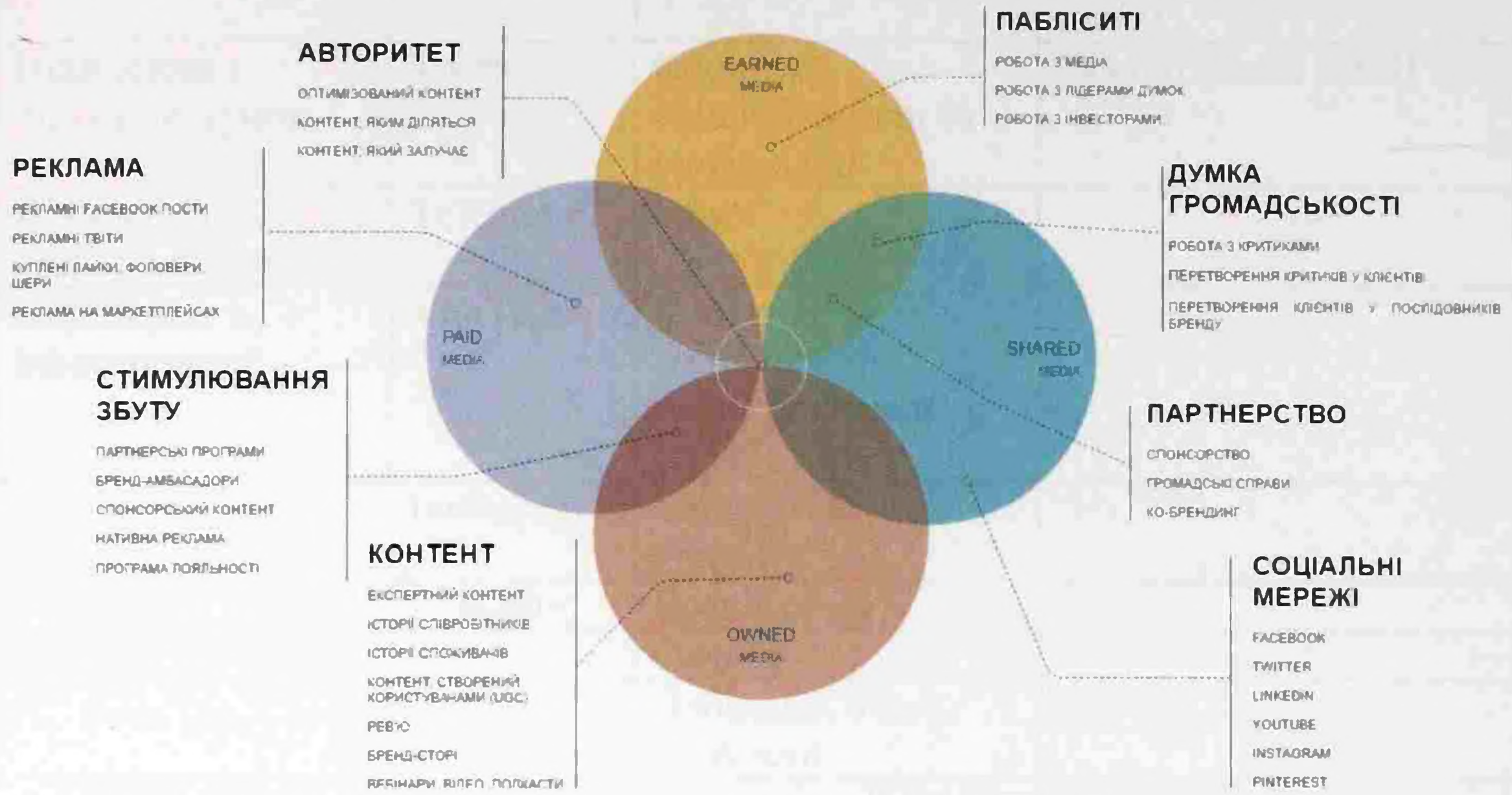
Для систематизації та демонстрації взаємодії інструментів інтегрованих комунікацій нами було обрана модель PESO, тому що вона відображає майже всі наявні інструменти та репрезентує принцип інтеграції в комунікаціях. Вперше цю модель запропонував науковець Латрелл в 2014 році. Її попередником була «триєдина» модель Бюрхера, яка включала в себе тільки платні (Paid), власні (Owned), та заслужені (Earned) канали, «спільні» (Shared) канали не входили в цю модель. [21]

Комунікаційний експерт та засновниця блогу Джині Дітріх у своїй книзі Spin Sucks запропонувала вдосконалену модель інтегрованих комунікації PESO (Рис.1). Дана модель описує конкретні інструменти комунікацій, які притаманні тому чи іншому напрямку комунікацій. Головним мотивом розробки цієї моделі стало прагнення довести, що успішний PR-процес не обмежується відносинами зі ЗМІ та блогерами, він є набагато більш комплексним та пов'язаним з іншими напрямками комунікацій, такими як маркетинг, реклама та інші. [22]

Дітріх підкреслює, що PESO не є PR моделлю, а моделлю інтегрованих комунікацій: «...ми маємо робити більше, ніж підтримувати стосунки з журналістами та інфлюенсерами...Ми використовуємо більше, ніж одну тактику. Ми спеціалісти зі стратегічним мисленням, які можуть змінити обличчя організації, саме тому ми маємо сфокусуватися на моделі інтегрованих комунікацій». [22]

Згідно цієї моделі, канали комунікації поділяються на чотири типи: Paid (платні канали), Earned («заслужені» медіа), Shared («спільні» медіа) та Owned (власні медіа) (рис.1.1)

Рис 1.1. Модель інтегрованих комунікацій PESO [22]



Розглянемо детальніше канали комунікації як елементи системи інтегрованих комунікацій та взаємодію між ними.

Канал Paid Media співвідноситься з напрямком реклами в ІК. Реклама – це знеособлена форма передачі маркетингової інформації для цільової аудиторії, як правило, шляхом оплаченого рекламодавця і яка доноситься через засоби масової інформації. Серед позитивних сторін цього інструменту є можливість комунікації з широкою аудиторією, стимулювати масовий попит, нагадувати про продукт, позиціонувати товар або бренд, розширювати знання. [14, С. 229]. До Paid Media відносяться наступні інструменти: традиційна реклама, спонсоровані тарегтовані пости в соціальних мережах, платні нативні матеріали [24], «платні» лайки, фоловери та шери, реклама на маркетплейсах, платні партнерські матеріали, спецпроекти в ЗМІ, банери на сайтах, платна реклама в інфлюенсерів, зовнішня реклама, ТВ-, радіо-реклама. [25].

Таблиця 1.1. Інструменти інтегрованих комунікацій в моделі PESO

Earned Media	**Shared**	**Owned**	**Paid**
Відносини з медіа	Facebook	Вебсайт	Рекламні Facebook-пости
Відносини з лідерами думок	Twitter	Історії співробітників та споживачів	Спецпроекти в ЗМІ
Відносини з випускниками	Telegram	Блоги	
Відносини з інвесторами	YouTube	Контент, згенерований користувачами (UGC)	
	Instagram	Експертний контент	
	LinkedIn	Бренд-сторі	
		Огляди	
		Вебінари, відео, подкасти	
Перетин Earned і Shared		**Перетин Paid і Owned**	
Робота з думкою громадськості		Партнерські програми	
Спонсорство		Бренд-амбасадори	
Громадські справи		Партнерські програми	
Ко-брендинг		Спонсорський контент	
		Нативна реклама	

Сфера зв'язків з громадськістю в рамках моделі PESO відноситься до Earned media, які відповідальні за відносини зі ЗМІ та паблісіті, цей напрямок не передбачає жодної комерційної складової. До них відносяться інструменти відносин з блогерами та іншими інфлюенсерами, відносини з інвесторами. Для цього потрібне створення інфоприводів, які привернуть увагу ЗМІ чи блогерів. [24]

Особливо перспективним та швидко зростаючим інструментом в межах Earned media є інфлюенсер-маркетинг, який показує позитивний тренд росту, його вплив в системі інтегрованих комунікацій постійно збільшується. Інфлюенсер-маркетинг – це маркетингова технологія, головним фокусом якої є залучення конкретних осіб, які мають значний вплив на цільові групи організації. [26]

Проте ми не погоджуємося з таким поняттям та визначенням даного комунікаційного інструменту, тому що він не може бути обмежений

маркетинговою сферою. Комунікація через інфлюенсерів може бути використана не тільки в маркетингових цілях, але й в PR-цілях, не тільки для просування продуктів та товарів, а й для налагодження взаємовигідних відносин між організацією та цільовими аудиторіями. Тому ми будемо використовувати термін «відносини з лідерами думок», як в моделі PESO.

Елемент Shared Media включає в себе інструменти соціальних мереж, блоги на різних інтернет-платформах. [24] За допомогою соцмереж створюються спільноти прихильників організації, налагоджується постійний зворотній зв'язок а також стимулюється залучення ключових стейкхолдерів. [23] Також перевагою є можливість збирати статистичні дані про аудиторію. Для оцінки ефективності соціальних мереж використовуються метрики: охоплення (тільки органічний, рекламне охоплення відноситься до каналу Paid), кількість лайків, коментарів, збережень, репостів. [25]

В соцмережах можливе таке явище як поширення контенту та колаборація у твореннні контенту. Цей інструмент уможливлює встановлення ефективної двосторонньої комунікації зі стейкхолдерами. Цей принцип є ключовим для зв'язків з громадськістю, згідно Грунігу. Проте окремі дослідження показують, що соцмережі використовуються більшістю комунікаційними практиками скоріше як інструмент для монологу, а не діалогу. Науковець Кент зазначає: «Якщо ми поглянемо на використання соцмереж більшістю великих корпорацій, то побачимо, що комунікаційні інструменти, які були винайдені для «соціалізації» зазвичай використовуються в односторонній спосіб задля просування повідомлення на широкий загал». [21] Такої ситуації потрібно уникати та використовувати можливість отримувати зворотній зв'язок та залученість читачів соцмереж.

Owned Media репрезентують маркетинговий елемент в системі інтегрованих комунікацій. Сюди входять комунікаційні інструменти, які повністю контролюються організацією, наприклад, сайт або блоги, email-розсилки, корпоративні журнали, брошури, звіти, експертний контент, історії успіху клієнтів та співробітників, вебінари, відео та подкасти. [24],[25]

До Owned Media не відносяться сторінки в соціальних мережах, тому що організація не може контролювати свої сторінки повною мірою, так як багато чого залежить від самої соцмережі. На сайті можна публікувати будь-який контент, який знаходиться в рамках закону, а також він дозволяє здійснювати ґрунтовнішу аналітику.

Модель дозволяє подолати суперечки між маркетинговими, рекламними та PR-напрямками та створити цілісну комунікаційну стратегію. [24] Впровадження моделі PESO вимагає проводити ретельний процес планування з врахуванням чотирьох груп комунікації, а це у свою чергу передбачає володіння експертними знаннями у відповідних чотирьох сферах.

Незважаючи на те, що всі канали комунікації однаково важливі для досягнення цілей, якщо розглядати групи інструментів комунікацій з точки зору їх пріоретизації по важливості в рамках комунікаційної стратегії, то Дітріх визначає її так: Owned, Earned, Shared і Paid. [23] Дійсно, деякі дослідження показують, що роль платних медіа буде поступово зменшуватися і зростати роль «спільних медіа», а особливо – соціальних мереж. [21]

Організація створює повідомлення та «переупаковує» його на декількох етапах в різних каналах комунікації заради досягнення поставлених цілей від цільової аудиторії. Наприклад, PR-канали та соціальні мережі можуть зацікавити користувача, а маркетинг допрацьовує створення потреби у продукті та збільшення знання про продукт або організацію. Під час комунікаційних кампаній всі канали мають діяти синхронно, прозоро та взаємопов'язано, для того щоб можна було зробити правильні висновки та оцінити активності кожного каналу. [25]

Ціль та KPI для комунікаційної кампанії, в якій застосовуються інструменти PESO має визначатися заздалегідь, а модель PESO дозволить визначити, яким чином окремі канали повпливали на фінальний результат. [25]

В рамках даної моделі Дітріх також пояснює використання інструментів, які лежать на перетині основних напрямків комунікаційної діяльності. На кордоні Shared та Earned знаходяться два інструменти: робота з думкою громадськості та партнерство. Перший інструмент передбачає роботу з

критиками бренду, перетворення критиків у клієнтів, перетворення клієнтів у послідовників бренду. Другий інструмент полягає в налагодженні взаємовигідного партнерства з іншими організаціями, сюди належать спонсорство, філантропічні ініціативи, громадські справи, ко-брендинг та інші. [22]

На перетині типів Owned та Paid Дітріх в своїй моделі розмістила наступні інструменти, які спрямовані на стимулювання збуту: спонсорський контент, партнерські програми, колаборації з бренд-амбасадорами, нативна реклама, програми лояльності. Дані інструменти опинилися на межі, тому що організація має контроль над контентом, проте він використовується на платній основі на партнерських платформах. Також на перетині цих двох сфер з'явилися такі поняття як бренд-інтеграція, бренд-журналістика, та медіа-партнерство. [21]

Спонсорський контент, згідно з визначенням Тутая та Рейжсменсдаля, це «медіа-контент, який створений організацією в такий самий спосіб, як і оригінальний контент на платформі, де це публікується, часто у співпраці з самим медіа». [21, с. 379] Традиційна реклама, згідно дослідження Nielson, поступово втрачає свій вплив та довіру. Натомість зростає роль власних та заслужених медіа. [21] Вассерман відзначає, що нові комунікаційні інструменти, зокрема, нативна реклама, «створюють нові можливості для маркетологів та медіа-організацій і, можливо, стануть рятівником проблемної рекламної індустрії.» [21, С.379]

Недоліком моделі PESO є відсутність інструменту івент-маркетингу. [27] Івент-маркетинг – це вид інтегрованих комунікацій, який являє собою комплекс заходів, направлених на просування бренду у внутрішньому або зовнішньому середовищі шляхом організації спеціальних подій. [28] Заходи дозволяють за рахунок якісного залучення аудиторії та ненав'язливої подачі цінностей бренду, дозволяють сформувати позитивне враження від організації та налаштувати на подальші взаємовигідні стосунки. [29] Цей елемент комунікації буде включений в подальше дослідження в межі Owned media, так як заходи є каналом комунікації, який контролюється організацією. На перетині Owned na Shared

можна розмістити партнерські та спонсоровані заходи, контроль над комунікацією яких організація має ділити з іншими.

Науковці відзначають, що виникнення нових інструментів комунікації розмиває кордони між чотирма типами комунікації PESO, які традиційно існували. Саме тому роль концепції інтеграції в даному випадку тільки зростає. [21]

Також в рамках цієї моделі існують наступні інструменти комунікації, які притаманні всім чотирьом напрямкам:

1. Контент для поширення
2. Контент для залучення
3. Оптимізований контент. [22]

Отже, інструменти інтегрованих комунікацій можна поділити на групи Paid, Shared, Owned та Earned, які можна співвіднести з рекламою, менеджментом соціальних мереж, маркетингом та паблік рілейшнз. Також є група інструментів інтегрованих комунікацій, які знаходяться на межі чотирьох видів комунікації. Ці інструменти не можуть використовуватися ізольовано один від одного, тому що разом вони утворюють цілісну взаємопов'язану систему, яка працює на досягнення єдиних цілей організації. При плануванні комунікаційної діяльності варто враховувати особливості кожного каналу та застосовувати ту конфігурацію набору інструментів, яка принесе найбільший результат.

РОЗДІЛ ІІ. ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ІНТЕГРОВАНИХ КОМУНІКАЦІЙ В УКРАЇНСЬКИХ ТА СВІТОВИХ БІЗНЕС-ШКОЛАХ

2.1. Інструменти інтегрованих комунікації у світових бізнес-школах

Для того щоб розробити практичні рекомендації для комунікаційної стратегії з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій для української бізнес-школи, потрібно для початку вивчити досвід реалізації використання комунікацій у закордонних бізнес-школах. Це дозволить запозичити позитивний досвід, а також визначити фактори, на які потрібно звертати особливу увагу.

Для аналізу інструментів інтегрованих комунікацій в бізнес-школах ми обрали три закордонні бізнес-школи: Stanford Business School, INSEAD та Московську школу управління Сколково. Цей вибір пояснюється тим, що Stanford Business School є американською школою і займає першу сходинку в рейтингу Global MBA Ranking 2019 видання Financial Times. [30] INSEAD є представником європейської азійської та близькосхідної бізнес-освіти (головні кампуси в Парижі, Сінгапурі та Абу-Дабі), [31] вона знаходиться на третьому місці в аналогічному рейтингу. Бізнес-школа Сколково є брендом №1 серед російських бізнес-шкіл. [32] Таким чином ми маємо представлення бізнес-шкіл в різному культурному та економічному контексті, що безпосередньо впливає на комунікацію.

Аналіз інтегрованих комунікацій бізнес-шкіл буде аналізуватися шляхом розгляду наступних інструментів ІК, які були виокремлені на основі моделі PESO (Таблиця 1.2).

Таблиця 1.2. Інструменти інтегрованих комунікацій для аналізу бізнес-шкіл

Earned Media	**Shared**	**Owned**	**Paid**
Відносини з медіа	Facebook	Веб-сайт	Рекламні Facebook-пости
Відносини з лідерами думок	Twitter	Історії студентів	Спецпроекти в ЗМІ
Відносини з випускниками	Telegram	Блоги	
	YouTube	Контент, згенерований користувачами (UGC)	
	Instagram	Експертний контент	
		Вебінари, відео, подкасти	
	Івенти		
Earned і Shared		**Paid і Owned**	
Робота з думкою громадськості		Партнерські програми	
Спонсорство		Бренд-амбасадори	
Громадські справи		Спонсорський контент	
		Нативна реклама	

Для початку варто розглянути тип каналів комунікації Owned, а саме з веб-сайту. Для цього був проведений контент-аналіз за такими категоріями: візуальне оформлення, використання відео, оформлення контенту, оформлення головної сторінки, висвітлення місії та цінностей, загальна інформація про школу та її історію, експертний контент та блоги, оформлення навчальних програм, інформація про випускників, новини, наявність інформації про вплив на суспільство та звітів про діяльність, зручність зворотнього зв'язку. [31-33]

Щодо візуального оформлення, то сайти кожної проаналізованої школи дотримуються брендового стилю в усій екосистемі сайту. Всі три школи активно використовують фото спільноти та іміджеві відео, які дають змогу відвідувачеві сайту відчути атмосферу навчання в школі. (Додаток А)

Якщо розглядати особливості оформлення текстового контенту, то можна помітити наступні спільні характерні особливості для досліджуваних бізнес-шкіл: текст подається зрозумілою мовою для читача без використання складної

термінології, переважно середнього розміру, дуже багато показників та фактів виражається цифрами та інфографікою. (Додаток Б) Особливістю оформлення текстового контенту на сайті Стенфорду є те, що він подається короткими зрозумілими абзацами з заголовками, кожний аспект діяльності не просто описується загальними словами, а за допомогою сторітелінгу, надається багато посилань на матеріали, які стосуються цієї тематики, таким чином відвідувач сайту має змогу прочитати реальні історії, які відображають ті цінності, про які заявлено в тексті. (Додаток В)

Важливим елементом аналізу є оформлення головної сторінки, так як вона є своєрідною «візитівкою» організації в віртуальному просторі, саме на ній відвідувач формує перше враження про неї. Також відіграє роль змістове та структурне наповнення цієї сторінки, тому що це саме ті елементи, які можуть дати коротку найпотрібнішу інформацію про організацію, від них також залежить, чи продовжить відвідувач свій шлях на сайті.

Головна сторінка Стенфордської бізнес-школи має наступні структурні елементи: в центрі уваги знаходиться іміджеве відео з випускниками, місія, рубрика «Голоси Стенфордської бізнес-школи», в яких публікуються історії студентів та випускників, новини, спільнота школи в соцмережах (фотографії з Твіттеру) та експертні статті. Особливістю є те, що на головній сторінці відсутня інформація про навчальні програми. Тобто основна її ціль – репутаційна. [33] (Додаток Г)

Натомість на головній сторінці сайту бізнес-школи INSEAD на першому місці стоїть повідомлення про старт магістерських програм, новини про переможців конкурсів та новий експертний матеріал. Також на перший план винесено оголошення про найближчі заходи, список навчальних програм, та основні факти про школу у форматі цифр. Унікальним елементом є наявність рубрики «INSEADMoments», яка відображає UGC-контент, який студенти та випускники публікують в соцмережах з відповідним тегом. Цей інструмент є яскравим прикладом інтеграції Shared Media з Owned. [31] (Додаток Г)

Один з перших елементів, на якому на головній сторінці сайту Skolkovo закцентовано увагу – це іміджеве відео про школу. Воно розкриває головні

переваги школи та основні її цінності. Якщо порівнювати його з відео, які розміщують Stanford та INSEAD, то воно дуже відрізняється своїм «tone of voice», тому що в ньому підкреслюється насамперед не спільнота та переваги академічного процесу, а унікальний дизайн кампусу, визнаність школи відомими політиками та бізнесменами. На головній сторінці, як і в попередніх бізнес-школах, також представлена статистика з основними фактами про школу. Помітно, що Сколково намагається оперувати застарілими рейтингами, наприклад, основний рейтинг на головній сторінці датується 2017 роком. [31-33] (Додаток Г)

Щодо місій та цінностей, то всі три досліджувані школи розкривають їх на своїх веб-сайтах. Загальна інформація про бізнес-школу та її історію представлена на кожному сайті. Загальна інформація про Стенфорд подана у форматі Q&A. Історія бізнес-школи подана не тільки в текстовому форматі, а й у формі відео, що полегшує сприйняття. В INSEAD та Сколково історія представлена у форматі інфографіки, що, як вже наголошувалося, є дуже зручним форматом. [31-33]

Особливої уваги заслуговує формат, в якому подаються навчальні програми бізнес-шкіл, тому що це є основним продуктом цих організацій, і від того, наскільки зрозуміло та цікаво описана ця частина, залежить кількість потенційних клієнтів бізнес-школи. В Стенфордській бізнес-школі до цього завдання підходять наступним чином: демонструється загальна цінність навчальної програми, наводяться історії випускників. (Додаток Д) Цінність ілюструється іміджевими відео в форматі Q&A з випускниками. Дуже детально пояснюється процес подачі заявки на вступ. Пропонується три варіанти: залишити заявку на програму, підписатися на новини та відвідати найближчий захід з презентацією програми. Це має особливе значення, тому що це збільшує ймовірність перетворення читача в клієнта, ніж якби в нього був просто варіант залишити заявку на програму. Це є проявом принципів інтеграції комунікації, тому що на даному етапі підключається додаткові інструменти комунікації, такі як e-mail розсилка та івент-маркетинг. [33]

INSEAD для представлення навчальних програм надає перевагу формату інфографіки, як і Стенфорд, підкріплює цінність іміджевими відео, які розкривають не тільки зміст програми, а також переваги спільноти, наприклад, в деяких з них розповідається про багатонаціональний склад студентів, який дозволяє потужно розвиватися. Також під описом навчальних програм можна детально прочитати про викладачів, студентів та випускників, а також скачати брошуру. [31] (Додаток Д)

У Сколково в описі програм для початку пропонується подати заявку на навчання або зв'язатися з консультантом. Тобто в цій школі великого значення надають персональному підходу до кожного потенційного студента, в досліджуваних іноземних бізнес-школах такий інструмент комунікації не представлений. Опис навчальних програм оформлені в інтерактивному форматі. Кожен аспект програми розкривається у вигляді окремих інтерактивних іконок. Цінність підкріплюється іміджевим відео, де кожен із студентів розповідає про одну з переваг школи. Структура курсу подана у формі зрозумілої таблиці, можна детально прочитати про кожний окремий модуль, викладачів, історії випускників програми. Позитивною особливістю також є те, що в Сколково дуже детально розписують склад аудиторій навчальних програм, а цей аспект є дуже важливим для потенційного студента під час прийняття рішення про вступ. (Додаток Д)

Іншим важливим елементом екосистеми веб-сайту є блоги та експертний контент. Ці інструменти мають особливе значення для бізнес-шкіл, тому що основним продуктом цих організацій є бізнес-освіта, і для того, щоб продемонструвати конкурентну перевагу над іншими бізнес-школами, варто показувати достатній рівень експертності та інтелектуального потенціалу школи, що і уможливлюють ці інструменти. У Stanford GSB експертний контент сконцентрований на платформі Insights by Stanford Business, де публікується значна кількість експертного матеріалу на різні тематики. В INSEAD – це блог INSEAD Knowledge. В бізнес-школі Сколково даний інструмент відсутній. [31,33]

Якщо розглядати інструмент блогів та експертного контенту на веб-сайтах з точки зору інтеграції, то в цьому аспекті має місце перетин типів комунікації Owned та Shared, тому що даний контент активно поширюється в соціальних мережах цих бізнес-шкіл, що дозволяє збільшити потік відвідувачів на сайт, збільшити рівень поінформованості про школу та її навчальні програми, продемонструвати експертний потенціал інституції, що є важливим репутаційним фактором для бізнес-школи.

Самі випускники бізнес-шкіл є репутаційним фактором для бізнес-школи, тому що історії їхнього успіху є одним з показників результативності школи, та як наслідок, додатковим стимулом для потенційних студентів вступити до цієї школи. Також наявність бази випускників є додатковою цінністю для спільноти бізнес-школи, тому що це є соціальним капіталом кожного члена цієї спільноти, так як він може знайти контакти будь-якого потрібного йому випускника. У Стенфорді на сайті надається детальна інформація про склад випускників, розподіл за віком, походженням і т.д. В INSEAD доступна детальна база випускників, але тільки на закритій платформі MyINSEAD для випускників. У Сколково є наявна велика база з історіями успіху випускників, проте вона погано оформлена, тому що представлена суцільним текстом. [31-33]

Аспектом, який свідчить про активну діяльність бізнес-школи є наповненість рубрики новин на офіційному веб-сайті. В Stanford GBS новини на сайті розміщуються регулярно (раз в 1-3 дні). Варто відзначити, що формат викладу новин – сторітелінг, а не «сухі» звіти про певні події. Історії переважно будуються навколо конкретних людей. В INSEAD подача новин трішки відрізняється, вони викладаються в формі публічних прес-релізів. На сайті Сколково теж є рубрика веб-сайтів, проте вони подаються в досить непривабливому форматі. [31-33] (Додаток Е)

Одним з важливих елементів, який впливає на репутацію організації, та зокрема може бути трансльований на її офіційному веб-сайті, є корпоративна соціальна відповідальність. На сайті Stanford GSB можна знайти рубрику «Вплив», де розповідаються історії, яким чином спільнота бізнес-школи впливає на навколишній світ, тут розміщуються дані про волонтерську діяльність та

благодійність випускників. INSEAD регулярно публікує звіт про реалізацію стратегії сталого розвитку. Варто зазначити, що велика увага приділяється темі гендерної рівності. На офіційному веб-сайті Сколково відсутнє висвітлення будь-яких аспектів соціальної відповідальності. [31-33]

Якщо розглядати аспект демонстрації прозорості та звітності перед громадськістю, то в ньому помітно лідирує INSEAD. Вони публікують не тільки звіти про сталий розвиток, а й про річну діяльність школи в різних сферах. Звіти представлені не в форматі документу, а інтерактивних слайдів, що робить ці документи зрозумілішими для широкої громадськості. У Сколково та Stanford GBS демонстрація такої відкритості на веб-сайті відсутня. [31-33] (Додаток І)

Як уже й зазначалося, школа Сколково пропонує найбільш персоналізований підхід в особистих консультаціях щодо навчальних програм. Зокрема це проявляється в тому, що на сайті в кожному структурному елементі є чат для будь-яких запитань. [32]

Варто зазначити, що у Stanford GBS та INSEAD великою мірою висвітлюється студентське життя, робиться акцент на мультинаціональному складі студентів та викладачів, приділяється велика увага соціальним тематикам, питання гендерної рівності, екологічної відповідальності та іншим. На сайті публікуються відгуки студентів, розповідаються історії не лише студентів чи випускників, а й таких груп громадськості, як партнери студентів, які вирішили підтримати їх і переїхали на час навчання жити в кампус. Позитивним аспектом є те, що бізнес-школа розглядає партнерів та сім'ю студентів як важливого стейкхолдера. Для них створюються спеціальні клуби, надається організована підтримка. Натомість в російській бізнес-школі цим темам майже не приділяється уваги. [31-33]

Крім веб-сайтів, в іноземних бізнес-шкіл серед Owned media є також і інструмент діджитал-додатків. В INSEAD є додаток INSEAD knowledge, в якому публікуються всі експертні матеріали та дослідження. Також схожий додаток є в Stanford GSB та Сколково. [31-33]

Також окремо варто розглянути спеціалізовані сайти та контент для випускників. У GBS є спеціальний сайт для випускників, де відбувається онлайн-

нетворкінг. Наприклад, випускники домовляються читати книжки та обговорювати їх. Також є спеціальні форуми на різні тематики. [33]

В INSEAD є спеціалізована платформа MyINSEAD для випускників, яка дозволяє спілкуватися зі спільнотою та мати доступ до унікального контенту. Також є спеціальні онлайн-ресурси, на яких випускник може знайти всі потрібні матеріали щодо зміни кар'єри, адаптації до нового робочого місця, втрати роботи і т.д. Там можна побачити різноманітні відео про досвід випускників в різних компаніях і сферах, особливості, поради, з ціллю допомогти визначитися з кар'єрним шляхом. Також у випускників є доступ до порталу INSEAD's CareerGlobe, де можна знайти роботу. Крім того, існує онлайн-платформа Alumniextra.com, яка є бібліотекою вебінарів для випускників. [31]

Наступним інструментом інтегрованих комунікацій є івенти. Заходи в бізнес-школах можна поділити на наступні види: маркетингові івенти (для залучення потенційних студентів) та PR-івенти (для підтримання взаємовигідних стосунків зі студентами, випускниками та зовнішніми партнерами).

Для початку розглянемо маркетингові івенти. В Stanford GBS є декілька підтипів івентів для потенційних студентів:

- внутрішні івенти, які проводяться безпосередньо в самому університеті. До них належать інформаційні сесії, на яких можна задати всі запитання щодо програми (проводяться двічі на тиждень), екскурсії школою під час академічного процесу, під час яких можна відвідати лекції, тури по кампусу;
- онлайн-заходи: вебінари з детальним поясненням навчальних програм (за допомогою демонстрації екрану), відео з інсайтами про вступ від керівників програм та самих студентів (розкривають вступ з різних аспектів, не тільки щодо навчальних програм, говорять на різні соціальні теми, наприклад, життя ЛГБТ спільноти в університеті), Q&A сесії;
- Інформаційні сесії про особливості вступу в різних містах світу проводяться з метою зібрати потенційних студентів навколо колишніх випускників в найближчих для них містах. Це свідчить про максимальну близькість комунікації, незважаючи на географічні бар'єри;

• Спеціальні тематичні заходи: бізнес-школа акцентує увагу, що головна ціль івентів, щоб члени спільноти ділилися досвідом та пишалися своєю різноманітністю. До таких заходів відносяться Veterans Visit Day (нетворкінг для колишніх військовослужбовців), Diversity in Leadership (нетворкінг для потенційних студентів з актуальними студентами та викладачами з особливим акцентом на різноманітність спільноти), Women in Leadership (для жінок, які зацікавлені в навчанні). [33]

У бізнес-школі INSEAD для потенційних студентів проводяться наступні заходи: регулярні зустрічі та майстер-класи за участі керівників програм, екскурсії по школі, зустрічі з випускниками. Особливістю є те, що ці заходи дуже часто відбуваються в неформальній атмосфері: зустрічі за кавою, бранчі, ланчі, вечірній нетворкінг. Як і в Стенфорді, такі зустрічі проводяться в різних країнах. [31]

Також регулярно відбуваються онлайн-презентації програм за участі викладачів та випускників, на яких можна задати свої питання. Крім того, проводяться саміти та круглі столи, присвячені найактуальнішим темам в бізнесі та суспільстві, наприклад, Responsible Finance and Investment Summit, INSEAD AI Forum. [31]

У Сколково маркетингові івенти представлені в таких видах: презентації програм в форматі бізнес-сніданків з випускниками та керівниками програм. У рамках деяких зустріч у зацікавлених є можливість проконсультуватися у експертів курсу щодо проблем власного бізнесу. Також в межах таких заходів іноді проводять майстер-класи та дискусії. Варто зазначити, що такі заходи відбуваються не тільки в Москві, а й в інших містах та країнах. На сайті є можливість організувати зустріч з випускником Сколково з вашого міста. [32]

PR-заходи досліджуваних бізнес-шкіл направлені на такі цільові громадськості: студенти, випускники, меценати, уряди країн та партнери.

