

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Комунікаційні технології в управлінні бізнесом»
(за матеріалами ТОВ «Динаміка ДП», м. Київ)

Студентки 2 курсу 4м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Лапузіної Оксани
Ігорівни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Білявська Юлія
Вікторівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова Ірина
Валентинівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ.....	6
1.1. Сутність, значення та вимоги до комунікаційних технологій в управлінні бізнесом	6
1.2. Методичні підходи щодо оцінки комунікаційних технологій в управлінні бізнесом	9
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ ТОВ «ДИНАМІКА ДП».....	16
2.1. Аналіз комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства	16
2.2. Оцінка результативності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства	23
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ ТОВ «ДИНАМІКА ДП».....	30
3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства.....	30
3.2. Обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів щодо комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства.....	36
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46
ДОДАТКИ	51

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Останні кілька десятиліть характеризуються швидким насиченням системами обробки даних практично всіх сторін життя суспільства. Інформація стала стратегічним ресурсом суспільства, що і призвело до неминучого розповсюдження ІКТ (інформаційно-комунікаційних технологій). Сьогодні в умовах ринкової конкуренції кожне підприємство повинне мати здатність швидко економічно адаптуватися до безупинно мінливих ринкових умов, зовнішніх факторів, нових послуг і технологій. На даний момент інформаційно-комунікаційні технології здатні кардинально змінити способи функціонування різних інститутів і держави в цілому. Об'єднання інформаційних і комунікаційних технологій призводить до вдосконалення традиційних галузей економіки, розробки нових галузей, послуг і продуктів, а також задоволення постійно виникаючих потреб суспільства. Такі технології - це інструмент створення нових способів управління бізнесом, які дають якісні результати як на рівні підприємства, так і на рівні ринкової економіки в цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розроблення теоретико-прикладних положень у сфері інформаційно-комунікаційного менеджменту зробило чимало вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто виокремити праці О.Андрусак, Н.Бондаренко, Л.Городенка, І.Іванової, О.Кузьміна, О.Мельник, Б.Мізюка, Г.Остапенка, О.Павленка, М.Плотнікова, К.Харіної, О.Череп, Н.Шпака та багатьох інших. Аналіз стану проблем впровадження та управління інформаційно-комунікаційними технологіями в даний час показує явну недостатню опрацьованість окремих аспектів і системи в цілому. Основну увагу необхідно приділяти процесу вибору технології, впровадження, супроводу в системі менеджменту підприємства для того, щоб отримати вимірюваний ефект від їх використання. Саме ця проблема визначила вибір теми дослідження, його спрямованість і зміст.

Мета випускної кваліфікаційної роботи полягає у розробці практичних рекомендацій щодо формування і реалізації ефективного інформаційно-комунікаційного забезпечення системи управління підприємством.

Поставлена мета дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань роботи**:

- визначити сутність, значення та вимоги до комунікаційних технологій в управлінні бізнесом;
- охарактеризувати методичні підходи щодо оцінки комунікаційних технологій в управлінні бізнесом;
- здійснити аналіз комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства;
- оцінити результативність комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства;
- здійснити розробку заходів щодо підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства;
- обґрунтувати ефективність впровадження запропонованих заходів щодо комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства.

Об'єктом дослідження виступає управлінська діяльність підприємства у ТОВ «Динаміка ДП».

Предметом дослідження виступає теоретико-методичні та прикладні аспекти комунікаційного забезпечення менеджменту підприємства.

Методи дослідження. Основою дослідження є загальнонаукові методи: аналіз літератури (при визначенні сутності, значення та вимог до комунікаційних технологій в управлінні бізнесом, при дослідженні методичних підходів щодо оцінки комунікаційних технологій в управлінні бізнесом); вивчення та узагальнення відомостей про діяльність ТОВ «Динаміка ДП»; синтезу (при вивченні окремих складових комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП»). При написанні емпіричної частини роботи застосовувалися методи: анкетування (при вивченні використання зовнішніх та внутрішніх бізнес-комунікації ТОВ «Динаміка ДП»), порівняння (для

порівняння програмних рішень ТОВ «Динаміка ДП»); прогнозування (при обґрунтуванні ефективності впровадження запропонованих заходів щодо комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства).

Інформаційну базу роботи становлять наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань пошуку та реалізації шляхів підвищення ефективності використання комунікаційних ресурсів в менеджменті підприємства.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку теоретичних положень і науково-методичних підходів, що визначають основні напрями вдосконалення комунікаційних технологій в управлінні ТОВ «Динаміка ДП».

Практичне значення дослідження полягає у розвитку та вдосконаленні окремих теоретичних, методологічних, організаційних і методичних положень комунікаційного забезпечення системи управління підприємством, які знайшли свою практичну реалізацію в діяльності ТОВ «Динаміка ДП».

Основні положення та результати випускної кваліфікаційної роботи знайшли своє відображення у науковій статті та тему: «Комунікаційні технології в управлінні бізнесом», яка була опублікована у збірнику наукових статей студентів «Менеджмент: імперативи та виклики» у КНТЕУ 2021 р. (дод. А).

Структура роботи. Випускна кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладено на 59 сторінках друкованого тексту. Робота містить 8 рисунків, 11 таблиць, 7 додатків. Список використаних джерел налічує 41 найменувань.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

1.1. Сутність, значення та вимоги до комунікаційних технологій в управлінні бізнесом

В умовах обмеженості власних коштів та проблеми залучення зовнішніх інвестицій, підприємства повинні вишукувати резерви продуктових, маркетингових та організаційних інновацій в розкритті потенціалу знань власних співробітників, де комунікації виступають одним з найважливіших чинників успіху.

У таблиці, що наведена у додатку Б представлено класифікацію всього спектру комунікацій підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок про значне різноманіття видів комунікацій на підприємстві. Водночас, з огляду на те, що сучасні комунікації є невід'ємними від процесів збору, обробки, зберігання, передачі і використання інформації та дистанційною передачею даних за допомогою комп'ютерних мереж і засобів зв'язку, відповідно слід розглянути комунікаційні технології в сучасному бізнесі.

Найбільш інтегрованим та ємним є визначення комунікаційних технологій як сукупності методів, виробничих процесів і програмно - технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечує збір, зберігання, обробку та поширення інформації для забезпечення процесів використання інформаційних ресурсів, підвищення їх надійності та оперативності [4].

Типологізація комунікаційних функцій комунікаційних технологій сучасного підприємства орієнтована на об'єднання близьких за змістом функцій, дозволяє виділити і згрупувати функції, в реалізації яких мають ключове значення окремі елементи комунікаційної системи, як системи

матеріальних і нематеріальних ресурсів, що дозволяють ефективно здійснювати процеси інформаційного обміну та впливу (додаток В, таблиця В. 1).

Реалізація комунікаційною технологією функцій контролю і координації, необхідних для забезпечення виконання і своєчасного корегування планів підприємства, передбачає наявність працездатних формальних комунікаційних каналів і використання регламентованих засобів комунікації.

У додатку В, рис. В.1 представлена схема функціонування комунікаційних технологій у взаємодії із зовнішнім та внутрішнім середовищем підприємства.

Комунікаційні ресурси та сукупність комунікативних актів, що відбуваються всередині підприємства і з акторами зовнішнього середовища, складають певну цілісність (організаційні комунікації).

Матеріальні і нематеріальні комунікаційні ресурси – це те, що цільовим чином використовується для результативних процесів обміну інформацією, тобто, сукупності комунікативних актів. Керівництво цілеспрямовано формує відповідні комунікаційні ресурси, вони є предметом його оцінки та вдосконалення. Для їх дослідження в організаційному плані, як правило, застосовуються спеціальні методи (мережевий комунікаційний аналіз, оцінка (аудит) іміджу та ін.), відмінні від спостереження окремих процесів комунікації.

Комунікації між окремими суб'єктами (комунікативні акти) реалізуються в комплексі комунікаційних ресурсів, що можна позначити як комунікаційну систему, в якій на основі цілеспрямованого управління і частково на принципах самоорганізації складається конфігурація ключових комунікаційних елементів, що визначаються на рівні всього підприємства, його функціональних напрямків і організаційних одиниць.

Крім класичних елементів, до яких можна віднести канали та засоби комунікації, комунікативні знання та навички, комунікаційні мережі, регламентацію комунікацій, в схемі розглянуті достатньо нові елементи проєктування: комунікаційна культура і стійке сприйняття комунікацій

цільовими аудиторіями.

Застосування інформаційних систем і електронних документів в діловій практиці прискорюється під впливом нормативного регулювання електронного документообігу та створення баз даних в державному управлінні, яке взаємодіє з підприємствами. Роль інформаційних систем на підприємстві змінюється від традиційного діловодства і документообігу до управління знаннями.

На рис. 1.1 наведені види інформаційних систем, використання яких є розповсюдженими у комунікаційних технологіях для бізнесу.

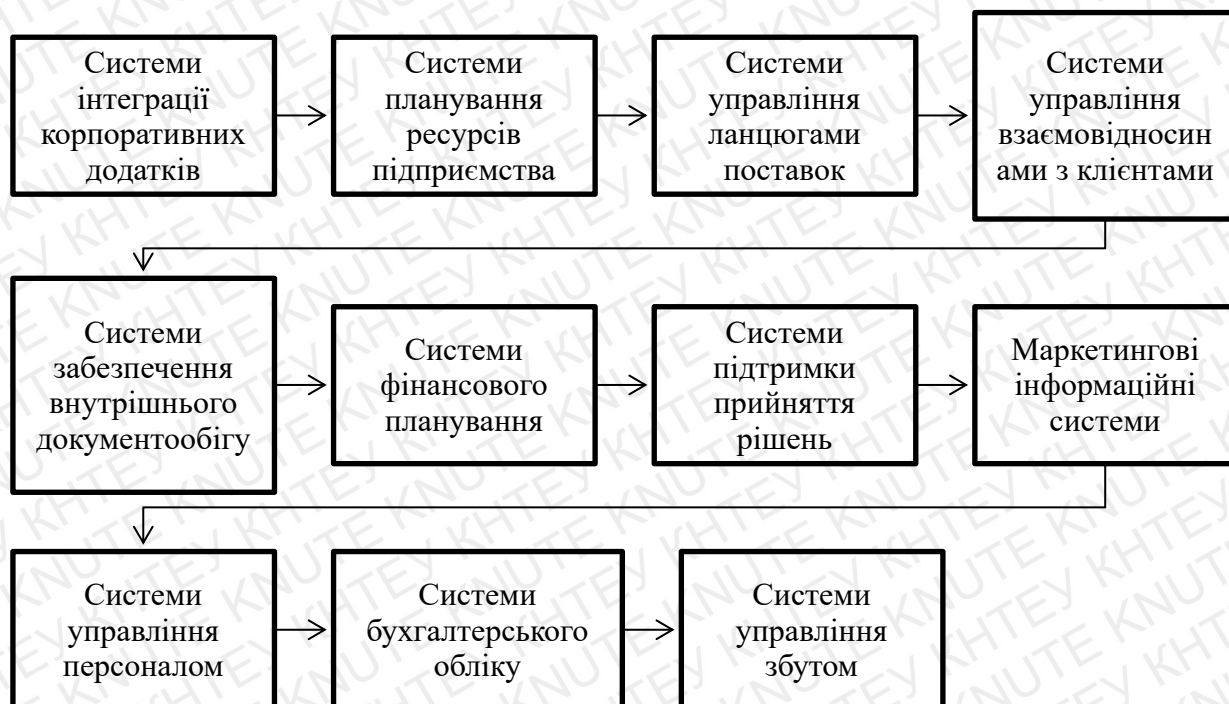


Рис. 1.1. Різновиди інформаційних систем у комунікаційних технологіях для бізнесу

Джерело: складено за даними [7]

Розвиток інформаційних технологій не тільки сприяє підвищенню ефективності комунікаційної системи за рахунок прискорення передачі інформації, можливості залучення територіально віддалених учасників, а й обумовлює ефект розвитку прямих каналів комунікації, знижує інформаційні викривлення і втрати. У практичній частині наведеного дослідження комунікації підприємства будуть досліджуватися саме за використання сучасних інформаційних технологій.

Комунікаційні технології реорганізують процес управління підприємством, забезпечуючи для нього потужні нові можливості планування, організації, прийняття управлінських рішень та контролю над їх виконанням.

У наступному підрозділі дослідимо методичні підходи щодо оцінки використання комунікаційних технологій в управлінні бізнесом.

1.2. Методичні підходи щодо оцінки комунікаційних технологій в управлінні бізнесом

Комунікаційні технології в сучасній економіці є тією інноваційною складовою, яка забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Підприємство впроваджує комунікаційні технології не для того, щоб досягти швидких економічних вигод. Головна мотивація полягає в тому, щоб забезпечити необхідні організаційно - управлінські умови для ефективного функціонування і подальшого розвитку. Питання про те, чи перейде підприємство до нової якості у зв'язку з впровадженням комунікаційних технологій чи ні, чи отримає воно стратегічні порівняно із своїми конкурентами. Якщо так, то впровадження комунікаційних технологій ефективно.

Ефективність комунікаційних технологій — це здатність досягати поставленої мети в заданих умовах їх застосування та з певною якістю. Комунікаційні технології у бізнесі повинні оцінюватися комплексно і всебічно: по всіх сферах діяльності, по етапах з використанням різних показників. При цьому не можна обмежуватися одними економічними показниками, хоча їм належить провідна роль.

Всі наявні методи оцінки економічної ефективності комунікаційних технологій можна розділити на три групи (додаток Г):

- 1) Традиційні фінансові методи (Return on Investment, Economic Value Added, Total Cost of Ownership, Total Economic Impact, Rapid Economic

Justification) використовують традиційні фінансові розрахунки з урахуванням специфіки комунікаційних технологій, потреби і необхідності оцінки ризику.

2) Якісні (евристичні) методи (Balanced Scorecard, Information Economics, Portfolio Management, IT Scorecard) доповнюють кількісні розрахунки суб'єктивними і якісними оцінками, які дозволяють визначити цінність персоналу або процесів.

3) Імовірнісні методи (Real Options Valuation, Applied Information Economics) базуються на використанні статистичних і математичних моделей, дозволяють оцінити ймовірність виникнення ризику.

Традиційні фінансові методи засновані на використанні традиційних фінансових критеріїв (чиста поточна вартість, внутрішня норма прибутку і т. ін.).

Так, метод економічної доданої вартості (Economic Value Added, EVA), розроблений компанією Stem Stewart, ґрунтується на визначенні чистого операційного прибутку, з якого віднімаються всі матеріальні витрати на комунікаційні технології, при чому не тільки витрати на підтримку тієї чи іншої технології, але і сума первісних інвестицій. Всі понесені витрати розцінюються як вкладення, що сприяє отриманню додаткових вигод від використання комунікаційних технологій.

Однією з переваг даної методики є те, що вона дозволяє оцінити ефективність за допомогою єдиного фінансового показника. Однак подібний узагальнений підхід часто не дозволяє обґрунтувати специфічні управлінські рішення, що приймаються в ході реалізації КТ-проектів. Тому методології EVA часто використовуються лише як один з показників ефективності, який застосовується в сукупності з іншими методами оцінки.

Повна вартість володіння (Total Cost of Ownership, TCO) – комплексний підхід, що включає оцінку вартості придбання, інсталяції, адміністрування, супроводження, модернізації, вимушених простоїв і інших неявних витрат на комунікаційні технології. Сьогодні даний підхід набув досить широкого розповсюдження.

Загальна вартість володіння комунікаційними технологіями є одним з найважливіших критеріїв розгляду майбутніх проєктів, оскільки визначає їх економічну обґрунтованість. Основна мета підрахунку цього показника, окрім виявлення надлишкових статей витрат, полягає в тому, щоб оцінити можливість повернення вкладених в комунікаційні технології коштів.

При цьому ключовий момент полягає в порівнянні ТСО свого підприємства з ТСО інших підприємств аналогічного профілю. Часто виявляється досить важко оцінити прямий економічний ефект від комунікаційних технологій. Порівнявши ж показники ТСО, можна довести, що економічні показники проєкту не гірше, ніж в середньому по галузі, або навіть краще.

Навіть якщо прямий економічний ефект від впровадження комунікаційних технологій визначено, його завжди треба порівняти з витратною частиною, тобто з ТСО. ТСО необхідно не тільки розраховувати при розгляді нового проєкту, але і постійно відстежувати надалі.

Методологія ТСО дуже добре адаптована для оцінки та аналізу витратної складової процесів володіння та використання комунікаційних технологій, дозволяє аналізувати ефективність виконання як окремих функцій, так і певного набору функцій. Таким чином, дана методологія оптимальна в першу чергу для поточного і наступного контролю за витратами на комунікаційні технології. У той же час ТСО не розглядає взаємозв'язок капіталовкладень у комунікаційні технології із стратегічними цілями бізнесу підприємства.

Сукупний економічний ефект (Total Economic Impact, TEI). Дана методологія передбачає при оцінці витрат на інформаційно-комунікаційні технології використання трьох основних параметрів – вартість, очікувані або потенційні переваги та гнучкість. Для кожного показника визначається своя ступінь ризику.

