

7. Романенко М.О. Ризик –менеджмент як функція управління / М.О. Романенко // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Функціонування єврорегіонів в умовах трансформаційної економіки», (м. Чернівці, 7-8 травня 2009р.). – Чернівці, 2009. – С. 390-393;
8. Фесюк М.О. Використання методу Дельфі для оцінки ризиків машинобудівних підприємств / Б.Є. Грабовецький, М.О. Фесюк // Економіка: проблеми теорії та практики: Збірник наукових праць. – Випуск 262: В 12т. –Т. VI. – Дніпропетровськ: ДНТУ, 2010. –С. 1427-1438;
9. Грозний І.С. Кваліметрична оцінка якості виробничих процесів /Грозний І.С./ Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – Херсон: «Видавничий дім «Гельветика», 2015 – Випуск 13. Ч2. – С.49-51.

УДК 658.5:316.77(045)

О.У. Безчасний

ВДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ КАНАЛІВ З ВРАХУВАННЯМ НАЯВНИХ ОБМЕЖЕНЬ

В статті розроблено науково-методичний підхід щодо вдосконалення комунікаційних каналів з врахуванням наявних обмежень, який базується на моделі оптимізації комунікаційних потоків згідно з критеріями максимального економічного ефекту від потоків при умові їх достатньої стабільності, дає можливість забезпечити розвиток комунікаційної системи підприємства.

The article develops a scientific and methodical approach to improving communication channels taking into account existing constraints based on the model of optimization of communication flows in accordance with the criteria of maximum economic effect from flows with the condition of their sufficient stability, provides an opportunity to ensure the development of the communication system of the enterprise.

It is proved that a modern industrial enterprise that operates in an unstable economy requires tools to develop reasoned solutions for improving the communication system, tools for optimizing communication channels. Effective communication channels provide the circulation of information between the enterprise and its counterparts, as well as between the divisions of the industrial enterprise. Found that errors in communication management can lead to a loss of interaction between the enterprise and the environment or to disruption between the divisions of the industrial enterprise.

Ключові слова: комунікаційні канали, оптимізація, промислове підприємство, стабільність, комунікаційні потоки, обмеження, розвиток.

Keywords: communication channels, optimization, industrial enterprise, stability, communication flows, constraints, development.

У сучасному промисловому підприємстві, що здійснює свою діяльність в умовах нестабільної економіки, необхідні інструменти для розробки аргументованих рішень щодо вдосконалення комунікаційної системи.

Одними з визначальних чинників розвитку будь-якої галузі та суспільства в цілому є доступ до необхідних інформаційних ресурсів. в першу чергу, інструменти оптимізації комунікаційних каналів.

Питання вдосконалення комунікаційних каналів промислового підприємства не є новим, серед науковців, що пропонували інструменти для вирішення складових цього питання, слід відзначити М. Газуда та М. Стеців [2], Н. Морозова [7], П. Микитюк та Л. Цетнар [6], О. Сиваченко [9], О. Довгунь та В. Фалович [3], О. Смирна [10], О. Шлапак та О. Коваленко [5] та інші.

М. Газуда та М. Стеців [2] розробили оптимальну модель комунікаційних зв'язків, яка дає можливість знизити інформаційне навантаження з керівників та досягнути поставлених цілей. В моделі описано комунікаційні бар'єри, що виникають на підприємстві та встановлено місце комунікаційних зв'язків в управлінні комунікаціями підприємства. Слід відзначити, що запропонована в [2] модель є дескриптивною, тобто вона описує стан речей, але в ній не встановлено критерії оптимізації, а також відсутні формалізовані залежності між комунікаційними каналами та управлінськими впливами на комунікації.

В аспекті організації маркетингової структури підприємства розглядала вдосконалення комунікаційної політики Н. Морозова [7], яка запропонувала структуру управління і реалізації комунікаційної політики машинобудівного підприємства. В основу комунікаційної політики при цьому запропоновано поклади вдосконалення маркетингових комунікацій та створення окремого відділу для реалізації комунікаційної політики. Недоліком цього підходу є відсутність формалізованих інструментів оптимізації комунікацій та орієнтація лише на маркетингові комунікації, в той час, коли для промислових підприємств також важливими є інші сфери діяльності та комунікації при виробництві продукції.