У Stanford GBS проводять наступні заходи: зустрічі тематичних груп та дискусійні панелі, в які об'єднуються випускники, щоб разом розвиватися в певній темі, регулярні зустрічі випускників, церемонії нагородження.

Спеціальними заходами є виїзні івенти (наприклад, вихідні в Парижі). Також організовуються регулярні зустрічі з лекторами. [33]

В INSEAD об'єднання випускників Alumni Association (IAA) організовує більш ніж 900 заходів для випускників щороку, як глобальних, так і національних. До них належать такі типи:

- Alumni Forums – великий кількаденний захід для випускників, присвячений певній темі і який проводиться двічі на рік в різних локаціях. Програма заходів складається з лекцій експертів, панельних дискусій та нетворкінгу. Вони створюються для того, щоб підтримувати залученість випускників і реалізовувати принцип «lifetime learning», підсилювати бренд школи, її академічну ідентичність, репутацію та глобальну присутність;
- Заходи, присвячені гендерній тематиці, проводяться з регулярністю 2-3 рази на рік і покликані поширювати цінності гендерної рівності в суспільстві та бізнесі;
- Зустрічі випускників проводяться декілька днів на вихідних і завжди мають насичену програму. Вони націлені на організацію потужного нетворкінгу та активного занурення випускників у атмосферу школи. Програма включає лекції, дискусії, спільні вечері та інші активності;
- «Конференції Глобальних Бізнес Лідерів» проводяться один раз в рік в різних країнах з метою обговорення найголовніших питань, які стосуються бізнесу та лідерства. До цих заходів залучають керівництво та викладачів школи, випускників, представників державного сектору, керівників бізнесу та медіа;
- INSEAD Ball -– це розважальний захід, який є найстарішою традицією бізнес-школи і проводиться для випускників, студентів, працівників, а також їх друзів та сімей;
- Спеціалізовані клуби, які проводять різні конференції з релевантних тем, наприклад, INSEAD Private Equity Club;
- Партнерські заходи: різноманітні форуми, дискусії організацій, які є партнерами школи, і асоціації, в яких INSEAD бере участь;

- Проводяться саміти та круглі столи, присвячені найактуальнішим темам в бізнесі та суспільстві, наприклад, Responsible Finance and Investment Summit, INSEAD AI Forum;
- Заходи для партнерів студентів. [31]

Окремо варто відзначити напрямок діяльності бізнес-школи INSEAD щодо своїх студентів та випускників – кар'єрні консультації. За 2017-2018 роки було проведено 319 сесій. Кожен випускник має право отримати 2 безкоштовні тренінги. Регулярно проводяться спеціальні заходи та вебінари від визнаних експертів на тему кар'єрного розвитку. [31]

У Сколково для випускників проводяться наступні заходи: конвент випускників (щорічна кількаденна зустріч випускників, яка включає в себе лекції, дискусії та розваги), перегляди фільмів, спеціальні вечірки, лекції провідних експертів. Також організовуються різні зустрічі в рамках спеціальних клубів за інтересами. [32]

Наступним об'єктом аналізу стануть Shared Media, а саме соціальні мережі. [34-36] Для початку проаналізуємо комунікацію іноземних бізнес-шкіл в Facebook. Найуспішнішою школою за кількістю підписників є бізнес-школа Стенфорду з більш ніж 484 тисячами підписників. (Таблиця 2.1.) [34-36] Для неї характерні такі особливості контенту: переважно короткі пости, часте використання цитат, «людська» комунікація у тому значенні, що в постах розповідається багато життєвих історій членів спільноти, експертні статті з сайту. Варто відзначити, що поряд з експертним контентом часто розміщуються й доволі «легкі» пости (наприклад, про погоду або домашніх улюбленців студентів). [34-36]

Таблиця 2.1. Кількість підписників в Facebook на сторінках бізнес-шкіл

	Stanford	**INSEAD**	**Сколково**
Facebook	484162	131139	64147
Instagram	101 тис.	20.4 тис.	30.4 тис.
Twitter	741 тис.	74.1 тис.	92,4
YouTube	706 тис.	29144	6827

Для Facebook-сторінки INSEAD, яка знаходиться на другому місці за кількістю підписників, є характерними пости на соціальні тематики, описи програм, репости з інших видань, історії студентів та випускників. [34]

На сторінці Сколково можна зустріти наступні типи постів: новини школи, відгуки студентів, експертні матеріали викладачів, серія постів «Ефект Сколково» про успішних студентів, прямі трансляції навчального процесу. [36]

Щодо візуального оформлення, то можна виділити такі спільні особливості для трьох бізнес-шкіл: картинки з цитатами експертів, у відео обов'язкове використання субтитрів, відео-відгуки студентів, відео, зняті учасниками процесу зсередини, відео з експертами. [34-36]

Наступною соцмережею для аналізу виступив Instagram. Для бізнес-школи INSEAD Instagram не є основною соціальною мережею. За весь час вони виклали тільки 127 постів, публікуються фото і тексти досить рідко, іноді раз в місяць. Розмір постів невеликий, вони переважно висвітлюють життя в школі. Найпопулярнішими темами є життя спільноти, повідомлення про події, цитати членів спільноти, соціальна відповідальність, гендерна рівність. Актуальні інстасторіз використовують недостатнім чином, в основному як інструмент звіту про події. (Додаток К) [37-39]

Stanford використовує можливості Instagram більшою мірою, на її сторінці розміщено 817 постів, а кількість підписників перевищує 100 тис. Розмір постів варіюється залежно від змісту. За тематикою можна виділити наступні типи постів: без особливого змістового наповнення (фото хорошої погоди), заходи, життєві історії студентів, історії успіху студентів, нагороди, навчальні подорожі. В постах завжди використовують цитати, якщо в ньому міститься звіт про захід. [37] (Додаток К)

В інстасторіз часто використовується формат моушн-відео з мінімальним текстом та яскравими елементами. Також вони часто використовуються для «репортажів» з заходів таким чином, що формується цілісне уявлення про цей захід за допомогою висвітлення таких аспектів як мета та зміст заходу, коментарі студентів, яка їх особиста мета, прикріплення лінків на детальнішу інформацію про захід, цікаві цитати та висновки з промов спікерів. Також знімаються цікаві

ініціативи, наприклад, «Валентинка для викладача». Актуальні історії теж складають цілісну історію. Окремою рубрикою для інстасторіз виступають цитати в рамках певної ініціативи (наприклад, про успішних жінок). [37-39] (Додаток К)

Сколково активно використовує Instagram, за кількістю постів він не поступається Стенфорду, проте кількість підписників менша втричі. (Таблиця 2.1) На її сторінці переважають наступні типи постів: пізнавальні на бізнес-тему від експертів школи, про життя в школі, відгуки студентів про навчання, анонси заходів, звіти про проведені івенти та заклики перейти на Facebook, щоб подивитися запис, серія анімаційних відео «Вот и сиди» про необхідність вступу на MBA. Тобто Інстаграм виконує більш пізнавальну функцію, а також анонсів заходів. (Додаток Д).[38] Жодна з досліджуваних бізнес-шкіл не використовує інструмент IGTV. [37-39] (Додаток К)

Варто відзначити, що соціальною мережею Telegram Сколково, INSEAD та Стенфорд не користуються.

Stanford GSB дуже активно використовує соціальну мережу Twitter, викладає пости кожного дня. Сторінка слугує більш експертним каналом, так там переважно викладаються експертні матеріали бізнес-школи: дослідження, статті, інтерв'ю і т.д. Такий самий підхід до цього каналу і в INSEAD. Проте вони все таки іноді викладають твіти про життя в школі. Також є ще один канал INSEAD knowledge, який також слугує для поширення експертних матеріалів. [40-42]

Бізнес-школи активно використовують соціальну мережу YouTube. [43-45] В них переважають такі тематики як:

- інтерв'ю з експертами;
- соціальні тематики. Зокрема INSEAD має цикл Women: Discover a Life without Limits (жінки розповідають не тільки свої історії, а й те, як школа допомогла їм змінити ставлення);
- Відео-звіти з заходів;
- Іміджеві відео (де розповідається про цінності школи, подані з боку студентів та викладачів);

- Життєві історії студентів. Для західних шкіл характерно, що в відео студенти показуються не лише як професіонали, вони розповідаються про свої хоббі та життєвий шлях;
- Записи лекцій, відгуки студентів, відео студентів з подорожей;
- Анімаційні відео про програми (Сколково)
- Окремі «плейлісти» присвячені окремій програмі, вона цілісно дає уявлення про навчання, вони включають записи лекцій, викладачів, і відгуки, кожне відео відповідає на певне питання.

Щодо напрямку комунікації Paid Media, то стосовно INSEAD та Stanford відсутня дана інформація. Сколково публікує рекламу своїх заходів в каналах Телеграм Bell Daily, Медуза, а також має партнерські матеріали на сайті видання Медузи. [46]

Отже, система інтегрованих комунікацій закордонних бізнес-шкіл складається з наступних ключових каналів комунікації: івент-менеджмент, веб-сайт, експертний контент та соціальні мережі. Комунікація в соціальних мережах та контент на веб-сайті має такі особливості: спирається на сторітелінг про членів спільноти, увага до соціальних тематик, інтерактивність та експертність. Можна спостерігати великий рівень інтеграції соціальних мереж та сайту, що має позитивний вплив на обидва канали. Івенти поділяються на маркетингові та PR-івенти. Завдання перших – привабити нову аудиторію і перетворити їх в студентів, других – підтримувати позитивні стосунки зі спільнотою бізнес-школи.

2.2 Інструменти інтегрованих комунікацій в українських бізнес-школах (kmbs, KSE, LvBS, MiM та МіБ)

Одним з ключових елементів побудови інтегрованих комунікацій в організації є дослідження комунікаційної діяльності в її конкурентів. Найбільшими гравцями на ринку української бізнес-освіти є наступні бізнес-школи: kmbs, KSE, LvBS, MiM та МіБ. Для дослідження інтегрованих

комунікацій в українських бізнес-школах, які є конкурентами для бізнес-школи CAPS були відібрані ті школи, в яких можна отримати ступінь MBA.

Було з'ясовано, що лідером за кількістю підписників сторінки в Facebook є KMBS з показником 38,404, за нею знаходяться LvBS та KSE з показниками 21318 і 20531 відповідно, значно менше підписників у MIM та МІБ – 11309 та 6668 відповідно. Такий самий порядок бізнес-шкіл і по кількості лайків сторінки. Зважаючи на те, що сторінки цих бізнес-шкіл були створені приблизно в один час (2010-2011 рік), вони були в однакових умовах, тому їх зусилля по залученню підписників можна порівнювати. Отже, можна зробити висновок, що найуспішнішою сторінкою в Facebook серед українських бізнес-шкіл є KMBS. (Таблиця 2.2) [47-51]

Якщо розглядати частоту розміщення постів на сторінці в Facebook, найбільш активною бізнес-школою є KSE, за квітень 2019 року на її сторінці було розміщено 103 пости, тобто в середньому це 3 пости в день. На другому місці по частоті розміщення знаходиться LvBS з 52 постами за місяць, що одначає середній показник 1.6 пости в день. Трійку лідерів по частоті розміщення постів закриває МіБ з 27 постами за місяць, що означає майже щоденний постинг. Найменше постів у kmbs та MIM – 23 та 18 відповідно.

Таблиця 2.2. Сторінки українських бізнес-шкіл в Facebook

Назва школи	**Підписники**	**Лайки сторінки**	**Пости за квітень**	**Дата створення**	**Chek-ins**
KMBS	38,404	36,054	23	2010	14399
LVBS	21318	20212	52	2010	7422
KSE	20531	19359	103	2010	10086
MiM	11309	10500	18	2010	8779
МіБ	6668	6327	27	2011	1527
CAPS	6032	6118	18	2014	2707

Показник «Check-ins» свідчить про кількість людей, які розмістили пост в себе на сторінці з поміткою локації цієї бізнес-школи. Це означає кількість людей, які безпосередньо відвідали цю школу, були задоволені цим візитом та

захотіли цим поділитися зі своєю аудиторією. Тобто це можна вважати показником, який свідчить про якість перебування в школі, а також мірою впливу на цільову аудиторію. Також таким шляхом про школу дізнається більше людей і ефект впливу посилюється. [47-51]

По кількості «чекінів» лідером є kmbs (14399), на 2му місці з 10086 чекінами знаходиться KSE, за нею – MiM (8 779), МіБ (1527). (Таблиця 2.2)

Наступним аспектом соціальної мережі Facebook є тематика постів. Якщо в загальному проаналізувати сторінки всіх обраних бізнес-шкіл України, то для них характерні такі типи постів в Facebook:

- KMBS: інтерв'ю з експертами школи, історія школи, анонси наборів на навчання, навчальний процес, звіти після подій (обов'язково з корисною інформацією), підбірки цікавих заходів;
- LvBS: Історії про студентів (зокрема у формі відео, статті про них в інших виданнях), анонси навчальних програм, інтерв'ю з експертами не тільки на освітні теми, а й щодо переваг школи, статті викладачів, рубрика «Есенції» – скорочений виклад бізнес-літератури в аудіоформаті, привітання зі святами, анонси подій, зйомки дискусій, висвітлення навчального процесу.
- KSE: Анонси івентів та навчальних програм, інтерв'ю з експертами, навчальний процес.
- MIM: Відео про життя в бізнес-школі, відгуки студентів про школу в форматі статті, процес навчання, анонси подій, статті експертів.
- МіБ: Анонси подій (зокрема подій партнерів), анонси навчальних програм (зокрема за допомогою відео, де подаються конкретні приклади на цифрах, як змінилося життя після навчання), досвід навчання колишніх студентів (у формі статей та відео), експертні матеріали після зустрічей з експертами, посилання на матеріали інших ЗМІ (рідко), привітання зі святами. [47-51]

Ми також проаналізували найуспішніші пости на Facebook-сторінках цих бізнес-шкіл за період одного місяця методом контент-аналізу за кількістю лайків, для того щоб визначити основні характеристики успішного серед читачів контенту:

- Структурований у формі списку текст;
- Відгуки студентів (особливо відео);
- Яскраві фото зі студентами або випускниками;
- Групові поїздки студентів;
- Розповіді викладачів про зміст курсів. [47-51]

Так звана «шапка» сторінки Facebook відіграє велике значення, тому що це одне з перших образів, які бачить відвідувач сторінки. Тому дуже важливо, який месидж закладений в цьому візуальному зображенні і яке враження справляє. Також важливо, щоб зображення відповідало брендингу школи, символіці та кольорам зокрема. У цьому аспекті школи дотримуються брендової стилістики та закладають чіткий меседж, який націлений на привернення уваги до навчальної програми або закріплення іміджу школи як ключового і досвідченого гравця на ринку бізнес-освіти. (Додаток Л) [47-51]

Одним з важливих аспектів комунікаційної діяльності бізнес-школи є комунікація з випускниками. Одним із способів комунікації є групи в Facebook, куди запрошуються всі випускники для спілкування між собою. (Таблиця 2.3) [52-55]

Таблиця 2.3 Групи випускників бізнес-шкіл в Facebook

	Вид	**Учасники**	**Створена**	**Кількість постів за останній місяць**	**Види контенту**
LvBS Alumni Association	Закрита група	256	2016	9	-
Асоціація випускників Києво-Могилянської бізнес школи	Сторінка	355	Вересень 2018	5	Оголошення про нові події
KSE Alumni	Закрита група	385	2014	0	-
MIM-Kiev Alumni	Закрита група	1804	2013	15	

Найбільший за обсягом охоплення випускників канал комунікації в MiM, закрита група об'єднує 1804 випускників, вона була створена досить давно – в

2013 році, і там спостерігається достатня активність – 15 постів за останній місяць. Обсяги груп для випускників LvBS та KSE приблизно однакові, проте група KSE є не дуже активною. В МіБ спеціальна група для комунікації з випускниками не була створена. В KMBS для цього була створена відкрита сторінка замість закритої групи. Через закритість цих каналів комунікації в нас не було можливості проаналізувати якісні характеристики комунікації всередині цих групах. [52-55]

Соціальна мережа Twitter є дуже популярною на Заході але менш популярною на пост-радянському просторі. Українські бізнес школи також не дуже активно користуються цією соціальною мережею. Зі всих досліджуваних нами бізнес-шкіл тільки 2 користуються нею – KMBS та MiM.

Твіттер-аккаунт KMBS був створений в 2009 році, за цей час кількість підписників становить 3445 та розміщених твітів – 3241, за останній місяць було розміщено тільки 13 твітів, які в середньому отримували тільки 1-2 лайки. Контент твітів дублюється з контенту постів в Facebook та Instagram, тобто він не є оригінальним. Пости стосуються в основному історії школи, анонсів подій та репортажі студентів з навчальних поїздок закордон. [56]

Сторінка MiM в Twitter існує тільки номінально, на неї підписано тільки 538 людей, з 2010 року було зроблено тільки 249 твітів, а останній пост датується 23 січням. Пости переважно стосуються анонсів подій. [57]

Тобто можна зробити висновок, що Twitter не потрапляє до складу основних каналів комунікації українських бізнес-шкіл.

Інстаграм на даний момент є соціальною мережею, яка демонструє найбільші темпи росту, тому бізнес-школи безумовно не можуть стояти осторонь і не проводити активну комунікацію цим каналом зі своєю цільовою аудиторією. З аналізованих нами бізнес-шкіл тільки четверо користується Instagram: KMBS, LvBS та KSE та CAPS. [58-60]

Як ми можемо бачити зі зведеної Таблиці 2.4, найбільш активною бізнес-школою в Instagram за обраний період була була kmbs – вона розмістила 23 пости. Її пости також знаходили найкращий відгук від аудиторії – середня кількість лайків за один пост – 93. KSE і LvBS. Були менш активними – вони

опублікували 54 і 83 пости відповідно. За загальною кількістю підписників теж значно відстає kmbs – на неї підписано 4539, а на LvBS та KSE підписано 3052 та 1658 відповідно. Цікаво, що водночас kmbs є аутсайдером по загальній кількості постів на сторінці – 139, в той час як LvBS та KSE мають 546 та 556 відповідно. Отже, KMBS є найуспішнішою бізнес-школою в Instagram. [58-60]

Таблиця 2.4 Instagram-сторінки українських бізнес-шкіл

	Середня к-сть лайків за 2 місяці	**Кількість постів за 2 місяці**	**Підписники**	**Кількість публікацій**	**Відмітки**
KMBS	91	23	4539	139	70
LvBS	83	15	3052	546	192
KSE	54	12	1658	556	40

Якщо проаналізувати найуспішніші пости в Інстаграм, то можна виділити наступні особливості :

- Фото та розповіді про життя школи
- Структурований виклад інформації
- Яскраві цитати
- Поради від експертів
- Історичні фото школи. [58-60] (Додаток М)

Телеграмом користується тільки 2 бізнес-школи – це kmbs та CAPS. На канал Open kmbs підписано 773 читачі, і в середньому 480 з них регулярно переглядають пости, що свідчить про зацікавленість аудиторії. Канал складається з невеликих статей, повна версія яких знаходиться на сайті Open kmbs, що підштовхує багатьох читачів потрапляти на нього. Статті присвячені не тільки темі бізнесу, але й соціальним та мистецьким тематикам. Часто публікуються інтерв'ю з експертами. [61]

Якщо розглядати комунікацію бізнес-шкіл в YouTube, то можна побачити, що тільки KMBS, KSE, LvBS мають там свої канали. Заснували вони їх майже в один час в 2011 і 2013 році. Найбільше підписників у LvBS – 1800, KMBS і KSE мають 1595 і 809 відповідно. KMBS відзначається найбільшою кількістю переглядів – 387130, у KSE, LvBS – 61408 і 177725 відповідно. [62,63]

Kmbs мають наступні відео-рубрики: «Про навчання», «Управлінські діалоги» (дискусії на Книжковому Арсеналі), «Випускники про KMBS», KMBS Change Talks (дискусії з провідними експертами та бізнесменами), відкриті лекції. Серед відео з найбільшою кількістю переглядів були відео на такі теми: моушн-відео з анонсом програм, лекції відомих експертів, відгуки студентів, відкриті лекції. Також серед них були відео на культурну тематику: обговорення книжок, зустрічі з письменниками. [62-64]

KSE в своєму каналі YouTube мають такі рубрики як #KSE_MBA_Matters (відгуки студентів), записи з лекцій, описові відео про навчальні програми. Серед лідерів по переглядах знаходяться відео з зустрічами з експертами, анонси, іміджеві відео (наприклад, іноземних експерти розповідають про створення MBA в цій школі, або відео "Чому варто підтримати KSE" з аргументами засновників та студентів), записи симпозіумів та лекцій, репортажі з навчальних поїздок. Варто відзначити, що на каналі розміщено дуже багато лекцій школи. [62-64]

LvBS має такі рубрики: Есенції (аудіо-записи коротких резюме бізнес-літератури), Alumni (відео про випускників), лекції та дискусії, інтерв'ю з експертами, іміджеві відео про життя в школі. Найуспішніші відео включають в себе Зустрічі з відомими людьми (не тільки бізнесменами), відкриті лекції експертів, соціальні ініціативи, тім-білдінг, Есенції, звіт з reflexio, відео про 5 MBA-програм (відео, в якому CEO грунтовно розповідає про зміст програм, для кого вони). [62-64]

Якщо аналізувати з точки зору візуального оформлення веб-сайту бізнес-школи та її відповідності брендовому стилю, то можна сказати, що цього пункту дотримуються всі бізнес-школи, окрім МіБ, тому що їх сайт виглядає несучасно. Сайт KMBS та МіМ мають динамічні елементи. [62-64]

- Оформлення опису навчальних програм в kmbs відбувається наступним чином: спочатку у формі динамічної інфографіки описуються загальні концепти, які можуть отримати студенти на всіх програмах. В окремих програмах спочатку у формі інфографіки описується, для кого ця програма створена, яка тривалість і вартість, які основні навички в результаті отримає

студент. Надалі теж в формі інфографіки подається детально описаний шлях учасника програми з додаванням відео та фото для ілюстрації перебігу навчального процесу. Наприкінці можна прочитати історії випускників, а також форма для зворотнього зв'язку.

- На сайті MiM в описі конкретної навчальної програми наявні наступні елементи: кнопка «Залишити заявку», загальна цитата, яка підкреслює важливість MBA-освіти, підкреслення відповідності міжнародним стандартам, опис, для кого програма, що дає програма, опис модулів програми (включає тільки перелік тем), перелік викладачів, формат та вартість навчання, відгуки студентів, «Залишити заявку на курс», новини, підписатися на новини.
- МіБ підходить до опису навчальних програм таким чином: результати по завершенню програми, переваги програми, викладачі, вартість, вимоги да кандидатів, відгуки, підписка на новини. Оформлення дуже незручне, все в формі суцільного тексту.
- KSE: на початку подається загальний опис програми від віце-президентки, короткі дані по тривалості, ціні, даті та мові викладання, детальний перелік та опис курсі, з якого складається програма, повний викладацький склад, детальна інформація для вступу: ресурси для підготовки, вимоги, графік, зареєструватися на курс.
- LvBs: Цікавим є те, що першою чергою в описі програми пропонують як варіант ознайомлення з нею домовитися з менеджером про зустріч за кавою, замовити дзвінок менеджера або зустрітися з випускником школи; короткі дані про початок програми, для кого, детальна структура програми; переваги програми, викладачі, підписка на новини.

Проведення заходів є потужним інструментом у системі інтегрованих комунікацій, тому що вони дозволяють утримувати позитивні стосунки з цільовими аудиторіями та долучати нових людей до організації. Під час аналізу заходів ми виключили ті заходи, які є безпосередніми навчальними програмами, які є продуктом бізнес-школи. Натомість ми закцентували увагу на тих заходах, які виконують PR-функцію, тобто залучають нову аудиторію або утримують наявну. [62-64]

Отже, можна виділити наступні типи заходів, які найчастіше проводять бізнес-школи: презентації програм, відкриті лекції з лекторами школи або запрошеними експертами, майстер-класи та тренінги, вебінари. Найбільше івентів проводить KSE, але таку активність можна пояснити тим, що цей навчальний заклад є не тільки бізнес-школою, а повноцінним університетом з великою кількістю програм. [65-69]

Варто звернути особливу увагу, як бізнес-школи підходять до організації презентації навчальних програм. В kmbs для цього існує серія зустрічей "MBA Pre-Start meetings, які складаються з майстер-класу від експерта школи, та презентації програми. Такий формат можна вважати дуже вдалим, тому що школа таким чином дає потенційним гостям додатковий стимул відвідати цю презентацію, а також сам майстер-клас, якщо він пройде вдало та справить позитивне враження, може стати стимулом до придбання цілої програми. [65]

Схожий підхід і в LvBS: вони організовують великий захід «LvBS Open House: Бізнес-освіта 2019 – це Твій час!». Формат заходу складається з ярмарку навчальних програм, де можна взяти участь в індивідуальних презентаціях програм, а також різноманітні майстер-класи та воркшопи від програм. [67]

Бізнес-школи МіМ та МіБ практикують більш традиційний підхід до організації презентацій програм, формат обмежується презентацією змісту курсу, в гостей є можливість задати питання керівникам програм та запрошеним випускникам. [69,66]

Іншим типом заходів є лекції/майстер-класи/тренінги/публічні дискусії без прямої прив'язки до навчальних програм школи. Вони дозволяють тримати в своєму інформаційному полі ключові цільові аудиторії, а також зацікавлювати нових слухачів. Найбільше освітніх заходів відбувається в KSE. Спеціально для цього створено цілий цикл прикладних семінарів на різні тематики. Також в них існує KSE Case Club, на яких практикуються різні кейси. [68]

Такий тип заходів МіБ проводить в форматі циклу зустрічей з практиками відомих компаній України «Майстерня рішень». Також іноді проводяться майстер-класи від викладачів школи. [69]

МіМ свої освітні заходи проводять в такому форматі: регулярний традиційний щомісячний «Економічний Лекторій», Енергетичний Клуб, а також «MBA In Practice: case meeting», на якому розбираються кейси, в описі цих івентів акцентується увага на тому, що відвідаючи їх можна уявити, як відбувається навчання на програмах. [66]

LvBS за квітень провів 13 таких заходів, ця школа відзначається тим, що присвячує свої заходи не тільки бізнес-тематикам, а й суспільним і культурним темам, наприклад, проводяться презентації книжок та обговорюються питання соціальної відповідальності. [67]

Бізнес-школи досить часто проводять заходи з іноземними експертами, що слугує потужним інфоприводом та залучення нових аудиторій. В LvBS за квітень було 2 таких заходи, в МіМ – 1, в KSE – 4, в KMBS та МіБ – жодного. [65-69]

Також активно використовується інструмент вебінарів. KMBS зокрема проводить вебінари зі своїми викладачами, що знову ж таки дозволяє зацікавити потенційну аудиторію в навчанні. Вебінари також проводять МіБ, LvBS та KSE. Навіть за умови, якщо вебінар проводиться запрошеним експертом, це дозволяє привабити нову аудиторію і підвищити рівень обізнаності про бізнес-школу. [65-69]

Якщо аналізувати спосіб, в який школи повідомляють свої івенти, то можна побачити, що kmbs, KSE та LvBS надають дуже розгорнуту та структуровану інформацію про захід в публікації заходу на Facebook та сайті. Обов'язково міститься інформація, для кого цей захід. Картинки, які розміщуються в івентах цих бізнес-шкіл, завжди мають назву, дату та місце проведення. МіБ натомість в описі івентів у Фейсбуці дає дуже мало інформації.

Якщо розглядати один з інструментів Earned Media, то українські бізнес-школи користуються інструментом паблісіті, розміщуючи матеріали про навчання в різних ЗМІ. [72] Проте таких матеріалів не дуже велика кількість, тому можна стверджувати, що паблісіті не є ключовим інструментом в системі інтегрованих комунікацій бізнес-шкіл.

Останнім видом комунікації моделі PESO для аналізу бізнес-шкіл виступить Paid Media. Всі українські бізнес-школи активно використовують

інструмент реклами в соцмережі Facebook. Також вони користуються інструментом контекстної реклами в Google.

Деякі бізнес-школи (KMBS) розміщують свою рекламу у вигляді нативної реклами в онлайн ЗМІ. Як правило, це матеріали про життя школи. Деякі українські бізнес-школи публікували свої анонси в онлайн-ЗМІ, проте складно визначити, чи на платній основі [70-73]

Отже, можна зробити висновок, що ключовими інструментами комунікації для українських бізнес-шкіл є соціальні мережі, веб-сайти, та івенти, реклама відбувається тільки в соцмережах або за через партнерські матеріали в ЗМІ. В соцмережах найуспішнішим контентом є експертні матеріали, фотозвіти та розповіді про життя школи, влучні цитати, історичні фото. Відбувається систематична комунікація зі спільнотою випускників через спеціальні групи в соцмережах.

2.3 Практика застосування інструментів інтегрованих комунікацій у бізнес-школі CAPS

Розпочнемо з аналізу Owned Media. Сайт бізнес-школи CAPS дає загальне уявлення про школу та навчальні програми, які вона пропонує. Наявний опис місії та цінності школи, цінність також підкріплюється іміджевим відео на першій сторінці. Представлені факти та переваги школи у вигляді цифр. [74]

Варто відзначити мінуси цього веб-сайту, які суперечать принципам інтегрованих комунікацій та які варто виправляти:

- Застарілість контенту на сайті, а саме в рубриці новин;
- Недостатня кількість інформації про навчальні програми;
- Відсутність української версії сайту;
- В деяких розділах суцільний текст складно сприймається, його можна замінити на інший формат, наприклад, відео або інфографіку.
- Проблеми з переходом на соціальні мережі;
- Відсутність календаря з актуальними заходами

- Відсутність відгуків студентів.

Значним недоліком є відсутність на сайті експертного контенту чи блогу. Як зазначалося в попередніх розділах, цей інструмент відіграє вкрай важливу роль для репутації бізнес-шкіл.

Іншим інструментом Owned Media, який використовується бізнес-школою зокрема для просування свого основного продукту – навчальних програм, є «лендінг». Він довгий час слугував заміною веб-сайту, так як саме на нього направлявся весь трафік зацікавлених потенційних студентів. [75] Варто зазначити, що інструмент e-mail маркетингу відсутній і це є суттєвим недоліком, який варто виправляти.