При цьому оцінка витрат, як правило, реалізовується за методом ТСО, а гнучкість розраховується на основі методологій оцінки ф'ючерсів і опціонів, таких як, моделі Блека - Шоулза, метод оцінки справедливої ціни опціонів (Real

Options Valuation) тощо. Оцінка ризиків при використанні комунікаційних технологій здійснюється шляхом аналізу стійкості параметрів постачальників, продуктів, інфраструктури, часових та кількісних властивостей комунікаційних технологій.

Методологію TEI найбільш вигідно використовувати при порівнянні декількох альтернативних варіантів КТ-проектів (придбання готового продукту або розробка силами свого IT-підрозділу тощо), оскільки вона дозволяє більш очевидно виділити неявні переваги (недоліки) кожного проекту.

Швидке економічне обґрунтування (Rapid Economic Justification, REJ). У розвитку моделі TCO корпорація Microsoft розробила методологію Rapid Economic Justification, яка усуває основний недолік Total Cost of Ownership – відсутність оцінки відповідності між витратами на комунікаційні технології та бізнес-цілями підприємства. Процес економічного обґрунтування включає в себе п'ять стадій: розробка бізнес-плану, що визначає основні чинники успіху і ключові параметри ефективності; спільний аналіз усіма зацікавленими сторонами впливу комунікаційних технологій на фактори успіху; оцінка критеріїв вартості / ефективності; визначення потенційних ризиків; розрахунок стандартних фінансових параметрів.

Переваги методу REJ найбільш наочно проявляються при оцінці ефективності окремих комунікаційних технологій, але не їх сукупності.

Очевидним плюсом перерахованих фінансових методів оцінки ефективності комунікаційних технологій є те, що вони засновані на класичному фінансовому аналізі та оперують загальновідомими фінансовими поняттями (рентабельність, чиста поточна вартість тощо). Це дозволяє отримувати наочний та зрозумілий результат – ефект від застосування комунікаційних технологій оцінюється у вигляді грошового еквівалента.

Разом з тим в цьому ж і полягає їх головний недолік. Оскільки будь-який фінансовий аналіз побудований за принципом зіставлення доходів і витрат, то дуже важливо точно оцінити як вихідний грошовий потік (витрати), так і вхідний (прибутку). Однак перераховані вище фінансові методи оцінки

дозволяють з великим ступенем точності визначити лише витратну складову застосування комунікаційних технологій. При спробі визначення величини вхідного грошового потоку нерідко виникають проблеми. Тому актуальним є використання для оцінювання ефективності комунікаційних технологій також евристичних методів.

Евристичні методи для визначення ефективності передбачають використання суб'єктивних та якісних оцінок, які дозволяють визначити цінність змін, що відбуваються в результаті впровадження комунікаційних технологій.

Так, методологія «Система збалансованих показників» (Balanced Scorecard, BSC) поряд з традиційними фінансовими показниками враховує операційні параметри, що дозволяють оцінити нематеріальні ефекти від впровадження технологій: рівень корпоративних інновацій, ступінь задоволеності персоналу тощо.

У методиці Balanced Scorecard всі параметри розглядаються з чотирьох сторін – фінансового задоволення потреб покупців, внутрішніх бізнес-процесів і зростання, та розвитку персоналу. Таким чином, система BSC транслює загальну стратегію підприємства в систему взаємопов'язаних показників.

Методологія «Інформаційна економіка» (Information Economics, IE) створена для класифікації КТ - проєктів та складання їх рейтингу з позиції їх важливості для бізнесу того чи іншого підприємства. Ранжування КТ - проєктів здійснюється за допомогою 10 чинників, котрі кожне підприємство, встановлює для себе самостійно. При цьому в ході подальшого розвитку підприємства чинники коригуються виходячи з нових пріоритетів. Дана методика зручна для швидкого визначення пріоритетних напрямків в процесі впровадження комунікаційної промислового підприємства. Однак ризики суб'єктивних оцінок зберігаються, оскільки немає базового правила для розстановки пріоритетів.

Управління портфелем активів (Portfolio Management) орієнтує підприємство на управління комунікаційними технологіями аналогічним чином

як вони управляють будь-яким іншим портфелем інвестицій, з огляду на обсяг, терміновість, прибутковість та ризики кожної інвестиції.

Очевидним достоїнством вищеописаних якісних методів є реалізована в них можливість пов'язати оцінку ефективності КТ-проектів із стратегією підприємства, а також здатність враховувати при оцінці неявні фактори за рахунок доповнення кількісних розрахунків якісними оцінками.

При цьому вибір найважливіших факторів, що характеризують ефективність комунікаційних технологій та їх співвідношень залишається за фахівцями підприємства, що робить дану групу методів досить гнучкою та дозволяє враховувати специфіку діяльності конкретних підприємств.

Крім того, евристичні методи дозволяють абстрагуватися від фінансової складової очікуваних ефектів від впровадження комунікаційних технологій, що особливо корисно на початковому етапі інформатизації бізнесу, коли від нових технологій очікують не отримання фінансових вигод, а у значній мірі підтримки стратегічних планів підприємства.

З імовірнісних методів найбільш поширеним є прикладна інформаційна економіка (Applied Information Economics, AIE). Цей метод, розроблений Дугласом Хаббардом, керівником компанії Hubbard Ross, полягає в оцінці переваг, одержуваних в результаті впровадження проєктів не в фінансовому, а в кількісному вираженні. Для оцінки нематеріальних ефектів від використання комунікаційних технологій, таких як, ступінь задоволеності користувачів, зв'язок зі стратегічними цілями тощо, встановлюються специфічні натуральні одиниці виміру. Цінність комунікаційних технологій визначається статичними методами, що дозволяють формалізувати ефекти від їх впровадження, оцінити ризик та повернення інвестицій. Однак даний спосіб характеризується досить великим обсягом обчислень і розрахунків.

Плюс імовірнісних методів полягає в їхньому потенціалі для оцінки ймовірності виникнення ризику та появи нових можливостей за допомогою математичних і статистичних моделей.

Однак при їх використанні неминуче виникають проблеми, пов'язані з виділенням та оцінкою тієї частки впливу на параметри ефективності (конкурентоспроможність, якість продукції тощо), яку надали безпосередньо комунікаційні технології. При цьому окремий розрахунок ефективності таких проєктів, котрі, як правило, реалізуються в сукупності з іншими перетвореннями (організаційні, виробничі, інноваційними), втрачає сенс.

Повноцінному використанню імовірнісних методів також, як і фінансових, перешкоджає нездійсненність в нинішніх економічних умовах задач з точного прогнозування зовнішньої кон'юнктури, що визначає техніко-економічні параметри роботи підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, всі найбільш поширені сьогодні способи оцінки ефективності комунікаційних технологій не позбавлені недоліків та не вирішують повною мірою головної задачі такої оцінки – наскільки реалізовані підприємством кроки на шляху до інформатизації та автоматизації бізнесу наблизили його до поставленої стратегічної мети.

Впровадження комунікаційних технологій неминуче призводить до радикальних змін в структурних, функціональних і кадрових характеристиках економічних об'єктів всіх рівнів шляхом вдосконалення управління, його інноваційного перетворення. Отже, оцінки ефективності подібних перетворень повинні спиратися на підходи, які дозволяли б враховувати, в першу чергу, їх наслідки якісного характеру, а не тільки кількісні фінансові результати. Для підприємств, діяльність яких в області комунікаційних технологій не є одним з видів бізнесу, використання тільки одного з методів оцінки є некоректним, оскільки комунікаційні технології – це не виробнича або маркетингова технологія, а допоміжна; її призначення не генерування матеріальних доходів, а підтримка основного бізнесу підприємства.

Невирішена проблема якісної оцінки змушує багатьох розробників йти шляхом пошуку штучних кількісних показників, що виражають той чи інший ефект в умовній шкалі, або ж шляхом комбінації класичних фінансових показників підприємства та виявлення впливу на них якісних змін.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ ТОВ «ДИНАМІКА ДП»

2.1. Аналіз комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Динаміка ДП» розташоване в Дніпровському районі м. Києва за адресою: проспект Визволителів, б. 3, оф. 14.

ТОВ «Динаміка» працює на українському ринку мастильних матеріалів з 1999 року. Метою створення компанії було виведення на український ринок знаменитого німецького бренду Aral. В ширшому сенсі робота компанії – це міжнародна торгівля та всеукраїнська дистрибуція. Також ТОВ «Динаміка» надає широкий спектр послуг: від технічних консультацій до інвестицій в автосервіс.

Основний вид діяльності ТОВ «Динаміка»: 46.71 – оптова торгівля твердим, рідким та газоподібним паливом та подібними продуктами.

Додаткові види діяльності ТОВ «Динаміка»:

- 45.20 – техобслуговування та ремонт моторних транспортних засобів;
- 45.31 – оптова торгівля запасними частинами та приладдям для автомобілів;
- 45.32 – роздрібна торгівля запасними частинами та приладдям для автомобілів;
- 45.40 – торгівля мотоциклами, їх деталями, вузлами та приладдям; технічне обслуговування та ремонт мотоциклів;
- 47.30 – роздрібна торгівля паливом у спеціалізованих магазинах;
- 47.91 – роздрібна торгівля через фірми, що виконують замовлення поштою та через інтернет;
- 52.29 – інші супровідні послуги під час перевезення;

- 73.11 – рекламні агенції;
- 73.12 – подання у засобах масової інформації.

Організаційну структуру ТОВ «Динаміка ДП» наведено у Додатку Д (рис. Д.1). Очолює ТОВ «Динаміка ДП» директор, який координує діяльність всього підприємства. В його компетенції знаходяться всі питання поточної діяльності ТОВ «Динаміка ДП», за винятком питань, віднесених до компетенції загальних зборів підприємства. В структурі ТОВ «Динаміка ДП» виділяються департаменти та відділи, що виконують певне коло функцій. Таким чином, організаційна структура відповідає специфіці підприємства, його цілям та вирішенню поставлених перед ним завдань. Поділ департаментів і відділів організований відповідно до специфіки діяльності підприємства.

На сьогодні ТОВ «Динаміка ДП» реалізує нафтопродукти українським підприємствам, котрі є власниками дрібних і крупних мереж автозаправних станцій (далі – АЗС), власникам нафтобаз, а також іншим великим і дрібним споживачам на території України.

Комунікаційні технології в ТОВ «Динаміка ДП» використовуються з різними контрагентами (рис. 2.1).

Отже, в основному в діяльності ТОВ «Динаміка ДП» комунікаційні технології використовуються при контакті з постачальниками, персоналом компанії, споживачами, конкурентами, іншими контактними аудиторіями.

Сьогодні бізнес-комунікація – це не лише обмін інформацією голосом. Кожен співробітник ТОВ «Динаміка ДП» під час робочого дня використовує різноманітні канали комунікації: електронну пошту, мобільний та стаціонарний телефон, інтернет-чат та ін. Жодна компанія не зможе обійтися без використання ефективних методів спілкування між співробітниками. Ділова комунікація допомагає встановлювати та розвивати партнерські та співробітницькі відносини між колегами та клієнтами, підлеглими та керівниками, вона необхідна на всіх етапах розвитку ТОВ «Динаміка ДП».

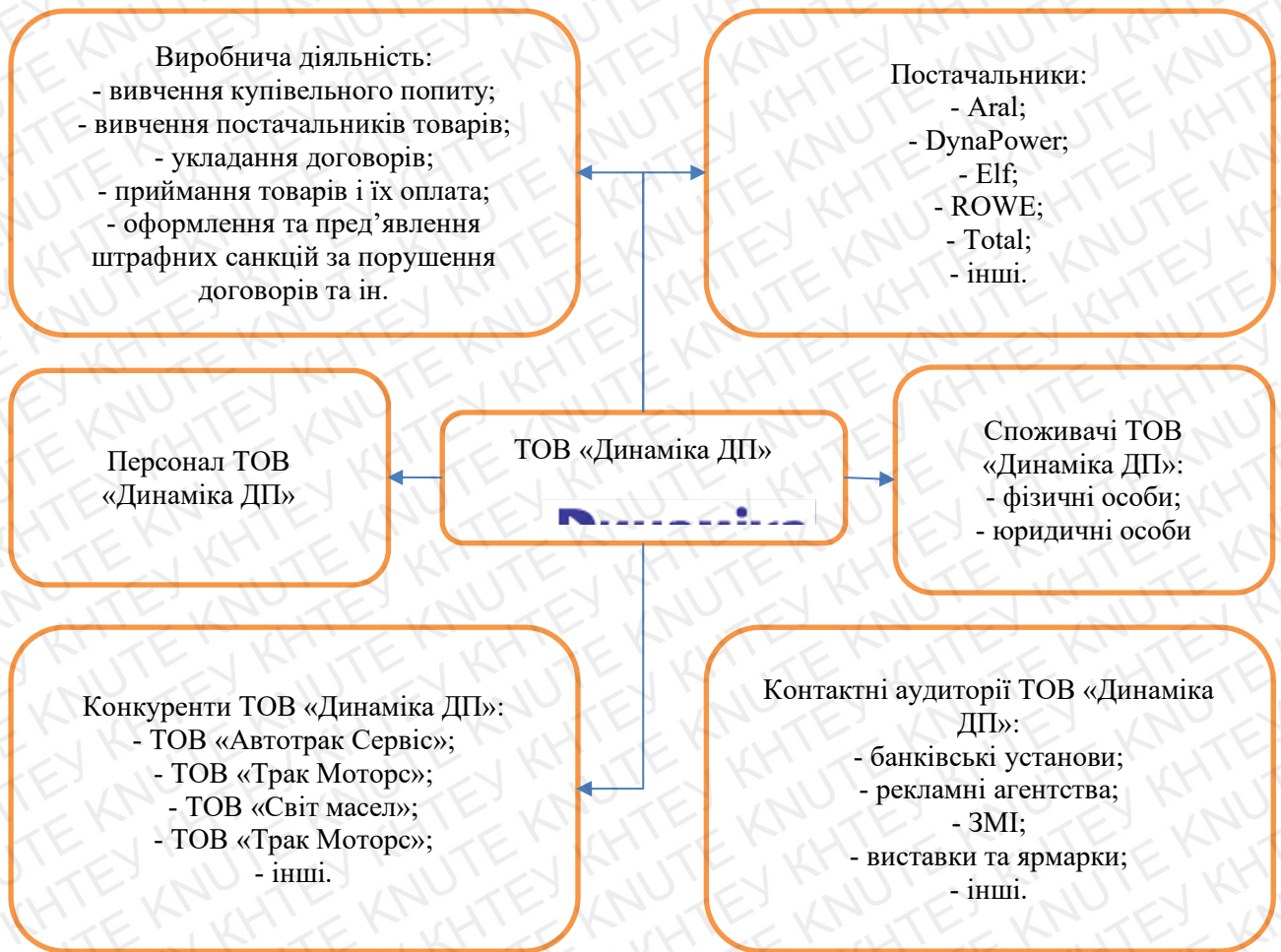


Рис. 2.1. Комунікаційні технології в ТОВ «Динаміка ДП»

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

На рис. 2.2. наочно показано систему бізнес комунікацій, що діє в компанії ТОВ «Динаміка ДП».

Комунікаційний процес у ТОВ «Динаміка ДП» починається з формування повідомлення керівником для своїх підлеглих (наказу, постанови, рішення). Відправник сам вирішує, яке буде повідомлення, і яким способом його доправити до одержувачів.

На початковому етапі керівник ТОВ «Динаміка ДП» повинен сформулювати ідею, яка лежатиме в основі повідомлення. Щоб обмін інформацією був безрезультатним, необхідно врахувати безліч чинників, які характеризують обстановку загалом, сприймає бік і можливі наслідки комунікаційного процесу. Якщо керівник хоче довести інформацію про результати виконаної роботи свого підлеглого, то він повинен розуміти, що

йдеться про сильні та слабкі сторони особи працівника. У такому разі він не говорить лише добре чи лише погано, а дотримується дипломатичної лінії.