Найбільш розвинутим напрямом оптимізації комунікацій є оптимізація маркетингових комунікацій. Так, П. Микитюк та Л. Цетнар [6] запропонували концепцію інтегрованих маркетингових комунікацій, яка базується на інтеграції інформації зворотного зв'язку ринку та розвитку стратегії. Причому вони вважають, що найбільш важливими є довгострокові маркетингові комунікації, для яких має бути узгоджено використання бренду та корпоративна ідентичність. Головним недоліком цього підходу є недостатньо пророблена формалізація запропонованої концепції та відсутність кількісних методів оптимізації комунікацій.

О. Сиваченко [8] вважає, що розвиток маркетингових комунікацій повинен базуватись на підвищенні потенціалу контекстної реклами, для чого запропоновано метод оцінки потенціалу контекстної реклами машинобудівного підприємства. Слід відзначити, що це дуже вузьке розуміння поняття комунікацій, тому пропозиції щодо розвитку маркетингових комунікацій потребують подальшого вдосконалення з врахуванням усіх видів комунікацій, що здійснює промислове підприємство.

Здійснювати вдосконалення маркетингових комунікаційних технологій через використання краудсорсінгу пропонують О. Коломицева, А. Боковня та Т. Бурцева [5]. Для цього в [5] розроблено схему процесу створення інноваційної продукції через краудсорсінг та розроблено рекомендації щодо використання маркетингових комунікаційних технологій в інноваційному розвитку підприємств. Як і у багатьох інших, головним недоліком цього підходу є вузька область застосування та недостатня формалізація.

Особливості вдосконалення комунікацій між малим та великим підприємством досліджено Ю. Шерстенниковим [11], який розробив комплекс економіко-математич-

них моделей для оптимізації взаємодії підприємств, в основу яких покладено проектне планування суспільної роботи підприємств. При цьому оптимізуються обсяги випуску продукції двох пов'язаних підприємств та розраховується, які потужності мають бути задіяні, які потрібні інвестиції та який економічний результат буде для обох підприємств. Незважаючи на доведеність запропонованого підходу до рівня практичної реалізації, слід відзначити, що він не може використовуватись для більшості комунікацій між підприємствами, коли ці підприємства не належать одному власникові або групі пов'язаних власників.

Більшість дослідників розглядали оптимізацію та вдосконалення комунікацій підприємства в контексті теорії інформації. Так, І. Якубенко [13] пропонує вдосконалювати комунікації шляхом впровадження новітніх інформаційних технологій та розвитку інформаційної інфраструктури. Для цього в роботі [13] описано комунікаційні проблеми управління та запропоновано схему інформаційного розвитку комунікацій в управлінні підприємством, в який розкрито які самі інформаційні технології можуть бути використано для вдосконалення комунікацій підприємства. Але слід зауважити, що для практичної реалізації запропонованої схеми не вистачає конкретизації, як саме та за якими критеріями слід обирати заходи з вдосконалення комунікацій підприємства.

Також вдосконалення комунікацій в аспекті оптимізації інформаційних потоків досліджувалось у роботі О. Волот [1], де визначено цілі перетворення даних в інформацію та запропоновано концепцію оптимізації інформаційних потоків шляхом вдосконалення організаційної структури. Слід відзначити, що при цьому не вирішеннями залишились питання формалізованої оцінки інформаційних потоків як саме пропонуються здійснювати їх оптимізацію.

Є. Івченко [4] також вважає, що вдосконалення комунікацій підприємств базується на розвитку та впровадженні інформаційно-комунікаційних технологій. Для стимулювання вдосконалення комунікацій на підприємствах Є. Івченко пропонує створити методологію передбачення і аналізу тенденцій розвитку впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Але до практичного рівня це дослідження не доведено.