Перейдемо до аналізу соціальних мереж і розпочнемо з Facebook. Загальна кількість підписників сторінки станом на квітень 2019 року становила 6032, лайків сторінки – 6018. Це є найменшим показником серед українських шкіл, тому варто працювати над нарощенням бази підписників. В останні 3 місяці всі основні показники сторінки показували стабільне зростання, що є позитивним фактором (Додаток К) [76]

За допомогою спеціальних інструментів аналізу в Facebook, були виокремлені найуспішніші пости за період лютий-квітень 2019 року за показниками органічного охоплення та залученості аудиторії, в топ таких постів увійшли атмосферні відео навчального процесу, матеріали зі ЗМІ про експертів школи та анонси лектора з фактами про нього, відео з відгуками студентів, відео з командою школи, експертні відео з лекторами. Успішність цих постів дає право рекомендувати збільшити частоту вживання схожих постів. (Додаток Н) [76]

Сторінка CAPS в Instagram має 891 підписники, і займає останнє місце за цим показником серед українських бізнес-шкіл, які ведуть свою комунікацію в цій соцмережі. За середньою кількістю лайків теж ця бізнес-школа остання, показник становить 33, в той час як KMBS має 91. Проте варто відзначити, що CAPS активніше розміщує пости за KSE та LvBS, показник знаходиться на рівні з kmbs. Загальна кількість постів на сторінці майже втричі більша за показник на сторінці KMBS, незважаючи на те, що сторінка CAPS була створена на 2 роки пізніше. [77]

Також за допомогою спеціальних інструментів аналізу в соцмережі Instagram було виокремлено найуспішніші типи постів. Проаналізувавши їх, можна сказати, що найбільшу популярність маю пости з яскравими фото студентів та лектора, цитати, пости з експертною інформацією з модуля в поєднанні з фотозвітом, фото команди компанії, інтерв'ю з експертами, відгуки студентів. (Додаток П) [77]

Аналітичні інструменти в Instagram також дозволяють визначити пости, які підписники зберігають найчастіше. Цей показник можна вважати проявом корисності контенту для читачів. Такими постами на сторінці CAPS є інтерв'ю з експертами та цитати відомих людей про бізнес. (Додаток П) Також було виявлено, що формат анонсів лекторів в даній соцмережі не є ефективним, так як набирає дуже маленьке охоплення та невелику кількість лайків. [77]

Якщо проаналізувати рівень інтегрованості каналу Instagram в загальну систему комунікацій, то можна побачити, що найбільше він є пов'язаним з напрямком івент-маркетингу, тому що саме він є найбільшим джерелом контенту для наповнення сторінки. В даному випадку важливо, щоб контент синхронно супроводжував проведення заходів у бізнес-школі. Проте можна помітити, що в багатьох випадках публікація постів не синхронізована з проведенням заходів, від чого втрачається комунікаційний ефект від заходів.

Іншою проблемою, яка була виявлена, є неефективне використання інструменту актуальних історій. Вони не дають повноцінного розуміння про навчальний процес та саму школу, деякий контент є застарілим та вимагає оновлення. Тому цей елемент має бути доопрацьованим. [77]

Канал на платформі відео-обміну YouTube не використовується не повну потужність. Якщо проаналізувати відео-матеріали з CAPS, то можна виділити такі типи контенту: виступи лекторів бізнес-школи в ЗМІ (телеканалах Громадському, Обозреватель, 5 канал, 112), короткі експертні відео від лекторів з моушн-графікою, іміджеві відео про школу. [78]

Також були виявлені наступні протиріччя в каналі з загальною комунікаційною аджендою бізнес-школи:

- Інформація в описі каналу є застарілою та стосується Civil and Political School.
- Головне відео на каналі стосується Civil and Political School.
- Відсутнє відео, яке б пояснювало перехід школи з громадської сфери в бізнес-сферу.
- Контент потребує оновлення, тому що лишається більше відео з попереднього етапу розвитку організації, що може спричинити дисонанс в сприйнятті самої організації глядачами.[78]

Бізнес-школа CAPS є одною з небагатьох українських бізнес-шкіл, які мають канал в Telegram. На цей канал в CAPS підписано 182 людини, для порівняння, KMBS має 773 підписники. Решта українських бізнес-шкіл не мають даних каналів, тому можна сказати, що цей інструментом комунікації є перспективним через відсутність конкуренції. Канал в Telegram відіграє функцію мікро-блогу, в якому поширюється експертний контент школи. [79]

У використанні каналу CAPS, були виявлені наступні проблеми: несистематична публікація контенту, недостатня кількість матеріалів на базі внутрішньої експертизи CAPS, відсутність синхронізації з заходами та навчальним процесом. [79]

Проведення заходів є одним з найважливіших комунікаційних інструментів в бізнес-школі CAPS. Перед даним напрямком поставлені наступні цілі:

1. Залучення нової аудиторії до спільноти CAPS, збільшення поінформованості про бізнес-школу.
2. Збільшення клієнтської бази школи.
3. Підтримання позитивних стосунків з існуючими членами спільноти CAPS.
4. Залучення інфлюенсерів та лідерів думок.
5. Залучення медіа.

Для реалізації івент-діяльності було розроблено єдину концепцію зустрічей спільноти Let`s CAPS, яка об'єднує студентів, випускників та друзів школи. В рамках цієї концепції були створені декілька типів заходів:

1. Let`s CAPS the Book – обговорення актуальної бізнес-літератури разом з експертами. Цей тип заходів проводиться найчастіше

2. Let`s CAPS the Case – обговорення кейсів українських компаній разом з безпосередніми учасниками подій.

3. Let`s CAPS the Game – інтелектуальні ігри, наприклад, в «Що? Де? Коли?».

4. Let`s CAPS the Debates – дискусії про актуальні бізнес-дилеми.

Також окремим типом є закриті зустрічі з експертами, головною ціллю яких є не залучення нової аудиторії, а покращення стосунків з наявною громадськістю, а також залучення інфлюенсерів та медіа.

Варто відзначити також партнерські заходи, в яких бізнес-школа надає різним організаціям свій простір для проведення різноманітних івентів. Основна ціль – збільшення поінформованості про бізнес-школу, так як партнери залучають нову аудиторію.

Якщо проаналізувати аудиторію, яка відвідує заходи, то можна побачити, що більшість складають представники таких сфер як IT/телеком, PR/маркетинг, а якщо розглядати в розрізі позицій в компанії, то більшість – це засновники компаній та топ-менеджмент.

Аналізуючи інструмент івент-маркетингу з точки зору інтегрованих комунікацій, можна сказати, що цей елемент не існує окремо від інших елементів системи ІК, він слугує підсилюючим напрямком для різних сфер – продажів, PR, маркетингу та менеджменту соціальних мереж. Розглянемо детальніше, що саме як саме цей напрямок взаємопов'язаний з іншими комунікаційними елементами:

- Він вимагає від напрямку діджитал-маркетингу реклами в соціальних мережах для залучення нової аудиторії;
- Вимагає від відділу маркетингу або PR залучення інфлюенсерів;
- Слугує інфоприводом та джерелом експертного контенту для матеріалів в ЗМІ та соцмережах;
- Джерело візуальних матеріалів для соціальних мереж та інших діджитал-інструментів;

• Слугує додатковим способом взаємодії з потенційними клієнтами для менеджерів з продажу.

Проте в інтеграції івент-напрямку з рештою комунікаційних інструментів в бізнес-школі CAPS можна виділити ряд проблем:

• Експертний матеріал з заходів використовується не повною мірою в соціальних мережах та на сайті;

• Відсутність оперативного висвітлення івентів в соціальних мережах;

• Недостатня кількість інформаційних матеріалів про бізнес-школу під час заходів, за допомогою яких можна було б збільшувати рівень поінформованості та зацікавлювати в навчальних програмах.

Бізнес-школа користується рекламою тільки в діджитал-просторі, а саме в соцмережі Facebook. За допомогою цього каналу просуваються навчальні модулі, а також відкриті заходи. Протягом декількох місяців роботи з даним інструментом було виявлено, що комунікація шляхом реклами є ефективною лише з цільовою аудиторією «топ-менеджери», а комунікація з ЦА «засновники бізнесу» є малоефективною та дороговартісною. Також було з'ясовано, що найбільш успішним типом реклами є іміджеві відео з відгуками студентів безпосередньо на модулі. Тому потрібно в майбутньому враховувати даний тип контенту.

Відносини з медіа та інфлюенсерами відбуваються лише навколо заходів експертів CAPS. Даний перелік можна розширювати, організовуючи інтерв'ю та коментарі іноземних лекторів CAPS для різних видань. Партнерство теж обмежується проведенням заходів в просторі бізнес-школи задля залучення нових аудиторій.

Отже, ключовими комунікаційними інструментами бізнес-школи CAPS є соціальні мережі Facebook та Instagram, лендінги, веб-сайт, івенти та діджитал-реклама. Було з'ясовано, що ці канали комунікації не є інтегрованими достатньої мірою, існує проблема неактуальної або неповної інформації, несистематичної комунікації в соціальних мережах. Інструмент медіа-рілейшнз та відносин з інфлюенсерами використовується не на повну потужність, незважаючи на експертний потенціал бізнес-школи та наявність іноземних викладачів. Можна

зробити висновок, що система каналів комунікації потребує подальшої інтеграції та вдосконалення.

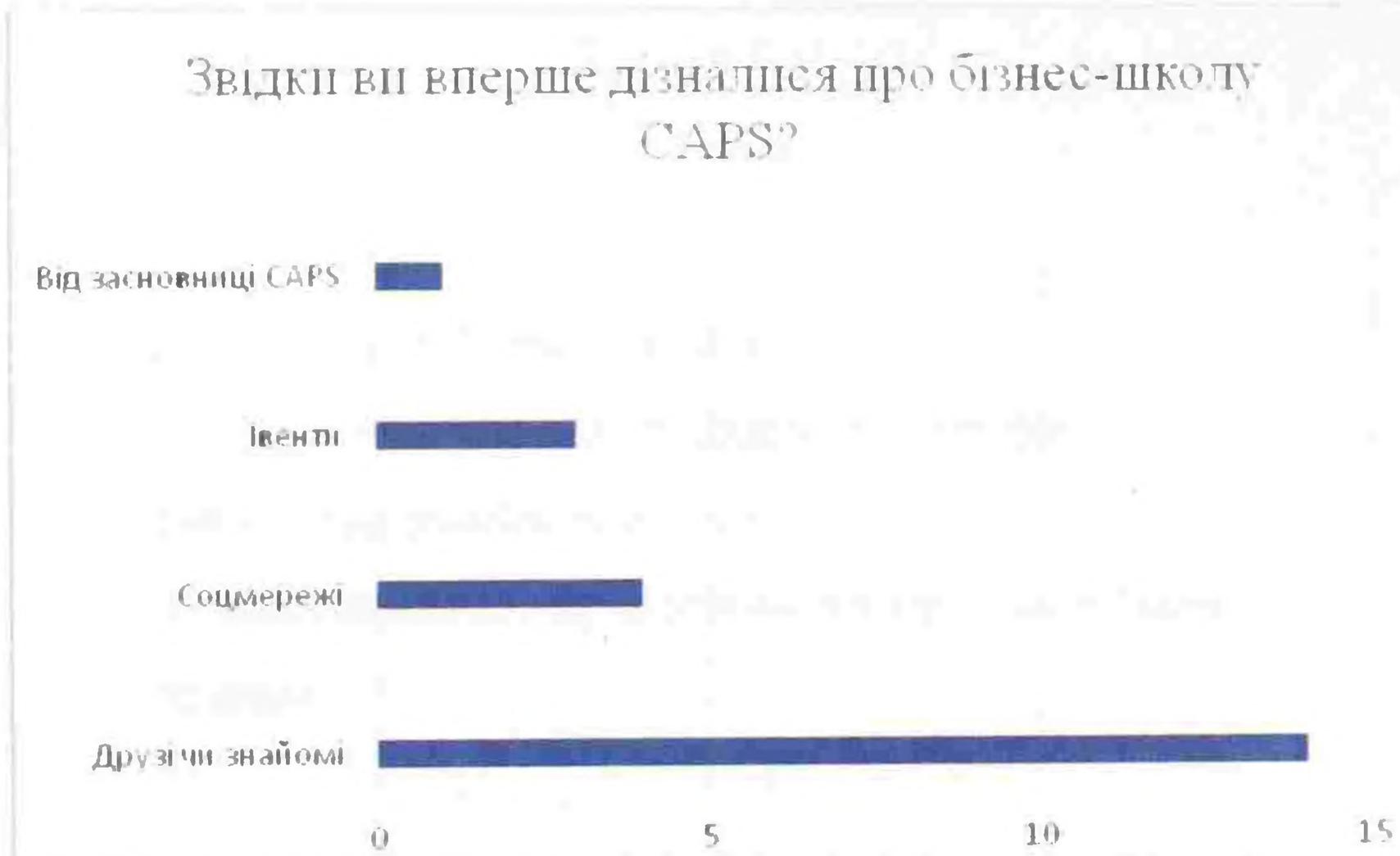
РОЗДІЛ ІІІ. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ВДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНТЕГРОВАНИХ КОМУНІКАЦІЙ В CAPS

3.1 Дослідження думки ключових цільових груп щодо комунікаційної діяльності CAPS та їх преференцій в комунікаціях

В рамках дослідження було проведено опитування студентів бізнес-школи CAPS щодо комунікаційної діяльності CAPS, а також визначення їх комунікаційних преференцій. (Додаток Р) У опитуванні взяло участь 22 студенти. Опитування не є повністю репрезентативним, проте воно дозволяє з'ясувати певні тенденції та отримати інсайти від цільової аудиторії, які потім можна використати для вдосконалення комунікації.

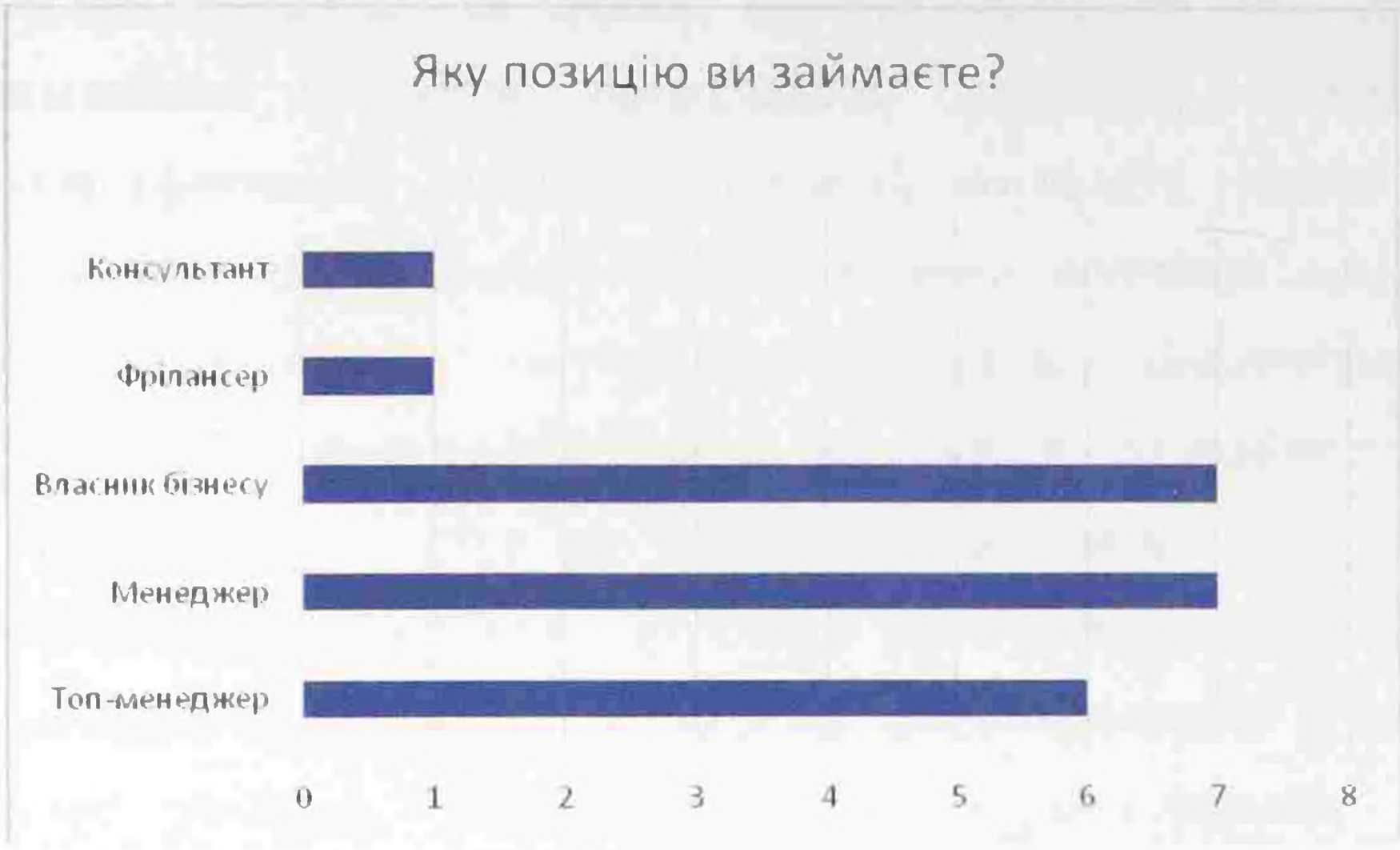
Опитування підтвердило, що більшість студентів дізнається про школу від друзів чи знайомих (14 з 22), значно менше дізнається з соцмереж (4) та з івентів (3). (Рис.3.1) .

Рис.3.1. Розподіл за категорією першого контакту з CAPS



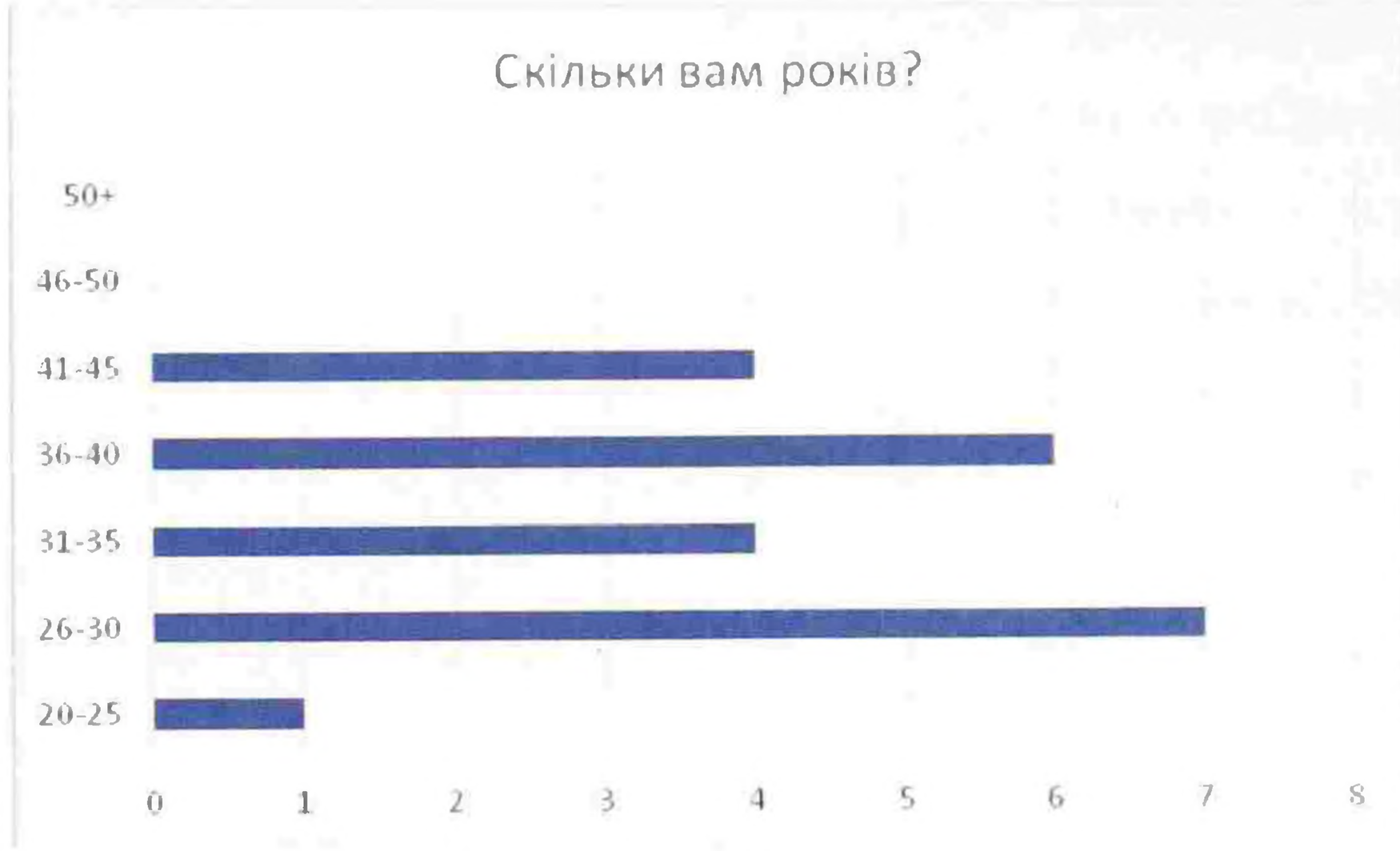
Студенти школи в більшості складаються з топ-менеджерів, менеджерів та власників бізнесу. Серед учасників опитування таких виявилося 6,7 та 7 відповідно. Решта виявилися консультантами (1) та фрілансерами (1). (Рис.3.2)

Рис.3.2. Розподіл за позиціями в компаніями



Аудиторія студентів є відносно молодою, більше половини опитаних (12) мають вік від 20 до 35 років. Менша частина (10 опитаних) мають від 36 до 45 років. (Рис.3.3)

Рис.3.3 Розподіл за віком



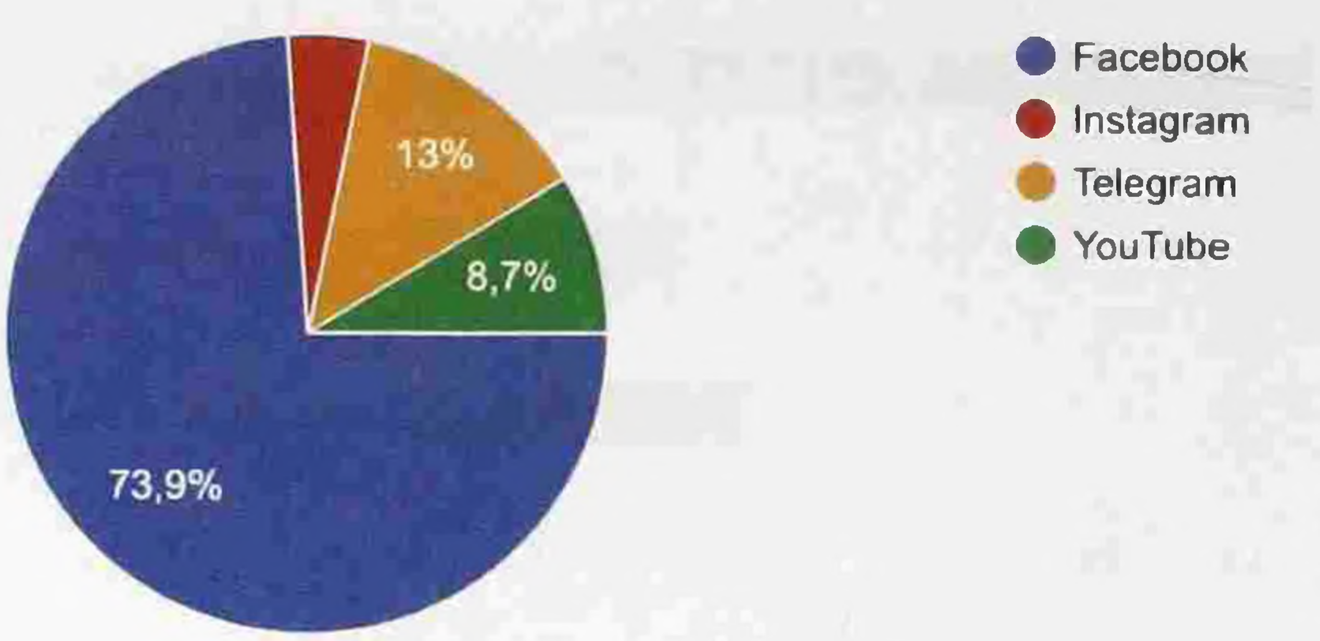
Серед опитаних переважає жіноча аудиторія – 13, чоловіча аудиторія становить 9 з 22. Судячих з даних соціальних мереж, зокрема Instagram, 71% – жінок, 29% – чоловіки.

Студенти виділяють наступні теми в сфері бізнесу та лідерства, які для них є найбільш цікавими на даний момент: лідерство (6), маркетинг (3), підприємницьке мислення, організаційні структури, особистий ресурс, створення ефективних команд (2), продажі, мотивація, дизайн мислення (2), Scrum та Agile (2), побудова власного бізнесу, штучний інтелект, машинне навчання, data science, корпоративна культура, «innovation and growth management» (2) , комунікація бренду, інновації в соціальних та комерційних проектах, продажі, менеджмент людськими ресурсами, design-service, Lean-management, дата-маркетинг, брендинг (4), «product owning», eLearning, усвідомленість команди (team-awareness), самоусвідомленість (self awareness), економічні реформи, інновації, реклама, бізнес-стратегія, управління в креативній сфері, менеджмент, івент-маркетинг, Soft-skills (м'які навички), HR.

Серед улюблених тем постів у соцмережах опитані студенти виділили наступні: стратегічне управління, побудова команд, внутрішні комунікації, саморозвиток (2) та розвиток своєї країни, про книжки, «Growthhacking» (хакінг росту), «приколи», новинки в IT-сфері, дизайн, архітектура, R, Python, AI, Tensorflow, бізнес-практики, продажі, бізнес, футбол, лідерство (2), управління людськими ресурсами (2), маркетинг, короткі кейси з підпунктами та посиланням на повний матеріал, інновації, політика, брендинг, реклама, бізнес-стратегія, управління в креативній сфері, загальні теми про бізнес, психології лідерстав, тексти з корисною інформацією (2), кейси в бренд-менеджменті, нейроменеджмент, коучінг.

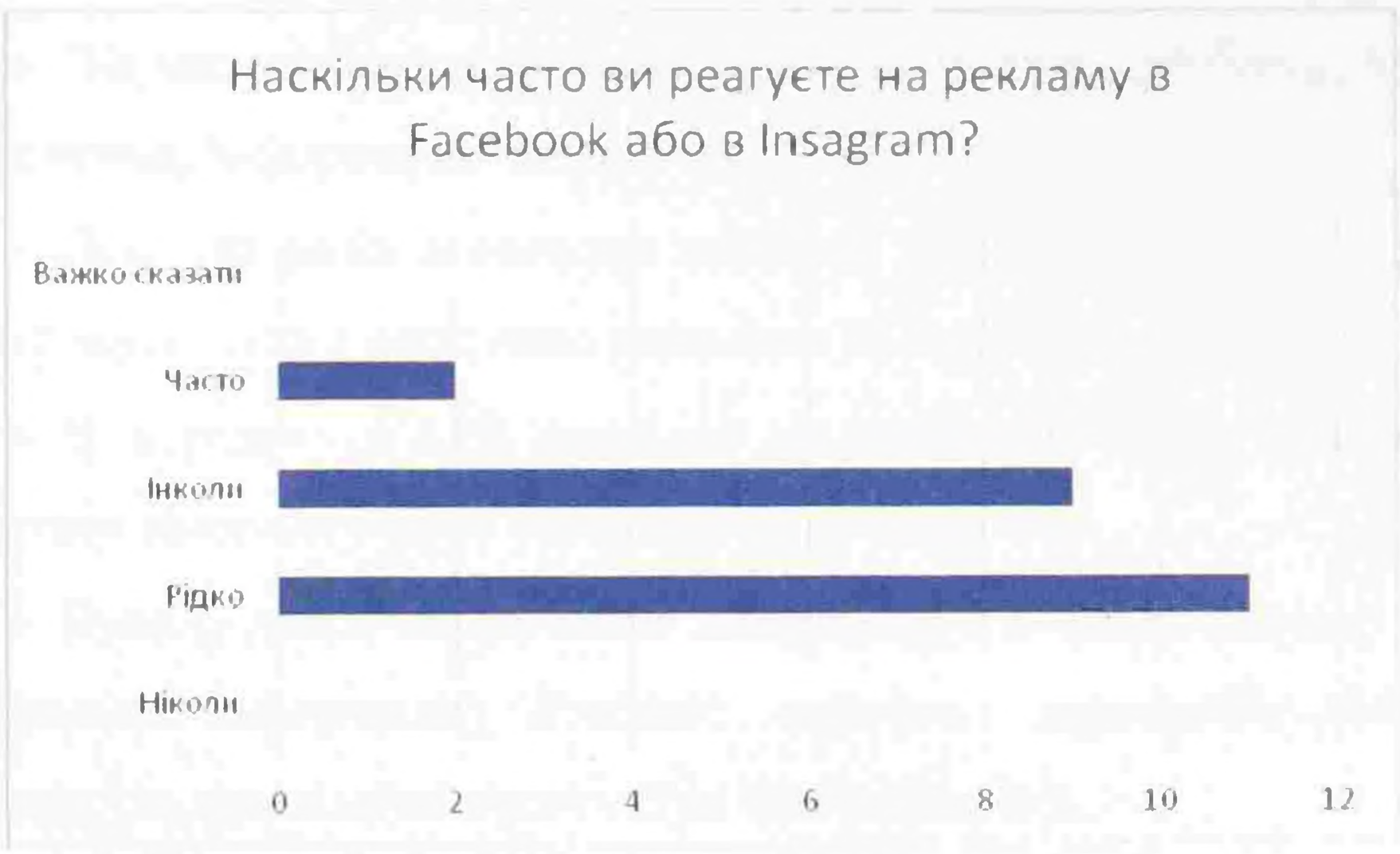
Найпопулярнішою соцмережею серед студентів є Facebook. (Рис. 3.4)

Рис. 3.4. Найпопулярніший канал комунікації серед студентів CAPS



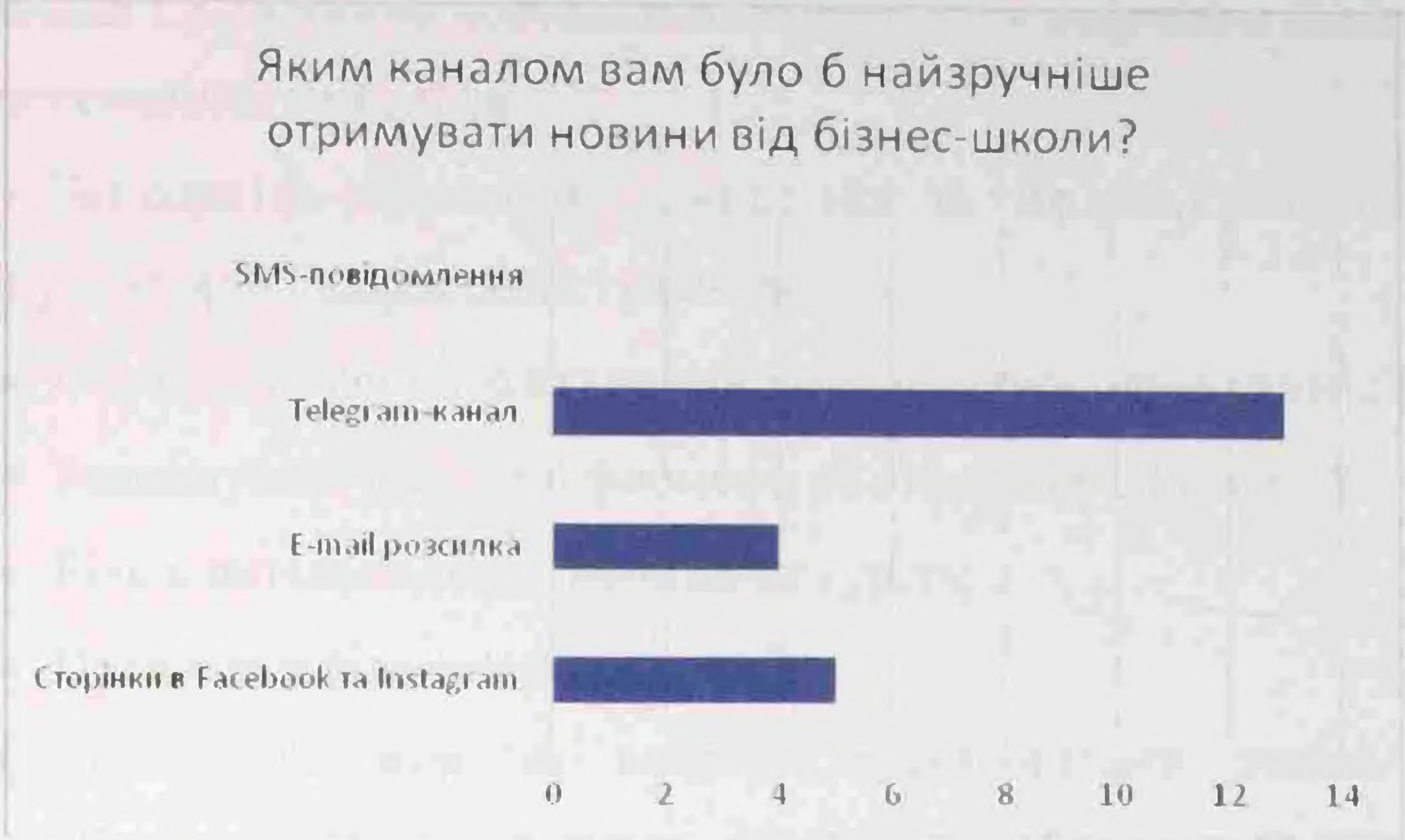
Студенти рідко або інколи реагують на діджитал-рекламу. (Рис.3.5)

Рис.3.5. Частота реагування на рекламу в соцмережах



Більшість опитаних зазначили, що їм було б найзручніше отримувати новини про школу через Телеграм-канал. Значно менше виявилося прихильників варіанту e-mail-розсилки, сторінки в Facebook та Instagram. (Рис.3.6)

Рис. 3.6 Розподіл за найзручнішим каналом комунікації для новин



13 з 22 опитаних не стикалися з ситуаціями під час взаємодії з CAPS, коли їм не вистачало певної інформації. Проте деякі потрапляли в такі ситуації, коли вони виявили наступні проблеми:

- На лекції Майкла Пешкама про Uber-моменти слухачеві не вистачило інформації, яка була заявлена в темі.
- Під час прийняття рішення запису на модуль про бренд-позиціонування не вистачило інформації про лектора та наповнення лекції.
- Декілька разів отримував кейси за день до модулю, що ускладнювало процес підготовки і негативно впливало на якість навчання.
- В першому CAPS (мається на увазі Civil and Political School) не вистачало відео-записів, є бажання їх передивитися.
- Було б добре отримувати зміст лекцій в смарт-форматі (виокремлена найцікавіша інформація), можливо, в форматі інфографік або mindmap. Як приклад, студенти пропонують сервіс smartreading.