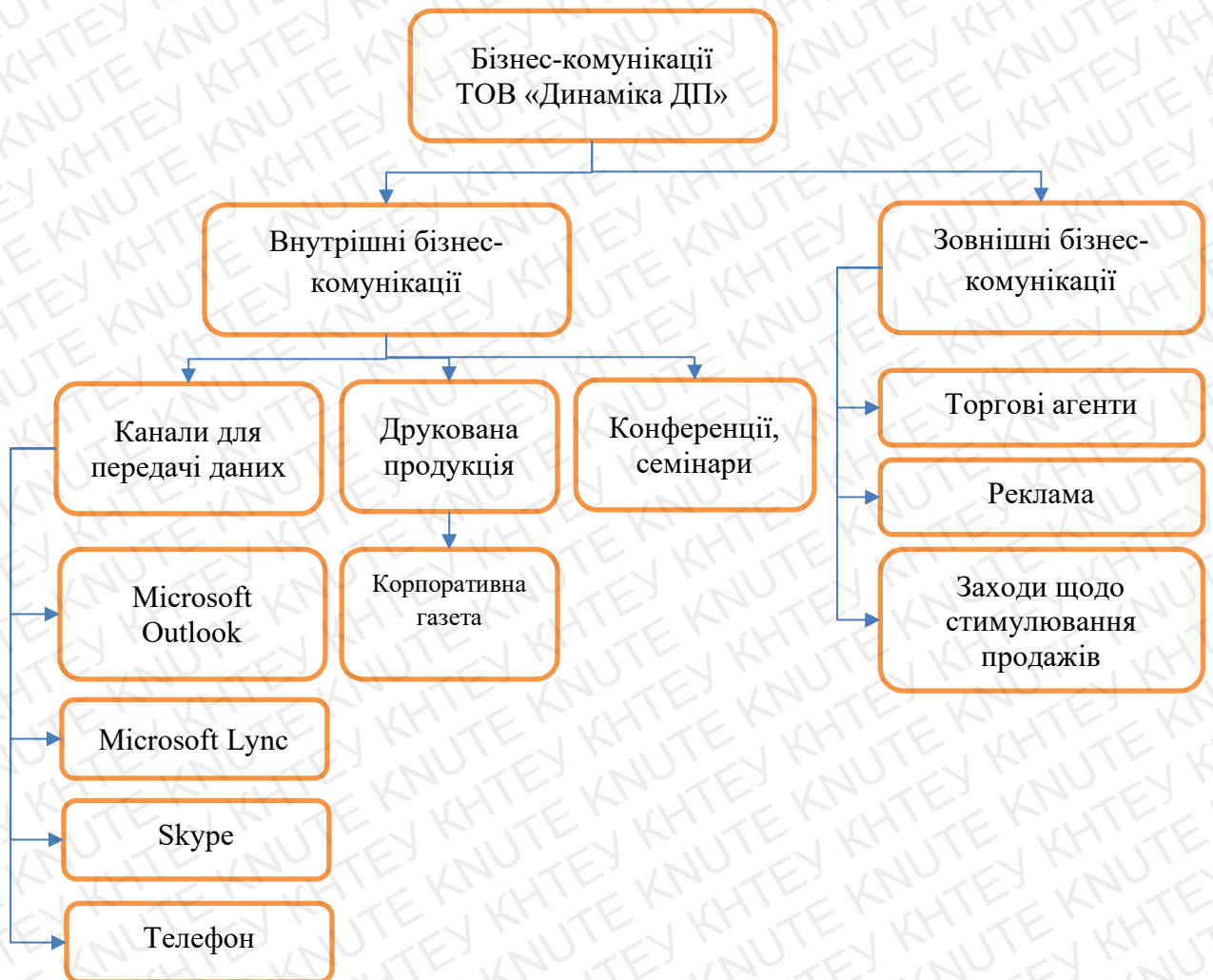


Рис. 2.2. Система бізнес комунікацій, що діє в компанії ТОВ «Динаміка ДП»

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

На наступному етапі керівнику ТОВ «Динаміка ДП» необхідно перетворити ідею повідомлення, тобто виразити її з допомогою різних символів – слів, інтонації, жестів. Характерними каналами є передача мови, письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку.

Інформація, що передається цими каналами, відрізняється:

1) За допомогою Microsoft Outlook проводиться розсилка різних наказів ТОВ «Динаміка ДП», постановки цілей та завдань та шляхів до їх досягненню чи інша офіційна інформація.

2) За допомогою Microsoft Lync співробітники ТОВ «Динаміка ДП» спілкуються між собою, надсилають та отримують миттєві повідомлення.

3) За допомогою програми Skype в ТОВ «Динаміка ДП» часто проводяться співбесіди та узгодження кандидата на вакантну посаду з більш високопоставленим начальством або з відділом кадрів, проводяться короткі наради та ін.

4) За допомогою телефону співробітники взаємодіють один з одним для обміну інформацією, щоб швидко обмінюватися інформацією.

5) Корпоративна газета ТОВ «Динаміка ДП» - це інформаційний ресурс, контрольований компанією, що відображає офіційну позицію фірми та призначень для її співробітників. Основною метою створення корпоративної газети стала необхідність згуртування співробітників, а також покращення іміджу підприємства для зовнішньої цільової аудиторії.

6) Головними комунікативними намірами конференцій та семінарів, які проводить ТОВ «Динаміка ДП», виступають необхідність публічної передачі певної інформації.

Скріни комунікаційних технологій, які використовує ТОВ «Динаміка ДП», наведено у Додатку Е.

Отже, у ТОВ «Динаміка ДП» найпоширенішими каналами передачі даних є електронна пошта Microsoft Outlook, електронна програма для миттєвих повідомлень Microsoft Lync, та програма для відеоконференцій Skype.

Для проведення аналізу бізнес комунікацій у ТОВ «Динаміка ДП» нами проведено міні опитування співробітників компанії, за результатами якого зроблено висновок про відсоткове співвідношення бізнес комунікацій у компанії (рис. 2.3). Анкета для опитування наведена в Додатку Ж.

Перші місця, виходячи з результатів анкетування, зайняли такі види комунікації, як Microsoft Outlook (30%) та телефон (30%). Друге місце посів Microsoft Lync (15%). Третє місце поділили між собою такі комунікації як конференції та друкована продукція. На останньому місці знаходиться програма Skype (5%).

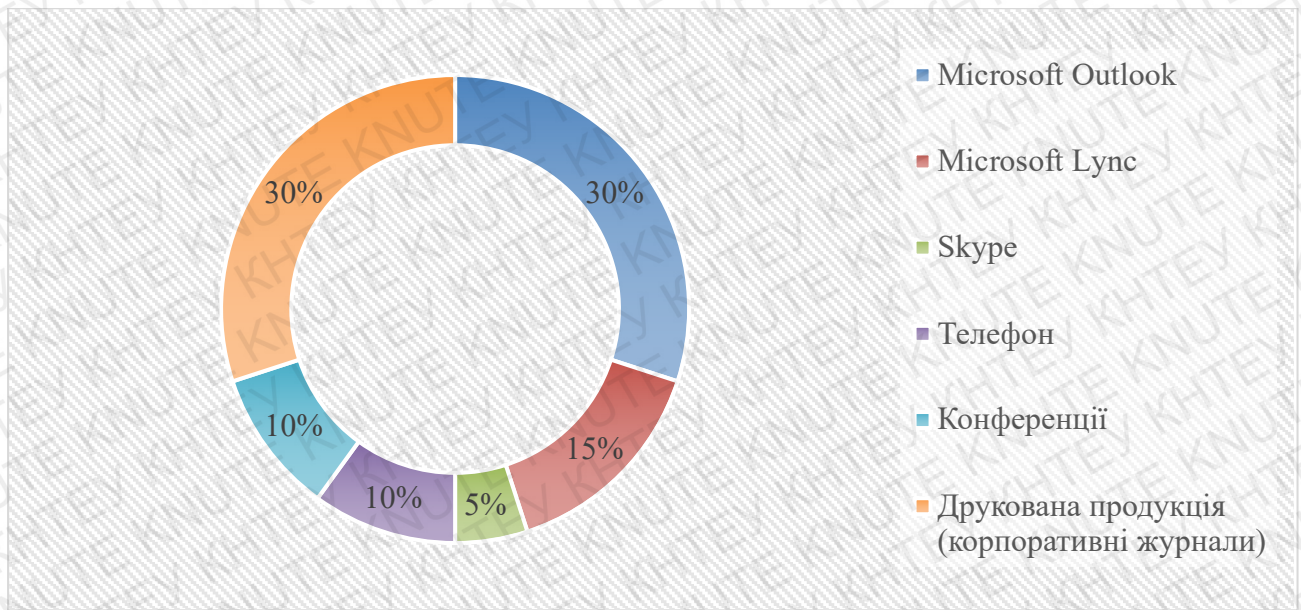


Рис. 2.3. Відсоткове співвідношення внутрішніх каналів передачі в ТОВ

«Динаміка ДП»

Джерело: складено автором за результатами опитування

З результатів анкетування видно, що необхідно вдосконалити комунікації, що відбуваються на підприємстві, оскільки навіть з однією або більше ланкою на підприємстві може статися збій у русі важливої інформації, що може призвести до незворотних наслідків, наприклад, невчасного виконання поставленого завдання, що в свою чергу може призвести до серйозніших наслідків.

У компанії ТОВ «Динаміка ДП» переважають офіційні комунікації (прямі розмови, письмові накази). Для розуміння того, що інформація надійшла від відправника до отримувача (отримувачів), у компанії ТОВ «Динаміка ДП» користуються як мінімум двома каналами зв'язку. Наприклад, передане повідомлення по телефону підтверджується листом у відповідь електронною поштою. Це необхідно для посилення контролю за ходом роботи та успішним виконанням поставленого завдання. Нерідко канал передачі повідомлення залежить від самої інформації, що міститься в ньому.

Інформація в організації буває базовою та поточною. До поточної інформації належить документована – фіксується у документах, та недокументована – телефонні розмови, відеодзвінки та особисті зустрічі.

Також, основний інструмент внутрішніх комунікацій в ТОВ «Динаміка ДП» – це спеціалізована преса, журнали.

Крім поширення друкованої продукції, керівництво ТОВ «Динаміка ДП» організовує різноманітні зустрічі, семінари та спільні поїздки, спрямовані на те, щоб познайомити співробітників один з одним та згуртувати членів різноманітних підрозділів та професійних груп.

Головним пріоритетом для ТОВ «Динаміка ДП» є клієнт, виходячи з цього, політика компанії будується з огляду платоспроможності потенційного клієнта та попиту на товар, що надається компанією.

Далі докладніше розглянемо, як здійснюється взаємодія ТОВ «Динаміка ДП» з зовнішніми сегментами.

Оскільки основним напрямом діяльності компанії є реалізація мастильних матеріалів для автомобілів, мотоциклів, водної техніки та промисловості, то основними партнерами компанії та корпоративними клієнтами є різні великі та середні компанії, автосалони, авіакомпанії, аеропорти та ін. Бізнес комунікації здійснюються, в основному, з питань збуту продукції ТОВ «Динаміка ДП».

На рис. 2.4 наочно продемонстровано зовнішні бізнес-комунікації ТОВ «Динаміка ДП» у відсотковому співвідношенні.

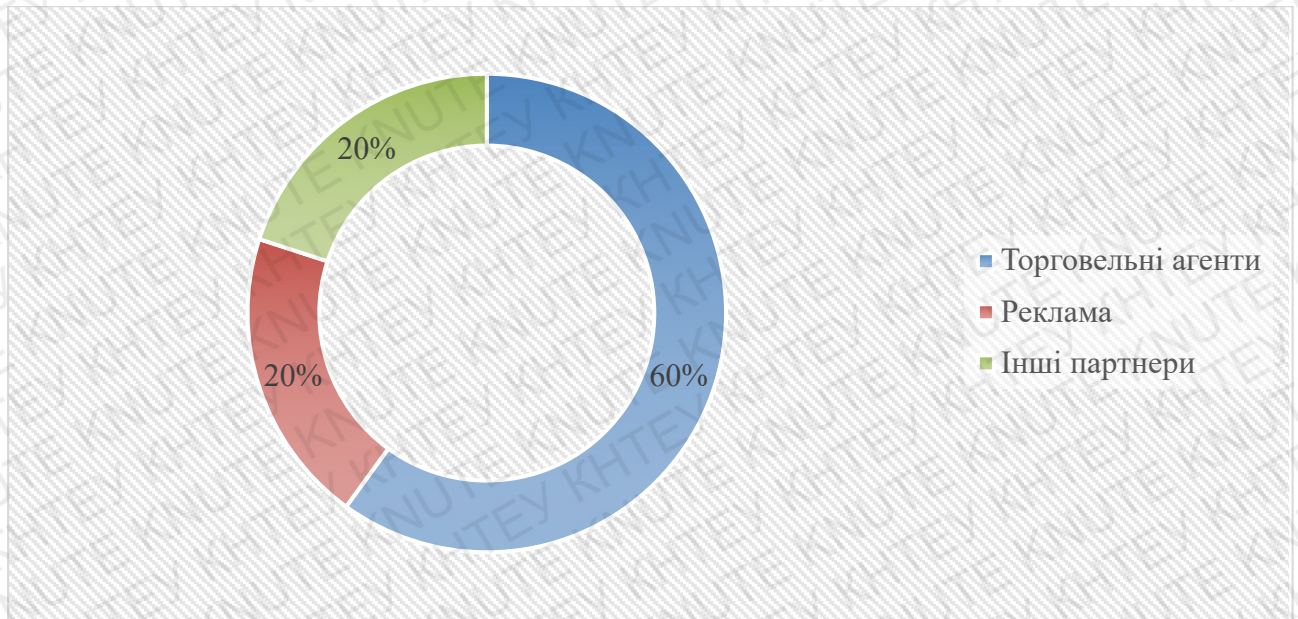


Рис. 2.4. Відсоткове співвідношення зовнішніх каналів передачі в ТОВ «Динаміка ДП»

Джерело: складено автором за результатами опитування

Таким чином, комунікації є важливою складовою успішної діяльності компанії ТОВ «Динаміка ДП». Без комунікації організація не може повноцінно функціонувати. Зовнішні комунікації у ТОВ «Динаміка ДП» ефективно налагоджені. Це підтверджують добре налагоджені контакти із сегментами довкілля. Однак є проблема у безпосередньому контакті співробітників ТОВ «Динаміка ДП» з клієнтами, а саме у погано наладованому зв'язку із замовленням клієнтами товару, спостереженням за подальшим виконанням замовлень.

2.2. Оцінка результативності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства

Всі бізнес-процеси в ТОВ «Динаміка ДП» прийнято ділити на чотири типи: основні (створити цінності для клієнтів підприємства), забезпечуючі (забезпечити ресурсами і матеріалами інші процеси), процеси управління

(прийняття управлінських рішень) і розвитку (розвиток самого підприємства або окремих підсистем).

Для класифікації бізнес-процесів підприємства ТОВ «Динаміка ДП», представимо їх у вигляді дерева бізнес-процесів - систематизованого відображення моделі організації в рамках процесного управління - представленого на рисунку 2.5.



Рис. 2.5. Класифікація бізнес процесів підприємства ТОВ «Динаміка ДП»

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

Таким чином, на підприємстві ТОВ «Динаміка ДП» присутні всі чотири типи бізнес-процесів. Варто відзначити, що дана структура є простою моделлю сукупності процесів організації, хоча насправді модель підприємства має більш складну структуру і не завжди однозначні зв'язки.

Метою оцінки ефективності існуючої комунікаційної системи підприємства доцільним вважається проведення функціонально-вартісного

аналізу використовуваної моделі комунікацій. Розрахуємо інтегральний показник результативності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Розрахунок інтегрального показника результативності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП»

Перспективи BSC	Ваговий коефіцієнт	Показник	Значення			Зважене значення		
			2018 рік	2019 рік	2020 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Фінансова	0,3	EVA – економічна додана вартість	12,21	14,06	13,12	3,663	4,218	3,936
	0,3	Рентабельність інвестицій в ІКТ	11,57	12,44	10,87	3,471	3,732	3,261
	0,4	Рентабельність продажів	9,44	9,87	11,05	3,776	3,948	4,42
Інтегральний показник						10,91	11,898	11,617
Клієнтська	0,3	Частка серед основних конкурентів	8,6	8,9	9,1	2,58	2,67	2,73
	0,2	Відношення витрат на ІКТ до собівартості	5,88	4,79	6,04	1,176	0,958	1,208
	0,3	Час обробки інформації	8,5	7,8	7,4	2,55	2,34	2,22
	0,2	Приріст клієнтської бази	2,5	1,2	3,4	0,5	0,24	0,68
Інтегральний показник						6,806	6,208	6,838
Внутрішні бізнес-процеси	0,5	Рентабельність продукції	12,77	11,98	13,27	6,385	5,99	6,635
	0,5	Собівартість реалізації	4,5	3,9	3,4	2,25	1,95	1,7
Інтегральний показник						8,635	7,94	8,335
Персонал	0,5	Продуктивність парці	2,19	2,81	3,08	1,095	1,405	1,54
	0,2	Плинність кадрів	0,012	0,033	0,007	0,0024	0,0066	0,0014
	0,3	Чисельність технічних виконавців	1	2	2	0,3	0,6	0,6
Інтегральний показник						1,3974	2,0116	2,1414

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

З даних табл. 2.1 видно, що всі інтегральні показники результативності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП» у 2020 році мають тенденцію збільшення, окрім фінансового інтегрального показника.

Загалом динаміка розрахованих інтегральних показників ефективності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП» за 2018-2020 рр. представлена на рис. 2.6.