Але типовим для усіх підходів цих дослідників є недостатня увага, яку вони приділяють кількісним методам оцінювання інформаційно-комунікаційних потоків, що циркулюють всередині підприємства та між підприємством та його контрагентами. Крім того, в усіх підходах ігноруються особливості вітчизняного економічного середовища, такі як мінливість, залежність від зовнішніх ринків, нестабільність валутного курсу, застарілість виробничих фондів тощо.

Отже, можна зробити висновок, що питання вдосконалення комунікаційних каналів з врахуванням наявних обмежень є актуальним, значна частина складових цього питання не має сучасних методів розв'язання.

Для забезпечення стабільності не нижче визначеного рівня та максимальний чистий економічний ефект, причому усе це має бути здійснено без перевитрат наявних ресурсів та з врахуванням цілей розвитку промислового підприємства, пропонується науково-методичний підхід, який забезпечує взаємодію чотирьох систем промислового підприємства: системи оцінювання комунікаційних потоків, системи оцінювання ресурсів та потреб, системи оптимізації комунікаційних потоків та системи планування розвитку промислового підприємства (рис. 1).

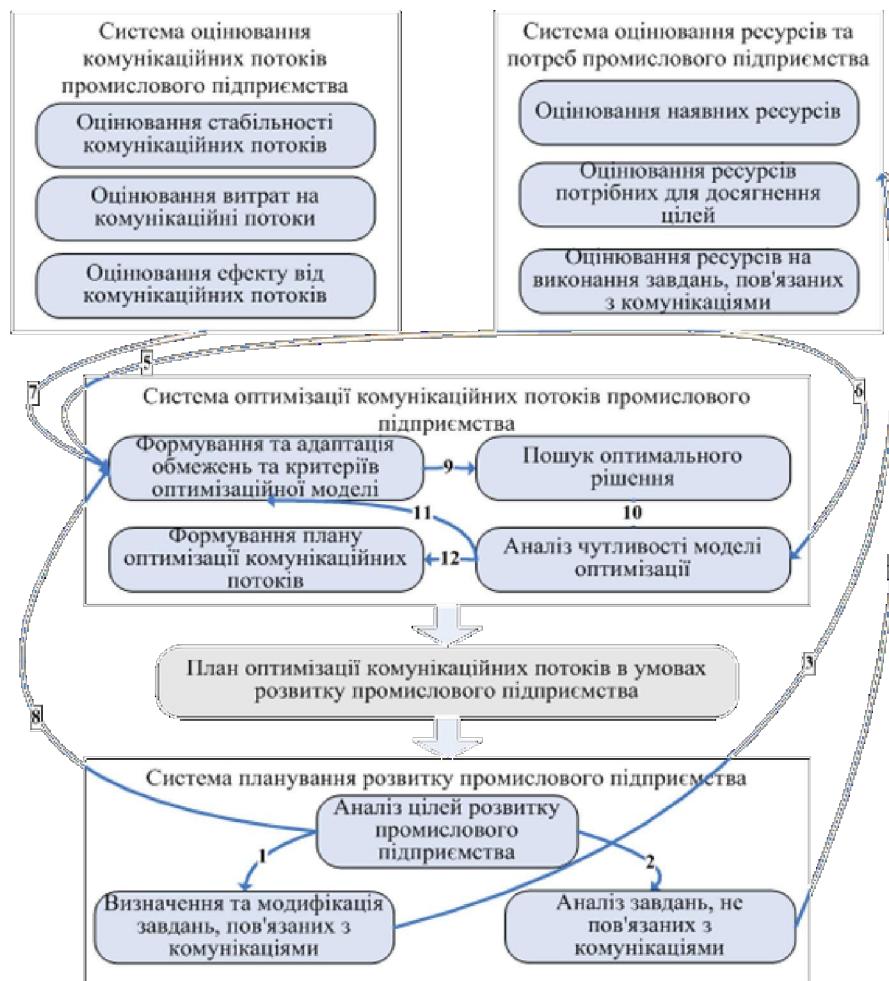


Рис. 1. Послідовність оптимізації комунікаційних каналів промислового підприємства (розробка автора)

Визначення оптимальних сценаріїв вдосконалення комунікацій при управлінні розвитком здійснюється у системі оптимізації комунікаційних потоків промислового підприємства. При цьому виконуються чотири основні етапи:

- формування та адаптація обмежень та критеріїв оптимізаційної моделі;
- пошук оптимального рішення;
- аналіз чутливості моделі оптимізації;
- формування плану оптимізації комунікаційних потоків.