Також декілька опитаних висловили поради для покращення комунікаційної діяльності CAPS (Додаток):

- Вирішити проблему з синхронним перекладачем, так як звичайний перекладач заважає іншим студентам;
- Чітка адресна розсилка про продукт за 3 місяці;

- Створити загальний чат для випускників всіх курсів;
- Проводити більше вечірніх зустрічей (майстер-класів, обговорень, воркшопів т.д.) з метою побудови спільноти і для залучення нових слухачів для ваших основних продуктів.
- Заздалегідь (бажано не пізніше ніж за тиждень) збирати матеріали та кейси у лекторів і надсилати студентам;
- Формувати групи зі студентів з більш-менш однаковим рівнем знань.
- Розміщувати більше інформації на сторінках в Facebook;
- Більш детально описувати зміст курсів;
- Проводити більше заходів.

Студенти виділили такі основні характеристики, якими має володіти сучасна бізнес-школа, відповідно, це має відображатися й в комунікації: доступна локація (2), цікаві, визнані, експертні та харизматичні спікери (3), які вміють взаємодіяти з аудиторією, нетворкінг (2), єдина база студентів з контактами, гнучкість академічної програми (3) та готовність до нових змін, доцільність модулів, навчання новітнім підходам, актуальні знання, відкритість, кооперація з іншими подібними закладами для створення великих проектів, постійне оновлення кейсів, лектори-практики (3), робота над проектами у групах по 5-7 чоловік над кейсами реальних компаній, релевантність, передовий досвід, прикладні знання, сучасність, розповідати про сучасні тренди, лектори мають бути з різних сфер, відкритий колектив, відносини, а не продаж, спільнота (2), бути «трендсеттером» (створювати тренди), комплексний підхід до бізнесу, заходи, допомагати клієнту формулювати його потреби, швидке навчання та адаптація матеріалів під студентів (2), персоналізація, практичність (2), вмінням зацікавити та створити особливу атмосферу, застосовувати теорію на прикладі компаній студентів, симуляції та ігри, які дозволяють засвоїти теорію, акцент на кейси та практику, теорію по максимуму відправляти на самостійне вивчення (Додаток). Ці характеристики варто взяти до уваги для написання контенту.

Для того, щоб дізнатися, які типи контенту, тон голосу та які теми найбільше імпонують для аудиторії, можна дослідити, які медіа їм подобаються.

За результатами нашого опитування, студентам подобаються наступні українські медіа: Ліга, Дело, Кореспондент (3) , Investory News, Корреспондент, Українська правда (3), AIN (2), The Village (3) , ADME, VoxUkraine (2), УНІАН, BBC Ukraine, Buro 24/7, Обозреватель, «Новое Время» (2) , БЖ, MMR, LABA, vc.ru (2), Business Ukraine, MC Today, hromadske.ua. З іноземних найбільшою популярністю користуються BBC (3) , Harvard Business Review (5), BAZAAR, VOGUE, ELLE, The New Yorker, Kaggle, McKinsey, Medium, сайти Європейської Комісії, The Economist (3). (Додаток)

Улюблені канали в Telegram: Six article to read (1) , Digital Masons, канал Дениса Борисова, Happy Monday, Lingva.skills, Setters (2) , tripmydream, fooddiscovery, LABA, International Institute of Business, OPEN.kmbs, PavloIsOnTheRoad, «Технологии, медиа и общество», Harvard Business Review, блоги в Facebook Олексія Тимофєєва, Аркадія Морейніса, Валерія Пекаря. (Додаток)

Серед улюблених каналів на YouTube в опитаних є такі канали як Fedoriv Vlog (5), «Жизнь других», Rogalskiy, Big Money (4), випуски Алли Клименко на каналі Громадського ТБ, «Бизнес Молодость», Ted (3), подкаст Джо Рогана, Parfenon, «Редакция». (Додаток)

Висновки з аналізу цих ЗМІ та каналів будуть використані для розробки рекомендацій для комунікаційної стратегії бізнес-школи CAPS та знаходження свого «tone of voice». Даний аналіз в рамках цієї роботи не може бути досить глибоким та репрезентативним, проте все ж таки він дозволяє виокремити певні тенденції. (Додаток)

Серед заходів, які запам'яталися опитаним, були відмічені заходи в CAPS: модуль про мистецтво переговорів, яка містила симуляцію переговорів, двоє відмітили модуль про Scrum та Agile, який містив у собі дуже багато інтерактивних вправ, троє людей відмітили лекцію про лідерство Бена Тігелаара, двоє – презентацію нового CEO Microsoft в Україні, одна людина відмітила лекцію про масштабування бізнесу від Сема Афлакі, яка була дуже прикладною. Крім заходів в CAPS опитаним запам'яталися заходи в CEO club, UNIT.City,

Business concentrate, Ukrainian Marketing Forum, N.cubator, Employer Leadership Summit. (Додаток)

Під час опитування були з'ясовані теми заходів, які є найбільш цікавими для студентів: структурування бізнесу, продажі, маркетинг, комунікації, мотивація, історії успіху в бізнесі, історії про стартапи, створення онлайн-медіа, штучний інтелект, менеджмент, емоційний інтелект, усвідомлене лідерство, управління людськими ресурсами, дата-аналітика, фінанси, управління проектами й командою, бренд-менеджмент, управління інноваціями, особистісний ріст, бізнес-коачинг, організаційний дизайн.

Також були проаналізовані всі опитування студентів на предмет рекомендацій щодо покращення комунікаційної діяльності:

- Отримувати навчальний матеріал заздалегідь
- Зв'язуватися зі студентами не тільки через телеграм-канал, а й через е-мейл та месенджер
- Вчасно комунікувати зміни в розкладі
- Більш детально продумувати таймінг подій
- Надавати на заходах роздатковий матеріал.

Отже, в результаті опитування ключової цільової аудиторії студентів було з'ясовано, що ядро цільової аудиторії складає молода аудиторія до 35 років, яка переважно займає позицію засновників бізнесу, менеджерів або топ-менеджерів. Також було виявлено, що більшість студентів є задоволені рівнем комунікації, проте деякі вказували на проблеми недостатньої кількості інформації про навчальні програми, пізнє надсилання навчальних матеріалів, відсутність роздаткових матеріалів на заходах та інші проблеми. Над цими проблемами потрібно працювати та усувати. Також було отримано ряд найпопулярніших тем серед цільової аудиторії, які варто врахувати при складанні контент-планів, стратегії блогу та івент-стратегії. Крім того, було отримано приклади івентів, ЗМІ та соцмереж, вивчення яких може дати глибше розуміння тематик та стилю комунікації, якого від нас очікує цільова аудиторія.

3.2. Рекомендації вдосконалення комунікаційної стратегії CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій

Дослідивши інструменти інтегрованих комунікацій в українських за іноземних бізнес-школах, проаналізувавши як позитивні, так і негативні аспекти їхньої діяльності, провівши дослідження комунікаційних преференцій ключової цільової групи бізнес-школи CAPS, на основі цих результатів, ми можемо розробити практичні рекомендації для вдосконалення комунікаційної стратегії бізнес-школи CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій.

Для початку ми розробимо загальні рекомендації для всього комплексу інтегрованих комунікацій, а потім для кожного окремого напрямку – Paid, Owned, Shared та Earned.

Основною місією комунікації бізнес-школи має бути просвітницька. Це означає, що кожен контакт цільової аудиторії з каналом комунікації та окремим меседжем має бути корисним для читача. Також завданням комунікації бізнес-школи має стати формування сприйняття CAPS як глобально інтегрованої школи, яка забезпечує інструменти та знання для персональних та професійних повномасштабних змін особистості. Для того, щоб комунікація всіх інструментів була інтегрована, необхідне єдине позиціонування та уніфіковані меседжі, які будуть використані в різних каналах комунікації, проте формувати єдине інтегроване уявлення про школу в сприйнятті цільових аудиторій.

На основі досвіду інших бізнес-шкіл та зворотнього зв'язку від стейкхолдерів організації ми розробили рекомендації для покращення контенту, який циркулює по всіх каналах.

- Контент має бути винятковим, спиратися на внутрішню експертизу та демонструвати переваги школи. Експертність контенту не має виражатися через використання незрозумілої професійної лексики, а через корисність інформації. Мова викладу має бути зрозумілою для будь-якого читача. Тональність комунікації не має бути «зверхньою» чи академічною, вона має відбуватися не

на рівні «вчитель-учень», а на рівні «друг-друг». Також варто використовувати техніку сторітелінгу;

- Використовувати сторітелінг, загальні цінності та факти підтверджувати історіями реальних людей;
- Для створення контенту використовувати тільки актуальні, релевантні та перевірені джерела інформації;
- Контент має максимально залучати читача;

Провівши аналіз даних ЗМІ та каналів, можна виділити наступні особливості контенту, які подобаються цільовій аудиторії бізнес-школи CAPS, ми рекомендуємо врахувати наступні поради для покращення комунікації:.

- Виокремлення цитат за допомогою візуального оформлення;
- Структурований виклад інформації, текст поділений на невеликі підрозділи з заголовком, або оформлений в список;
- Уникнення суцільного тексту, вкраплення візуальних елементів;
- Використання інфографік для візуалізації;
- Експертний контент (оригінальні дослідження).

В рамках покращення інструментів комунікації Owned media, перш за все, рекомендується вдосконалити веб-сайт, внісши наступні зміни:

- Оновити інформацію про школу, її місію, цінності та історію, навчальні програми. Контент має бути завжди актуальним та відповідати реальному стану справ, для того щоб не виникало комунікаційних конфліктів. Q&A формат як спосіб розповісти про школу
- регулярно розміщувати інформацію про новини школи;
- Оформлення сайту має бути інтерактивним та сучасним з елементами гейміфікації – тестами та іграми;
- Інформація про навчальну програму має бути більш детальною, по можливості має містити відео-запрошення від лектора або відео-пояснення змісту курсу;

- Після опису навчальних програм пропонувати три варіанти: залишити заявку на програму, підписатися на новини та відвідати найближчий захід з презентацією програми.
- Додати рубрику відгуків про навчання від колишніх студентів, по можливості, з відео; також ця частина може містити історії про успішних студентів CAPS.
- додати рубрику про заходи;
- додати UCG-елемент – вікно з фотографіями користувачів соцмереж, які зроблені в бізнес-школі;
- інтегрувати систему особистих кабінетів, яка дозволить простежувати навчальний прогрес та мати доступ до ексклюзивного контенту;
- Додати можливість підписатися на новини шляхом отримання регулярної e-mail розсилки;
- Вставити чат, у якому можна задати питання щодо навчання.
- База випускників
- Розповідати про КСВ, публікувати звіти в інтерактивному форматі.
- Рекомендується створити на сайті блог з експертним контентом.

Також варто відновити використання інструменту e-mail-розсилки для колишніх студентів, а також загальної контактної бази. Основними завданнями e-mail розсилки мають бути наступні:

- поширення експертного контенту, який створюється в інших каналах комунікації;
- оголошення про майбутні заходи в школі, старт навчальних програм, повідомлення про спеціальні пропозиції.

Комунікація зі студентами під час навчального процесу вимагає наступних змін:

- Отримувати навчальний матеріал від лектора заздалегідь та вчасно розповсюджувати його серед студентів;
- Комунікувати зі студентами під час навчального курсу не тільки через телеграм-канал, а й через е-мейл та месенджер;

- Вчасно повідомляти про зміни в розкладі;

Враховуючи досвід українських та закордонних бізнес-шкіл, рекомендується впровадити нові формати заходів, такі як:

- Онлайн-заходи: вебінари, презентації, лекції, Q&A. Потрібність впровадження такого формату обґрунтовується доступом до бази іноземних експертів, яких можна використовувати як репутаційний ресурс навіть віддалено. Це зможе залучити нову аудиторію та підвищити обізнаність про бізнес-школу.

- «Let`s CAPS the Future» – офлайнові заходи, присвячені моделюваннню майбутнього в різних ринкових сегментах. Захід може проводитися в форматі панельної дискусії декількох провідних практиків з відповідної сфери та Q&A сесії.

- Заходи на соціально важливу тематику в партнерстві з громадськими організаціями або державними установами. Вони не мають стати одними з ключових форматів в івент-стратегії, проте вони мають бути присутні в адженді задля позиціонування школи як відповідального члена суспільства, що є необхідним елементом успішної побудови репутації.

- Зустрічі випускників.

Враховуючи зауваження цільової аудиторії, в підході до проведення заходів мають бути дотримані наступні принципи:

- Детально продуманий таймінг подій;
- Надавати на заходах роздатковий матеріал;
- Адженда івенту має обов'язково відповідати заявленій в анонсі (про цю невідповідність було вказано одним з респондентів в опитуванні)
- Поширювати скорочений зміст лекцій після заходу, по можливості в форматі «smart-reading».

У рамках вдосконалення напрямку Shared Media, а зокрема ведення сторінок в соціальних мережах, варто почати використовувати соціальні мережі Twitter, відновити використання Telegram-каналу, так як в опитуванні,

проведеному в рамках цього дослідження багато респондентів вказали, що саме цей канал був би зручний для отримання новин про школу.

Завданням Twitter має стати поширення основних експертних інсайтів від бізнес-інфлюенсерів. Тут можуть публікуватися інсайти від партнерів та викладачів, цитати з лекцій, уривки інтерв'ю, коментарі школи про глобальні бізнес-новини, репости контентних одиниць з інших каналів. Тобто цей канал має також виконувати роль джерела трафіку відвідувачів на основний сайт та інші соціальних мереж.

Для сторінок CAPS в соцмережах отрібно внести наступні зміни:

- Враховуючи опитування студентів бізнес-школи CAPS, рекомендується під час створення SMM-плану надавати пріоритет наступним темам, які є найбільш цікавими для цільової аудиторії: лідерство, маркетинг, брендинг, створення ефективних команд, дизайн мислення, Scrum та Agile, «innovation and growth management». Також варто висвітлювати наступні теми: штучний інтелект, машинне навчання, аналіз даних, корпоративна культура, design-service, Lean-management, «product owning», eLearning, усвідомленість команди (team-awareness) та самоусвідомленість (self-awareness), економічні реформи, інновації, реклама, бізнес-стратегія, управління в креативній сфері, івент-маркетинг, soft-skills (м'які навички), «Growthhacking» (хакінг росту), новинки в IT-сфері, нейроменеджмент, коучінг, історії успіхів стартапів, емоційний інтелект, організаційний дизайн.
- В інстасторіз почати використовувати формат моушн-відео з мінімальним текстом та яскравими елементами.
- Публікувати історії студентів;
- Публікувати відео зі студентами, випускниками та експертами, які рекомендують школу;
- Анонси навчальних програм (зокрема за допомогою відео, де подаються конкретні приклади на цифрах, як змінилося життя після навчання
- Додати відгуки студентів (особливо відео);

YouTube має бути інтегрований в загальну комунікаційну адженду організації. Для цього потрібно внести наступні зміни: оновити опис каналу,

розмістити нові відео про бізнес-школу, замінити основне відео на головній сторінці каналу (воно має стосуватися нового етапу бізнес-школи та давати цілісне уявлення про неї для будь-якого першого відвідувача каналу),

Для створення відео можна використати наступні формати:

- Огляди курсів можуть бути представлені двома типами відео – анімаційні презентації змісту програм та історії випускників (в форматі розмов) про досвід навчання в CAPS;
- профілі викладачів – розповіді лекторів CAPS про свій досвід та здобутки, їх думками щодо концепту «зростання протягом всього життя» та еволюції бізнес-освіти
- Також рекомендується інтегрувати канал YouTube з напрямком відносин зі ЗМІ та інфлюенсерами шляхом організації інтерв'ю іноземних експертів CAPS на телеканалах, радіо, ЗМІ, а також з бізнес-блогерами, та публікації цих відео на каналі.

Якщо проаналізувати улюблені YouTube канали студентів, які взяли участь в опитуванні, то можна виділити наступні позитивні аспекти, які можна запозичити для комунікаційної стратегії CAPS. (Додаток)

- Наявність субтитрів під англомовним відео;
- Інтерв'ю з експертами;
- «Неідеальність» постановки відео (демонструється, що відбувається за кадром)
- Експертні огляди книг.

Також рекомендується посилити напрямок роботи з медіа шляхом організації експертних інтерв'ю з закордонними викладачами школи. Для цього можливо налагодити співпрацю з бізнес-виданнями, такими як Економічна правда, Ліга, Новое Время та ін. Задля посилення цього напрямку роботи має активно працювати напрям івент-маркетингу, так як саме він слугує головним інфоприводом для створення експертного контенту.

Одним з принципів інтегрованих комунікацій є постійний *двосторонній зв'язок* з зовнішніми аудиторіями та корегування комунікаційних стратегій та

тактик відповідно до зауважень. Як уже було зазначено, в бізнес-школі CAPS застосовується обмежений обсяг інструментів отримання зворотнього зв'язку від цільових аудиторій. Тому рекомендується пердбачити в рамках реалізації комунікаційної стратегії регулярне проведення глибинних інтерв'ю, фокус-груп та опитувань ключових стейкхолдерів.

Рекомендується інтегрувати в комунікаційну стратегію елемент антикризових комунікацій, який буде передбачати план оперативного реагування та координації потрібних інструментів комунікації для подолання кризової ситуації. Він має містити перелік інструментів, які обов'язково потрібно використати, ключові принципи та команду залучених. Наприклад, це може бути оперативна публікація позиції школи з приводу кризової ситуації на веб-сайті, пост в соціальних мережах (ефективним є постинг відео-звернення керівників), е-мейл розсилка та телефонні дзвінки ключовим клієнтам.

Так як елемент КСВ є дуже важливим для організації в цілому, варто більшою мірою розкривати цю тему в таких каналах комунікації як веб-сайт, соціальні мережі та івент-менеджмент.

Рекомендації щодо інтеграції різних інструментів комунікації:

1. Соціальні мережі з івент-менеджментом:

- Соцмережі мають надавати виконувати дві функції для івент-менеджменту – анонсування заходу та залучення аудиторії, а також поширення контенту, який був створений на цих заходах. Це має відбуватися вчасно та синхронізовано з організацією заходу, якщо цей фактор ігнорувати, втрачається інформаційний ефект від заходу
- Івенти у свою чергу є джерелом оригінального контенту для соцмереж та інформаційним приводом.
- Також івенти мають генерувати збільшення кількості підписників у соціальних мережах. Для цього на самих заходах мають бути представлені заклики підписатися на соцмережі, це може бути в формі візуального матеріалу в приміщенні, або інтеграції цього заклику в презентацію, яка демонструється на заходах;

2. Соціальні мережі з веб-сайтом:

• Так як в соціальних мережах є певне інформаційне обмеження і вони не можуть дати цілісне уявлення про організацію, сайт має слугувати інформаційною платформою, де підписники на соцмережі школи можуть отримати всю потрібну інформацію про школу. Для стимулювання трафіку, в соцмережах мають час-від-часу публікуватися посилання на сайт. Найкращим способом це зробити є публікація посилань на блог на сайті, в якому розміщені експертні матеріали лекторів та студентів, а також історії успіху студентів, викладачів та випускників.

• Також соцмережі можуть додати до сайту елементи UCG-контенту за допомогою розміщення контенту, який викладають студенти та гості школи. Цей контент додасть динамічності та персоніфікації інформаційному сайту, зробить його більш «живим».

• Відео з YouTube на релевантні теми мають бути інтегровані в структуру сайту для ілюстрування різних тематичних секцій.

3. E-mail розсилка та івент-менеджмент: регулярна e-mail розсилка виконує інформаційну функцію для івентів, так як за допомогою неї можна провести анонс заходів по наявній базі спільноти CAPS.

4. E-mail розсилка та сайт: e-mail розсилка дозволяє поширити експертні матеріали та різноманітний контент з цільовими аудиторіями, що генерує додатковий потік на сайт.

5. Івент-менеджмент та відносини з медіа та інфлюенсерами: заходи мають створюватися з розрахунком на залучення уваги бізнес-медіа та інфлюенсерів.

6. Реклама, соцмережі та івент-менеджмент. Діджитал-реклама дозволяє поширити інформацію про захід в соцмережах та залучити нові аудиторії.

Комунікаційна стратегія має містити положення про те, що спочатку визначається загальна ціль та KPI комунікаційної кампанії, і тільки після цього – конфігурація інструментів інтегрованих комунікацій. Після кожної комунікаційної кампанії має бути проведений аналіз результативності окремих інструментів.

Задля реалізації принципів інтегрованих комунікацій, у бізнес-школі CAPS на стратегічному рівні має бути закріплений принцип структурної взаємодії

маркетинг-менеджера, івент-менеджера, комунікаційного менеджера, які мають разом формувати KPI та способи для досягнення комунікаційних та бізнес-цілей. Жодна з цих цілей не може домінувати одна над одною, співпраця має базуватися на розумінні принципів інтеграції та досягнення спільних цілей.

Отже, запровадження принципів та інструментів інтегрованих комунікацій, може значно підвищити ефективність комунікаційної діяльності бізнес-школи CAPS, тому що вона дозволяє усунути інформаційні конфлікти та прогалини між різними каналами комунікації та підсилити одні комунікаційні канали іншими. Одними з ключових змін, які варто внести до комунікаційної стратегії задля впровадження принципів інтегрованих комунікацій є: реорганізація сайту, створення експертного блогу, інтеграція соціальних тем в контент, відновлення YouTube каналу, посилення напрямку медіа-рілейшнз за допомогою організації інтерв'ю лекторів бізнес-школи.

ВИСНОВКИ

1. Можна простежити наступну еволюцію зміни теоретичних підходів до концептуалізації ІК та ІМК: спочатку це була концепція узгодження медіаканалів, пізніше акцент змістився в бік узгодження організаційних процесів управління каналами комунікації зі стейкхолдерами. Згодом додалося усвідомлення важливості контексту та сприйняття повідомлень різними аудиторіями. У даній наукові роботі автор розглядає інтегровані комунікації як процес узгодження та координації всіх каналів комунікації організації зі всіма внутрішніми та зовнішніми аудиторіями, що впливає на сприйняття ними всієї інформації про організацію в цілому.

2. Паблік рілейшнз займає значне місце в системі інтегрованих комунікацій. Саме завдяки збільшенню ролі ПР концепція ІМК трансформувалася в ІК. Результативність цього напрямку залежить від взаємодії з іншими інструментами комунікації в організації. Паблік рілейшнз не може здійснювати свою діяльність ізольовано від маркетингу, реклами, івентів та інших комунікаційних напрямків. В даній науковій роботі в якості зразкової моделі комунікацій буде виступати модель Хантера, тому що саме вона відповідає принципам інтегрованості та рівноцінності всіх каналів комунікації.

3. Інструменти інтегрованих комунікацій можна поділити на групи Paid, Shared, Owned та Earned, які можна співвіднести з рекламою, менеджментом соціальних мереж, маркетингом та паблік рілейшнз. Також є група інструментів інтегрованих комунікацій, які знаходяться на межі чотирьох видів комунікації. Ці інструменти не можуть використовуватися ізольовано один від одного, тому що разом вони утворюють цілісну взаємопов'язану систему, яка працює на досягнення єдиних цілей організації. При плануванні комунікаційної діяльності варто враховувати особливості кожного каналу та застосовувати ту конфігурацію набору інструментів, яка принесе найбільший результат.

4. Система інтегрованих комунікацій закордонних бізнес-шкіл складається з наступних ключових каналів комунікації: івент-менеджмент, веб-сайти, експертний контент та соціальні мережі. Комунікація в соціальних мережах та контент на веб-сайті має такі особливості: спирається на сторітелінг про членів спільноти, увага до соціальних тематик, інтерактивність та експертність. Можна спостерігати великий рівень інтеграції соціальних мереж та сайту, що має позитивний вплив на обидва канали. Івенти поділяються на маркетингові та PR-івенти. Завдання перших – привабити нову аудиторію і перетворити їх в студентів, других – підтримувати позитивні стосунки зі спільнотою бізнес-школи. В результаті аналізу можна виокремити наступні принципи використання інструментів інтегрованих комунікацій: центральна роль сторітелінгу для всіх каналів комунікації – сайту, соцмереж, івентів та ін., переважання Earned та Shared Media над платними, інтерактивність, інтеграція відео-контенту, відкритість та прозорість.

5. Ключовими інструментами комунікації для українських бізнес-шкіл є соціальні мережі, веб-сайти, та івенти, реклама відбувається тільки в соцмережах або через партнерські матеріали в ЗМІ. В соцмережах найуспішнішим контентом є експертні матеріали, фотозвіти та розповіді про життя школи, влучні цитати, історичні фото. Також українські бізнес-школи проводять систематичну комунікація зі спільнотою випускників через спеціальні групи в соцмережах, а також за допомогою організації спеціальних заходів.

6. Ключовими комунікаційними інструментами бізнес-школи CAPS є соціальні мережі Facebook та Instagram, лендінги, веб-сайт, івенти та діджитал-реклама. Було з'ясовано, що ці канали комунікації не є інтегрованими достатньої мірою, існує проблема неактуальної або неповної інформації, несистематичної комунікації в соціальних мережах. Інструмент медіа-рілейшнз та відносин з інфлюенсерами використовуються не на повну потужність, незважаючи на експертний потенціал бізнес-школи та наявність іноземних викладачів. Можна зробити висновок, що система каналів комунікації потребує подальшої інтеграції та вдосконалення.

7. У результаті опитування ключової цільової аудиторії студентів було з'ясовано, що ядро цільової аудиторії складає молода аудиторія до 35 років, яка переважно займає позицію засновників бізнесу, менеджерів або топ-менеджерів. Також було виявлено, що більшість студентів є задоволені рівнем комунікації, проте деякі вказували на проблеми недостатньої кількості інформації про навчальні програми, пізнє надсилання навчальних матеріалів, відсутність роздаткових матеріалів на заходах та інші проблеми.

8. За допомогою онлайн-опитування були досліджені комунікаційні преференції ключової цільової групи бізнес-школи CAPS – студентів. В результаті було отримано набір найпопулярніших тем, які варто врахувати при складанні контент-планів, стратегії блогу та івент-стратегії. Крім того, були досліджені приклади улюблених івентів, ЗМІ та соцмереж, вивчення яких може дати глибше розуміння тем та стилю комунікації, які є зрозумілими та цікавими для цільової аудиторії CAPS.

9. Використання принципів та інструментів інтегрованих комунікацій, може значно підвищити ефективність комунікаційної діяльності бізнес-школи CAPS, тому що вона дозволяє усунути інформаційні конфлікти та прогалини між різними каналами комунікації та підсилити одні комунікаційні канали іншими. Одними з ключових змін, які варто внести до комунікаційної стратегії задля впровадження принципів інтегрованих комунікацій є реорганізація сайту, створення експертного блогу, інтеграція соціальних тем в контент, відновлення YouTube каналу, посилення напрямку медіа-рілейшнз за допомогою організації інтерв'ю лекторів бізнес-школи та інші.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Опацька С. В. Розвиток бізнес-освіти в Україні в умовах трансформації економіки [Електронний ресурс] / Софія Володимирівна Опацька // Інститут регіональних досліджень. – 2002. – Режим доступу до ресурсу: http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/26595.html.

2. Неретина Е. А. Использование интегрированных маркетинговых коммуникаций в продвижении образовательных услуг вуза. [Електронний ресурс] / Є. А. Неретіна, А. Б. Макарець // Модернизация образования. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-integrirovannyh-marketingovyh-kommunikatsiy-v-prodvizhenii-obrazovatelnyh-uslug-vuza.

3. Whigtman B. Integrated Communications:Organization and Education [Електронний ресурс] / Ben Whigtman // Public Relations Quarterly. – 1999. – Режим доступу до ресурсу: http://home.bi.no/fgl96053/orgcom/imcorg.pdf.

4. Клягин С. О новых подходах к трактовке понятия «Интегрированные коммуникации» [Електронний ресурс] / С. Клягин, О. Пичугина // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Гуманитарные и общественные науки.. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/n/o-novyh-podhodah-k-traktovke-ponyatiya-integrirovannye-kommunikatsii.

5. Бачурина Н.С. Основания теории интегрированных коммуникаций: определение и подходы [Електронний ресурс] / Н. С. Бачурина Н.С. // Информационное общество. – 2014. – Режим доступу до ресурсу:

6. Fatos U. Public Relations as Part of Integrated Communication of an Enterprise-Consumer Oriented On [Електронний ресурс] / Ukaj Fatos // Journal of Marketing Management. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://jmm-net.com/journals/jmm/Vol_4_No_1_June_2016/7.pdf.

7. Vernuccio M. Strategic and organisational challenges in the integrated marketing communication paradigm shift: A holistic vision [Електронний ресурс] / M. Vernuccio, C. Federica // European Management Journal. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: https://daneshyari.com/article/preview/1014750.pdf.