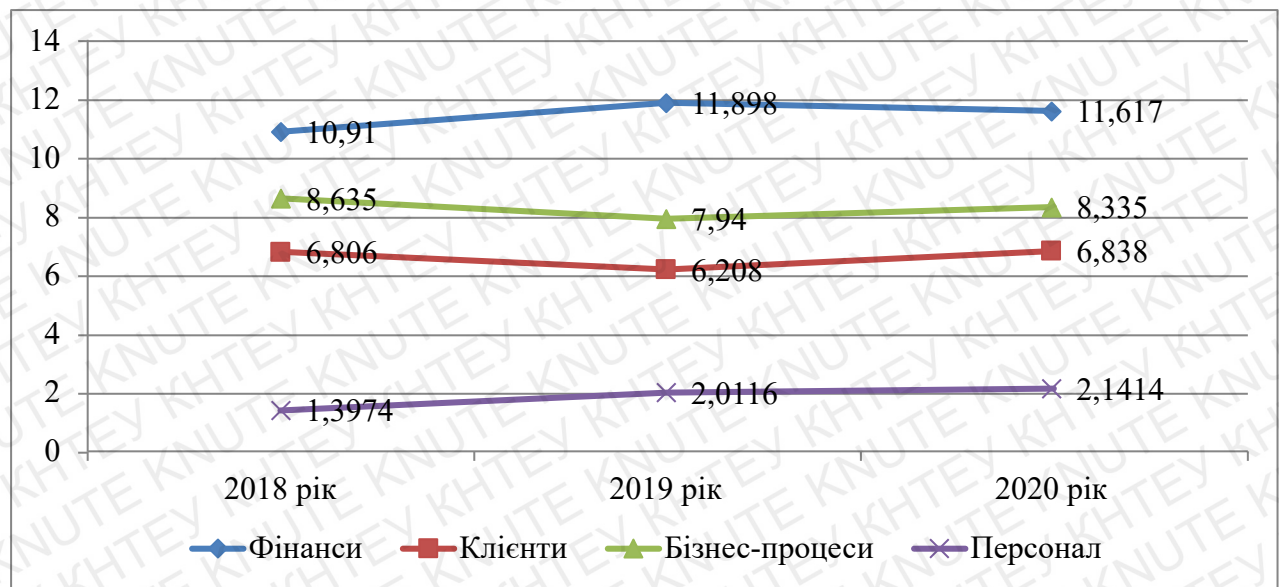


Рис. 2.6. Інтегральні показники ефективності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом ТОВ «Динаміка ДП» за 2018-2020 рр.

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

Як бачимо з даних рис. 2.6, найвищим є показник для фінансової проекції підприємства, а найнижчим – для проекції персоналу. Позитивною є тенденція до зросту інтегральних показників для всіх проекцій, крім фінансів.

Оскільки ТОВ «Динаміка ДП» - підприємство, що постійно розширюється, то першочерговим завданням підприємства є збільшення обсягів продажів. Цього можна досягти шляхом залучення нових і утримання вже існуючих клієнтів підприємства.

На сьогоднішній день у відділі продажів підприємства працює більше 10 менеджерів. Робота з кожним клієнтом відбувається індивідуально. Менеджер відділу продажів веде клієнта від початку і до кінця виконання замовлення. При

цьому база даних клієнтів у кожного менеджера своя (на паперових носіях, в таблицях Excel, документах Word і т. д.) та вони не об'єднуються в одну.

Після здійснення продажу контакти з клієнтом необхідно підтримувати. Це може бути супровід проекту, заміна на більш якісне обладнання та ін. Звіти з продажу і виконану роботу складаються, не відповідаючи якому-небудь стандарту, кожним менеджером особисто.

В процесі роботи відділу продажів виникає чимало проблем, впоратися з якими без якісного структурування завдань та їх подальшого виконання неможливо. Відсутність єдиної клієнтської бази рано чи пізно призводить до проблеми втрати важливої інформації. Навіть високий рівень відповідальності співробітників і наявність хорошої пам'яті не можуть на сто відсотків захистити від цього відділ продажів.

Таким чином, основні «проблемні зони» - це: втрата важливої інформації; нераціональне ведення клієнтської бази; відсутність системи в роботі відділу продажів; відсутність швидкого пошуку інформації.

Для оцінки ефективності використання комунікаційних технологій в роботі відділу продаж ТОВ «Динаміка ДП» проведемо порівняльний аналіз за допомогою бальної оцінки (табл. 2.2).

Як видно з даних табл. 2.3 поліпшення комунікації у відділі продаж ТОВ «Динаміка ДП» відбулося в таких процесах як: оптимізація бізнес-процесів клієнтського сервісу, система безперервного навчання персоналу.

Також нами проведено опитування співробітників, які безпосередньо мають контакт з клієнтами ТОВ «Динаміка ДП» щодо недоліків у використанні комунікаційних технологій в своїй роботі (рис. 2.7).

Таблиця 2.2

Порівняльний аналіз ефективності використання комунікаційних технологій в роботі відділу продаж ТОВ «Динаміка ДП» в розрізі процесів (бали від 0 до 5)

№ п/п	Процес	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення, +/-
1	Розробка стандартів в області політик і процедур обслуговування клієнтів	4	4	0
2	Оптимізація бізнес-процесів клієнтського сервісу	3	4	1
3	Ведення претензійної роботи	3	3	0
4	Вибір і аудит постачальників компанії	5	5	0
5	Система безперервного навчання персоналу	4	5	1
6	Внутрішній аудит операційних співробітників	4	4	0
7	Опитування і дослідження клієнтської задоволеності	5	5	0
8	Терміни обробки запитів	4	4	0

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

З даних рис. 2.7 видно, що більшість співробітників ТОВ «Динаміка ДП» основними недоліками комунікаційних технологій вважають необхідність перемикання між різними інструментами (42%), проблему поєднання спілкування з різних питань (47%) та погано зберігається історія спілкування (41%).

З наведених даних видно, що незважаючи на високу технологічність ТОВ «Динаміка ДП» всіх організаційних процесів і зростання динаміки продажів, існує досить серйозна проблема відсутності централізованої системи, що дозволяє: відстежувати історію взаємин з Клієнтом; контролювати процеси з налагодження внутрішніх систем підприємства для роботи з даними Клієнтом; вести ефективну комунікацію всередині підприємства між відділом продажів, відділом корпоративного обслуговування і операційним відділом, робота яких безпосередньо впливає на рівень продажів, а також зі співробітниками Клієнта і особами, які приймають рішення.

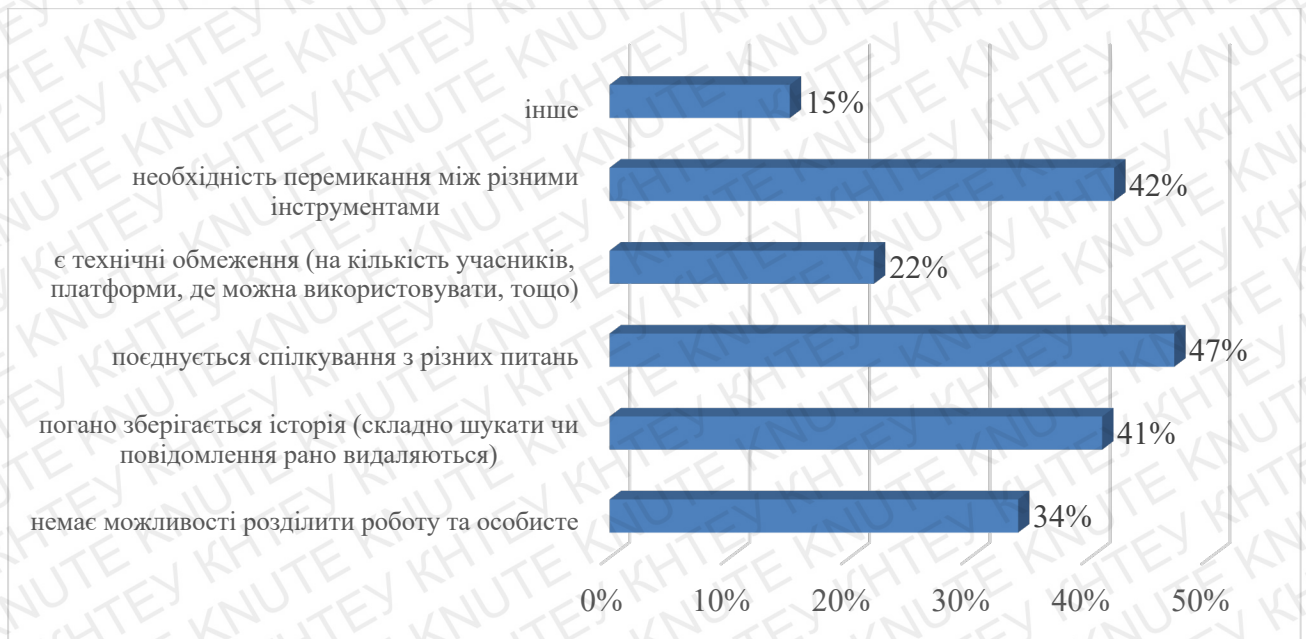


Рис. 2.7. Відповідь співробітників ТОВ «Динаміка ДП» на питання «Які ви бачите недоліки в комунікаціях, якими користуєтесь?»

Джерело: складено автором за результатами опитування

На даний момент необхідно створити якісну базу, яка буде «працювати» на збільшення продажів, не втрачаючи важливу інформацію, відстежувати виконання кожного замовлення, аналізувати роботу відділу продажів, бачити його проблемні зони і швидко усувати їх, тобто полегшуючи процес керівництва відділом продажів і роблячи його максимально ефективним.

Отже, проведений аналіз діяльності ТОВ «Динаміка ДП» на вітчизняному ринку паливних продуктів показав, що підприємство веде прибуткову та ефективну діяльність. Програмні засоби, що використовуються в діяльності ТОВ «Динаміка ДП» відносяться до сучасного класу програмних засобів. Проте, при появі більш сучасних комп'ютерних технологій або зміні бізнес-процесів підприємства, виникає потреба оновлювати технічні та програмні засоби: або допрацьовувати своїми силами, або закуповувати новий програмний продукт.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ ТОВ «ДИНАМІКА ДП»

3.1. Розробка заходів щодо підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства

Для підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні ТОВ «Динаміка ДП» нами пропонується ряд заходів, представлених в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Заходи щодо підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні ТОВ «Динаміка ДП»

№	Зміст заходу	Термін виконання	Виконавець	Бюджет, грн.
1	Створення власного сайту	до 01.03.	Відділ маркетингу	59308,8
2	Впровадження системи онлайн бронювання відряджень	до 01.05.	Відділ кадрів	50000
3	Впровадження мобільного додатка LINK	до 01.05.	Відділ продажів	35000
4	Впровадження інструменту динамічної звітності АТОМ (Atom – модуль підготовки звітів)	до 01.05.	Відділ продажів	119880
5	Впровадження рішення по обміну масивами даних підприємства IntegrationHub	до 01.05.	Відділ продажів	
6	Впровадження централізованої системи, яка дозволить вибудувати стандартний алгоритм дій при роботі з Клієнтом	до 01.06.	Заступник директора з продажу	
7	Навчання персоналу	до 01.06.	Відділ кадрів	63126
	Усього			327314,8

Джерело: розроблено автором

Розглянемо запропоновані заходи більш детально.

1) В даний час для торгових компаній наявність веб-сайту можна вважати необхідною умовою успішної діяльності та просування своєї продукції на ринку. Це обумовлено наступними факторами. Якщо підприємство не має

власного представництва в мережі Інтернет, то можна вважати, що практично не існує, воно є аутсайдером у своєму сегменті і далі, ніж місцевий ринок вийти на зможе. Згідно зі статистичними даними, більше 70% корпоративних клієнтів поліграфічної галузі використовують Інтернет для пошуку інформації про товари і послуги. Тобто, дві третини потенційних покупців шукають інформації не телефонному або в галузевому довіднику, а саме в Інтернеті. Не маючи власної веб-сторінки, компанія ТОВ «Динаміка ДП» практично перестає існувати для двох з трьох клієнтів, зацікавлених в його товар. Також Інтернет-сайт стає засобом оцінки ефективності ринкової діяльності ТОВ «Динаміка ДП». Для споживача, який вибирає виконавця свого замовлення, відсутність сайту - різко негативна характеристика такої компанії.

Таким чином, інформативний і повний сайт підприємства є одним з найважливіших конкурентних переваг торговельних підприємств. Хороший сайт можна розглядати як засіб реклами. Чим більше людей його побачать, тим більша ймовірність того, що покупець прийде саме до цієї компанії. При наявності власного інформаційного ресурсу не потрібно витрачати кошти на рекламу на телебаченні, пресі та радіо.

Ще одним великим плюсом такого інформаційного ресурсу є те, що потенційний і постійний покупець може отримати потрібну йому інформацію в будь-який зручний для нього час, так як сайт працює без перерви, 24 години на добу, сім днів на тиждень.

Обов'язкові елементи інформаційного ресурсу ТОВ «Динаміка ДП»:

- перелік товарів і їх вартість;
- приклади товарів (у вигляді фотогалереї);
- замовлення товару в режимі онлайн;
- надання інформація про наявність товару на складі;
- створення пошукової функції, для того щоб клієнт зміг швидше знайти необхідний йому товар;
- контактна інформація (адреса, номер телефону, e-mail);

- розділ, де будуть міститися відгуки і побажання покупців;
- посилання на соціальні мережі, де міститься інформація про компанію.

Для того, щоб сайт ТОВ «Динаміка ДП» був цікавий і зручним для користувача можна використовувати такі елементи:

- 3D-тур по підприємству. Це дозволить користувачеві оглянути інтер'єр організації та ознайомитися з товаром;
- Он-лайн замовлення. Дана опція повинна містити поля для заповнення, а саме: прізвище та ім'я, дату і час, назва послуги і вибір майстра. Потім цей запит обробляється і підтверджується замовлення;
- Інформація про ТОВ «Динаміка ДП» (нагороди, відзнаки, коротка інформація про співробітників);
- Новини (знижки, нові тенденції і т.д.).

У торговому бізнесі, як і в будь-якому іншому, є свої плюси і мінуси. І безумовно, в цьому бізнесі немає чарівних рішень і швидких результатів. Тільки висока кваліфікація і копітка застосування всієї сукупності сучасних засобів і методів служать ключем до рентабельності і стійкого положення на ринку. Чи не вкладаючи коштів і знань, не слід очікувати прибутку.

Створення сайту, по-перше, дозволить підприємству можливість працювати з споживачами напряму, зрозуміти якими товарами вони найбільше цікавляться. Це дозволить ТОВ «Динаміка ДП» збільшити кількість продажів на ринку. По-друге, ці вдосконалення зможуть залучити нових дилерів, яким буде надана можливість ознайомитися з товарами підприємства без особливих зусиль і витрат.

Сайт ТОВ «Динаміка ДП» планується розробити на платформі безкоштовного програмного продукту WebSite X5 Free 10 - програма зі створення HTML сайту.

2) Впровадження системи онлайн бронювання відряджень (OBT) TIME.AERO. OBT дозволяє:

- проводити комплексне бронювання відрядження з урахуванням лімітів,

встановлених політикою підприємства (формування поїздки із зазначенням мети поїздки, підбір послуг, у т.ч. по корпоративних тарифах, внесення додаткових витрат (представницькі витрати та ін.);

- проводити узгодження всередині системи (відповідно до бізнес-процесами);
- система дозволяє проводити узгодження по електронній пошті без входу в систему;
- формувати документи про відрядження - наказ, службове завдання, авансовий звіт;
- формувати статистичні звіти про всі виписаних послуги.

3) Впровадження мобільного додатка LINK.

Мобільний додаток дозволяє здійснювати замовлення мастильних матеріалів та проводити їх узгодження / авторизацію всередині програми.

У мобільному додатку зберігається вся інформація про замовлені товари. Інформація про зміну статусу послуги направляється замовнику в якості push-повідомлення.

4) Впровадження інструменту динамічної звітності АТОМ.

Програма АТОМ дозволить формувати будь-які звіти в режимі реального часу, проводити benchmarking на основі бази даних ТОВ «Динаміка ДП», а також проводити аналіз «що якщо», який дозволить моделювати зміни в політиці компанії і прогнозувати витрати.

5) Впровадження рішення по обміну масивами даних ТОВ «Динаміка ДП» IntegrationHub.

Через систему iHub відбувається обмін даними Консолі профайлів ТОВ «Динаміка ДП» з кадровими системами (1С, Кадровик і ін.) в режимі реального часу, що дозволяє здійснювати підтримку бази профайлів в актуальному стані і скоротити трудовитрати і тимчасові витрати на обмін даними.

Також система iHub дозволяє формувати файли зі зведеними реєстрами товарів за період в форматі 1С, які пізніше можна завантажити в систему бухгалтерського обліку.

6) Впровадження централізованої системи, яка дозволить вибудувати стандартний алгоритм дій при роботі з Клієнтом ТОВ «Динаміка ДП», а також об'єднати в собі всі вищенаведені додатки.

Незважаючи на високу технологічність ТОВ «Динаміка ДП», всіх організаційних процесів, існує досить серйозна проблема відсутності централізованої системи, що дозволяє:

- відстежувати історію взаємин з Клієнтом;
- контролювати процеси з налагодження внутрішніх систем компанії для роботи з даними Клієнтом;
- вести ефективну комунікацію всередині компанії, а також зі співробітниками Клієнта і особами, які приймають рішення.

Сукупність цих факторів скорочує прибутковість компанії, а також ускладнює процес утримання Клієнтів, залучення нових корпоративних Клієнтів і можливість подальшого розвитку компанії в цілому.