Таким чином, розроблений науково-методичний підхід щодо вдосконалення комунікацій промислового підприємства в умовах розвитку, який базується на моделі оптимізації комунікаційних потоків згідно з критеріями максимального економічного

ефекту від потоків при умові їх достатньої стабільності, дає можливість забезпечити розвиток комунікаційної системи підприємства.

Апробацію розробленого науково-методичного підходу здійснено на ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш». Підприємство має типові для вітчизняних промислових підприємств проблеми з комунікаціями, як внутрішніми, так і зовнішніми. Незадовільна комунікацій між внутрішніми підрозділами веде до зливів при виконанні планів, простоїв обладнання та персоналу, затримок при замовленні запчастин та матеріалів, заморожування оборотного капіталу у надмірних запасах тощо. Проблеми у внутрішній комунікації мають прояв у значних коливаннях коефіцієнтів оборотності оборотних активів та запасів (табл. 1)

Таблиця 1

**Динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних активів та запасів
ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш»**

Показник	2014	2015	2016	2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис грн	51115	21511	69646	64939
Середньорічний обсяг оборотних активів, тис грн	37687	37111	47920	46987
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,36	0,58	1,45	1,38
Собівартість, тис грн	38229	16626	54267	52883
Середньорічний обсяг запасів, тис грн.	16942	13112	16685	19644
Коефіцієнт оборотності запасів	2,26	1,27	3,25	2,69

Розраховано автором

Коефіцієнт оборотності оборотних активів ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш» за останні чотири роки змінювався від 0,58 до 1,45, тобто майже у три рази. Також значна волатильність у коефіцієнта оборотності запасів, який коливався від 1,27 до 3,25. Це свідчить про недосконалі комунікаційні процеси у планово-виробничих процесах підприємства, адже склад продукції, що випускає ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш» суттєво не змінювався, також не змінювались виробничі процеси. Головною причиною занизьких показників оборотності запасів та оборотних активів є незадовільні планиування та логістика запасів через вади у комунікаційних процесах.

Також незадовільна комунікація мала прояв через втрати від простоїв обладнання та персоналу, одним з підтверджень чого є значні коливання часток витрат на оплату праці та матеріальних витрат в загальних операційних витратах (рис. 2). Крім того, оцінювання стабільності комунікаційних каналів дозволило зробити висновок про їх недостатню стабільність.

Для вирішення виявлених недоліків розроблено три набори варіантів вдосконалення комунікаційних процесів (табл. 2). Перший варіант вирішує проблеми внутрішніх комунікацій, другий варіант – проблеми зовнішніх комунікацій, а третій одночасно обидва напрями.



Рис. 2. Динаміка частки витрат на оплату праці та матеріальних затрат
ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш» (розраховано автором)

Таблиця 2
**Напрями вдосконалення комунікацій ПАТ «Інститут керамічного машинобудування
Кераммаш»**

Проблеми, що мають бути вирішено	Напрями вдосконалення комунікацій
Простої обладнання через недоліки планування	Аудит та вдосконалення посадових інструкцій, інтеграція системи електронного документообігу до інформаційної системи управління підприємством
Висока волатильність попиту на продукцію підприємства через незадовільну поінформованість потенційних споживачів	Створення філіалів зі збути за кордоном, проведення рекламних компаній, побудова нових каналів комунікацій зі споживачами
Простої обладнання через недоліки планування та волатильність попиту на продукцію підприємства через незадовільну поінформованість потенційних споживачів	Аудит та вдосконалення посадових інструкцій, інтеграція системи електронного документообігу до інформаційної системи управління підприємством; створення філіалів зі збути за кордоном, проведення рекламних компаній, побудова нових каналів комунікацій зі споживачами

В результаті пошуку рішення оптимізаційної моделі встановлено, що підприємство не зможе виконати у найближчий перспективі набір заходів, що містить вдосконалення зовнішніх варіантів через обмеження за кадровими та фінансовими ресурсами. Тому для включення до плану розвитку ПАТ «Інститут керамічного машинобудування Кераммаш» рекомендовано лише набір заходів з вдосконалення внутрішніх комунікацій.