8. Diaconu M. Integrated marketing communication, intrument of modern organizations development in terms of sustainability [Електронний ресурс] / M. Diaconu, O. Oancea, M. Brinzea // Ecoforum. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://www.ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/417.

9. One voice. The value of Integrated Marketing Communications [Електронний ресурс] // Deakin Business School. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://mpk732t12016clusterb.wordpress.com/2016/05/07/one-voice-the-value-of-integrated-marketing-communications/#_ftn1.

10. Григорьев М. Интегрированные коммуникации: стратегический PR, маркетинг или что-то еще? [Електронний ресурс] / Максим Григорьев // AdvSchoolRu. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: http://www.advschool.ru/articles/article642.htm.

11. Kitchen P. J. How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effectsv [Електронний ресурс] / P. J. Kitchen, S. del Barrio-García, L. Porcu // COMUNICACIÓN Y SOCIEDAD. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: https://www.unav.es/fcom/communication-society/en/articulo.php?art_id=415.

12. Finne A. Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication [Електронний ресурс] / A. Finne, C. Groonroos // Journal of Marketing Communications. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.458.2445&rep=rep1&type=pdf.

13. Christensen L. T. The organisation of integrated communications: toward flexible integration [Електронний ресурс] / L. T. Christensen, F. Fırat, S. Torp // European Journal of Marketing. – 2008. – Режим доступу до ресурсу: https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/03090560810853002.

14. Сагинова О. В. ИНТЕГРИРОВАННЫЕ КОММУНИКАЦИИ / О. В. Сагинова. – Москва: Издательский центр "Академия", 2014. – 320 с.

15. Юдина О. Развитие концепции интегрированных маркетинговых коммуникаций [Електронний ресурс] / Ольга Юдина // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-kontseptsii-integrirovannyh-marketingovyh-kommunikatsiy.

16. Катлип С. Паблик рилейшнз. Теория и практика. / С. Катлип, А. Сентер, Г. Брум. – Москва: Издательский дом "Вильямс", 2003. – 624 с.

17. Мориарти С. Маркетинговые коммуникации: интегрированный подход / С. Мориарти, Д. Барнет. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. – 846 с.

18. Королько В. Основы паблик рилейшнз / Валентин Королько. – Киев: Ваклер, 2000. – 528 с.

19. Зайцев А. Диалогическая модель связей с общественностью и этика PR Р. Пирсона [Електронний ресурс] / Александр Зайцев // Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова. – 2013. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/v/dialogicheskaya-model-svyazey-s-obschestvennostyu-i-etika-pr-r-pirsona.

20. Сотникова Е. А. Интегрированные маркетинговые коммуникации как конкурентное преимущество компании [Електронний ресурс] / Е. А. Сотникова, М. Е. Зыкова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: http://orelgiet.ru/docs/091cotnzik.pdf.

21. PESO' media strategy shifts to 'SOEP': Opportunities and ethical dilemmas [Електронний ресурс] / J.Macnamara, M. Lwin, A. Adi, A. Zerfass // Public Relations Review. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://www.researchgate.net/publication/299460328_'PESO'_media_strategy_shifts_to_'SOEP'_Opportunities_and_ethical_dilemmas.

22. Dietrich G. The Challenges and Solutions of the PESO Model [Електронний ресурс] / Gini Dietrich // Medium. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://medium.com/@ginidietrich/the-challenges-and-solutions-of-the-peso-model-e7c03558183.

23. Dietrich G. What Is the PESO Model? [Електронний ресурс] / Gini Dietrich // PRSA. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://contentconnection.prsa.org/resources/articles/what-is-the-peso-model.

24. Назарова О. PESO в помощь: как планировать интегрированные коммуникации [Електронний ресурс] / Олена Назарова // Smartcomm. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: http://smcomm.ru/integrated_marketing_communications.

25. Назарова Е. Модель PESO: что это такое и как она меняет подход к внешним коммуникациям [Електронний ресурс] / Елена Назарова // ExLibris. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://exlibris.ru/news/model-peso-chto-eto-takoe-i-kak-ona-menyaet-podhod-k-vneshnim-kommunikatsiyam/.

26. Woods S. #Sponsored: The Emergence of Influencer Marketing [Електронний ресурс] / Steven Woods // Trace: Tennessee Research and Creative Exchange. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://trace.tennessee.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3010&context=utk_chanhonoproj.

27. Allard H. Events: The Missing Link in the Paid/Earned/Social/Owned Marketing Model [Електронний ресурс] / Hillary Allard // Castle Group. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: https://www.thecastlegrp.com/events-missing-link-paidearnedsocialowned-marketing-model/.

28. Манихин А. А. Место event-маркетинга в комплексе маркетинговых коммуникаций [Електронний ресурс] / А. А. Манихин // Креативная экономика. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-event-marketinga-v-komplekse-marketingovyh-kommunikatsiy.

29. Козлова О. А. Событийный маркетинг как инструмент повышения лояльности потребителей: алгоритм на основе жизненного цикла [Електронний ресурс] / Оксана Александровна Козлова // Концепт. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-marketing-kak-instrument-povysheniya-loyalnosti-potrebiteley-algoritm-na-osnove-zhiznennogo-tsikla.

30. Global MBA Ranking 2019 [Електронний ресурс] // Financial Times. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/global-mba-ranking-2019.

31. The Business School for the World | INSEAD [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://www.insead.edu/.

32. Бизнес-школа СКОЛКОВО [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: http://school.skolkovo.ru/ru/.

33. Stanford Graduate School of Business [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://www.gsb.stanford.edu/.

34. Сторінка бізнес-школи Stanford Graduate School of Business в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/StanfordGSB/.

35. Сторінка бізнес-школи INSEAD в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/INSEAD/.

36. Сторінка бізнес-школи Skolkovo - Moscow School of Management в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/skolkovo/.

37. Сторінка бізнес-школи Stanford Graduate School of Business в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/stanfordgsb/.

38. Сторінка бізнес-школи Skolkovo - Moscow School of Management в Instagram [Електронний ресурс] // Instagram – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/skolkovoschool/.

39. Сторінка бізнес-школи INSEAD в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/insead/.

40. Сторінка бізнес-школи Stanford Graduate School of Business в Twitter [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/StanfordGSB

41. Сторінка бізнес-школи INSEAD в Twitter [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/INSEAD

42. Сторінка бізнес-школи Skolkovo - Moscow School of Management в Twitter [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/skolkovo

43. Сторінка бізнес-школи Stanford Graduate School of Business в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/stanfordbusiness.

44. Сторінка бізнес-школи INSEAD в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/INSEADofficial.

45. Сторінка бізнес-школи Skolkovo - Moscow School of Management в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/skolkovoschool.

46. Как выиграть грант на обучение по программе СКОЛКОВО МВА. Максимально коротко [Електронний ресурс] // Meduza. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://meduza.io/paragraph/2018/09/04/kak-vyigrat-grant-na-obuchenie-po-programme-skolkovo-mva-maksimalno-korotko.

47. Сторінка бізнес-школи KMBS в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/kmbs.ua/.

48. Сторінка бізнес-школи LvBS в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/LvivBusinessSchool/

49. Сторінка бізнес-школи KSE в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/KyivSchoolOfEconomics/

50. Сторінка бізнес-школи MIM в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/mimkyiv/

51. Сторінка бізнес-школи МіБ в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/IIB.Ukraine/

52. Група LvBS Alumni Association в Facebook [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/groups/1237743779576700/

53. Група Асоціація випускників Києво-Могилянської бізнес школи

в Facebook [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/kmbsalumni/.

54. Група KSE Alumni в Facebook [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/groups/229116023879439/

55. Група MIM-Kiev Alumni в Facebook [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/groups/MIMalumni/?source_id=129476933729811

56. Сторінка бізнес-школи KMBS в Twitter [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/kmbs_ua

57. Сторінка бізнес-школи MIM в Twitter [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://twitter.com/mimkyiv

58. Сторінка бізнес-школи KMBS в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/kmbs_ua

59. Сторінка бізнес-школи LvBS в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/_lvbs_/

60. Сторінка бізнес-школи KSE в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/kyivschoolofeconomics/

61. Канал бізнес-школи KMBS в Telegram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://t.me/open_kmbs

62. Сторінка бізнес-школи LvBS в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/LvivBusinessSchool

63. Сторінка KSE в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/videokse

64. Сторінка kmbs в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/user/kmbsUA

65. KMBS [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://kmbs.ua/.

66. Міжнародний інститут менеджменту [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://mim.kiev.ua/ru

67. Lviv Business School [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://lvbs.com.ua/.

68. Київська Школа Економіки [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://kse.ua/

69. Міжнародний інститут бізнесу [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://iib.com.ua/ua/

70. Що таке бізнес-акселератор і для чого він твоєму стартапу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://lviv.com/urban/shcho-take-biznes-akselerator-i-dlia-choho-vin-tvoiemu-startapu/.

71. Топ-7 подій львівської бізнес-школи (LVBS) [Електронний ресурс] // Твоє місто. – 2015. – Режим доступу до ресурсу: http://tvoemisto.tv/news/top7_podiy_lvivskoi_biznesshkoly_lvbs_69073.html.

72. KMBS в 2015 году: важные события из жизни школы [Електронний ресурс] // Forbes. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://forbes.net.ua/business/1408923-kmbs-v-2015-godu-vazhnye-sobytiya-iz-zhizni-shkoly.

73. CEO Development Program: нова програма kmbs у Дніпропетровську [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://ain.ua/event/nova-programa-kmbs-u-dnipropetrovsku/.

74. CAPS. The School of Great Business Leaders [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://capschool.com.ua/

75. CAPS. Курс глобального предпринимательства [Електронний ресурс] [Веб-сайт]. – Електронні дані. – Режим доступу до ресурсу: https://my.capschool.com.ua/modules

76. Сторінка бізнес-школи CAPS в Фейсбук [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.facebook.com/capschool.com.ua/

77. Сторінка бізнес-школи CAPS в Instagram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.instagram.com/caps_school/

78. Сторінка бізнес-школи CAPS в YouTube [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://www.youtube.com/channel/UCv4-cVGCxMTgmvj2JzJZ_hw

79. Канал бізнес-школи CAPS в Telegram [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: https://t.me/cap_school

Додаток А
Сайти іноземних бізнес-шкіл

Рис. А. 1. Сайт INSEAD

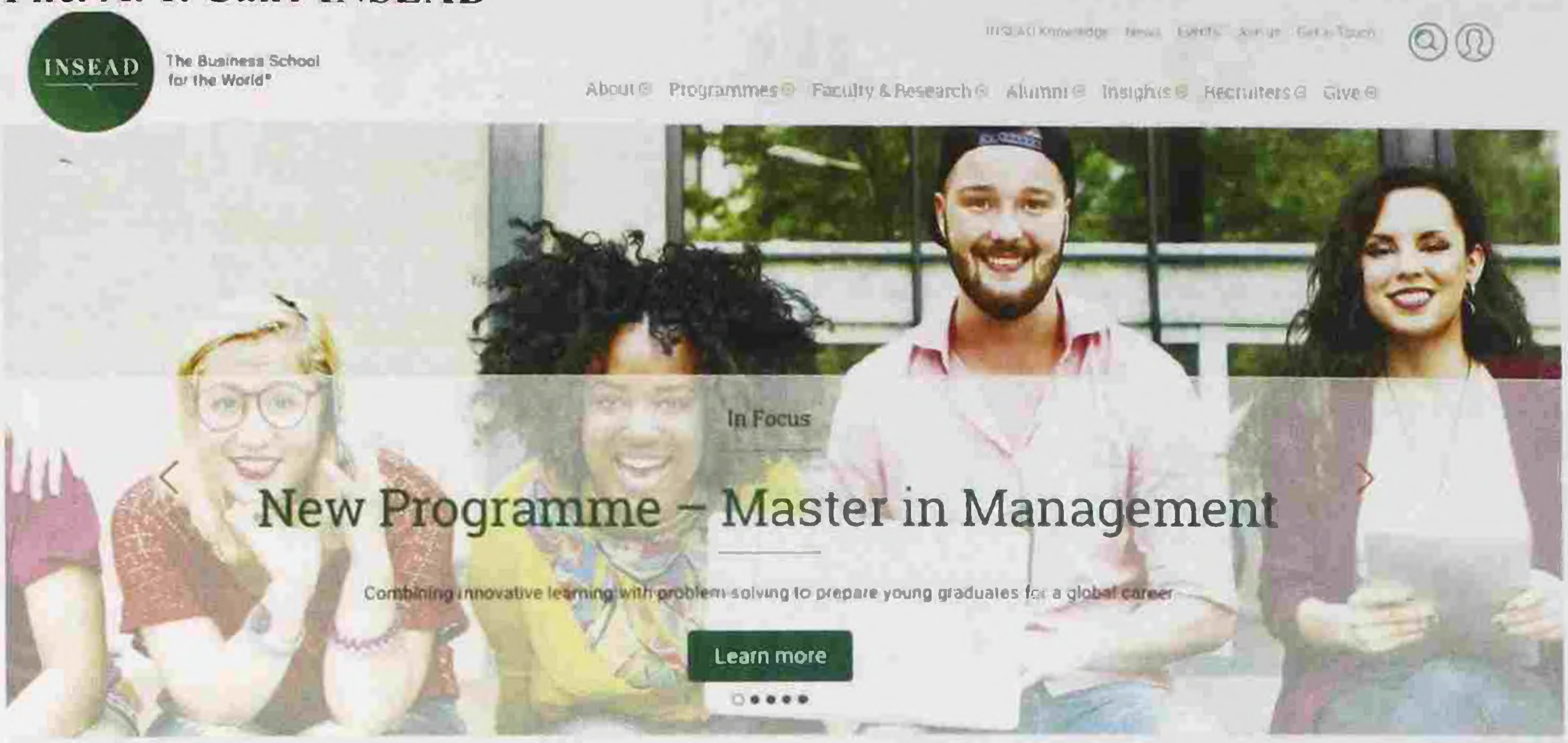


Рис. А. 2. Сайт INSEAD

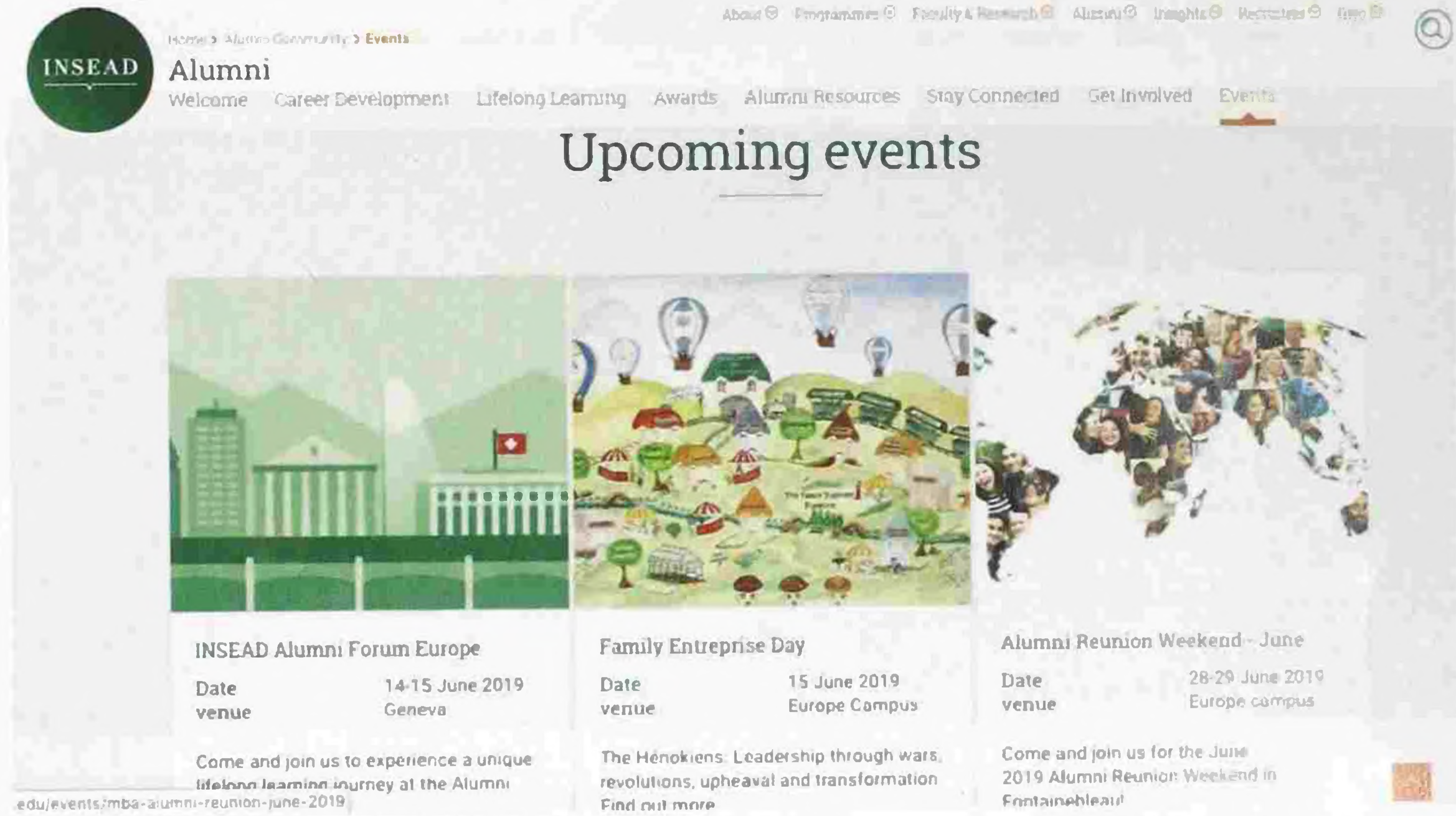


Рис. А. 3. Сайт INSEAD

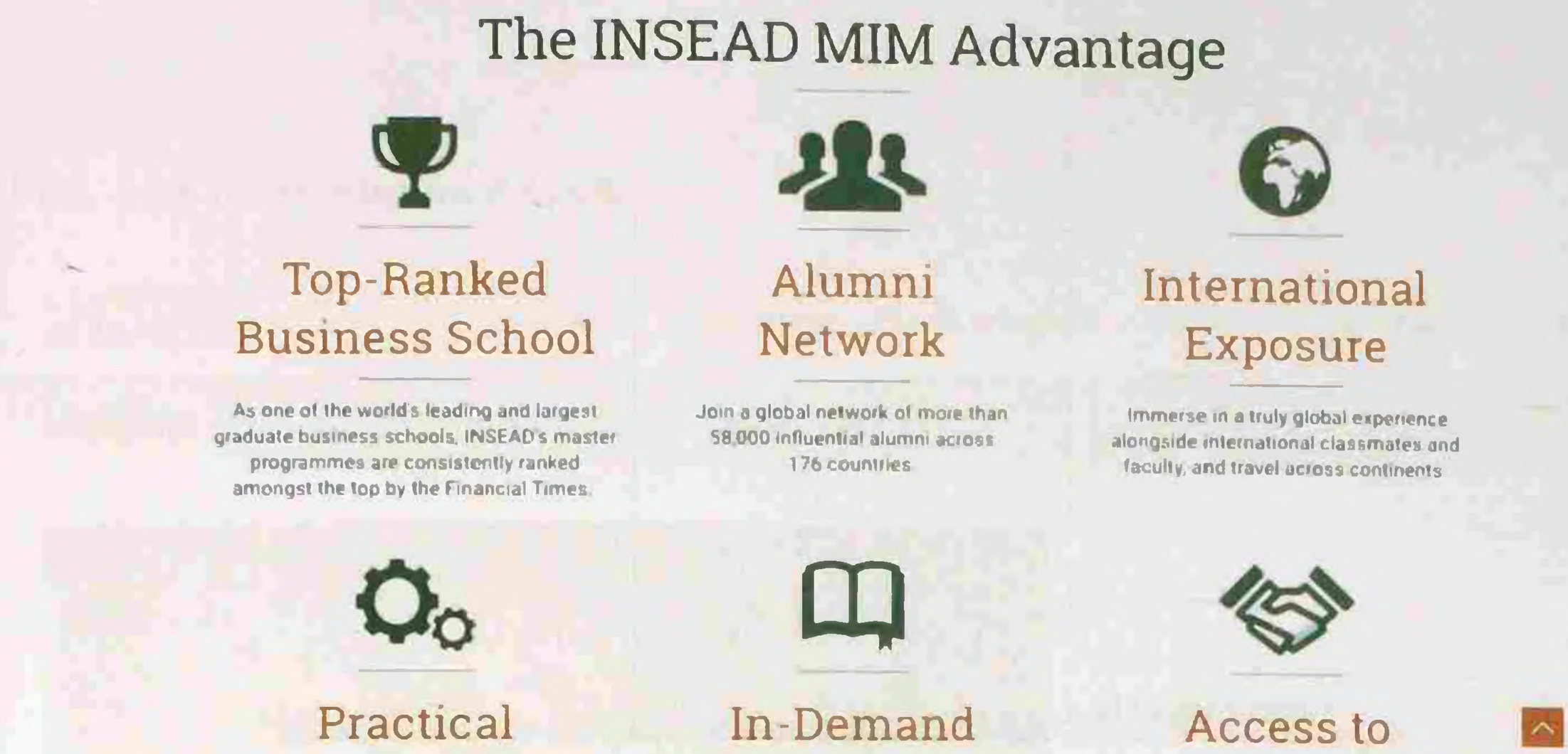


Рис. А.4. Сайт Stanford GSB

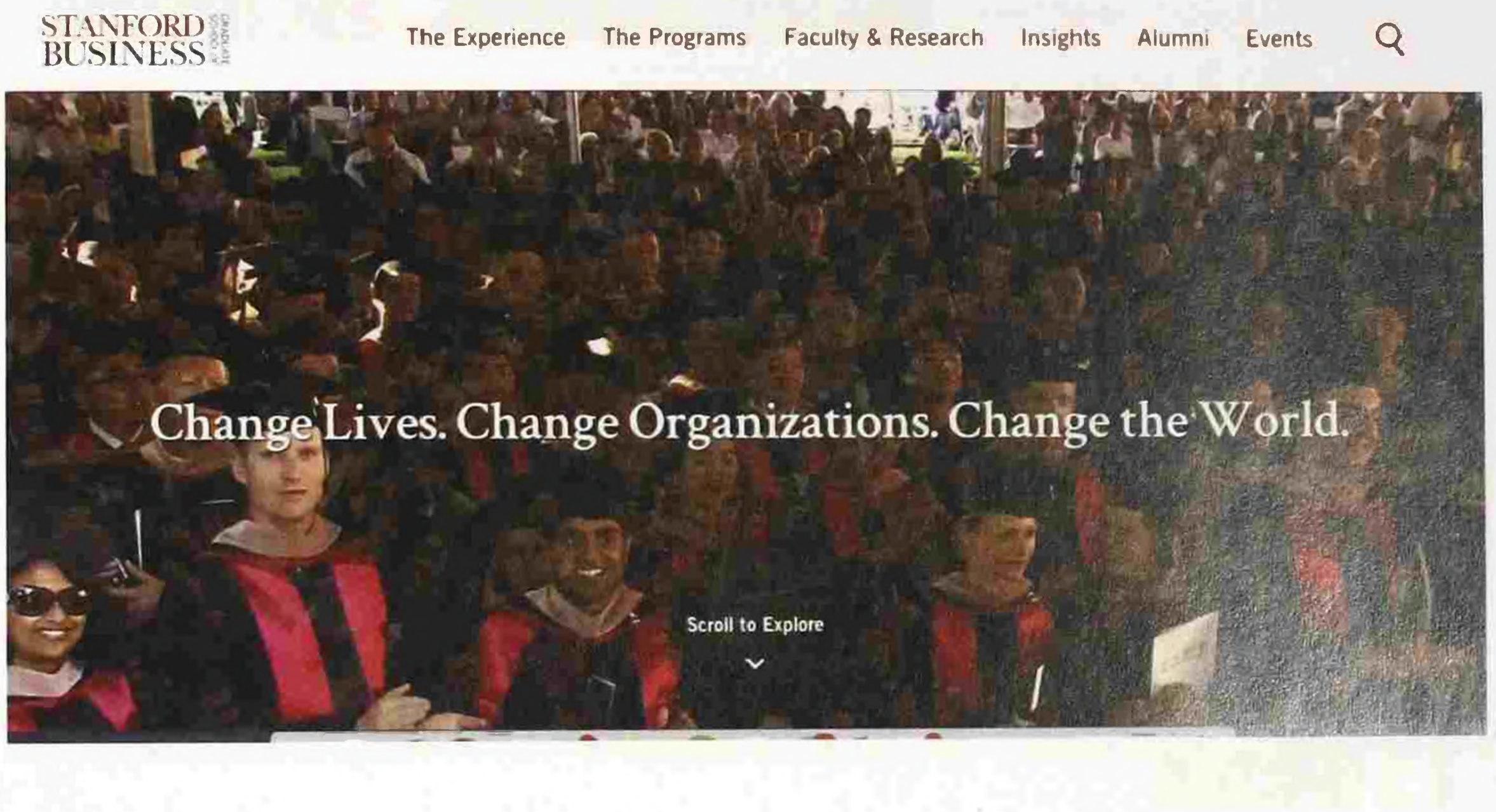


Рис. А. 5 Сайт Stanford GSB

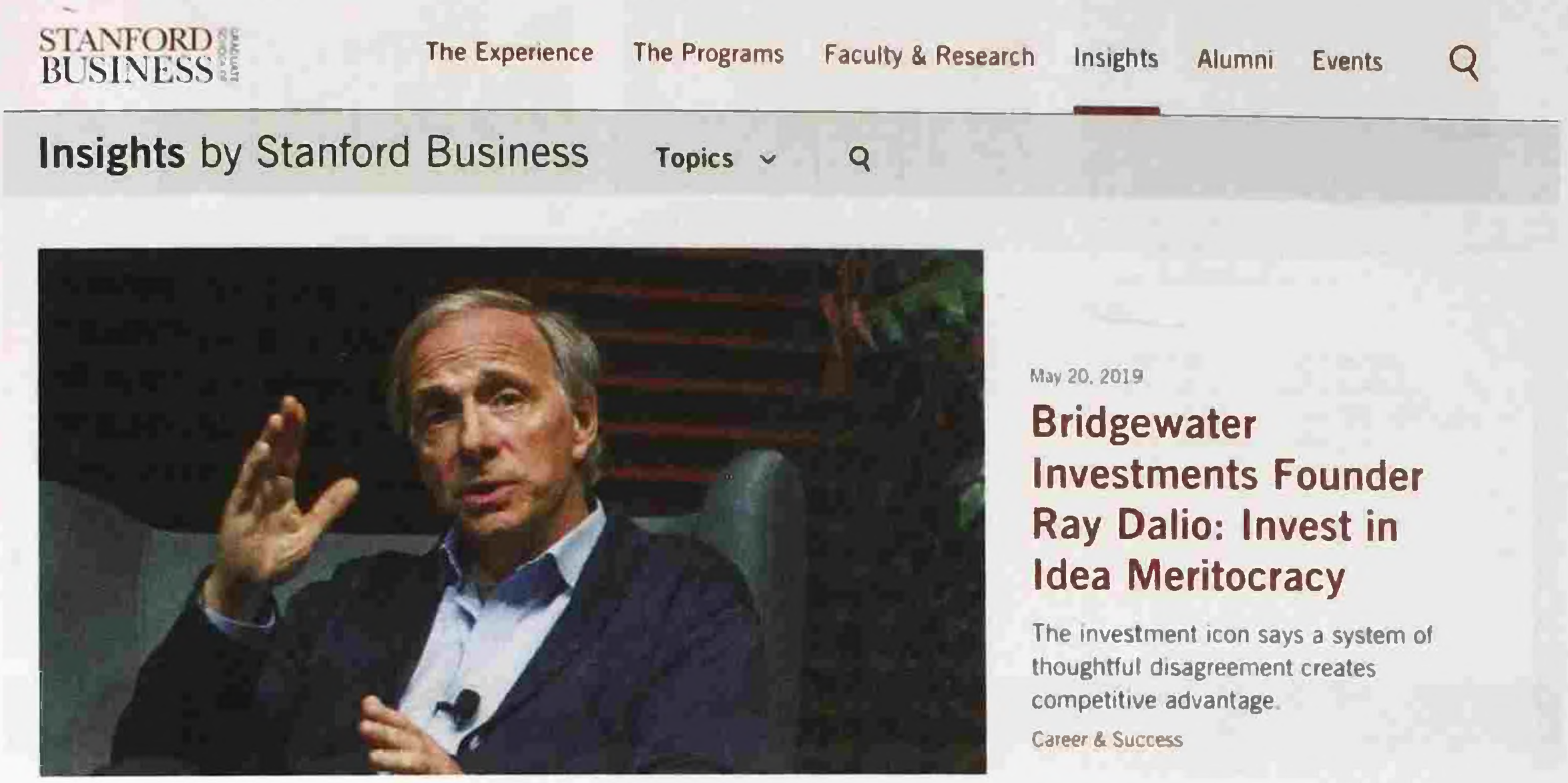


Рис. А. 6. Сайт Stanford GSB



Рис. А. 7. Сайт Skolkovo



Рис. А. 8. Сайт Skolkovo



Додаток Б
Використання інфографік на сайтах школи

Рис. Б. 1



Рис.Б.2

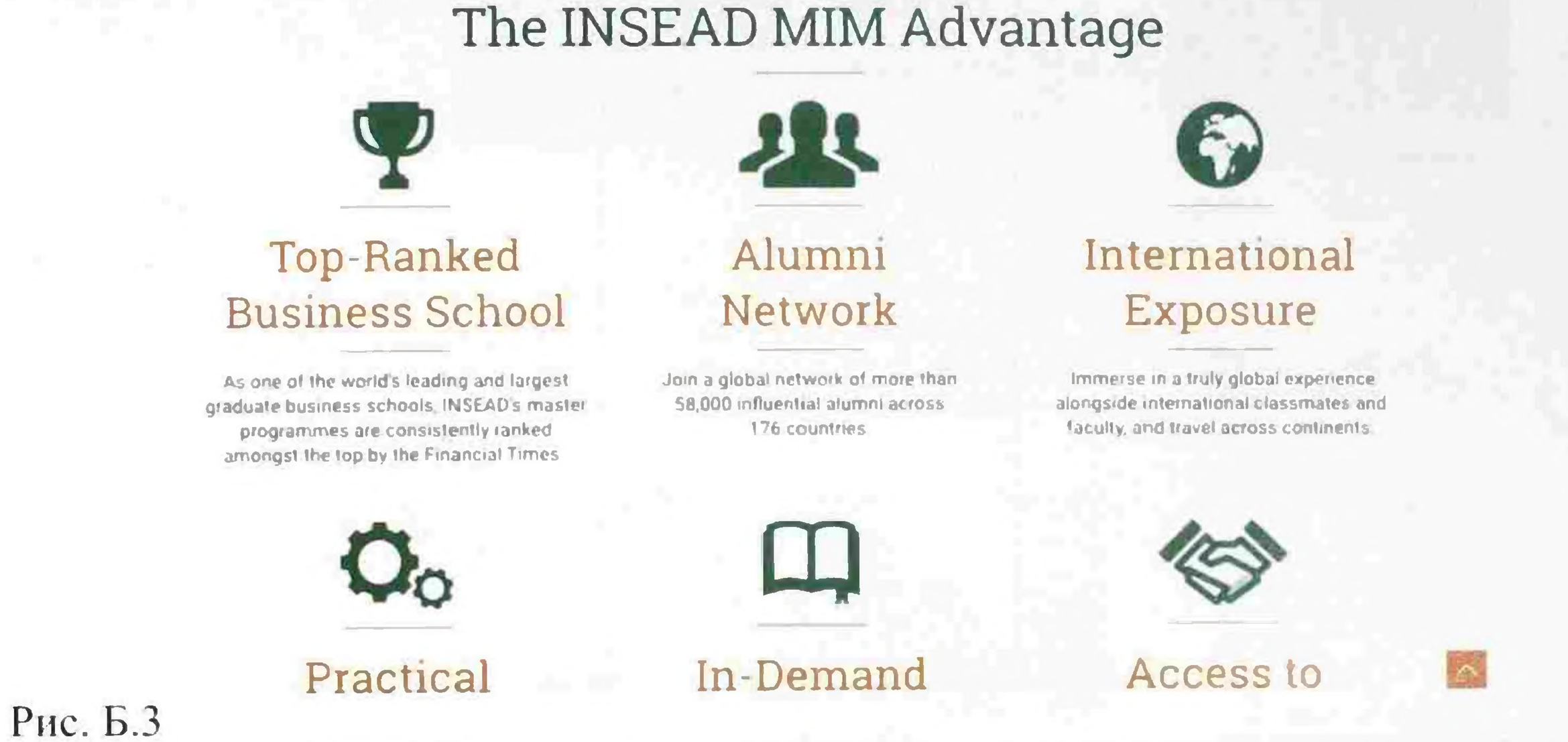


Рис. Б.3



Додаток В
Використання сторітелінгу на веб-сайтах

Рис. В.1.