Таким чином, в якості вирішення проблеми пропонується впровадити CRM (Customer Relationship Management) систему, яка дозволить вибудувати стандартний алгоритм дій при роботі з Клієнтом, а також налагодити комунікацію залучених до процесу імплементації відділів. Це в свою чергу призведе до скорочення витрат часу співробітників ТОВ «Динаміка ДП» і можливість залучення співробітників в більше число нових проектів, а також істотно підвищить ефективність роботи з поточними Клієнтами.

Для порівняльного аналізу інформаційних технологій, які забезпечать централізовану систему управління бізнес-процесами ТОВ «Динаміка ДП», нами було обрано такі програмні засоби: «AmoCRM», «Bpm'online sales», «Бітрікс24». Проведемо порівняльну характеристику цих систем. При оцінці будемо враховувати, що для проектованої інформаційної системи важливо виконання певних функцій.

Результати порівняння програмних продуктів представлені в таблиці 3.2.

Для порівняння програмних рішень проведена оцінка можливості кожної програми по реалізації функцій проектованої інформаційної системи. Кожна

система отримала певну оцінку в залежності від того, наскільки ефективно ця функція виконується. На основі цих оцінок розрахована підсумкова оцінка продукту і проведено порівняння.

Таблиця 3.2

Порівняльна характеристика програмних засобів

Необхідні функції майбутньої інформаційної системи	Оцінка		
	«АmoCRM»	«Bpm'online sales»	«Бітрікс24»
Забезпечення зручного введення даних про клієнтів	±	+	+
Забезпечення можливості зберігання історії взаєморозрахунків з клієнтами	-	+	+
Забезпечення можливості зберігання даних про додаткові послуги	-	±	+
Забезпечення можливості відстеження замовлення товару, оплати	-	±	+
Забезпечення можливості пошуку потрібної інформації, відбір і угруповання її за різними критеріями	-	+	+
Забезпечення можливості розрахунку знижок	-	±	+
Забезпечення можливості ведення прайсу по товарах	+	+	+
Забезпечення інтеграції відділів і передачу інформації між ними	-	-	+
Забезпечення можливості друку необхідних документів	+	±	±
Можливість налаштування під завдання підприємства	±	+	+

Джерело: розроблено автором

Варто відзначити, що максимальну оцінку отримала програма «Бітрікс24». Це пов'язано з тим, що дана система є комплексною, вона включає безліч функцій і широко поширена на ринку програмного забезпечення. Однак вартість системи досить висока.

Таким чином, в якості вирішення проблеми пропонується впровадити CRM (Customer Relationship Management) систему, яка дозволить вибудувати стандартний алгоритм дій при роботі з Клієнтом, а також налагодити комунікацію залучених до процесу імплементації відділів. Це в свою чергу призведе до скорочення витрат часу співробітників ТОВ «Динаміка ДП» і

можливість залучення співробітників в більше число нових проектів, а також істотно підвищить ефективність роботи з поточними корпоративними Клієнтами. В якості вирішення проблеми для впровадження CRM був обраний продукт «Бітрікс24» від компанії «1С - Бітрікс», з підключенням тарифного плану «Компанія. Контроль ефективності та автоматизація», вартість якого становить 119 880 грн.

У «Бітрікс24» здійснюється облік інформації по клієнтам. Будь-яка інформація про клієнта в системі фіксується як потенційний клієнт - «Лід», який незабаром може перетворитися в реального клієнта. Фіксується абсолютно все, від пропущених дзвінків, запитих в соціальних мережах або e-mail.

7) Пропонується розглянути впровадження програми з підготовки кадрів щодо користування програмним засобом «Бітрікс24» на базі ТОВ «Динаміка ДП». Проект має на меті формування професійних навичок кадрів, з урахуванням специфіки програмного продукту.

Обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів у діяльність ТОВ «Динаміка ДП» проведено у підрозділі 3.2 даної роботи.

3.2. Обґрунтування ефективності впровадження запропонованих заходів щодо комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства

Для складання кошторису сайту необхідно розрахувати такі показники як: витрати по електроенергії; витрати по розміщенню в мережі інтернет (хостинг); заробітна плата програмісту і інші всілякі витрати на канцелярські товари; витратні матеріали для комп'ютера; амортизація комп'ютерів і оргтехніки.

Оплата праці найманому працівнику зі створення сайту становить 15000 грн.

Щомісячні витрати на підтримання стабільної роботи сайту наведені в таблиці 3.3. Таким чином, початкові витрати на створення сайту складуть 15000,0 грн., щомісячні витрати на підтримку роботи сайту – 3692,4 грн.

Таблиця 3.3

Щомісячні витрати на роботу сайту

Найменування	Сума, грн.
Електроенергія	1 242,4
Хостинг	1 200,0
Інтернет	500,0
Інші витрати	750,0
Разом	3 692,4

Джерело: розроблено автором

Передбачається, що самоокупність інтернет-сайту при щомісячних витратах в 3692,4 грн. відбудеться вже при збільшенні товарообігу на 2% прибутку на 0,5:

$$\Pi = (\text{Тобн} + \text{Тобн} * \text{Тоб}\%) * \Pi\%$$

де Π - передбачуваний прибуток;

Тобн - базовий варіант товарообігу;

Тоб% - передбачуваний відсоток приросту товарообігу;

$\Pi\%$ - передбачуваний приріст прибутку.

$$\Pi = (813282 + 813282 * 0,02) * \frac{0,05}{100} = 1325,94 \text{ тыс. грн.}$$

Таким чином, зроблені розрахунки підтверджують, що створення сайт ТОВ «Динаміка ДП» є ефективним.

Також ефективність сайту можна оцінити анкетуванням при продажу товару, для цього при замовленнях необхідно ставити питання, звідки клієнт дізнався про ТОВ «Динаміка ДП», отже, можна оцінювати скільки реальних покупців приносить сайт ТОВ «Динаміка ДП».

Важливо стежити, по яких запитах приходять клієнти. Якщо люди приходять по нецільовим, необхідно переглянути інформацію, що міститься на сайті. Такі люди - це «сміттєві» відвідувачі і не треба радіти зростанню кількості відвідувань. З іншого боку, якщо кількість людей, що приходять по

цілових запитах, падає, то знову ж таки треба вживати заходів.

Якщо кількість відвідувачів приблизно дорівнює клієнтам ТОВ «Динаміка ДП» і велика частина відвідувачів приходять по цілових запитах - значить сайт досить ефективний.

Ефективність сайту буде оцінена ще й за допомогою показників CTR, CTV, CTVI, щоб переконатися на 100% про ефективність використання сайту.

Таблиця 3.4

**Вихідні дані для оцінки ефективності використання реклами ТОВ
«Динаміка ДП» у 2022 році**

№	Показники	Значення
1	Цільова аудиторія, людина.	10 000
2	Загальні витрати на рекламу, грн.	76 308,8
3	Число учасників реклами, осіб	2 600
4	Число замовників, людина	569
5	Середній дохід замовника, грн. / місяць	48 200

Джерело: розроблено автором

Проведемо розрахунки оцінки ефективності сайту ТОВ «Динаміка ДП»:

$$\text{Вартість одного контакту} = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Цільова аудиторія}} = \frac{76308,8}{10000} = 7,63 \text{ грн.}$$

$$\text{Вартість реакції} = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Число учасників реклами}} = \frac{76308,8}{2600} = 29,35 \text{ грн.}$$

$$\text{Вартість нового клієнта} = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Число клієнтів}} = \frac{76308,8}{569} = 134,11 \text{ грн.}$$

Головна проблема, що ускладнює оцінку ефективності витрат на створення сайту, полягає в складності відділення результату впливу кампаній на товарообіг ТОВ «Динаміка ДП» від впливу інших факторів, пов'язаних зі змінами зовнішнього середовища. Крім того, якщо метою проведення заходу є не збільшення обсягу продажів у короткостроковому періоді, а створення

позитивного образу торгової марки, товару або ТОВ «Динаміка ДП» в цілому в довгостроковому періоді, то оцінити ефективність створення сайту подвійно складніше.

Далі проведемо розрахунок ефективності впровадження програмного продукту «Бітрікс24» в комунікаційний процес ТОВ «Динаміка ДП» з купівлі мастильних матеріалів. Система управління автоматизує наступні основні бізнес-процеси: виписка рахунків; зміна параметрів клієнтської заявки; виписка звітів по транзакції.

Бізнес-процеси виписки рахунку клієнта наведені в табл.3.5. Бізнес-процеси зміни заявки клієнта наведені в табл. 3.6. Процес отримання клієнтом виписки по транзакціях за певний період наведені в табл. 3.7.

Таблиця 3.5

Бізнес-процеси виписки рахунку клієнта без використання «Бітрікс24» і з урахуванням інтеграцією в ТОВ «Динаміка ДП»

№ п/п	Опис дії без використання B24	Час співробітника, хв.	Опис дії з урахуванням інтеграції	Час співробітника, хв.
1	2	3	4	5
1	Менеджер по роботі з клієнтами приймає заявку від клієнта на виставлення рахунку по E-mail або по телефону, уточнює номер договору (для ідентифікації), погоджує на яку суму виставити рахунок.	10	Клієнт самостійно заходить в свій особистий кабінет в системі, і випишує собі рахунок на необхідну суму.	0
2	Формує та направляє запит відповідального за Клієнта бухгалтеру	10		
3	Бухгалтер вручну вносить інформацію про рахунок в систему 1С, генерує рахунок	10	Рахунок автоматично відправляється в систему компанії і там обробляється	0
4	Бухгалтер вручну вивантажує електронну копію рахунку і відправляє її менеджеру по роботі з клієнтами	5		
5	Менеджер по роботі з клієнтами отримує електронну копію рахунку звіряє дані із запитом клієнта, і якщо все вірно, відправляє її клієнту	10		
6	Клієнт отримує рахунок, роздруковує і оплачує його	0	Клієнт самостійно завантажує рахунок в особистому кабінеті	0

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4	5
7	Сукупний час витрачений співробітниками компанії	45	Сукупний час витрачений співробітниками компанії	0
8	Сукупний час очікування клієнта	45-100	Сукупний час очікування клієнта	0

Джерело: розроблено автором

З даних табл. 3.5 видно, що сукупний час процесу виписки рахунку клієнту без використання «Бітрікс24» склав 45-100 хв., а з урахуванням інтеграції «Бітрікс24» в ТОВ «Динаміка ДП» - співробітники не витрачають свого часу, за них це робить представник клієнта.

Таблиця 3.6

Бізнес-процеси зміни параметрів клієнтської заявки без використання без використання «Бітрікс24» і з її інтеграцією в ТОВ «Динаміка ДП»

№ п/п	Опис дії без використання В24	Час співробітника, хв.	Опис дії з урахуванням інтеграції	Час співробітника, хв.
1	Менеджер по роботі з клієнтами приймає заявку від клієнта на зміну параметрів замовлення в телефонному режимі або по e-mail. Уточнює номер договору, параметри, які потрібно змінити	10	Клієнт самостійно заходить в свій особистий кабінет в системі, і змінює параметри замовлення	0
2	Менеджер по роботі з клієнтами вручну змінює інформацію по заявці	10		
3	Менеджер по роботі з клієнтами дзвонить клієнтові або пише клієнту лист з повідомленням, що параметри змінені	5	Зміни автоматично синхронізуються з системою компанії і там обробляються	0
4	Сукупний час витрачений співробітником компанії	25	Сукупний час витрачений співробітником компанії	0
5	Сукупний час очікування клієнта	25-60	Сукупний час очікування клієнта	0

Джерело: розроблено автором

Таким чином, провівши порівняльний аналіз основних бізнес-процесів, ми встановили, що впровадження CRM системи дозволить домогтися скорочення тимчасових витрат співробітників відділу корпоративного

обслуговування і скоротити завантаженість бухгалтерії, а також підвищить лояльність Клієнтів до компанії в цілому за рахунок відомості впливу в поточних бізнес-процесах людського фактору до 0.

Таблиця 3.7

Процес отримання клієнтом виписки по транзакціях за певний період без використання «Бітрікс24» і з її інтеграцією в ТОВ «Динаміка ДП»

№ п/п	Опис дії без використання B24	Час співробітника, хв.	Опис дії з урахуванням інтеграції	Час співробітника, хв.
1	2	3	4	5
1	Менеджер відділу корпоративного обслуговування приймає заявку від клієнта на надання йому звіту за транзакціями в телефонному режимі або по e-mail.	10	Клієнт самостійно заходить в свій особистий кабінет в системі, бачить там всі транзакції, за допомогою фільтра вибирає потрібний період і вивантажує звіт	0
2	Менеджер відділу корпоративного обслуговування формує звіт для клієнта в підпрограмі ARIA	60		
3	Сукупний час витрачений співробітниками компанії	80	Сукупний час витрачений співробітником компанії	0
4	Сукупний час очікування клієнта	Кілька днів	Сукупний час очікування клієнта	0

Джерело: розроблено автором

Інтеграція CRM системи дозволить збільшити ефективність продажів, оскільки співробітники будуть розподілені на інші проекти компанії, при цьому ТОВ «Динаміка ДП» зможе відмовитися від необхідності збільшення чисельності операційного персоналу і підвищити фінансові можливості департаменту продажів шляхом вивільнення коштів, які можуть бути закладені в маркетинговий бюджет, що в свою чергу позитивно позначиться на прибутковості компанії і буде сприяти підписанню більшого числа нових контрактів.

Вартість кожного з 3-х бізнес процесів без інтеграції з «Бітрікс24» приведена в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8

Вартість бізнес-процесів без інтеграції з «Бітрікс24»

№	Співробітники	Вартість однієї години (місячна ставка), грн.	Витрати на виписку рахунку, грн.	Витрати на формування виписки по транзакціях, грн.	На зміни заявки клієнта, грн.
1	Менеджер по роботі з клієнтами	345,2 (55 230)	17,25	-	14,38
2	Бухгалтер	270,0 (43 210)	6,75	-	6,75
3	Менеджер відділу корпоративного обслуговування	401,1 (64 176)	-	27,0,	-
4	Разом		24,0,	27,0,	21,13

Джерело: розроблено автором

Таким чином, шляхом автоматизації бізнес-процесів компанія отримує можливість скоротити фінансові витрати на їх виконання співробітниками компанії. Економія на виставлянні одного рахунку складе – 24,00 грн., економія на зміні заявки складе - 21,13 грн. і економія на формуванні виписки за транзакціями складе – 27,00 грн.

За даними ТОВ «Динаміка ДП» в середньому в день від клієнтів надходить: 370 запитів на виписку рахунків; 630 запиту на зміну заявки; 170 запитів на складання звітів по транзакціях.

У грошовому еквіваленті економія виглядає наступним чином: на виписці рахунків - 8880 грн. ; на операціях по зміні заявки - 13 312 грн. ; на операціях формування виписки по транзакціях -4590 грн.

Загальна економія в день на автоматизації бізнес-процесів складає 26782 грн.

З урахуванням отриманих даних про економію за 1 робочий день, ми можемо визначити розмір економії бюджету протягом 1 місяця (що складається з 21 робочого дня) і 1 календарного року, а також визначити подальшу доцільність проекту з впровадження «Бітрікс24».

Таким чином, щомісячна економія компанії на автоматизації бізнес-процесів становить -562 422 грн., при цьому річна економія бюджету складе – 6749064 грн.

Для навчання співробітників ТОВ «Динаміка ДП» пропонується розглянути два варіанти навчання, а саме:

1) створення навчального центру з навчання співробітників ТОВ «Динаміка ДП» з видачею сертифікату. Для цього пропонується направити провідного спеціаліста ТОВ «Динаміка ДП» на навчання з подальшим правом викладання в м. Київ;

2) навчання співробітників ТОВ «Динаміка ДП» - в цілому 5 осіб. Навчання співробітників пройде в Київський національний університет технологій та дизайну.

Для визначення найбільш вигідного варіанту проведемо порівняльний аналіз витрат на запропоновані варіанти навчання співробітників (таблиця 3.9).

Таблиця 3.9

Порівняльний аналіз витрат на запропоновані варіанти навчання співробітників, грн.

№	Стаття витрат	Сума, грн.	
		Варіант №1	Варіант №2
1	Вартість навчання	1 осіб * 11000 = 11000,0	5 осіб * 3100 = 15500,0
2	Витрати на дорогу	24331 * 2 = 48662,0	1629 * 5 * 2 = 16290,0
3	Витрати на відрядження	1 осіб * 5 днів * 700 = 3500,0	5 осіб * 5 днів * 700 = 17500,0
	Разом	63162,0	49290,0

Джерело: розроблено автором

З даних таблиці 3.9 видно, що різниця між запропонованими варіантами навчання фахівців ТОВ «Динаміка ДП» становить 13872 грн. З проведених розрахунків видно, що меншу вартість становить варіант навчання 5 співробітників ТОВ «Динаміка ДП», проте враховую незначну різницю у вартості навчання між запропонованими варіантами, а також значну вигоду в створенні навчального центру з навчання з видачею сертифікату, пропонується зупинитися на варіанті навчання №1.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У даній випускній кваліфікаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо подальшого розвитку теоретичних основ, методичних і практичних пропозицій та рекомендацій з удосконалення використання комунікаційних технологій в управлінні ТОВ «Динаміка ДП».

Відповідно до поставлених завдань було досліджено та обґрунтовано наступне:

1. Сучасні комунікаційні технології, які ще буквально кілька років тому здавалися далеким майбутнім, дуже швидко стали реальним сьогоденням. Комунікаційні технології реорганізують процес управління підприємством, забезпечуючи для нього потужні нові можливості планування, організації, прийняття управлінських рішень та контролю над їх виконанням.

2. Основні ефекти, одержувані від впровадження комунікаційних технологій, зазвичай, проявляються не відразу і не володіють прямим вартісним вираженням. Неможливо отримати оперативну інформацію про діяльність підприємства без використання інформаційних систем, які об'єднують всі ресурси підприємства. Важливою характеристикою застосування комунікаційних технологій виступає існування інформаційних систем різного призначення. Комунікаційні технології відрізняються значним різноманіттям, тому що використовуються не тільки в процесах виробництва. Вони дають можливість підтримувати повний цикл управління підприємством.

3. Проведений аналіз комунікаційних технологій в управлінні бізнесом показав, що в сучасних економічних умовах, в умовах жорсткої конкурентної боротьби і зміни ринку, ТОВ «Динаміка ДП» має швидко реагувати на зміну попиту і стану ринку, на появу нових технологій з метою підвищення ефективності управління підприємством. Одним з напрямків підвищення ефективності управління підприємством є використання сучасних інформаційних систем та технологій в управлінні.

4. Проведений аналіз використання комунікаційних технологій в діяльності ТОВ «Динаміка ДП» показав, що в даний час автоматизована система управління підприємства охоплює не всі основні бізнес-процеси підприємства, що негативно впливає на ефективність управління ТОВ «Динаміка ДП» в цілому.

5. Для підвищення ефективності комунікаційних технологій в управлінні ТОВ «Динаміка ДП» нами пропонується ряд заходів, а саме: створення власного сайту, впровадження системи онлайн бронювання відряджень, впровадження мобільного додатка LINK, впровадження інструменту динамічної звітності АТОМ, впровадження рішення по обміну масивами даних підприємства IntegrationHub, впровадження централізованої системи, яка дозволить вибудувати стандартний алгоритм дій при роботі з Клієнтом, навчання персоналу.

6. Інтеграція пропонованої системи дозволить збільшити ефективність продажів, оскільки співробітники будуть розподілені на інші проекти компанії, при цьому ТОВ «Динаміка ДП» зможе відмовитися від необхідності збільшення чисельності операційного персоналу і підвищити фінансові можливості відділу продажів шляхом вивільнення коштів, які можуть бути закладені в маркетинговий бюджет, що в свою чергу позитивно позначиться на прибутковості компанії і буде сприяти підписанню більшого числа нових контрактів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алгоритм оцінки економічної ефективності впровадження інформаційної технології у торговельну організацію / Л.І. Нефьодов, Д.О. Маркозов, І.Г. Ільге // Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Нові рішення в сучасних технологіях». – Х.: НТУ «ХПІ», – 2013. – № 4(978). – С. 55–60.
2. Альошкін В. С. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників / В. С. Альошкін, І. В. Пономарьова // Економічний простір: зб. наук. праць. – №27.–Дніпропетровськ: ПДАБА, 2015.– С. 202-210
3. Антанасов М. Вплив інформаційних технологій на розвиток підприємства [Електронний ресурс] / М. Антанасов, О. Йона - Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf>.
4. Бобров С. В. Модель процесно-орієнтованої оцінки ефективності впровадження інформаційних технологій для поліпшення управління адміністративно-господарчими процесами / [Т. В. Уварова, О. С. Левшенко, О. В. Поривай, А. А. Рибидайло, С. В. Бобров] // Зб. наук. праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. - 2014. - № 1(50). - С. 96-103.
5. Бочкарьов Д. О. Сутність стратегії забезпечення економічного розвитку підприємств / Н. А. Тяхтенко, Д. О. Бочкарьов, Д. О. Гузь // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент». - 2017. - № 8 (73). - С. 72-77.
6. Валькова Н.В. Використання інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження електронної логістики на промислових підприємствах [Електронний ресурс] / Н.В. Валькова // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 4 (9). – С. 155-160. – Режим доступу до журн.: <http://www.economics.opu.ua/files/archive/2013/n4.html>

7. Волох О.К. Поняття і складові інформаційно-комунікаційної інфраструктури / О.К. Волох // Науковий вісник Ужгородського нац. у-ту, 2014. Серія ПРАВО. Випуск 29. Частина 2. Том 4/2 - С.29-32.
8. Галіцин В. К. Моніторинг та аудит інформаційних технологій у системі управління організації / В. К. Галіцин, Р. Л. Ус // Моделювання та інформаційні системи в економіці. - 2015. - Вип. 86. - С. 256-262.
9. Жаворонкова Г. В. Менеджмент в інформаційній економіці: теорія та практика: монографія. - Умань: Соцінський, 2014. - 351 с.
10. Жигалкевич Ж.М. Інформаційні технології в управлінні підприємством / Ж.М. Жигалкевич, А.С. Онопко // Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науковопрактичної конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2016 р. — К: Видво «Політехніка», 2016. — 104 с. — С.23
11. Інформаційно-комунікаційний менеджмент: навчально-методичний посібник для бакалаврів ЗДІА спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» денної та заочної форм навчання / В. Г. Воронкова; Запоріж. держ. інж. акад. - Запоріжжя, ЗДІА, 2018.- 158 с
12. Катерна О.К. Інтелектуалізація транспортно-логістичної діяльності в єдиному інформаційному просторі. - Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2014. - №811. - С. 150-156.
13. Коваль В. В. Інформаційне забезпечення діяльністю в системі корпоративного управління підприємством / В. В. Коваль // Культура народів Причорномор'я. - 2008. - № 124: Экономические науки. - С. 31-33.
14. Чічановський А. А. Інформаційні процеси в структурі світових комунікаційних систем : підручник / А. А. Чічановський, О. Г. Старіш. – К.: Грамота, 2010. – 568 с.
15. Менеджмент: імперативи та виклики : зб. наук. ст. студ. заоч. форми навч. / відп. ред. С.І. Бай. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. – Ч.1. – 294 с.

16. Кожушко Л.Ф. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. / Л.Ф. Кожушко, Т.О. Кузнецова. – Рівне: НУВГП, 2016. – 396 с
17. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко / Одеса: Атлант, 2012. – 209 с
18. Лисівець А.Ю., Білоусько Т.М. Особливості інформаційно-комунікаційного забезпечення діяльності підприємства в галузі комунальної енергетики / Збірник наукових статей магістрів. Інститут економіки, управління та інформаційних технологій. – Полтава: ПУЕТ, 2019. – С. 73.
19. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. - Львів: Видавництво ЛКА, 2016. - 484 с.
20. Мазоренко О. В. Формування інформаційного середовища функціонування та розвитку підприємства: автореф. дис. здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04 / Мазоренко О. В.. - Харків, 2017. - 25 с.
21. Мазур В.С. Нові підходи і форми менеджменту, як особливого типу управління / В. С. Мазур // Пріоритети економічного розвитку України: історія та сьогодення. - Вінниця, 2016. - С. 178-183.
22. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. / А.П. Міщенко. – К.: Центр навч. літератури, 2018. – 336 с.
23. Микуланинець С.І., Проскура В.Ф. Ефективність застосування логістичних інформаційних систем у сфері туризму / Микуланинець С.І. // Економіка та суспільство. - 2016. - Вип. 2. - С. 408- 411.
24. Огляд двадцятки найкращих CRM-систем для бізнесу. [Електронний ресурс] Режим доступу до ресурсу: <https://esputnik.com/uk/blog/oglyad-dvadcyatki-najkrashih-crm-sistem-dlya-biznesu>
25. Павліха Н. В. Управління сталим розвитком просторових систем: теорія, методологія, досвід : монографія / Н. В. Павліха. – Луцьк : Волин. обл. друк., 2016. – 380 с.
26. Пархаєва Н. В. Проблеми та перспективи розвитку логістичної інфраструктури в Україні / Н. В. Пархаєва, Б. В. Колосова // Теоретичні і

практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. - 2018. - Вип. 1(2). - С. 259-263.

27. Різніченко Л. В. Досвід упровадження корпоративних інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах. / Л. В. Різніченко, Н. В. Ткаченко. // Кременчуцький державний політехнічний університет імені Михайла Остроградського. - С. 184-189.

28. Рогоза М. Є. Управління соціально-економічним розвитком підприємств: механізми, моделі формування та організація процесів : монографія / М. Є. Рогоза, І. А. Сененко ; Вищ. навч. закл. Укоопспілки «Полтавський ун-т економіки і торгівлі» (ПУЕТ). - Полтава: ПУЕТ, 2013. - 99 с.

29. Роскладка А.А. Стратегічний аналіз діяльності підприємства в умовах конкурентного середовища / А. А. Роскладка // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. - № 15. - С. 5-10.

30. Рудніченко Є. М. Формування моделі оптимізації інформаційноаналітичного забезпечення управління витратами промислового підприємства / Є. М. Рудніченко, І. В. Лісовський // Бізнес інформ, 2015. - №4 - С.129-134.

31. Ступницький О. І., Дашкуєв М. А. Інформаційні технології у інфраструктурі глобальних логістичних мереж / Ступницький О. І., Дашкуєв М. А. //Актуальні проблеми міжнародних відносин: Зб. наук. праць. - Випуск 122, Частина II. - К. : Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка, Ін-т міжнар. відносин, 2016. - С. 104-115.

32. Сучасні інформаційні технології та системи в управлінні [Електронний ресурс] : зб. матеріалів I Всеукр. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів і студентів ; 6-7 квітня 2017 р. - Київ : КНЕУ, 2017. - 213 с.

33. Тимошук О. М. Інформаційно-логістичні системи в сучасних транспортних технологіях / О. М. Тимошук, О. В. Мельник // Інвестиції: практика та досвід. - 2015. - № 22. - С. 79-82.

34. Тронь С. П. Аналіз інформаційного забезпечення торговельних підприємств / С. П. Тронь // Науковий вісник Ужгородського національного

університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - № 7 (3). - С. 135-139.

35. Тронь С. П. Концептуальні засади інформаційного забезпечення процесно-орієнтованого управління торговельними підприємствами / С. П. Тронь, М. Є. Рогоза // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. - 2016. - № 16 (3). - С. 51-54.

36. Трофимов В.В. Інформаційні системи і технології в економіці та управлінні: підручник для бакалаврів / за ред. В. В. Трофімова. - 4-е вид., Перераб, і доп.- К.: Видавництво Юрайт, 2019. - 542 с

37. Уварова Т. В. Модель процесно-орієнтованої оцінки ефективності впровадження інформаційних технологій для поліпшення управління адміністративно-господарчими процесами / Т. В. Уварова, О. С. Левшенко, О. В. Поривай, А. А. Рибидайло, С. В. Бобров // зб. наук. праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського. - 2014. - № 1. - С. 96-103.

38. Чунарьова А. Реалізація середовища аудиту та моніторингу сучасних інформаційно-комунікаційних систем і мереж / А. Чунарьова // Безпека інформації. - 2013. - Т. 19. - № 2. - С. 88-93.

39. Шацька З. Я. Управлінські інновації в системі підприємства. // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - № 1. - С. 176–182.

40. Янчук Т.Ф. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарський діяльності підприємства / Т.В. Янчук. // Економіка і організація управління. – 2016. – № 4(24). – С. 269–277.

41. Report on ERP systems and enterprise software [Електронний ресурс] // A Panorama Consulting Research Report. - 2016. - Режим доступу до ресурсу: <http://go.panoramaconsulting.com/rs/panoramaconsulting/images/2016-ERP-Report.pdf>.

ДОДАТКИ

Додаток А

Київський національний торговельно-економічний
університет
Факультет економіки, менеджменту та психології
Кафедра менеджменту

МЕНЕДЖМЕНТ: ІМПЕРАТИВИ ТА ВИКЛИКИ

Збірник наукових статей студентів
заочної форми навчання, які здобувають
освітній ступінь «магістр»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»
спеціалізацією «Управління бізнесом»

Частина 1

Київ 2021

ПОНОМАРЬОВА В. Впровадження інформаційних технологій управління бізнесом в умовах пандемії COVID-19	88
ПОПЕРЕЧНИК А. Сутність ключових факторів успіху підприємства та їх місце у системі управління підприємством	94
СОКОЛОВСЬКА Ю. Теоретичні засади управління стратегічними змінами на підприємстві	100
СУЛІМА А. Формування процесу бюджетування на підприємстві	106
ШЕРШИКОВ Є. Управління збутовою діяльністю підприємства	112
СОЦІАЛЬНІ АСПЕКТИ МЕНЕДЖМЕНТУ	
ДАРАГАН В. Формування ефективних комунікацій в управлінні підприємством	118
ЖАЙВОРОНОК В. Система репутаційного менеджменту підприємства	123
ЗВАРИЧ А. Розвиток соціальної відповідальності бізнесу в умовах пандемії COVID-19	128
ЛАПУЗІНА О. Комунікаційні технології в управлінні бізнесом	133
НАУМЕНКО Т. Формування організаційної культури підприємства	139
НЕДОСЕК А. Формування комунікаційної політики підприємства	145
СХАБ Т. Управління компетенціями персоналу підприємства	151
ТКАЧЕНКО М. Управління комунікаційною політикою підприємства	157
ХАХУДА О. Сутність та завдання корпоративної культури в діяльності підприємства	164
ШЕВЧЕНКО А. Сутність іміджу та процес його формування на підприємстві	170

6. Орлова Н. С. Корпоративна соціальна відповідальність українського бізнесу: проблеми та шляхи розвитку / Н. С. Орлова. // Науковий журнал «Менеджер». Вісник Донецького державного університету управління. – 2018. – №2(79). – С. 37–44.
7. Руда М. В. Становлення соціально відповідального бізнесу у сучасному інформаційному суспільстві / М. В. Руда, П. М. Сухорольський, Т. О. Боднар. // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні. – 2016. – №851. – С. 100–109.
8. Сучасний менеджмент: моделі, стратегії, технології: матеріали XVIII Всеукр. щоріч. студент. наук.-практ. конф. за міжнарод. участю. 27 квітня 2017 року. – Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2017. – 352 с.
9. Тищенко Б. П. Соціальна відповідальність бізнесу на прикладі підприємства Запоріжжя / Б. П. Тищенко. // Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент: Матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (12–13 лютого 2020 р.). – 2020. – Ч.2. – С. 438–441.
10. Ткаченко, Н. В. Формування соціальної відповідальності бізнесу / Н. В. Ткаченко, Л. С. Селіверстова // Проблеми і перспективи економіки та управління – 2018. № 3 (15). С. 49–54.
11. Чала Ю. В. Соціальна відповідальність підприємств як основа інноваційного розвитку сучасної економіки / Ю. В. Чала. // Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи національного банку України» Збірник наукових праць Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2016. – № 40. – С. 275–285.
12. ISO 26000 «Керівництво з соціальної відповідальності». – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.iso.org/home.html>
13. CSR UKRAINE. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://csr-ukraine.org/>

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента СИЛКІНОЇ Ю.О.

КОМУНІКАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ

ЛАПУЗІНА О., 1м курс ФЕМП КНТЕУ,
спеціальність «Менеджмент»,
спеціалізація «Управління бізнесом»

У статті розглянуто сутність та особливості управління комунікаційними технологіями на підприємстві. Досліджено особливості поєднання інформаційних та комунікаційних технологій та їх використання в бізнесі. Визначено сучасні інформаційно-комунікаційні методи управління бізнесом та представлено їх характеристику.

The article considers the essence and features of communication technology management at the enterprise. The peculiarities of the combination of information and communication technologies and their use in business are investigated. Modern information and communication methods of business management are determined and their characteristics are presented.

Актуальність теми. Інформаційно-комунікаційні технології здатні кардинально змінити способи функціонування різних інститутів і держави в цілому. Об'єднання інформаційних та комунікаційних технологій призводить до вдосконалення традиційних галузей економіки, розробці нових галузей, послуг і продуктів, а також задоволенню

постійно виникаючих потреб суспільства. Такі технології – це інструмент створення нових способів управління бізнесом, які дають якісні результати як на рівні компанії, так і на рівні ринкової економіки в цілому. Останній час характеризується швидким насиченням системами обробки даних практично всіх сторін життя суспільства. Інформація стала стратегічним ресурсом суспільства, що і призвело до неминучого поширення інформаційно-комунікаційних технологій. Сьогодні в умовах ринкової конкуренції кожна компанія повинна мати здатність швидко економічно адаптуватися до безупинно мінливих ринкових умов, зовнішніх факторів, нових послуг і технологій.

Швидкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій вимагає підвищеної концентрації на процесах їх впровадження і використання. Ігнорування управління інформаційно-комунікаційними технологіями приводить до появи сукупності різних технологій, не сумісних між собою, таким чином, не ефективних. На практиці стало видно, що в даний час рішення в області еволюції комунікаційних технологій приймаються, в основному, не на основі аналізу потреб компанії, а під впливом престижу, моди, реклами, бажань певних користувачів і т.д. Крім того, істотною проблемою є розбіжності між бізнес-підрозділами та комунікаційними технологіями при їх впровадженні. Як правило, впровадження інформаційних технологій в компаніях тісно пов'язане з вдосконаленням організаційної структури та бізнес-процесів, що є досить болючим процесом.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес прийняття рішень у виборі найбільш ефективних комунікаційних технологій досить нова для чималої кількості керівників. При тому, що наслідки такого вибору роблять значний вплив на організацію в цілому протягом декількох років. Серед відомих питань управління комунікаційними технологіями досліджують Д. Г. Балусев, В. М. Геєць, Дж. Бернет, А. Б. Крутик, І. Л. Петрова, Д. В. Соколов, В. С. Пономаренко. Звідси можна зробити висновок, що рішення в області впровадження і управління інформаційно-комунікаційними технологіями повинні прийматися на основі концепцій, які дозволяють керівникам організації вибирати і впроваджувати такі технології, які будуть в повній мірі відповідати її вимогам.

Метою статті є розгляд сутності та значення комунікаційних технологій в управлінні сучасним бізнесом. Для досягнення мети сформуовано наступні завдання: надати визначення поняття «комунікаційної технології»; розглянути види сучасних інформаційно-комунікаційних технологій управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інформація як сукупність певних даних про відповідні предмети, явища, процеси, відносини, події тощо, зібрана й систематизована в придатну для використання форму, є основою управління [4]. Проте сама інформація, якщо вона не враховує зміст процесів, тобто не відображає знання, досвід та цілі людей, не впливає на мислення, поведінку та діяльність людей, не є суспільно значущою. Наявність сучасних засобів зв'язку та обробки інформації у повсякденній роботі дозволяє значно скоротити витрати на рутинну та малоефективну роботу і підвищити результативність. Застосування інформаційних систем надасть можливість розглядати проблеми управління організацією у взаємопов'язаному комплексі й підняти ефективність праці на якісно новий рівень.

Нами встановлено, що управління комунікацією – управління взаємодіями між людьми, які, в свою чергу, управляють засобами комунікацій в процесі самої комунікації. Як і в будь-якій іншій системі, управління комунікаціями передбачає реалізацію наступного комплексу функцій: планування, організація, облік, мотивація і контроль. Управління процесом комунікації – це комплекс впливів на засоби комунікації і співробітників, які здійснюють даний процес за допомогою даних засобів. У такому випадку людина виступає суб'єктом управління, а комунікація та її засоби – об'єктом. Даний комплекс ґрунтується на проведенні всіх функцій управління як на кожному рівні компанії окремо, так і в ринковій економіці в цілому [5].

Існують декілька проблем щодо запровадження новітніх комунікаційних технологій. Перша з них, забезпечення інформаційної безпеки (наприклад, загальна процедура перевірки достовірності й авторизації). Можливість швидко й ефективно адаптуватися до зміни

стратегічних цілей і організаційних структур. Створення нових функціональних можливостей на базі існуючих систем з мінімальними вкладеннями. Специфічність процесу створення спільної інформаційної інфраструктури при горизонтальній інтеграції ділових (створення консорціумів, злиття напрямів діяльності тощо) організаційних структур для вирішення складних багатопрофільних завдань обумовлена декількома складовими: 1) розпорошеність і неповнота існуючих локальних технологічних підходів та стандартів формування інформаційних систем, що вже склалися або можуть скластися, незважаючи на принципи відкритості архітектури й розподіленого функціонування; 2) залежність балансу різних типів інформації, що постачається інформаційною інфраструктурою, від рольового профілю споживача інформації. В ієрархії організаційної структури управління чим вищим є рівень користувача, тим більша частка інформаційних потреб припадає на наполовину структуровану або зовсім неструктуровану інформацію. Таким чином, існує взаємозв'язок між функціями управління та інформаційними технологіями, що є інструментальним супроводженням зазначених функцій як частин управлінського процесу. Складність інтеграції різних IT-систем у межах усієї організації (системи, що застосовуються в організації, не призначені для спільної роботи). Дійсно, на сучасному етапі навіть на рівні окремої організації проблема інтеграції виникає одразу, як тільки в ній упроваджуються кілька корпоративних додатків.

Можна дати таку класифікацію технологій інтеграції: системи інтеграції корпоративних додатків (Enterprise Applications Integration, EAI) – технології, орієнтовані на вирішення проблем інтеграції різних систем, додатків і даних усередині окремої організації. Іноді ці технології позначаються аббревіатурою A2A (Application-to-Application – додаток-додаток); системи інтеграції між організаціями (міжвідомчої інтеграції) (Business-to-Business (Business-to-Business Integration, B2Bi)) – технології, орієнтовані на забезпечення безпечного, надійного інформаційного обміну між різними організаціями та їхніми інформаційними системами. Ці технології забезпечують пересилання інформації за межі мережевих екранів (firewall) і дають можливість автоматизувати бізнес-процеси в межах «розширених організацій», що включають постачальників, партнерів, споживачів продуктів і послуг тощо; технології управління бізнес-процесами (Business Process Management, BPM), що є результатом природної еволюції класичних систем документообігу і діловодства (workflow systems) і систем класу EAI і B2Bi.

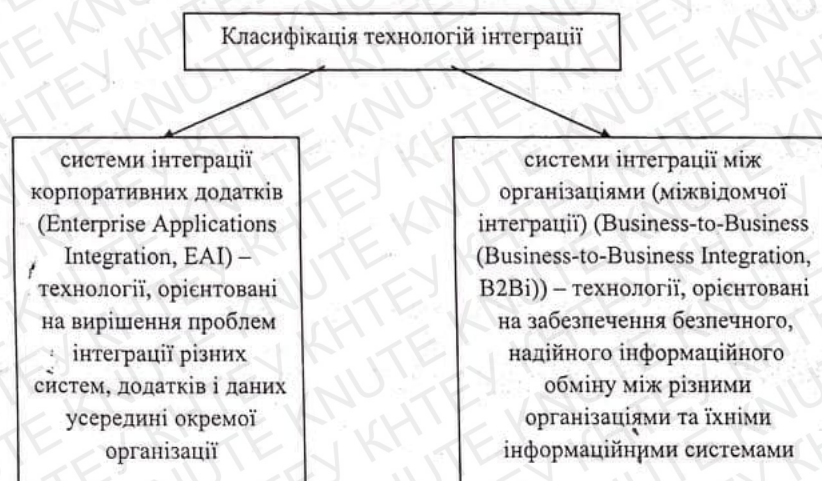


Рис. 1. Класифікація технологій інтеграції

Традиційні системи управління документами орієнтували в основному на пересилання інформації між людьми, що виконували певні дії. На відміну від технологій B2Bi, які орієнтовані на інтеграцію даних у міжвідомчому середовищі, технології BRM інтегрують дані, додатки і людей через єдині бізнес-процеси. Це відображає сучасну думку, що основою інтеграції повинні бути бізнес-процеси. Причина тут полягає в тому, що бізнес-процеси організації «перетинають» межі різних додатків, департаментів і організацій. Ми описали декілька загальних проблем, що виникають в управлінні під час запровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. Проте коли реалізуються інформаційні та комунікаційні технології, як відомо з практичного досвіду сучасних управлінців, виникають проблеми під час запровадження таких вимог до ІТ-систем, як надійність ІТ-систем, ефективність, гнучкість, безпека, підвищення якості послуг, оперативність, бюрократичні відносини тощо (табл. 1).

Таблиця 1

Вимоги під час запровадження управлінських ІТ-систем

Вимога	Розшифровка
Надійність	Вимога надійності забезпечується створенням резервних копій інформації, що зберігається, виконанням операцій протоколювання, підтриманням якості каналів зв'язку та фізичних носіїв інформації, використанням сучасних програмних і апаратних засобів
Ефективність	Система є ефективною, якщо з урахуванням виділених їй ресурсів вона дозволяє вирішувати покладені на неї завдання в мінімальні терміни
Гнучкість	Система повинна мати варіанти «співіснування» з іншими операційними системами, встановлюватися в найкоротші терміни та бути зрозумілою навіть користувачам з незначним досвідом роботи
Безпека	Властивість системи, через яку сторонні особи не мають доступу до інформаційних ресурсів організації, крім тих, які для них призначені

Спробуємо це обґрунтувати. Вимога надійності забезпечується створенням резервних копій інформації, що зберігається, виконанням операцій протоколювання, підтриманням якості каналів зв'язку та фізичних носіїв інформації, використанням сучасних програмних і апаратних засобів. Надійність інформаційної системи має властивості безвідмовності, ремонтпридатності, а інколи й довговічності. ІТ-система має працювати у найскладніших умовах з максимальною можливістю. У разі виходу з ладу вона повинна відновлюватися в найкоротший термін з мінімальними затратами.

Система є ефективною, якщо з урахуванням виділених їй ресурсів вона дозволяє вирішувати покладені на неї завдання в мінімальні терміни. Дані, які вносяться до системи, повинні бути такими, щоб їх можна було використати для різного роду вибірок та формування звітів за різними параметрами.

Згідно вимоги гнучкості, система повинна мати варіанти «співіснування» з іншими операційними системами, встановлюватися в найкоротші терміни та бути зрозумілою навіть користувачам з незначним досвідом роботи. Здатність до адаптації та подальшого розвитку передбачає можливість пристосування інформаційної системи до нових умов, нових потреб установи.

Вимогу безпеки, перш за все, розуміють як властивість системи, через яку сторонні особи не мають доступу до інформаційних ресурсів організації, крім тих, які для них призначені. Також має бути максимальний захист від програм, які негативно впливають на її діяльність.

В умовах інформаційної економіки роль інформаційно-комунікаційних технологій істотно збільшується. Від елемента інфраструктури вони переходять на стадію основних

засобів ведення електронного бізнесу. Досліджуючи становлення і розвиток технологій управління, можна зробити наступний висновок: в інформаційну економіку основними принципами інфраструктури управління організацією є інформаційно-комунікаційні технології. Саме тому еволюція управління підприємством так тісно пов'язана з еволюцією становлення інформаційно-комунікаційних технологій, які в процесі свого розвитку пройшли цей процес в кілька фаз (рис. 2).

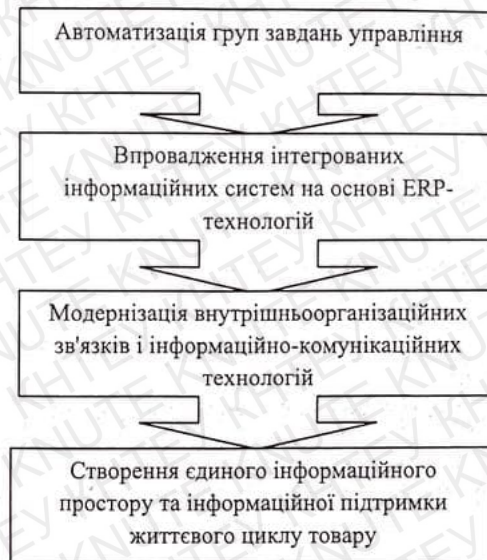


Рис. 2. Фази інформаційно-комунікаційних технологій

Перша фаза характеризується автоматизацією певних груп завдань управління. На даному етапі інформаційно-комунікаційні технології є допоміжними засобами перетворення інформації. На другій фазі будувалися початкові ланцюжка «постачальник – споживач», а також відбувалося впровадження інтегрованих інформаційних систем на основі ERP-технологій. Третя фаза супроводжувалася процесом модернізації внутрішньоорганізаційних зв'язків і подальшого становлення інформаційно-комунікаційних технологій, за допомогою яких забезпечувалася установка зв'язків із зовнішніми споживачами і постачальниками на основі моделі маркетингу взаємодій. На даному етапі міцно встановилися CRM-технології, що забезпечують не тільки традиційні функції, але і створення єдиного ланцюжка «постачальник – споживач», обмін інформацією в мережі і проведення торгів. Наступна фаза пов'язана з появою потреби в єдиному інформаційному просторі. Така потреба спровокувала створення інформаційної підтримки життєвого циклу товару і здійснилася в рамках технологій CALS [2].

Сучасні комунікаційні технології значно впливають на ефективність бізнесу. Бізнес розуміє очевидні переваги, які надає застосування комунікаційних технологій сучасності.

Серед вітчизняного бізнесу популярною вважається технологія HANA (High Performance Analytic Appliance). Вона дозволяє обробляти та аналізувати так звані «Big Data». Основні бізнес-рішення універсалізуються та стають більш відповідними до сучасних вимог. Стабільний попит на протязі останніх десяти років на ERP-системи в українського бізнесу. Близько 30% вітчизняних великих компаній користуються цими системами.

Застосування на практиці інформаційно-комунікаційних технологій бізнесом дозволяє отримати каскадний та мультиплікативний ефект, завдяки стимулюванню інноваційного розвитку.

Важливість комунікацій для бізнесу підтверджується тим фактом, що підприємець або змушений активно впроваджувати сучасні комунікаційні технології в бізнес, або змушений залишити ринок. Комунікаційні технології дозволяють приймати обґрунтовані рішення в умовах ризику, невизначеності. Але й під час використання сучасних комунікаційних технологій зупинитися не можна, необхідно постійно розвиватися та модернізувати моделі та технології управління підприємством. Інформаційно-комунікаційні технології дозволяють покращувати організацію бізнес-процесів та успішно виживати в умовах жорсткого конкурентного середовища.

Нові сучасні умови конкурентного середовища та управління бізнесом мають такі характерні риси:

- посилення та урізноманітнення бізнес-зв'язків між підприємством та його партнерами, споживачами;
- глобальність комунікацій організації;
- адаптація інформаційної складової до сучасних вимог.

Таким чином, застосування сучасних комунікаційно-інформаційних технологій дозволяє ефективно і якісно приймати управлінські рішення та управляти бізнес-процесами організації.

Висновок. Створення та модернізація інформаційних ресурсів компанії реалізується за такими напрямками, як: визначення проблем та інформації, яка необхідна для їх вирішення; збір, обробка та аналіз наданої інформації, яка необхідна для вирішення знайдених проблем; формування та оцінка альтернатив для співробітника, що приймає рішення.

Основні проблеми в сфері інформаційно-комунікаційних ресурсів організації вважаються наслідком особливостей модернізації інформаційної економіки, до яких можна віднести проблему формування інформаційних ресурсів для системи управління, проблему усунення розриву між технікою і станом інформаційних ресурсів і внутрішніми інформаційно-комунікаційними технологіями.

Сучасні комунікаційні технології значно впливають на ефективність бізнесу. Бізнес розуміє очевидні переваги, які надає застосування комунікаційних технологій сучасності. Серед вітчизняного бізнесу популярною вважається технологія HANA (High Performance Analytic Appliance). Вона дозволяє обробляти та аналізувати так звані «Big Data». Основні бізнес-рішення універсалізуються та стають більш відповідними до сучасних вимог. Стабільний попит на протязі останніх десяти років на ERP-системи в українського бізнесу. Близько 30% вітчизняних великих компаній користуються цими системами. Застосування на практиці інформаційно-комунікаційних технологій бізнесом дозволяє отримати каскадний та мультиплікативний ефект, завдяки стимулюванню інноваційного розвитку.

Список використаних джерел

1. Інтерактивні маркетингові комунікації в менеджменті підприємства: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Стельмах Олексій Олександрович ; Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. – Донецьк, 2006. – 176 с.
2. Інноваційні інформаційно-комунікаційні технології забезпечення якості вищої економічної освіти : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11 / Івашко Лариса Михайлівна ; ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана». – К., 2011. – 20 с.
3. Маркетингові комунікації в системі управління підприємством / Т. О. Примак. – К. : Експерт, 2001. – 384 с. – Бібліогр.: с. 373-382.
4. Соколов Д.В. Информационные технологии и ресурсы в концепции информационной экономики // Регион: Политика, экономика, социология, 2011. № 2/3. – С. 27–30.
5. Управління змінами в умовах інноваційного розвитку : колективна монографія. Т. 5 / за наук. ред. д.е.н., проф. Петрової І.Л. – К. : ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», 2012. – 268 с.

Робота виконана під науковим керівництвом канд. екон. наук, доцента БІЛЯВСЬКОЇ Ю.В.