Life at the GSB goes beyond the classroom...

Some of the most enriching experiences you'll have here will derive from the diversity of the Stanford GSB community, and your involvement in extracurricular activities. Whether you are interested in education, energy, or private equity — or you just want to play a good game of rugby — there is likely to be a club or organization for you.

Make the most of your time here by utilizing Stanford GSB's abundant support services. Whether you need housing, a visa, or advising, we have the resources to help.

For a more in-depth look at Stanford GSB, see a week in the life of Stanford MBA students.



An Inside View of Stanford GSB
115,980 views

Ever wonder what life is like at Stanford GSB? We gave five MBA students cameras the week before graduation. Here's what they captured.

Apply to the MBA Program

Stay in Touch

Attend an Admission Event »





Рис. В. 2

Of course, your Stanford GSB education will offer measurable value, too. As an example, overall compensation levels for our MBA graduates are consistently among the highest of our peer schools. An impressive 92% of 2015 graduates received job offers within three months of graduation, with a median base salary of $130,000.



Alumni Spotlight

Deepa Gangwani
Founder and CEO, Together as One
MBA 2004

Deepa leads a social enterprise called Together as One, which develops clean energy solutions for the extreme poor. They have

Show More



Alumni Spotlight

Jane Chen
Co-Founder, Embrace
MBA 2008

Embrace infant warmer was launched in June 2011, in order to give all infants a chance for a healthy life. The

Show More

MBA Employment & Compensation »

The Class of 2015 demonstrates the value of a Stanford GSB education.

92% received a job offer within 90 days of graduating.

Entrepreneurs comprised 16% of the class.

The class achieved a median base salary of $130,000.

Додаток Г
Головні сторінки веб-сайтів іноземних бізнес-шкіл

Рис. Г.1. Головна сторінка Stanford GSB



Рис. Г.2. Головна сторінка Stanford GSB



Рис. Г.3. Головна сторінка Stanford GSB



Рис. Г.4. Головна сторінка INSEAD

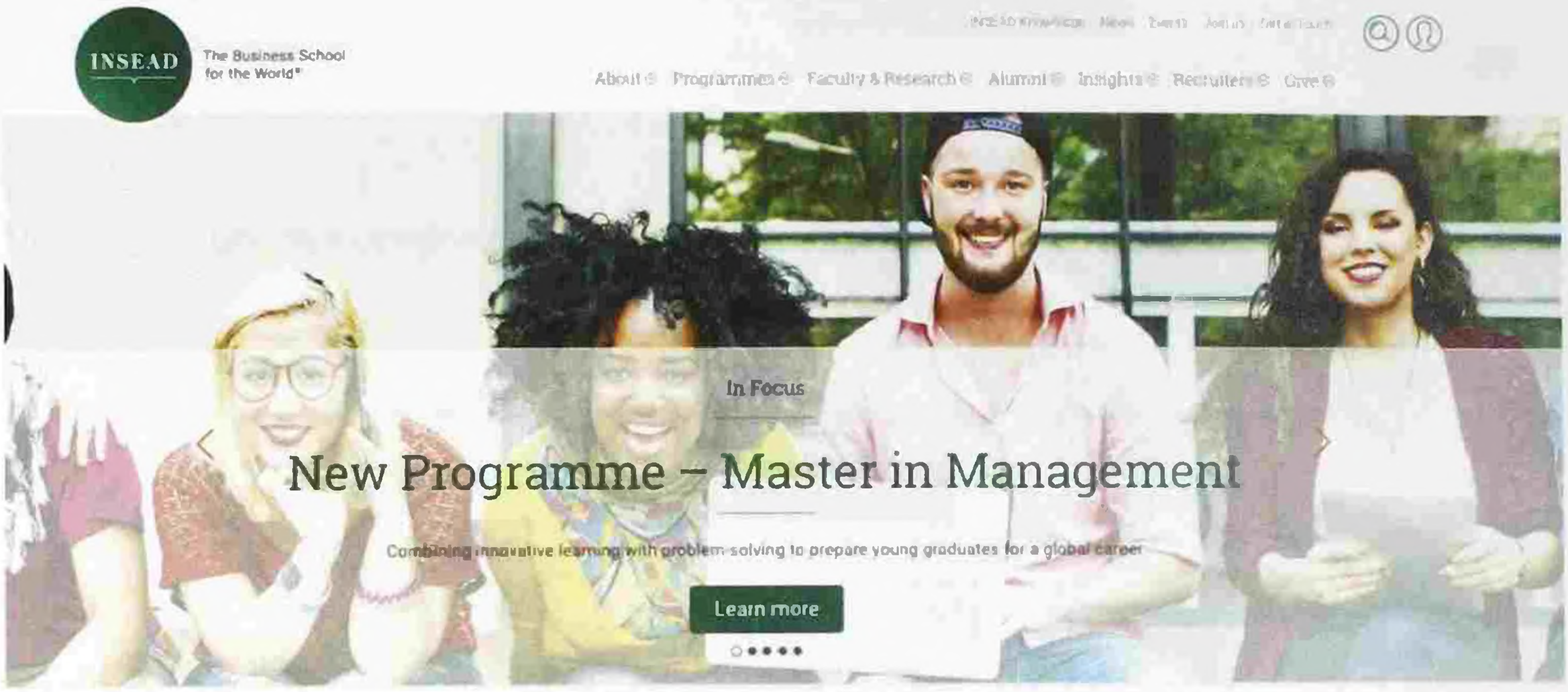


Рис. Г.5. Головна сторінка INSEAD

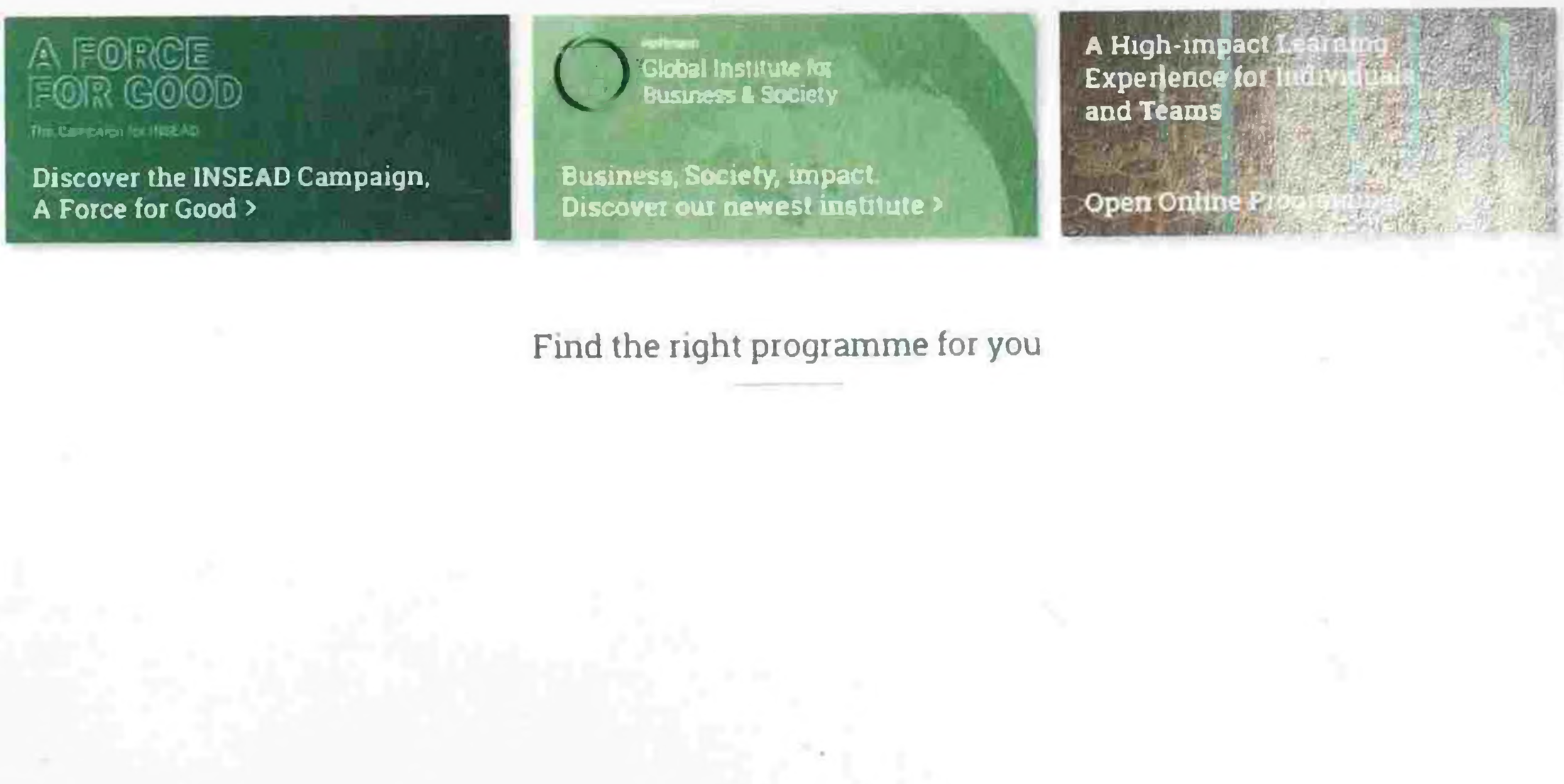


Рис. Г.6. Головна сторінка
INSEAD

Find the right programme for you

Master Programmes

- Master in Management
- MBA
- Executive MBA
- Executive Master in Change
- Executive Master in Finance
- Tsinghua-INSEAD Executive MBA

Business Foundations Certificate

- INSEAD-Sorbonne Université Certificate Programme

Doctoral

- PhD in Management

Executive Education

- Open Programmes
- Customised Programmes
- Online Programmes

Our broad portfolio of 50+ Open Programmes includes

- Corporate Governance
- General Management
- Top Management
- Leadership
- Digital Transformation & Innovation
- More...

Open Programme Finder

Рис. Г.7. Головна сторінка INSEAD

INSEAD Alumni

Our alumni cross boundaries, nationalities, languages and cultures to create new ways of doing business in the world every day.

View the Alumni Community

58,566
Alumni

176
Countries

163
Nationalities

49
Associations

Рис. Г.8. Головна сторінка INSEAD

#INSEADMoments

A different take on your INSEAD experience. Share your best INSEAD moments with #INSEADMoments on Instagram and Twitter.



Рис. Г.9. Головна сторінка Skolkovo

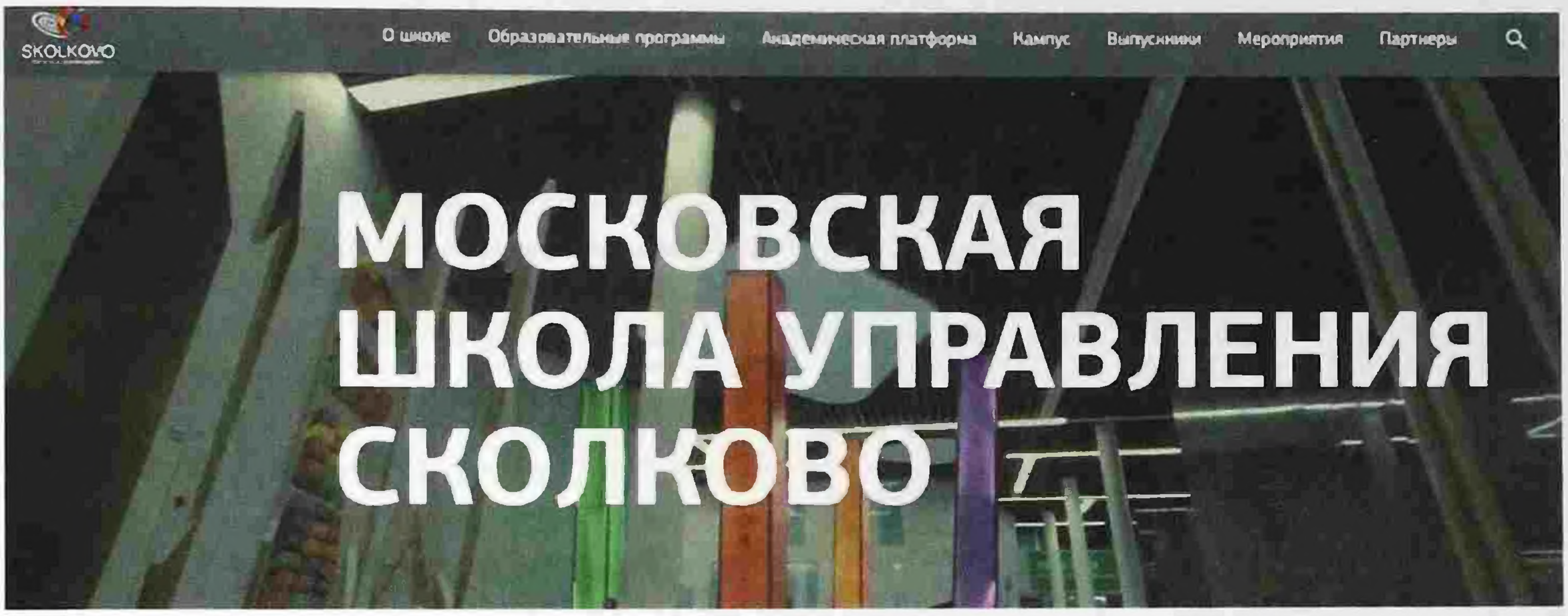


Рис. Г.10. Головна сторінка Skolkovo

Анонсы событий

Highlights Ближайшие Подписаться на уведомления



11 июня
Презентация программы СКОЛКОВО Executive MBA
emba



13 июня, 16:00
День инвестора Московской школы управления СКОЛКОВО
startup investors day



14 июня, 19:00
LIFT: Диалог Андрея Шапенко и Асвата Дамодарана
open

Рис. Г.11. Головна сторінка Skolkovo



Рис. Г.12. Головна сторінка Skolkovo

Образовательные программы

HKUST-SKOLKOVO EMBA for Eurasia

Глобальная международная программа двойного диплома с бизнес-школой HKUST.
Фокус на евразийском регионе и инициативе BRI.
Язык: английский
Формат: модульная, 1.5 года

СКОЛКОВО Executive MBA

Программа с фокусом на систематизацию управленческих знаний и стратегическое развитие бизнеса.
Язык: английский, английский с синхронным переводом
Формат: модульная, 1.5 года

СКОЛКОВО MBA

Программа, направленная на эффективное владение управленческой методологией и инструментарием.
Язык: английский
Формат: модульная, 1.5 года

СКОЛКОВО Практикум

Программа для предпринимателей, которая направлена на развитие бизнеса и создание личной стратегии в среде единомышленников.
Язык: русский
Формат: модульная, 5 месяцев

Practicum Global Shift

Стартап Академия СКОЛКОВО

Додаток Д
Оформлення опису навчальних програм на сайті бізнес-шкіл

Рис. Д.1.



Рис. Д.2.


Class Profile 2018
Key Facts
GMAT
Age
Education
Diversity
Experience
10 Months
Duration of Programme
29
Average Age
6 Years
Average Work Experience
670-750
94
33%

Рис. Д.3.


The MBA Experience
The MBA Experience is a three-part video series that explores the INSEAD MBA programme from the perspective of our students
The MBA Experience: Lessons in Diversity
The MBA Experience: Transforming Careers
Find out more about the INSEAD MBA - Attend an Event >

Рис. Д.4.


Our MBA Community
Faculty
Our MBA programme is powered by our world-class faculty. Our professors are selected for the rigour and relevance of their research, as well as their ability to inspire in the classroom and to synthesise powerful learning from
t perspectives
Students
INSEAD brings together people, cultures and ideas from around the world to change lives and transform organisations. Participants come to INSEAD from more than 70 countries, representing all continents and are a balanced mix of age, gender and work experience.
Alumni
As your MBA comes to an end, your life as an INSEAD alumni begins. Our graduates form a diverse alumni network of over 50,000 members worldwide, around 24,000 of which are MBA alumni. Our alumni live and work in over 170 countries around the world
mes/mba/student-profiles

Рис. Д.5.

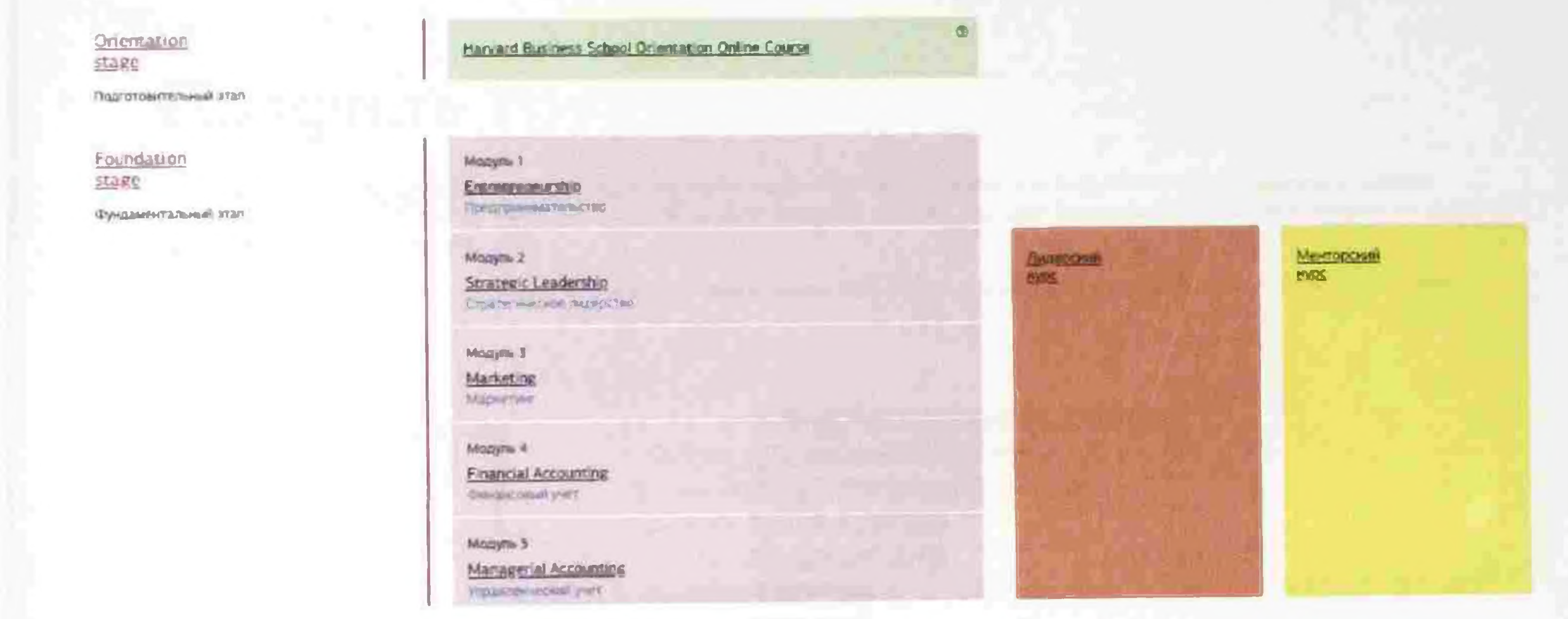
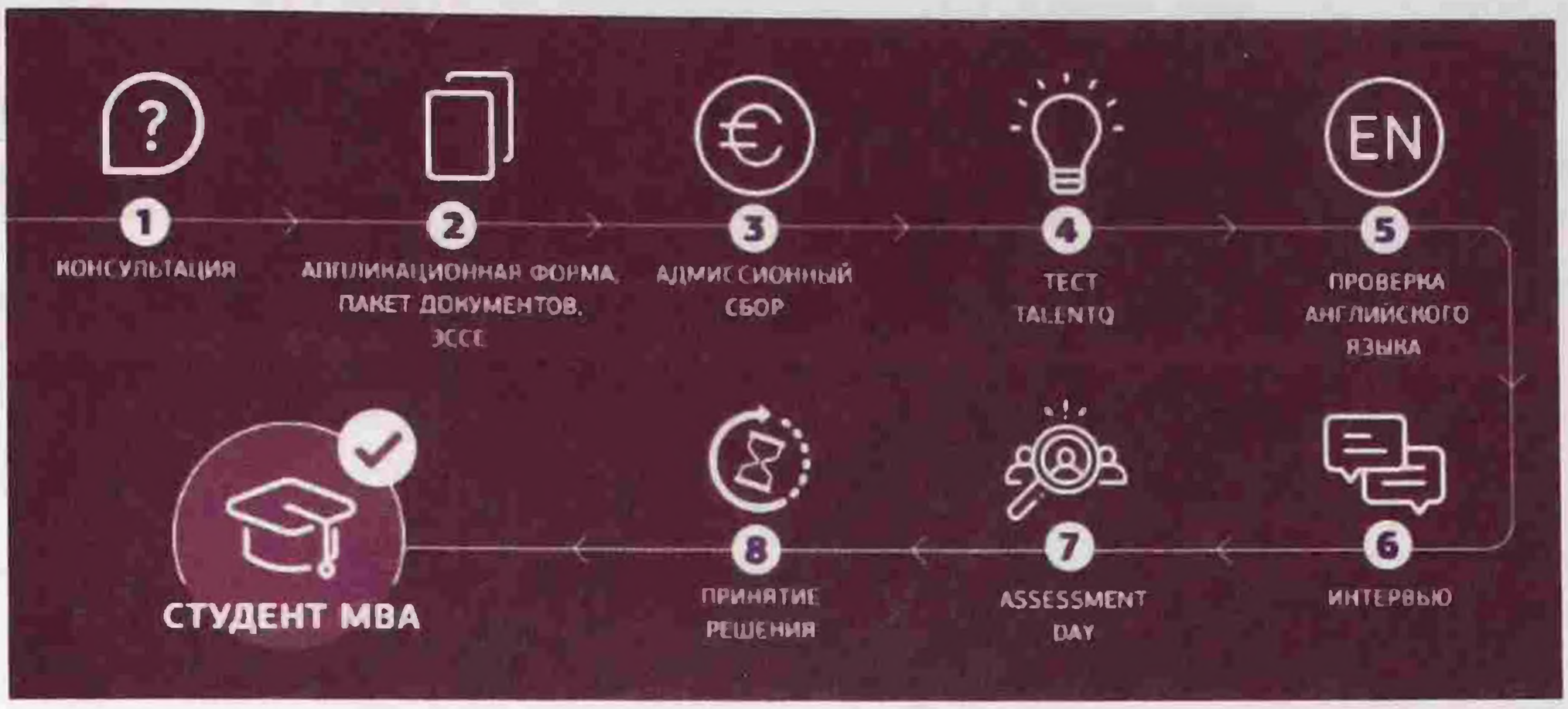

Структура программы
Программа рассчитана на 10 месяцев
Каждый модуль длится 4 дня в месяц
Между модулями: домашние задания, pre-reading, групповые проекты
600 часов аудиторных занятий,
625 часов самостоятельной работы
Orientation stage
Подготовительный этап
Harvard Business School Orientation Online Course
Foundation stage
Фундаментальный этап
Модуль 1
Entrepreneurship
Предпринимательство
Модуль 2
Strategic Leadership
Стратегическое лидерство
Модуль 3
Marketing
Маркетинг
Модуль 4
Financial Accounting
Финансовый учет
Модуль 5
Managerial Accounting
Управленческий учет
Лидерский курс
Менторский курс

Рис. Д.6.

Как поступить



Индивидуальная консультация

Консультанты индивидуально работают с каждым абитуриентом
Они помогут определиться с выбором и успешно пройти все вступительные испытания. Свяжитесь с консультантом, чтобы получить подробную информацию по программе и процессу поступления.

СВЯЗАТЬСЯ С КОНСУЛЬТАНТОМ

Рис. Д.7.

Профиль группы

На программе СКОЛКОВО MBA необычный для большинства бизнес-школ состав класса. Половину класса составляют предприниматели, а половину – менеджеры. К тому же, на программе учатся представители большого количества отраслей, хотя, как и в других бизнес-школах мира, большинство составляют представители финансового сектора.

Эти особенности позволяют студентам работать с одногруппниками из разных сфер бизнеса, учиться друг у друга, делиться опытом и открывать новые горизонты.



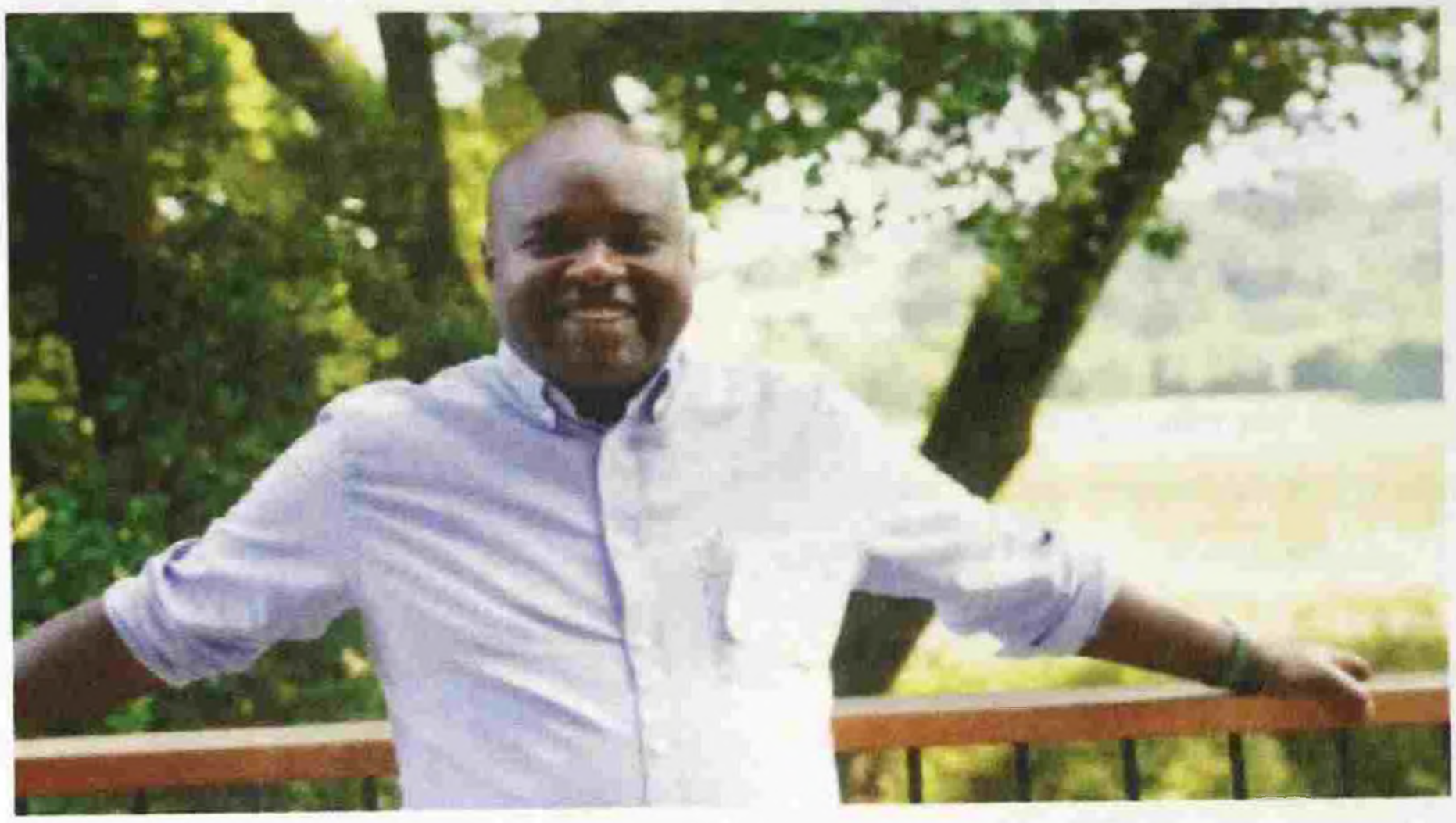
Додаток Е
Оформлення новин на веб-сайтах іноземних бізнес-шкіл

Рис. Е.1.

Seed Partners with Entrepreneurs in Africa and India to Catalyze Economic Growth

Stanford Seed works with promising entrepreneurs to drive impact in their communities.

May 30, 2019



Frank Omondi, managing director of Ten Senses Africa | Stanford Seed

Рис. Е.2.

Главная Пресс-центр Новости Все новости Новости

На кампусе бизнес-школы СКОЛКОВО теперь можно зарядить электромобили

22.05.2019

Москва, 22 мая 2019 г. - На открытой парковке кампуса бизнес-школы СКОЛКОВО при поддержке Moscow Tesla Club открылась зарядная станция для электромобилей. Терминал KOSOS предназначен для быстрой зарядки экологичны транспортных средств — мощности в 50 кВт достаточно, чтобы меньше чем за час обеспечить практически полную зарядку любого электромобиля.



Зарядка электромобилей на новой станции будет осуществляться бесплатно. Доступ на парковку бизнес-школы свободный, за первый ча её использования никаких доплат не потребуется — этого времени достаточно для зарядки электромобиля.

Марат Атнашев, ректор Московской школы управления СКОЛКОВО: «Этот проект – доказательство того, что партнерство лежит в основе самых успешных проектов. Я рад, что школа,

Рис. E.3.

INSEAD LaunchPad at STATION F welcomes new resident start-ups

The accelerator programme opens opportunity for INSEAD alumni entrepreneurs in the world's largest start-up ecosystem.

Middle East, Asia, Europe
04 June 2019

French version

INSEAD, the business school for the world, today announced the next group of start-ups to take up residency in the **INSEAD LaunchPad at STATION F** in Paris as of July 2019

The INSEAD LaunchPad start-up accelerator programme is located in the heart of STATION F in Paris – the world's largest start-up ecosystem. The LaunchPad has 37 desks reserved for alumni founders and offers much more than a physical working space. The LaunchPad provides workshops, connections and mentoring sessions based on specific start-up needs and brand goals.