Класифікація комунікацій підприємства

Критерій	Види комунікацій	Автор(и)
Відношення до стратегічного потенціалу	Стратегічні, оперативні	М. Армстронг
Приналежність суб'єктів комунікації до організації	Зовнішні, внутрішні	М. Вос
Приналежність до виду активностей підприємства	Комунікації, що сприяють надходженню ресурсів; внутрішні комунікації; маркетингові комунікації	Х. Шумейкер
Локалізація в системі управління	Комунікації всередині керуючої підсистеми, всередині керованої підсистеми, між підсистемами; комунікації керуючої підсистеми із зовнішнім оточенням, керованої підсистеми з зовнішнім оточенням	М. Вос
Цільова аудиторія	Споживачі; постачальники; комерційні посередники; конкуренти; інвестиційні компанії; страхові організації; банки та інші фінансові інститути; акціонери; консультаційні фірми; профспілки; преса та інші засоби масової інформації; урядові установи та інші органи влади; регіональні органи влади; громадські організації; руху; партії; внутрішні контактні аудиторії (власні робітники і службовці, керівники, члени ради директорів)	Е. Роджерс
Напрямки	Низхідні; висхідні; горизонтальні	Е. Роджерс
Час та частота комунікації	Поодинокі і багаторазові; тривалі, короткочасні, періодичні, епізодичні комунікації; комунікації в реальному часі і з поділом часу	О. Віханський
Ознака засобів спілкування	Вербальні (письмова і усна мова) і невербальні (міміка, пантоміма, проксемика)	Х. Шумейкер
Джерело регулювання	Формальні, неформальні	О. Віханський
	Формальні, неформальні, частково формалізовані	М. Вос
Ознаки, що спостерігаються	Формальні, діалогові форми регламентованих комунікацій; неформальні; комунікаційні патології першого і другого роду	М. Вос

Джерело: складено за даними [1]

Функціонування комунікаційних технологій у бізнесі

Таблиця В.1

Систематизація функцій комунікаційних технологій у бізнесі

Назва функції	Ресурси (матеріальні і нематеріальні)	Відповідальні служби
Спеціальні функції		
Контролююча, координаційна	Канали і засоби організаційних комунікацій	Документаційне забезпечення управління
Презентаційна, ідентифікаційна, іміджева, збутова	Імідж підприємства, засоби організаційних комунікацій. Комунікативні навички співробітників служб, які взаємодіють зі споживачами	Служба маркетингу, зв'язків з громадськістю, реклами, збуту
Інтегративна	Комунікаційна мережа	Немає
Адаптаційна, інноваційна	Комунікаційна мережа та клімат	Немає
Мотиваційна	Комунікативна культура	Служба управління персоналом
Загальна функція		
Інформаційна	Елементи комунікаційної системи підприємства	Всі перелічені служби у своїй зоні відповідальності

Джерело: складено за даними [6-8]

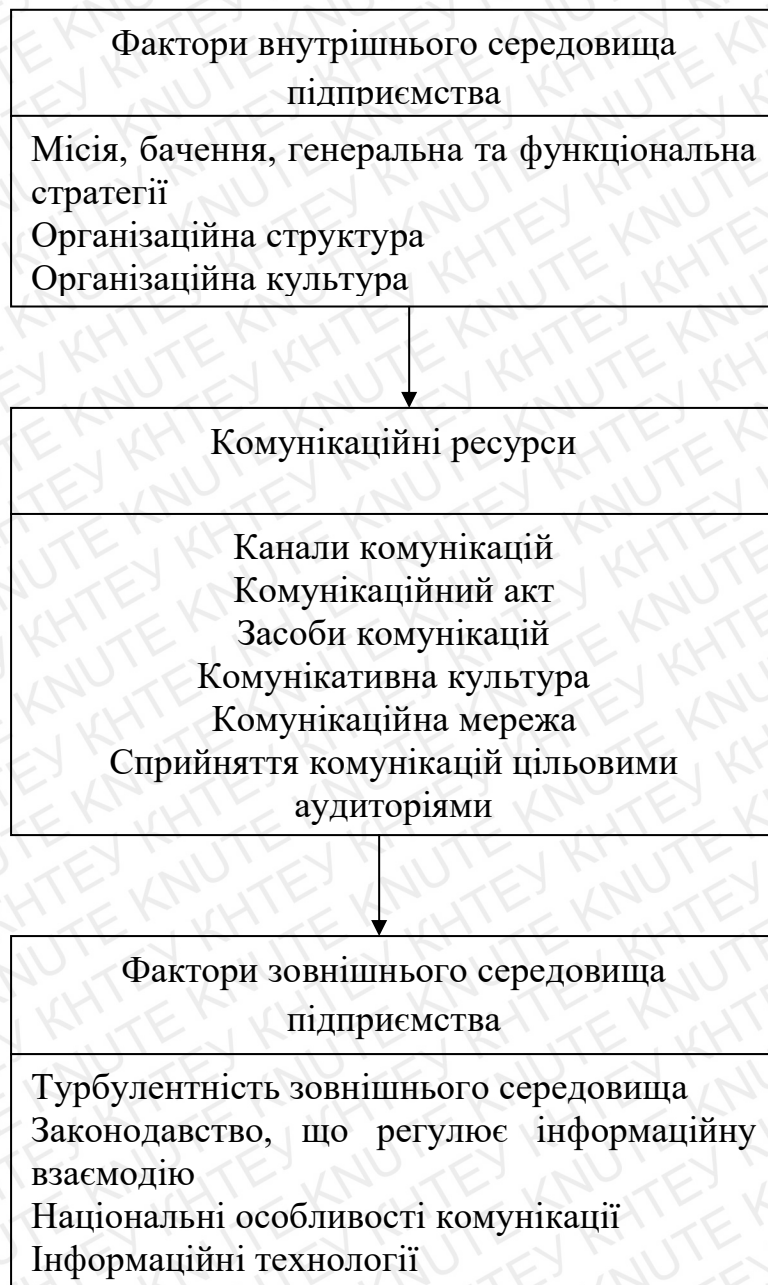


Рис. В.1. Організаційна схема функціонування комунікаційних технологій підприємства

Джерело: складено за даними [4, 7, 10]

Методи оцінки ефективності комунікаційних технологій

Методи	Моделі	Позитивні сторони	Негативні сторони
Традиційні фінансові методи	Return on Investment, Economic Value Added, Total Cost of Ownership, Total Economic Impact, Rapid Economic Justification	1) Методи засновані на класичному фінансовому аналізі і оперують поняттями рентабельність, чиста поточна вартість, внутрішня норма прибутку; 2) Ефект від застосування комунікаційних технологій оцінюється у вигляді грошового еквівалента	Методи базуються на зіставленні доходів і витрат, тому важливо оцінити як вихідний грошовий потік (витрати), так і вхідний (прибуток). Дозволяють оцінити витратну частину, а величину вхідного грошового потоку визначити практично неможливо.
Якісні методи	Balanced Scorecard, Information Economics, Portfolio Management, IT Scorecard	Можливість оцінки ймовірності виникнення ризику і появи нових можливостей за допомогою статистичних та математичних моделей	Неможливість в сучасних економічних умовах точно спрогнозувати зміну техніко-економічних показників роботи підприємства
Імовірнісні методи	Real Options Valuation, Applied Information Economics	1) Можливість пов'язати оцінку ефективності комунікаційних технологій з корпоративною стратегією підприємства; 2) Вибір факторів, які характеризують ефективність комунікаційних технологій залишається за фахівцями, що дозволяє враховувати специфіку підприємства	1) При самостійній розробці системи показників ефективності істотний вплив має суб'єктивна думка фахівців; 2) Відсутність фундаментальних принципів розстановки пріоритетів ключових показників

Джерело: складено за даними [2, 3, 8]

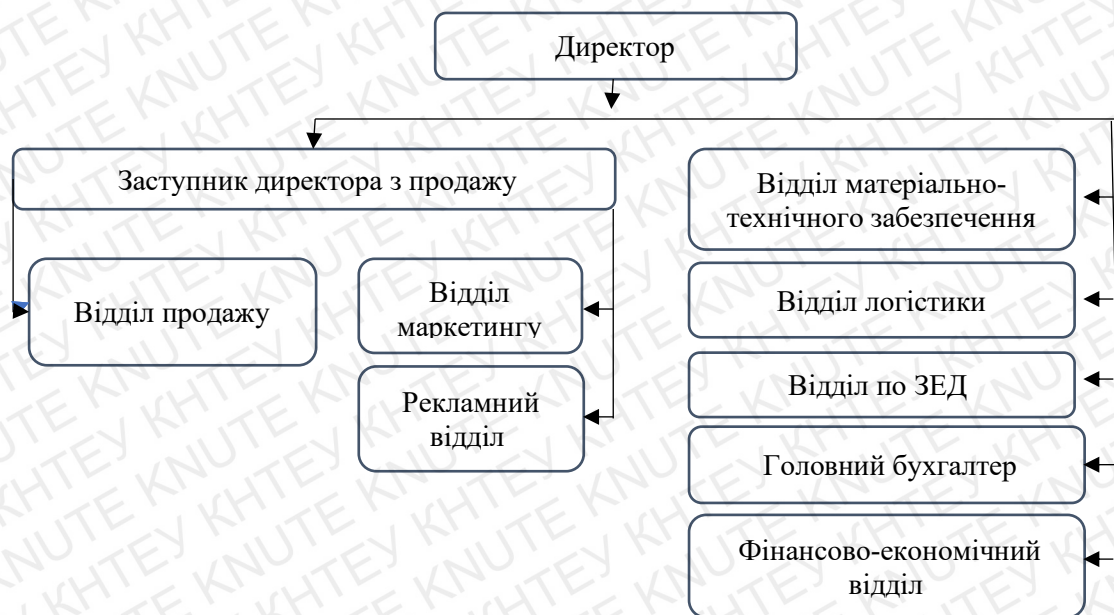


Рис. Д.1. Організаційна структура ТОВ «Динаміка ДП»

Джерело: складено за даними ТОВ «Динаміка ДП»

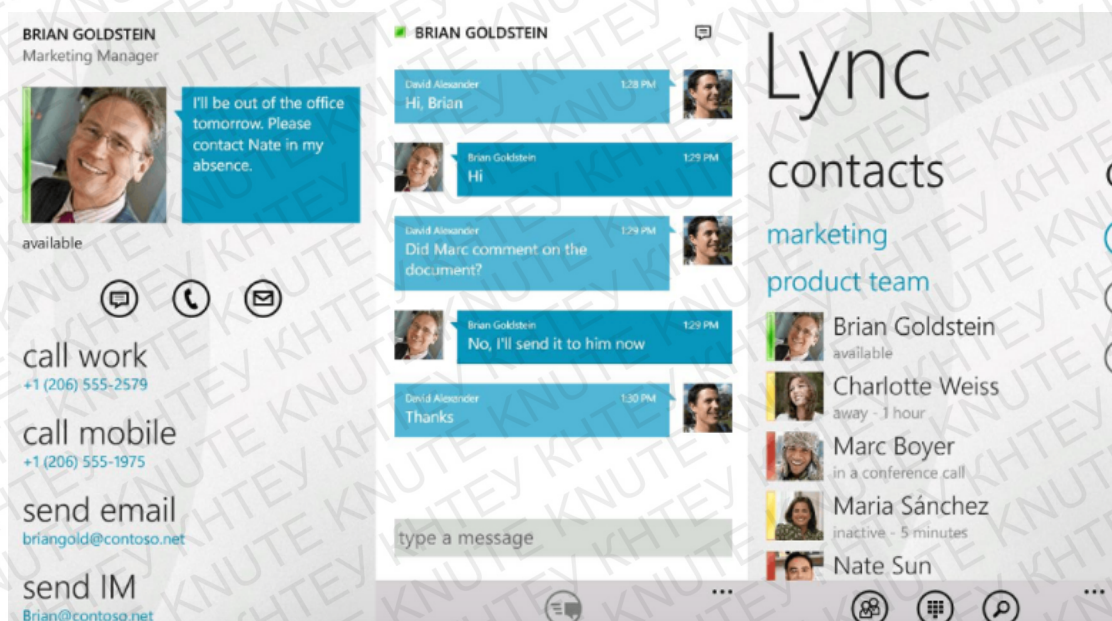


Рис. Е.1. Скрін програми Microsoft Lync (переписка з представником постачальника)

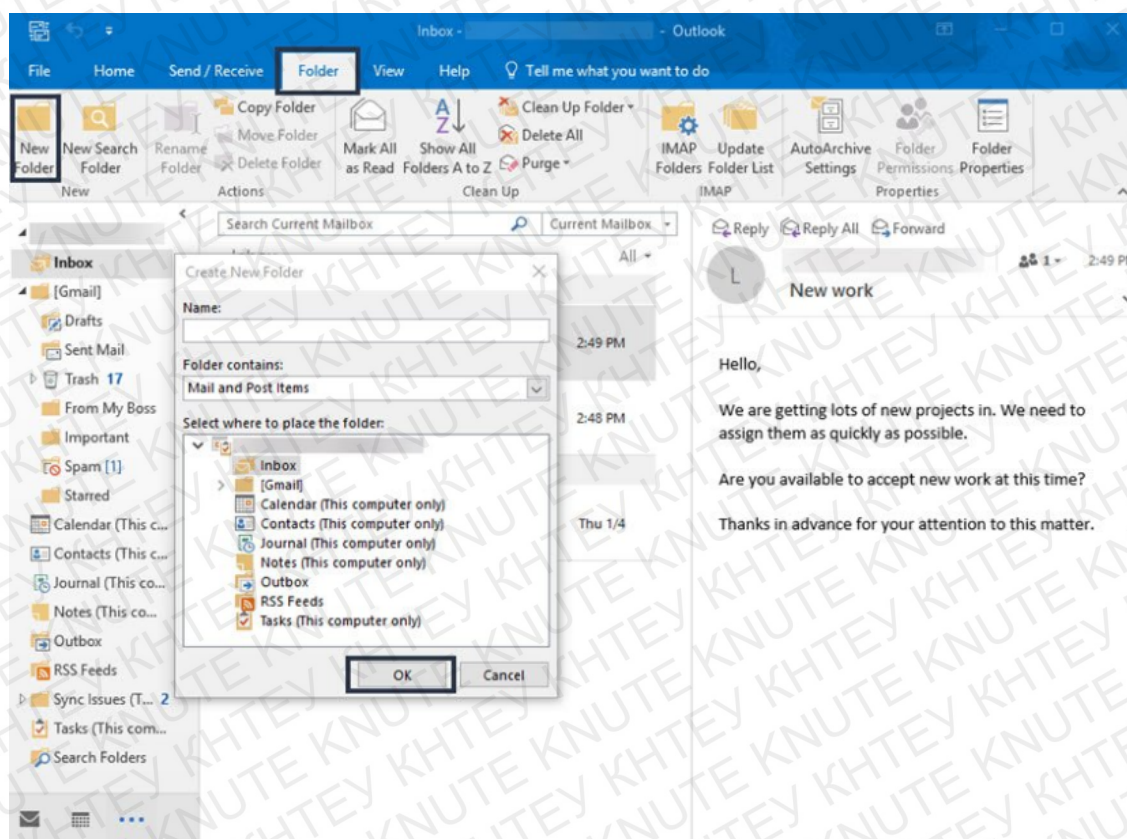


Рис. Е.2. Скрін програми Microsoft Outlook

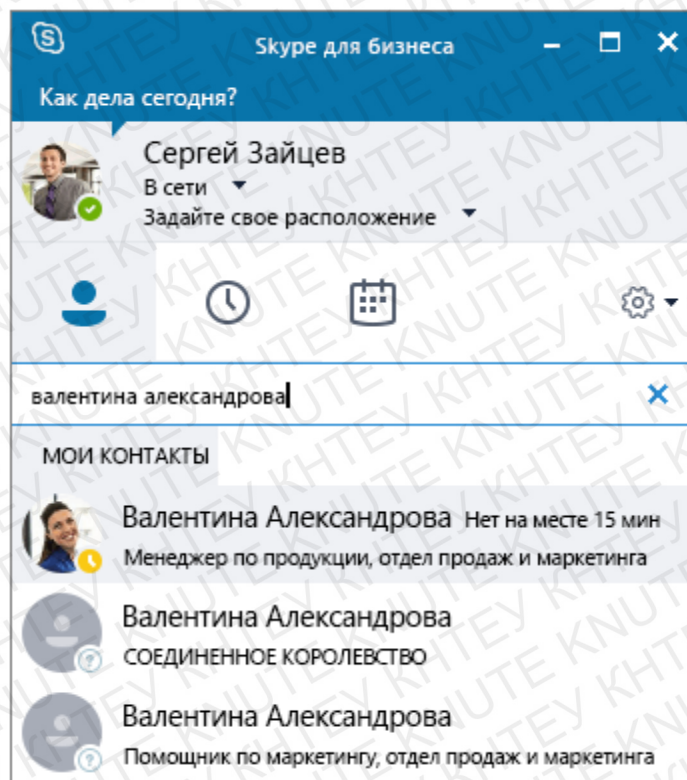


Рис. Е.3. Скрін програми Skype

Анкета

Шановний співробітник ТОВ «Динаміка ДП». Візьміть, будь ласка, участь в опитуванні, присвяченому дослідженню комунікаційних технологій в управлінні бізнесом підприємства. Будь ласка, дайте щирі та обдумані відповіді на запропоновані Вам запитання. Просимо відповідати самостійно. Ваші відповіді не підлягають розголошенню.

1. Який вид комунікацій Ви найчастіше використовуєте у роботі?

- Microsoft Outlook;
- Microsoft Lync;
- Skype;
- Телефон;
- Конференції.
- Друкована продукція (корпоративні журнали)

2. З групою яких зовнішніх партнерів компанії Ви найчастіше спілкуєтесь?

- Торговельні агенти
- Реклама
- Інші партнери

3. Які ви бачите недоліки в комунікаціях, якими користуєтесь?

- немає можливості розділити роботу та особисте
- погано зберігається історія (складно шукати чи повідомлення рано видаляються)
- поєднується спілкування з різних питань
- є технічні обмеження (на кількість учасників, платформи, де можна використовувати, тощо)
- необхідність перемикання між різними інструментами
- інше