Додаток І
Оформлення звітів на веб-сайтах

Рис. І.1

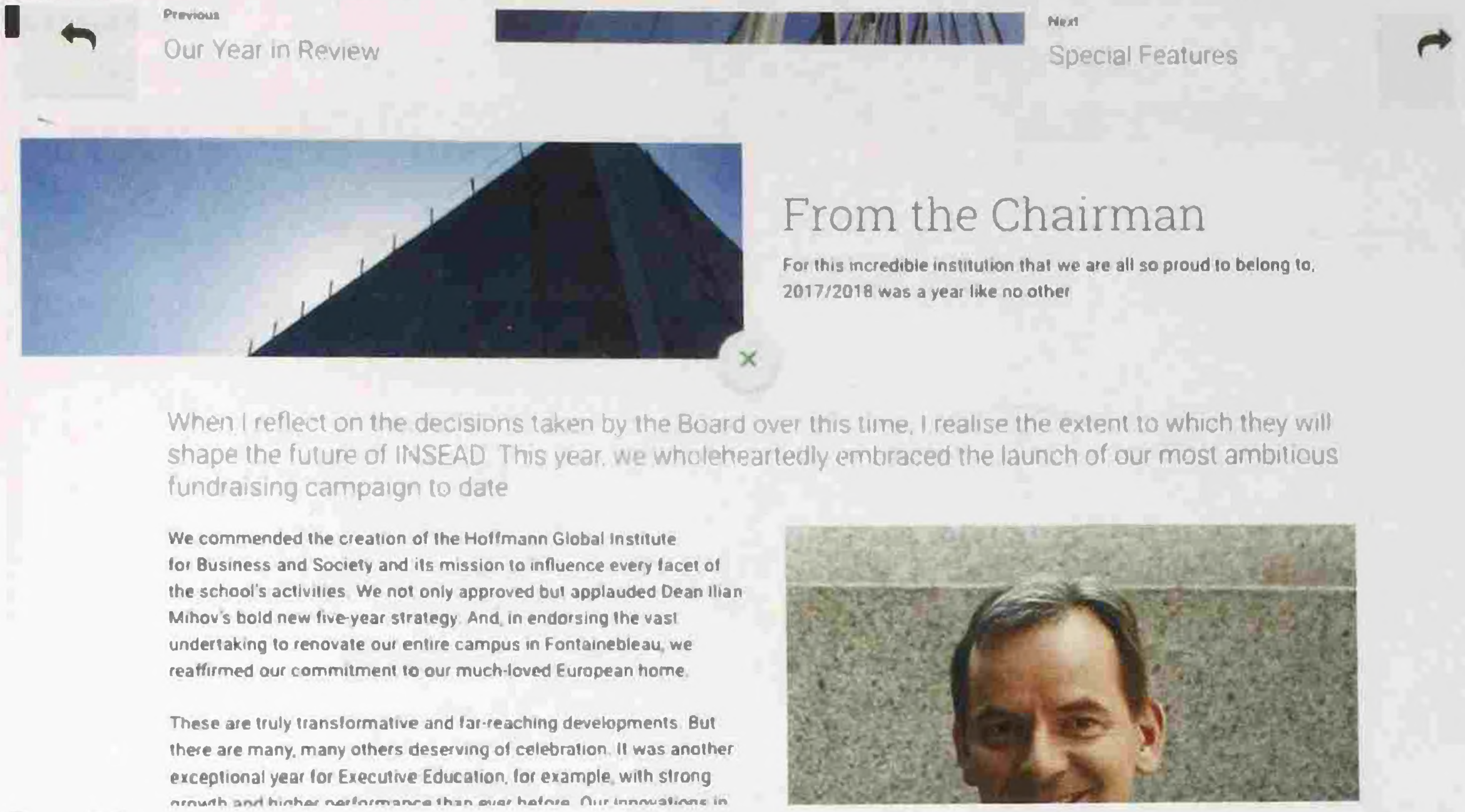
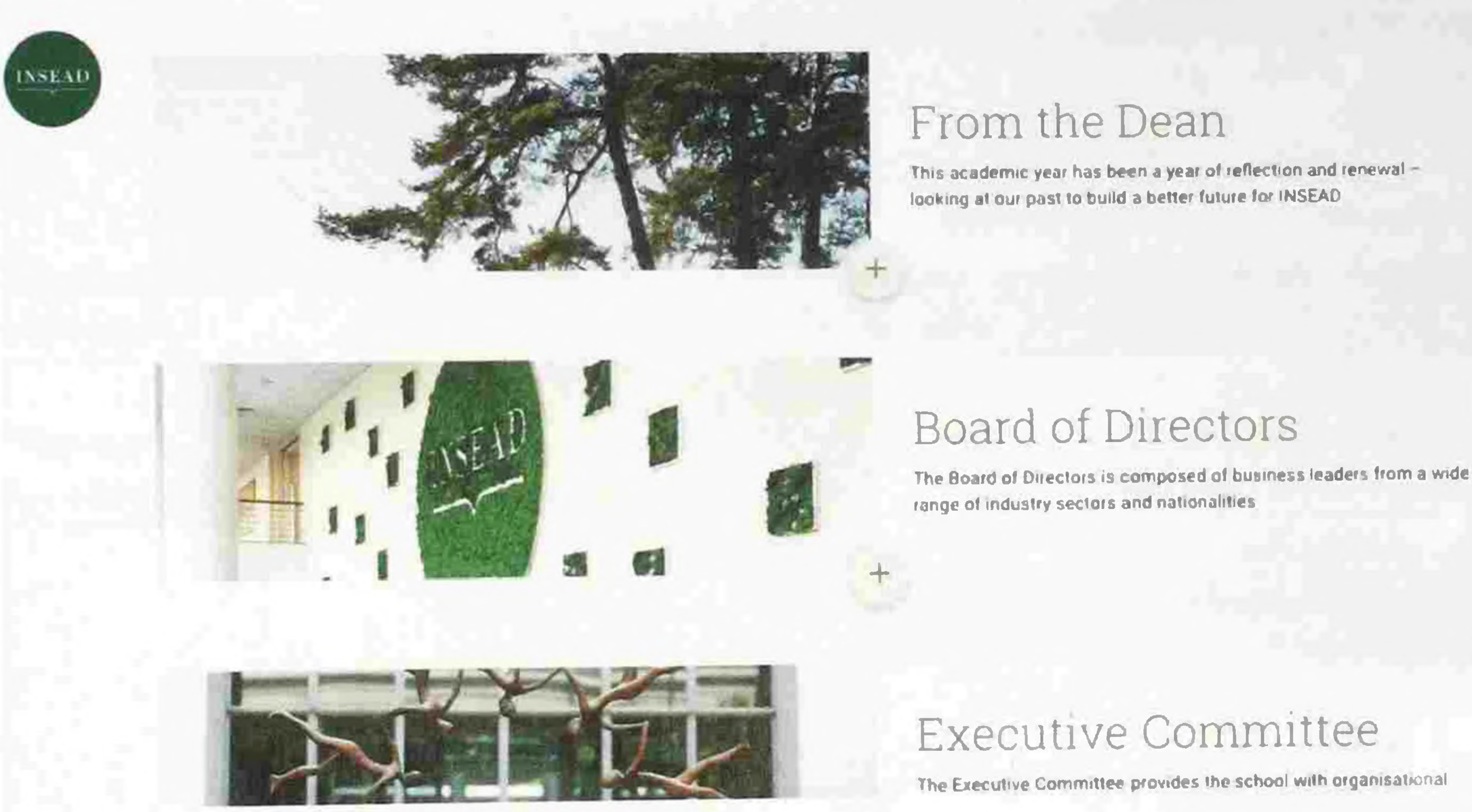


Рис.І.2



Додаток К
Instagram-сторінки іноземних бізнес шкіл

	Stanford	INSEAD	Skolkovo
Кількість підписників	101 тис	20.4 тис.	30.4 тис
Кількість постів	817	127	885
Інстасторіз	Часте використання формату моушн-відео з мінімальним текстом та яскравими елементами. Актуальні інстасторіз складають цілісну і завершену історію, яка дає повне уявлення про певний концепт чи подію	Актуальні інстасторіз використовують недостатнім чином, в основному як інструмент звіту про події.	Не використовують актуальні сторіз
Характеристика контенту	Часте використання цитат.	Дуже короткі пости-підписи без значного сенсового наповнення	Є як довгі, так і короткі пости. Оформлення в форматі списку. Тематичні серії постів.
Частота публікацій	1 раз в 3 дні	Досить рідко, іноді раз в місяць.	В середньому, 1 раз в 4 дні
Тематики	1. Без особливого змістового наповнення (фото хорошої погоди); 2. Звіти з заходів 3. Життєві історії та історії успіху студентів 4. Нагороди	Життя спільноти, повідомлення про події, цитати членів спільноти, соціальна відповідальність, гендерна рівність.	1. Пізнавальні на бізнес-тему від експертів школи 2. Про життя в школі 3. Відгуки студентів 4. Анонси заходів

	5. Спеціальні акції, наприклад, «Валентинка для викладача». 6. Серія постів з цитатами на певну тематику в рамках певної ініціативи (наприклад, про успішних жінок)		5. Звіти про проведені івенти та заклики перейти на Facebook, щоб подивитися запис. 6. Серія анімаційних відео «Вот и сиди» про необхідність вступу на MBA
IGTV	Ні	Ні	Ні

Додаток Л
Оформлення “шапки” профілю в Facebook

Рис.Л.1



Рис.Л.2

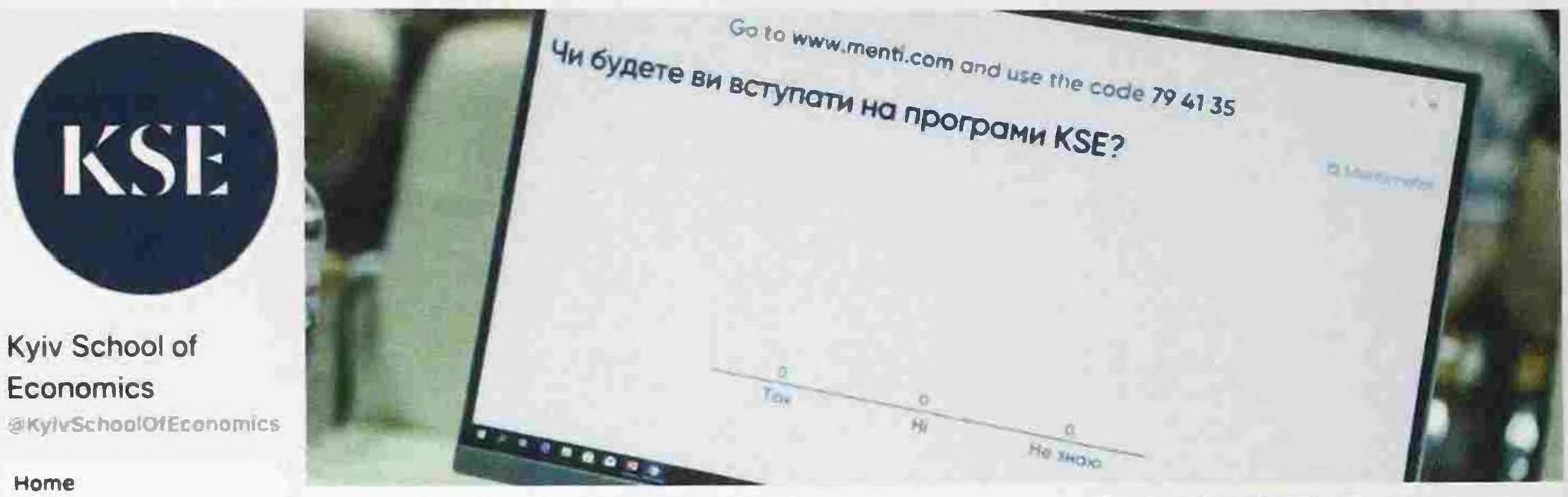


Рис.Л.3

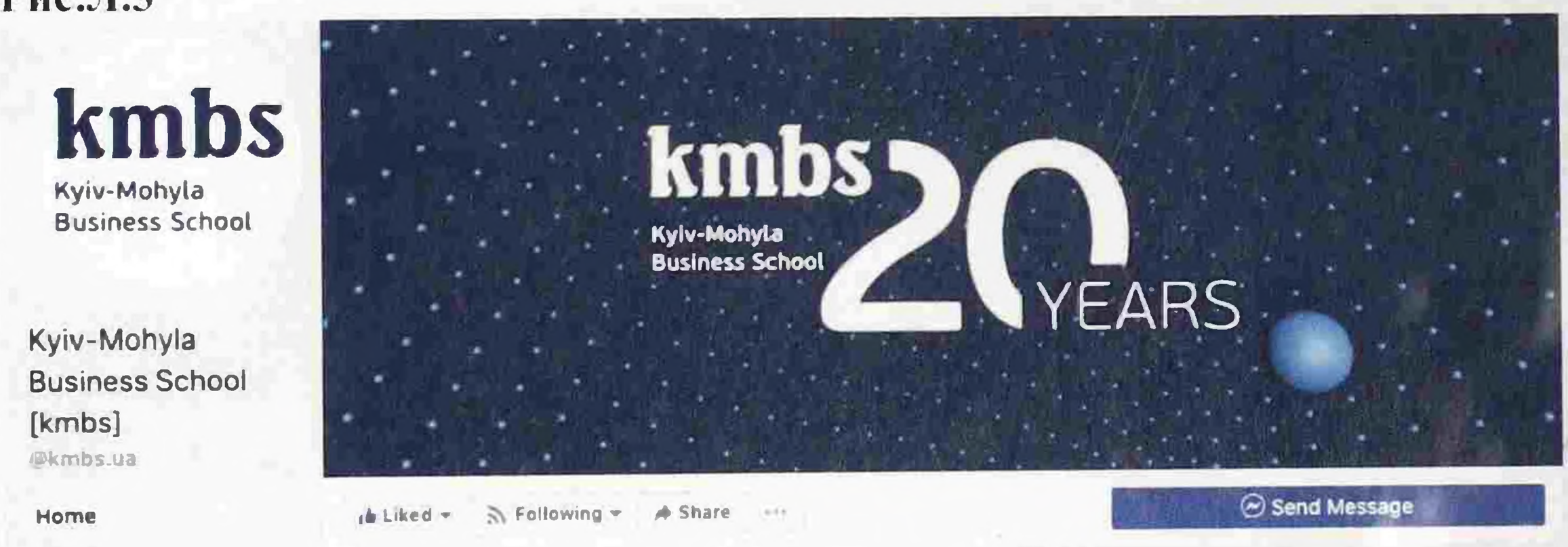
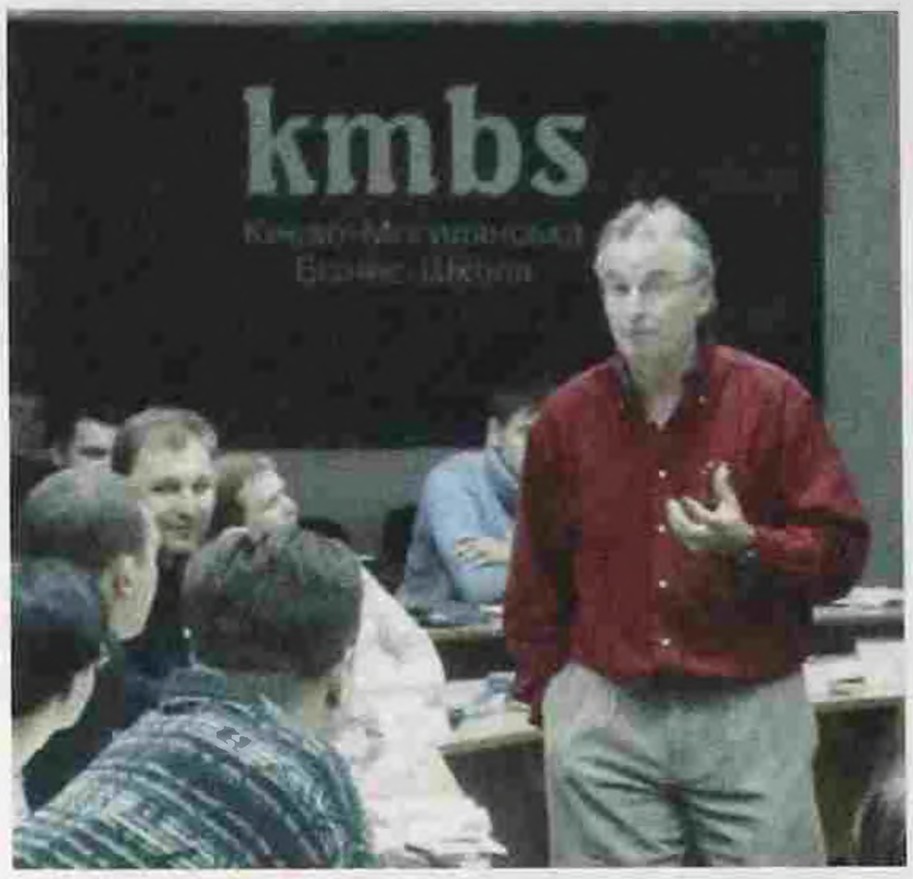
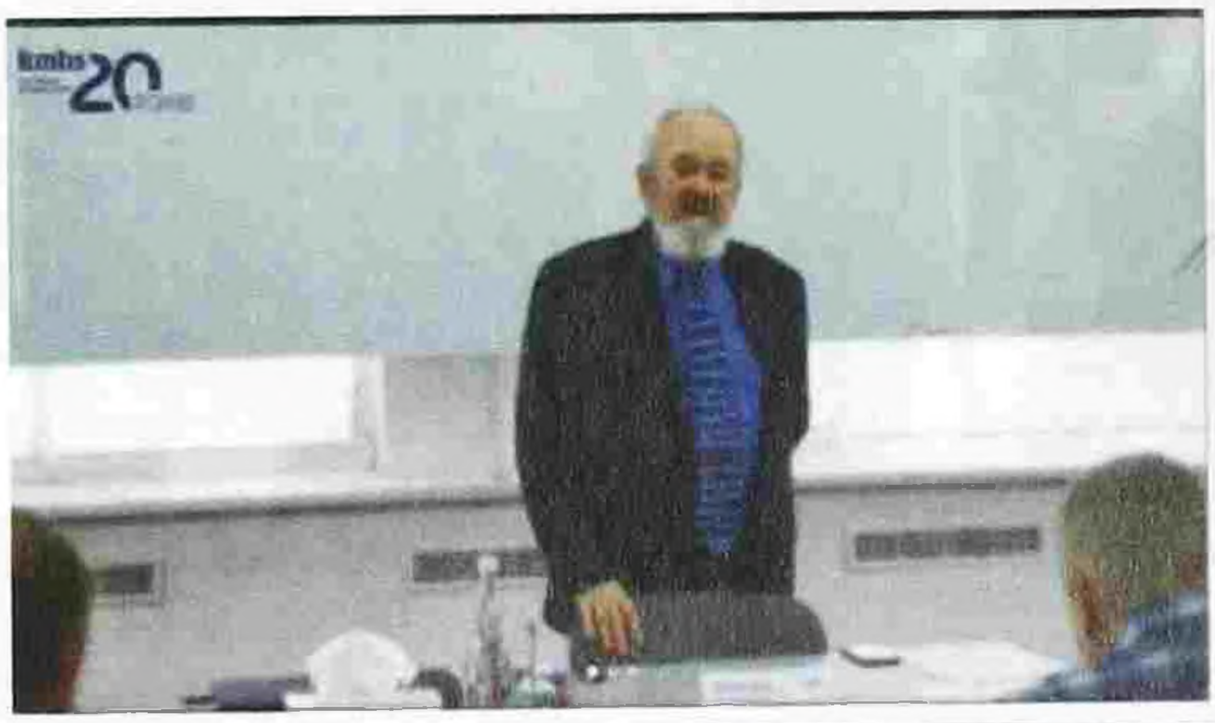


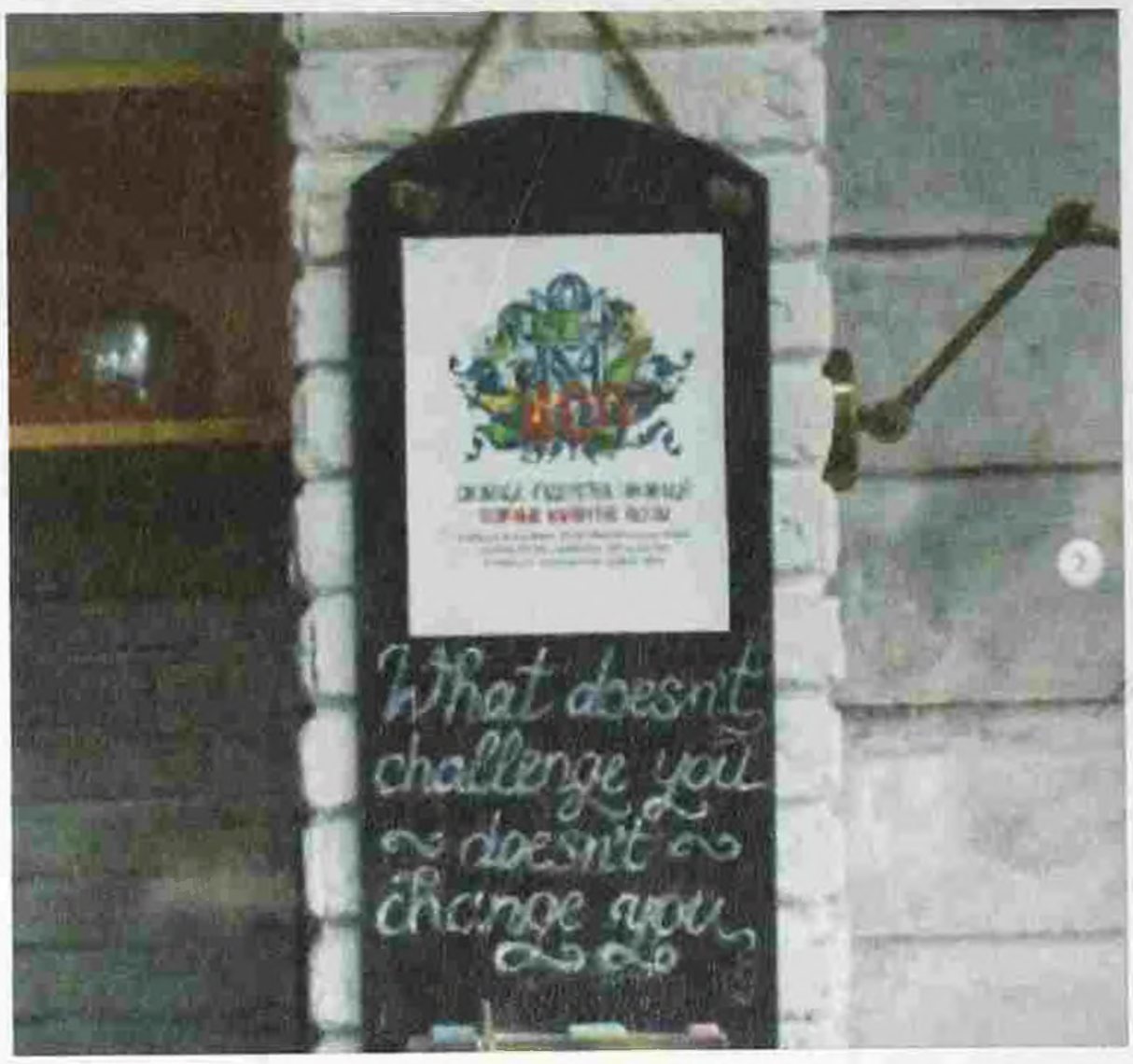
Рис.Л.4


LvBS
Lviv Business School (LvBS)
@LvivBusinessSchool
Home
Posts
Liked
Following
Share
GRADUATION
2019
LvBS
Learn More
Send Message

Додаток М
Успішні пости на Instagram-сторінках українських бізнес-шкіл

Текст поста	Лайки	Фото/відео
#kmbs20years 2005 Свій перший майстер-клас із стратегічного маркетингу провів Джо Понс, і з того часу він став постійним експертом, який щороку приїжджає аби поділитися своїм баченням та новими кейсами. Сьогодні Джо Понс є президентом AXIOMA Marketing Consultants (Іспанія), що спеціалізується на стратегічному маркетингу, та викладає в багатьох європейських бізнес-школах. Його майстер-класи – про сучасне та майбутнє в реальних кейсах, про вміння ставити правильні запитання та шукати на них відповіді. Джо Понс заряджає своєю енергією та виводить дискусію на новий рівень. #kmbs_ua #business #school #mba #ukraine #kyiv	70	
#kmbs20years 2002-2003 Наступна група MBA пройшла всю програму від старту до Конвокації ще з більшим розумінням необхідності змін, бажанням внутрішнього росту та прагненням нових знань. Впізнаєте когось? #kmbs_ua #business #school #mba #ukraine #kyiv	73	
Вперше в історії гуманітарного дня із учасниками Presidents' MBA спілкувався Почесний президент «Національного університету "Києво-Могилянська академія"» В'ячеслав Брюховецький: «Зараз поняття «еліта» багато в чому девальвується. «Еліта» - це не той статус, яким людина сама себе наділила. У більшості випадків приналежність до справжньої еліти визначається, на жаль, після смерті людини. Щасливий той, хто робить те, що йому подобається – це «елітарне» відчуття доступне небагатьом людям». #kmbs_ua #business #school #mba #ukraine #kyiv	102	

#kmbs20years 2002 Перша лідерська сесія в Карпатах: сходження на Говерлу – найвищу вершину України. Цей символічний шлях до своєї мети став традиційним для учасників MBA, які щороку долають 2061 метр, аби відчути радість перемоги над стихією, над втомою та над самими собою. Випробування власних сил як в ролі лідера, так і в ролі командного гравця для всіх без виключення стає джерелом свіжих думок та наснаги. Впізнаєте когось? #kmbs_ua #mba #ukraine	73	
Нові учасники MBA досліджують феномен лідерства разом із викладачем @kmbs_ua Володимиром Павелко, який, як завжди, досить емоційний. "Лідерство - це спроможність створення нової надмети в умовах, що швидко змінюються". #kmbs_ua #business #school #mba #ukraine #kyiv	99	
Spring in Kmbs #kmbs_ua#mba #kyiv #ukraine	99	

Учасники Presidents` MBA від kmbs на виїзному навчальному модулі в Естонії досліджуть інноваційні підприємницькі екосистеми. В гостях у «Старшип Текнолоджис» (Starship Technologies) - стартапі, що розробив дистанційно керованих роботів для доставки на невеликі відстані. #kmbs_ua #business #school #mba #tallinn	125	
Учасники Presidents' MBA продовжують свій виїздний модуль, вивчаючи модель взаємодії влади, науки і бізнесу - Triple Helix на практиці у Швеції. А також зустрілися з меркою Стокгольма, Anna König Jerrmyrl та Лізою Еріксон, головою з питань інновацій бізнес-інкубатору Королівського Технологічного Інституту - KTH Innovations.#kmbs_ua #business #school #mba #stockholm	111	
kmbs_ua Сьогодні - міжнародний день щастя! Для kmbs щастя - це коли ви з нами, коли ви готові змінювати себе, свої компанії та світ, і коли ми бачимо, як у вас це виходить. А що є щастя для вас? 😉 #kmbs_ua #business #school #mba #ukraine #kyiv	102	

- Відкрити бізнес і зробити його сімейним, прив'язавши любов до цієї справи своїм дітям ще з 9-річного віку;
- пережити кризи і зрозуміти, що у найважчі моменти – розвиваєшся найшвидше;
- завдяки силі бренду успішно масштабувати бізнес, не втративши якість;
- усвідомити, що найцінніший актив – це люди, з якими і для яких працюєш.

Історією та інсайтами свого бізнесу ділився Маркіян Бедрій і його сім'я, власники мережі кав'ярень @svitkavy , на зустрічі Центру сімейного бізнесу #LvBS. Окрім роботи успішних закладів у Львові та Києві, також працює цех обсмажування кави («Світ кави» – у топ-10 найкращих обсмажувальників Європи), а ще готується запуск школи баріста. Про планування інвестицій і кредитування, про взаємну довіру до працівників, що працюють із самого початку заснування бізнесу, про цінності та погляд на конкуренцію і багато іншого – дізналися учасники закритої події, випускники програм #LvBS, у п'ятницю 5 квітня. Модерував зустріч керівник Центру сміейного бізнесу #LvBS Михайло Винницький.

118





Ще одна і далеко не останні міжнародна новина від #LvBS. Цього разу про #KeyExecutiveMBA! Група вирушила до Торонто, щоб зустрітися з колегами і розпочати завтра навчальний бізнес-тур Канадою! Ми поділимось деталями згодом. Бажаємо нашим MBA-пташкам вдалого польоту
#LvBSCanada2019 #KEMBAStudyTour

108

Львівська бізнес-школа УКУ (LvBS) та Видавництво Старого Лева запрошують на презентацію книги Мирослава Мариновича «Митрополит Андрей Шептицький і принцип 'позитивної суми'» у Львові. У межах презентації автор, відомий громадський діяч та проректор з питань призначення та місії @ucu_official Мирослав Маринович представить свою роботу, а також відбудеться обговорення книги зі спеціально запрошеними гостями. Книга містить грунтовний аналіз інтелектуальної спадщини Митрополита Андрея Шептицького через 4 аспекти: богословське підгрунтя, сфера економічних стосунків, національна сфера, міжрелігійна та міжконфесійна сфери. Автор книги проводить ціннісний аналіз, за допомогою якого прикладає вчення Шептицького, його зосередженість на формуванні мислення у стилі win-win до нинішньої геополітики – до ситуації в Україні, Європі, США та Росії.
Учасники дискусії:
– Мирослав Маринович, автор, український правозахисник та релігієзнавець, член-засновник Української Гельсинської спілки, учасник Несторівської групи;
– @sopatska, Декан-засновниця #LvBS, проректорка УКУ;
– Олег Яськів, доктор технічних наук, громадський діяч, директор @sheptytskycenter;
– @a_k_lion, співзасновник Холдингу емоцій !FEST, член Дорадчої ради #LvBS;
– Віктор Іванчик, український підприємець, засновник та генеральний директор агрохолдингу «Астарта», засновник Благодійний фонд "Повір у себе ".
– Модератор: Мар'яна Савка, головна редакторка і співзасновниця Видавництво Старого Лева @stary_lev *Книгу видано за підтримки випускників #LvBS: магістерської програми Key Executive MBA, магістерської програми з інновацій та підприємництва, а також магістерської програми з управління персоналом та організаційного розвитку, яким автор складає велику подяку.

Коли: 10 квітня 2019 року, 18:30
Де: авд. 127, Центр Шептицького, вул. Стрийська, 29, Львів
Контактна особа: Соломія Саврук
ssavruk@lvbs.com.ua, +380 50 289 1210

101



Як вам фото нашого нового худі на фоні Гарварду? Богдан Гнатковський, учасник магістерської програми MSc in Technology Management #LvBS, CEO та співзасновник Propertymate, увійшов до топ-10 учасників Harvard Real Estate Venture Competition. Його стартап мінімізує час та ресурси на пошук, продаж та придбання житла. Цікаві історії з Гарварду, інсайти і висновки Богдана читайте в його інтерв'ю на lvbs.com.ua	206	

KSE

Ми вкотре провели великий ярмарок вакансій KSE Job Fair💪 Відвідувачі поспілкуватися з представниками понад 30-ти найпрестижніших компаній України, взяли участь у користних вокршопах та відстежили актуальний ринок праці⬆️TOP А студенти змогли окрім іншого визначитися з подальшим шляхом розвитку своєї кар'єри після закінчення університету. Ми щиро вдячні компаніям @simcorp_official, CIVITTA, @genesis.tech, @roland.berger, @bdo_global_ Business Services Nearshoring Center, @privatbank_original та Happy Monday за партнерство та підтримку події! Шукайте себе на фото!	60	

Як розпочати свою кар'єру з хорошої роботи? Топ-5 порад від наших спікерів:

1. Відшліфуйте своє CV до ідеального стану та будьте готові, що вам ставитимуть запитання за його пунктами.
2. Між впевненістю у собі та зухвалістю тонка грань: відчувайте її.
3. Якщо немає досвіду у роботі – покажіть, що ви людина, яка щось робить та постійно розвивається. Розкажіть про свої проекти, курси та досягнення.
4. Перед тим, як іти на співбесіду прогляньте сайт компанії, дізнайтеся, чим вона займається.
5. Не бійтеся невдач. Часто на співбесідах ставлять запитання без правильної відповіді. Важливо проявити свої аналітичні та логічні здібності.

Порадами ділилися: Ольга Гаврилишин, KSE'2018, American Chamber of Commerce in Ukraine Марія Чебанова, KSE'2018, Міжнародний валютний фонд Анастасія Іванова, KSE'2018, Національний банк України Олександр Ярошенко, KSE'2018, Genesis

62



Канада готова до KSE Community Engagement Reception!

Зустрінемося уже завтра – 20 березня. Будемо говорити про співпрацю України та Канади і досягнення KSE у розвитку української освіти

92



Трохи приборкавши позитивні емоції від радості за студентів, що здобули перемогу у Ukraine CFA Challenge 2019, хочемо поділитися тим, як це було.💼🏆✍ Отже, цього року 30 команд з 25 українських університетів взяли участь у CFA Challenge. Із чьотирьох команд, що потрапили у фінал, - дві представляли Київську школу економіку.
Це команда фіналістів: Роман Гранко, Андрій Зінухов, Валерія Атаманова, Софія Дунець і Назарій Гречаник, та команда переможців: Микола Шишов, Наталія Солдатенко, Валерія Овчаренко і Анатолій Глазунов, яка розділила перемогу з командою КНЕУ.

Вже у квітні переможці Ukraine CFA Challenge 2019 поїдуть представляти нашу країну в рамкахEMENA CFA Regional Final у Швейцарію, Цюріх!

116



#KSE team is a #winner of Ukraine #CFA Institute Research Challenge!😎😍🏆
#celebrate #proud #students #win #woooow

127



Додаток Н
Успішні пости на Facebook-сторінці бізнес-школи CAPS

Post Message	Тип посту	Органічне охоплення	Органічна взаємодія
Топ постів за органічним охопленням			
Лектор CAPS Бен Тигелаар считает, что любые изменения нужно начинать с небольших шагов. Это видео-интервью с Беном – ваш первый шаг к лидерским изменениям.	Відео з інтерв'ю лектора	2768	604
Видео с модуля Винченцо Перроне по организационному дизайну в CAPS — немного миланского образовательного вайба из SDA Bocconi School в Киеве. Присоединяйтесь к сообществу глобальных лидеров и преподавателей из лучших бизнес-школ мира. Новый курс с экспертами из четырех стран начинается уже 6 мая. Регистрация на курс по специальной цене — на нашем сайте https://my.capschool.com.ua/modules	Атмосферне відео з модуля	2068	99
«10 способов сделать команду эффективной по версии лектора Гарварда» – читайте статью MC Today о модуле Бена Тиггелаара в CAPS. Ничто не заменит атмосферу обучения с танцами, но эти советы Бена будут вам полезны.	Матеріали зі ЗМІ про лекторів	1897	89
Наш второй курс уже стартовал, и у вас еще есть возможность посетить отдельные модули. 3-6 апреля Серги Капанадзе проведет модуль «Эффективные переговоры: дипломатия, дающая бизнес-результаты». Серги уже преподавал в нашей школе и научил многих наших студентов переговорному искусству. Вот 5 фактов о нем: 1. Заместитель спикера парламента Грузии 6-го созыва от оппозиционной партии «Европейская Грузия». 2. С 2007 по 2008 год занимал должность	Анонс лектора з фактами про нього	1586	77

заместителя министра иностранных дел Грузии. 3. Один из лучших экспертов по переговорам в Грузии. Был главным переговорщиком между Грузией и Россией после войны в 2008 году. 4. Профессор международных отношений в Ilia State University. 5. Дважды обладатель Хрустальной Совы в грузинской версии телеигры «Что? Где? Когда?». На своем модуле Серги вооружит вас лучшими методами достижения договоренностей с помощью Гарвардской модели переговоров и классического подхода «Getting to Yes». Детали на нашем сайте: https://my.capschool.com.ua/modul/8			
Старт 2-го курса в CAPS. Модуль Педро Нуено	Альбом з фото	1503	268
Let`s CAPS Ilja Laurs	Альбом з фото	1426	205
«Что? Где? Когда?» с Серги Капанадзе	Альбом з фото	1368	208
Модуль Бена Тиггелаара	Альбом з фото	1295	203
Юрий Козий, профессиональный Agile-коуч и основатель AgileDrive, рассказывает об основах методологии Agile и SCRUM для построения высокоэффективных команд. Юрий Козий – лектор CAPS, если вы хотите более подробно узнать об этих методологиях – приходите на его модуль «Agile и Scrum: строим гибкую культуру организации и высокопроизводительных команд» 15 и 16 марта.	WBS з лектором	1220	106
Центром мирового внимания Украину делает не только политика. Украинские предприниматели уже давно стали частью глобальной экономики. Но что позволяет бизнесменам из Киева, Нью-Йорка, Лондона или Пекина понимать друг друга, вместе генерируя новые идеи и продукты? Они постоянно синхронизируются с помощью новейших знаний, экспертизы и	Рекламний текст	1184	313

кейсов. В новом курсе CAPS мы объединили лучших мировых экспертов, которые помогут вам лучше учитывать риски и видеть на мировых рынках больше возможностей. Больше деталей – на нашем сайте: http://bit.ly/2GPFfnH			
9 модулей от 10 иностранных экспертов из 6 западных бизнес-школ — курс CAPS «Глобальное предпринимательство» стартует уже 6 мая. Этот курс создан специально для тех, кто планирует выходить или уже работает на международных рынках, кто хочет научиться учитывать локальные и глобальные риски, превращая их в возможности для ваших компаний. Узнайте детали и регистрируйтесь по ссылке: https://my.capschool.com.ua/modules.	Моушн-відео з графікою про курс	1178	608
5 оттенков бирюзового Вершина эволюции компаний – это бирюзовые организации. Об этом нам говорит теория интегральной динамики, которую наши студенты изучают на модуле Валерия Пекаря в CAPS. Если в вашей компании есть хотя бы несколько из этих 5 характеристик бирюзовых организаций, вы развиваетесь в верном направлении: 1. Самоорганизация и самоуправление. Децентрализованная структура, состоящая из небольших групп, которые берут на себя ответственность за собственное управление. 2. Описание должностей заменяются множеством гибких ролей. Действия людей руководствуются не приказами и инструкцией, а путем «прислушивания» к цели организации. 3. Менеджеры среднего звена отсутствуют, но могут быть коучи, которые обучают и помогают нескольким командам. Центральный аппарат небольшой. 4. Внутреннее консультирование – это обязательная процедура перед	Експертний матеріал по модулю	1141	66

принятием любого решения, затрагивающего интересы других сотрудников. Нужно просто узнать мнение всех стейкхолдеров, но при этом полный консенсус не требуется, так как для этого нужны долгие согласования. 5. Каждый член команды может инициировать принятие любого решения при условии соблюдения обязательных процедур. Итак, кто из наших подписчиков самый бирюзовый? Делитесь своими кейсами в комментариях.			
Спасибо всем, кто решил провести свой пятничный вечер на ивенте Let`s CAPS the Book по книге Рэя Далио «Принципы». Отдельное спасибо нашим экспертам, которые пропустили идеи книги через призму своего опыта и помогли нам взглянуть на принципы Рэя Далио под разными углами. Благодаря Dan Pasko мы обсудили симбиоз машинного и человеческого интеллекта, Roman Bondar рассказал нам о важности свободы и самоорганизации в компании, Denis Zakharenko сделал акцент на прозрачности и открытости данных, а Mike Gorodetskyy обратил внимание на полезность алгоритмов в бизнес-процессах. До встречи на следующих мероприятиях в CAPS! Мы готовим еще больше интересных встреч и новые форматы обсуждений. Мы хотим делать наши встречи лучше и эффективнее, напишите нам свои отзывы и идеи, которые помогут развивать наше сообщество. Спасибо, друзья!	Звіт з івенту	1107	132
Стадион «Олимпийский» сегодня находится в центре внимания всей страны. Но кроме дебатов здесь создается еще кое-что важное. Здесь находится школа для предпринимателей, которая поставила перед собой амбициозную задачу – создать в Украине точку притяжения глобальных бизнес-знаний. В бизнес-школе CAPS преподают	Актуальний рекламний текст з іміджевим відео	1100	1709

профессора из ТОП-10 лучших бизнес-школ мира по версии Financial Times. Вокруг CAPS образовалось сообщество активных и осознанных предпринимателей, которые готовы развивать себя, свой бизнес и свою страну. Будущее Украины именно за такими людьми. Присоединяйтесь к CAPS, учитесь у лучших и становитесь лучшими!			
Цветы завянут, а знания останутся! Лучший подарок на 8 марта — возможность поучиться у глобальных преподавателей в бизнес-школе CAPS. Напишите нам, и мы оформим подарочный сертификат. Любой праздник может быть Днем знаний!	Рекламний текст з моушн-відео	1098	59
Модуль Валерия Пекаря о корпоративной культуре	Альбом з фото	1076	175
Модуль "Mature leadership" Витаутаса Бучюнаса	Альбом з фото	1053	93
Что больше всего мотивирует на работе? Вот какое исследование на эту тему привел международный эксперт по лидерству Бен Тиггелаар на своем модуле в CAPS. Ученые проанализировали ежедневники 11 тысяч сотрудников с целью определить, какие из факторов больше всего влияют на мотивацию: признание руководства, награды, поддержка коллег, прогресс или понятные цели. Как выяснилось, фактор «маленьких побед» имеет самое большое влияние. Ученые назвали это «принципом прогресса». Это означает, что любой рабочий процесс должен быть разделен на маленькие шаги. Даже если до основной цели будет еще далеко, сотрудник, завершая маленький этап, будет мотивирован работать дальше. Согласно этому принципу, лидерам рекомендуется проговаривать со своей командой 3 вопроса в конце каждого рабочего дня: Какого прогресса каждый член команды добился в рамках своих задач? Если прогресса не произошло, какие	Експертний звіт з модуля	1016	59

препятствия этому помешали? Как руководитель может помочь увеличить прогресс или убрать препятствия? А как вы мотивируете свою команду?			
Елена Гоноровская, организационный консультант, рассказывает о первых впечатлениях от второго курса CAPS: «Меня вдохновляет общество людей, которые здесь собрались и сформировали своего рода «стаю» с едиными ценностями, предпринимательским взглядом на жизнь, неважно, это собственники бизнеса или управленцы. Для них важно обучаться, получать продукт, который соответствует их требованиям, часто достаточно жестким, и это круто, что они могут отстаивать и требовать действительно качественный продукт, и процесс обучения за счет этого становится максимально живым».	Відео-відгук студентки	1014	56
Как правильно сформировать бренд, а самое главное – как сохранять его уникальность в условиях жесткой конкуренции? Чтобы ответить на эти вопросы, в CAPS со своим модулем приезжает Чави Оливер. Он преподает в бизнес-школе IESE, которая входит в ТОП-10 бизнес-школ мира по версии Financial Times. Кроме того, он уже 24 года входит в совет директоров глобальной сети рекламных агентств BBDO. Вот 5 вещей, которым вы научитесь на этом модуле: 1. Позиционировать свой бренд среди конкурентов. 2. Создавать дополнительную ценность бренда. 3. Выводить локальный бренд на международные рынки, сохраняя его уникальность и учитывая глобальные тенденции. 4. Использовать инструменты формирования правильного образа бренда в головах ваших клиентов. 5. Создавать сообщество амбассадоров бренда. Модуль	Представлення викладача в форматі списку	972	27

Чави Оливера состоится 13-14 мая в бизнес-школе CAPS. Детали на нашем сайте: http://bit.ly/2GPFfnH			
Топ постів з відео з найбільшими переглядами			
Лектор CAPS Бен Тигелаар считает, что любые изменения нужно начинать с небольших шагов. Это видео-интервью с Беном – ваш первый шаг к лидерским изменениям.	Відео з інтерв'ю	2768	604
Видео с модуля Винченцо Перроне по организационному дизайну в CAPS — немного миланского образовательного вайба из SDA Bocconi School в Киеве. Присоединяйтесь к сообществу глобальных лидеров и преподавателей из лучших бизнес-школ мира. Новый курс с экспертами из четырех стран начинается уже 6 мая. Регистрация на курс по специальной цене — на нашем сайте https://my.capschool.com.ua/modules	Іміджеве відео з курсу	2068	99
Можно жаловаться на отсутствие равноправия, можно пойти на митинг, а можно пойти на любимую работу и вместе достигать поставленные цели. Что и сделала команда CAPS. С цветами разбор бизнес-процессов оказался ещё приятнее. Мы желаем всем женщинам смело идти к своим мечтам, не оглядываясь ни на какие предрассудки и препятствия. Будьте уверенными, амбициозными и в гармонии со всем, что вы делаете!	Відео з командою до свята.	934	76
Юрий Козий, профессиональный Agile-коуч и основатель AgileDrive, рассказывает об основах методологии Agile и SCRUM для построения высокоэффективных команд. Юрий Козий – лектор CAPS, если вы хотите более подробно узнать об этих методологиях – приходите на его модуль «Agile и Scrum: строим гибкую культуру организации и	WBS з лектором	1220	106

высокопроизводительных команд» 15 и 16 марта.			
Цветы завянут, а знания останутся! Лучший подарок на 8 марта — возможность поучиться у глобальных преподавателей в бизнес-школе CAPS. Напишите нам, и мы оформим подарочный сертификат. Любой праздник может быть Днем знаний!	Рекламне моушн-відео	1098	59
9 модулей от 10 иностранных экспертов из 6 западных бизнес-школ — курс CAPS «Глобальное предпринимательство» стартует уже 6 мая. Этот курс создан специально для тех, кто планирует выходить или уже работает на международных рынках, кто хочет научиться учитывать локальные и глобальные риски, превращая их в возможности для ваших компаний. Узнайте детали и регистрируйтесь по ссылке: https://my.capschool.com.ua/modules.	Рекламне моушн-відео	1178	608
Стадион «Олимпийский» сегодня находится в центре внимания всей страны. Но кроме дебатов здесь создается еще кое-что важное. Здесь находится школа для предпринимателей, которая поставила перед собой амбициозную задачу – создать в Украине точку притяжения глобальных бизнес-знаний. В бизнес-школе CAPS преподают профессора из ТОП-10 лучших бизнес-школ мира по версии Financial Times. Вокруг CAPS образовалось сообщество активных и осознанных предпринимателей, которые готовы развивать себя, свой бизнес и свою страну. Будущее Украины именно за такими людьми. Присоединяйтесь к CAPS, учитесь у лучших и становитесь лучшими!	Рекламне моушн-відео на актуальну тему	1100	1709
Елена Гоноровская, организационный консультант, рассказывает о первых впечатлениях от второго курса CAPS: «Меня вдохновляет общество людей, которые здесь	Відео-відгук від студентів	1014	56

собрались и сформировали своего рода «стаю» с едиными ценностями, предпринимательским взглядом на жизнь, неважно, это собственники бизнеса или управленцы. Для них важно обучаться, получать продукт, который соответствует их требованиям, часто достаточно жестким, и это круто, что они могут отстаивать и требовать действительно качественный продукт, и процесс обучения за счет этого становится максимально живым».			
Центром мирового внимания Украину делает не только политика. Украинские предприниматели уже давно стали частью глобальной экономики. Но что позволяет бизнесменам из Киева, Нью-Йорка, Лондона или Пекина понимать друг друга, вместе генерируя новые идеи и продукты? Они постоянно синхронизируются с помощью новейших знаний, экспертизы и кейсов. В новом курсе CAPS мы объединили лучших мировых экспертов, которые помогут вам лучше учитывать риски и видеть на мировых рынках больше возможностей. Больше деталей – на нашем сайте: http://bit.ly/2GPFfnH	Рекламне відео	1184	313
Любовь Юденко, HR-директор компании Infopulse Ukraine поделилась впечатлениями от модуля Сэма Афлаки «Растущий бизнес: масштабирование с минимальными рисками»: «Формат обучения был интересен как для людей, которые уже успели столкнуться с операционными проблемами в бизнесе, так и для новичков, которые хотят получить базу знаний в этой области.»	Відео-відгук студентки	767	35
Важная часть жизни нашей школы – это встречи сообщества Let`s CAPS. На наших ивентах у студентов, выпускников и друзей CAPS есть возможность обсудить новые книги, подискутировать с	Іміджеве відео з заходів	785	37

профессионалами из разных сфер, поиграть в «Что? Где? Когда?» или потренироваться в аргументации на дебатах. А самое главное – это синергия людей с разным опытом и всегда самые позитивные эмоции от встреч. Встретимся на следующем мероприятии в CAPS!			
Что включает в себя процесс масштабирования компании? Какие особенности масштабирования для стартапов? На что стоит обращать внимание для успешности этого процесса? Чтобы узнать ответы на эти вопросы, смотрите White Board Session с лектором CAPS Сэмом Афлаки – экспертом в области операционного менеджмента, профессором бизнес-школы HEC Paris и Ross School of Business в Мичигане.	WBS	759	33
Топ постів за показником взаємодії з постом			
Старт 2-го курса в CAPS. Модуль Педро Нуено	Альбом з фото з курсу	1503	268
«Что? Где? Когда?» с Серги Капанадзе	Альбом фото з івенту	1368	208
Let`s CAPS Ilja Laurs	Альбом фото з івенту	1426	205
Модуль Бена Тиггелаара	Альбом з фото з курсу	1295	203
Модуль Валерия Пекаря о корпоративной культуре	Експертний матеріал з курсу	1076	175
Спасибо всем, кто решил провести свой пятничный вечер на ивенте Let`s CAPS the Book по книге Рэя Далио «Принципы». Отдельное спасибо нашим экспертам, которые пропустили идеи книги через призму своего опыта и помогли нам взглянуть на принципы Рэя Далио под разными углами. Благодаря Dan Pasko мы обсудили симбиоз машинного и человеческого интеллекта, Roman Bondar рассказал нам о важности свободы и самоорганизации в компании, Denis Zakharenko сделал акцент на прозрачности и	Фото з івенту	1107	132

открытости данных, а Mike Gorodetskyy обратил внимание на полезность алгоритмов в бизнес-процессах. До встречи на следующих мероприятиях в CAPS! Мы готовим еще больше интересных встреч и новые форматы обсуждений. Мы хотим делать наши встречи лучше и эффективнее, напишите нам свои отзывы и идеи, которые помогут развивать наше сообщество. Спасибо, друзья!			
Юрий Козий, профессиональный Agile-коуч и основатель AgileDrive, рассказывает об основах методологии Agile и SCRUM для построения высокоэффективных команд. Юрий Козий – лектор CAPS, если вы хотите более подробно узнать об этих методологиях – приходите на его модуль «Agile и Scrum: строим гибкую культуру организации и высокопроизводительных команд» 15 и 16 марта.	WBS з лектором	1220	106
Видео с модуля Винченцо Перроне по организационному дизайну в CAPS — немного миланского образовательного вайба из SDA Bocconi School в Киеве. Присоединяйтесь к сообществу глобальных лидеров и преподавателей из лучших бизнес-школ мира. Новый курс с экспертами из четырех стран начинается уже 6 мая. Регистрация на курс по специальной цене — на нашем сайте https://my.capschool.com.ua/modules	Іміджеве відео з модулю	2068	99
Модуль "Mature leadership" Витаутаса Бучюнаса	Альбом фото з модулю	1053	93
«10 способов сделать команду эффективной по версии лектора Гарварда» – читайте статью MC Today о модуле Бена Тиггелаара в CAPS. Ничто не заменит атмосферу обучения с танцами, но эти советы Бена будут вам полезны.	Матеріал в ЗМІ	1897	89

Наш второй курс уже стартовал, и у вас еще есть возможность посетить отдельные модули. 3-6 апреля Серги Капанадзе проведет модуль «Эффективные переговоры: дипломатия, дающая бизнес-результаты». Серги уже преподавал в нашей школе и научил многих наших студентов переговорному искусству. Вот 5 фактов о нем: 1. Заместитель спикера парламента Грузии 6-го созыва от оппозиционной партии «Европейская Грузия». 2. С 2007 по 2008 год занимал должность заместителя министра иностранных дел Грузии. 3. Один из лучших экспертов по переговорам в Грузии. Был главным переговорщиком между Грузией и Россией после войны в 2008 году. 4. Профессор международных отношений в Ilia State University. 5. Дважды обладатель Хрустальной Совы в грузинской версии телеигры «Что? Где? Когда?». На своем модуле Серги вооружит вас лучшими методами достижения договоренностей с помощью Гарвардской модели переговоров и классического подхода «Getting to Yes». Детали на нашем сайте: https://my.capschool.com.ua/modul/8	Анонс лектора (в формі списку з фактами про нього)	1586	77
Можно жаловаться на отсутствие равноправия, можно пойти на митинг, а можно пойти на любимую работу и вместе достигать поставленные цели. Что и сделала команда CAPS. С цветами разбор бизнес-процессов оказался ещё приятнее. Мы желаем всем женщинам смело идти к своим мечтам, не оглядываясь ни на какие предрассудки и препятствия. Будьте уверенными, амбициозными и в гармонии со всем, что вы делаете!	Анонс	934	76
Модуль Винченцо Перроне по организационному дизайну	Фото з івенту	917	75

Додаток П
Успішні пости в Instagram-сторінці бізнес-школи CAPS

Тема посту	Лайки	Особливості	Відвідування профілю	Збереження
Фото з Бена Тігелаара	71	Яскраві фото студентів	31	0
Мотиваційні цитати відомих людей	65	Візуально оформлені цитати	12	10
Фотки Lets CAPS	64	Фото спільноти	17	0
Привітання засновниці	60	Привітання з Днем народження	12	
Мотиваційні цитати відомих людей	53	Візуально оформлені цитати	10	11
Модуль Пекаря	52	Фотозвіт поєднаний з експертним матеріалом	15	4
Модуль Бауер	52		13	4
Інтерв'ю з Брауном	51	Тейкевейс в формі списку	28	11
Фото команди на 8 Березня	48	Колектив школи демонструється як група молодих та активних людей, а в самому пості закріплені цінності	5	0
Фото з дебатів	46	Фотозвіт	6	0
Інтерв'ю з Тігелааром	46	Структуроване інтерв'ю	5	11
Відгуки з Бена	32	Іміджеве інтерв'ю з відгуками студентів, у тому числі лідерів думок	19	0
Іміджеве відео з івенту	24	-	9	0
Фотки з модуля Бучюнаса	33	-	13	0
Відгук Олени Гоноровської	30	Позитивний відгук студентки	17	0

Фотки з івенту Лаурса	23	-	17	0

Додаток Р

Онлайн-опитування "Дослідження комунікації бізнес-школи CAPS"

Доброго дня! Я студентка МП "Зв'язки з громадськістю студентка магістерської програми "Зв'язки з громадськістю" Києво-Могилянської академії, і в рамках дипломної роботи проводжу дослідження комунікаційної діяльності бізнес-шкіл України. Дякую за участь в опитуванні! Ваші відповіді будуть використовуватися тільки в узагальненому вигляді.

1. Звідки ви вперше дізналися про бізнес-школу CAPS?
- Соцмережі
- Друзі чи знайомі
- Івенти
- Інше

2.Якими темами в сфері бізнесу та лідерства ви зараз цікавитесь?

Відкрита відповідь

3. Які теми постів в соцмережах вам найбільш цікаві?

Відкрита відповідь

4. Назвіть 5 мас-медіа, які ви читаєте найчастіше?

Відкриті питання

5. Якою соцмережею ви користуєтеся найчастіше?
- Facebook
- Instagram
- Telegram
- YouTube
- Жодні з них

6.Назвіть, будь ласка, декілька Telegram-каналів, які вам подобаються найбільше?

Відкрита відповідь

*7.*Назвіть, будь ласка, декілька улюблених YouTube каналів.

Відкрита відповідь

8. Наскільки часто ви реагуєте на рекламу в Facebook або в Insagram? (Під реакцією мається на увазі перехід на сайт або сторінку рекламодавця в соцмережі).
- Ніколи
- Рідко
- Інколи
- Часто
- Важко сказати

9. Яким каналом вам було б найзручніше отримувати новини від бізнес-школи?

- Сторінки в Facebook та Instagram
- E-mail розсилка
- Telegram-канал
- SMS-повідомлення
- Інше.

10. Можете пригадати останні заходи на бізнес-тематику, які вам сподобалися? Назвіть їх, будь ласка.

Відкрита відповідь

11. Заходи на які теми ви б хотіли відвідати?

Відкрита відповідь

12. Чи стикалися ви з ситуацією протягом вашого досвіду взаємодії з CAPS, коли вам не вистачало певної інформації? Якщо так, опишіть, будь ласка, цю ситуацію.

Відкрита відповідь

13. Що б ви порекомендували CAPS змінити в комунікації зі студентами та потенційними клієнтами?

Відкрита відповідь

14. Якими 3-5 обов'язковими характеристиками, на вашу думку, має володіти сучасна бізнес-школа?

Відкрита відповідь

15. Яку позицію ви займаєте?

- Власник бізнесу
- Топ-менеджер
- Менеджер
- Інвестор
- Інше

16. Скільки вам років?

- 20-25
- 26-30
- 31-35
- 36-40
- 41-45
- 46-50
- 50+

17. Ваша стать?

- Жіноча
- Чоловіча

РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
зі спеціальності 061 «Журналістика»
(освітньо-наукова програма: Зв'язки з громадськістю)
студентки НаУКМА

Шаповаленко Ольги Юріївни

на тему
«ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ІНТЕГРОВАНИХ КОМУНІКАЦІЙ В БІЗНЕС-ШКОЛАХ (НА ПРИКЛАДІ КОМУНІКАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ БІЗНЕС-ШКОЛИ CAPS)»

Експоненційний технологічний розвиток дозволив організаціям отримати доступ до суттєво більшої кількості каналів комунікації, ніж в минулому, проте це не стало запорукою ефективності комунікації. В умовах зростаючого інформаційного шуму організаціям все складніше боротися за увагу своїх цільових аудиторій. Саме тому зростає актуальність концепції *інтегрованих* комунікацій, що дозволяє координувати та ефективно використовувати всі наявні комунікаційні інструменти заради донесення узгоджених повідомлень ключовим стейкхолдерам та досягнення цілей організації.

У кваліфікаційній роботі авторка дослідила, у чому полягає суть концепції інтегрованих комунікацій, які її переваги та особливості застосування у сфері бізнес-освіти. В головному фокусі дослідження знаходиться аналіз інтегрованих комунікацій на прикладі української бізнес-школи CAPS, яка є відносно молодою компанією на ринку бізнес-освіти в Україні, тому потребує покращення ефективності комунікації заради збільшення ваги у своїй ринковій ніші. Також Шаповаленко Ольга в своїй роботі аналізує інтегровані комунікації в закордонних та українських бізнес-школах, що дозволяє дослідити особливості функціонування цих інструментів в даній сфері перед розробкою практичних рекомендацій для бізнес-школи CAPS.

Зміст роботи відповідає заявленій меті та поставленим завданням, вона є самостійним та актуальним для сучасного українського суспільства дослідженням, виконаним ретельно та логічно, з використанням фахової термінології, провідних міжнародних і вітчизняних наукових праць і результатів власного дослідження. Ця робота має наукову новизну, так як до цього часу питання інтегрованих комунікацій в українських бізнес-школах не отримувало достатньої уваги від науковців.

Дослідження Шаповаленко Ольги має значну практичну цінність, так як в ньому представлений цілий комплекс практичних рекомендацій для покращення комунікаційної діяльності бізнес-школи CAPS, складений на основі дослідження досвіду українських та закордонних бізнес-шкіл, що дозволило виокремити найбільш успішні інструменти, формати та теми для успішної комунікації з цільовою аудиторією. Також рекомендації спираються на результати онлайн-опитування, яке дозволило виявити комунікаційні преференції студентів.

Позитивним аспектом роботи є значна практична цінність одержаних результатів, які можуть бути застосовані різними організаціями. Також варто відзначити глибокий аналіз українських та закордонних бізнес-шкіл, використання як кількісного, так і якісного емпіричного матеріалу, зокрема детальний контент-аналіз веб-сайтів та соціальних мереж

бізнес-шкіл, а також онлайн-опитування серед студентів бізнес-школи CAPS. Окрім цього, варто відзначити ґрунтовний аналіз та синтез наукової літератури, що демонструє хороший рівень обізнаності з теоретичними основами інтегрованих комунікацій.

Робота не позбавлена і деяких недоліків. Одним з них є відсутність інтерв'ю з комунікаційними експертами досліджуваних українських бізнес-шкіл, це б позитивно повпливало б на якість дослідження. Попри це, відсутність можливості проведення даних інтерв'ю можна зрозуміти наявністю конфлікту інтересів, так як п. Шаповаленко має безпосереднє відношення до бізнес-школи CAPS, яка є конкурентом для решти українських бізнес-шкіл, тому можна зробити припущення, що відповіді респондентів не були б повними. Також варто відзначити невелику вибірку в онлайн-опитуванні цільової аудиторії, більша вибірка дозволила б отримати більш репрезентативні дані для дослідження. Проте перераховані зауваження не знижують цінності роботи.

Поставлені завдання повністю розкриті та всебічно розглянуті як теоретичного, так і з практичного боку. Загалом варто підсумувати, що робота Шаповаленко Ольги є самостійним і актуальним для сучасного українського суспільства дослідженням, матеріал представлений структуровано, висновки є обґрунтованими, продемонстрована обізнаність у проблематиці дослідження. Робота відповідає вимогам до кваліфікаційних робіт на здобуття академічного ступеня магістр та за умов успішного захисту цілком може заслуговувати на оцінку «відмінно».

Рецензент

доц., к.політ.н.

доцент кафедри політології НаУКМА М. В. Яковлєв

ВІДГУК

на магістерську роботу на здобуття освітнього ступеня магістра
зі зв'язків із громадськістю
студентки НаУКМА Шаповаленко Ольги
на тему: «Досвід застосування інструментів інтегрованих комунікацій в бізнес-школах (на прикладі комунікаційної стратегії бізнес-школи CAPS)»

Магістерська робота Шаповаленко Ольги розкриває актуальну для установ освіту тему. Дослідження питань інтегрованих комунікацій, має вкрай важливе значення для побудови репутації і ефективної діяльності компаній, в т.ч. і організацій і установ освіти.

У роботі авторка чітко сформулювала об'єкт, предмет дослідження, мету і завдання роботи. Шаповаленко О. провела досить ґрунтовну дослідницьку роботу з обраної теми, опрацювала масив як вітчизняних, так і зарубіжних джерел з питань інтегрованих комунікацій та інструментів інтегрованих комунікацій, продемонструвала володіння стилістикою викладення матеріалу.

Авторка, детально проаналізувавши практику використання інтегрованих комунікацій в закордонних та національних бізнес-школах, в т.ч. і бізнес-школі CAPS, дійшла висновку, що вони дозволяють усунути інформаційні конфлікти та прогалини між різними каналами комунікації та підсилити одні комунікаційні канали іншими. Це, в свою чергу, веде до збільшення ефективності комунікаційних зусиль різних функціональних підрозділів бізнес-школи, покращення репутації, збільшення пізнаваності компанії на ринку України, встановлення довгострокових взаємовигідних стосунків з ключовими стейкхолдерами України.

В роботі авторка, спираючись на проведений аналіз та думку ключових цільових аудиторій бізнес-школи CAPS щодо комунікаційної діяльності CAPS та їх преференцій в комунікаціях, надала практичні рекомендації щодо вдосконалення комунікаційної стратегії CAPS з врахуванням принципів інтегрованих комунікацій.

В цілому, можу зазначити, що робота виконана на високому теоретичному та практичному рівні та заслуговує на оцінку «відмінно».

Науковий керівник,
доцент кафедри зв'язків із громадськістю,
кандидат історичних наук А.Г.Зінченко