1. Волот О.І. Оптимізація розміщення інформаційних потоків підприємства методом лінійного програмування / О. І. Волот // Формування ринкових відносин в Україні. – 2013. – № 11. – С. 162-165;
2. Газуда М.В. Okремі аспекти комунікаційних функцій управління на засадах оптимізації / М. В. Газуда, М. Р. Стеців // Науковий вісник Ужгородського університету.

Серія : Економіка. – 2018. – Вип. 1. – С. 186-190; 3. *Довгунь О.С.* Комунікації підприємств в інтернеті: тренди та напрями розвитку / О. С. Довгунь, В. А. Фалович // Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка. – 2018. – Т. 23, Вип. 1. – С. 59-62; 4. *Івченко Є.І.* Інформаційно-комунікаційні технології як ключовий фактор управління інноваційним розвитком підприємств / Є. І. Івченко // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. – 2008. – № 4. – С. 80–91; 5. *Коломицева О.* Використання маркетингових комунікаційних технологій в інноваційному розвитку підприємств / О. Коломицева, А. Боковня, Т. Бурцева // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки. – 2016. – Вип. 42(2). – С. 5-13; 6. *Микитюк П.П.* Тенденції розвитку моделювання процесу маркетингових комунікацій підприємств-виробників спортивних товарів / П. П. Микитюк, Л. О. Цетнар // Економічний простір. – 2016. – № 113. – С. 206-219; 7. *Морозова Н.Л.* Организационные аспекты коммуникационной политики и ее роль в развитии предприятий Харьковского региона / Н. Л. Морозова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 3. – С. 112-116; 8. *Сагер Л.Ю.* Моделювання та оптимізація процесу управління внутрішніми комунікаціями підприємства: методичний підхід / Л. Ю. Сагер // Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка. – 2017. – Вип. 2. – С. 218-222; 9. *Сиваченко О.В.* Потенціал контекстної реклами як напрямку розвитку маркетингових комунікацій підприємства машинобудування / О. В. Сиваченко // Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. – 2015. – № 4. – С. 215-221; 10. *Смирна О.* IPO та зміна параметрів фінансової комунікації в постемісійній стратегії розвитку вітчизняних підприємств / О. Смирна // Економіст. – 2013. – № 6. – С. 26-28; 11. *Шерстенников Ю. В.* Модельна оптимізація взаємодії малого та великого підприємств / Ю. В. Шерстенников // Проблеми економіки. – 2013. – № 2. – С. 298-305; 12. *Шлапак О.А.* Модель багатокритеріальної оптимізації комунікаційного середовища підприємств / О. А. Шлапак, О. О. Коваленко // Інвестиції: практика та досвід. – 2017. – № 11. – С. 43-48; 13. *Якубенко І.М.* Розвиток комунікацій на підприємстві / І. М. Якубенко // Економіка. Менеджмент. Бізнес. – 2017. – № 1. – С. 107-113.

УДК 658.1

О.С.Квілінський

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ПОБУДОВИ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ

На основі проведеного аналізу наукових досліджень, встановлено, що складність процесу управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки потребує наявності концепції, яка має встановлювати принципи вирішення завдань, що є елементами проблеми розвитку підприємства. Для вирішення цієї проблеми розроблено концепцію управління розвитком промислового підприємства в умовах інформаційної економіки.

Based on the analysis of scientific research, it has been established that the complexity of the process of managing the development of an industrial enterprise in an information economy requires a concept, principles for solving problems that are elements of the enterprise development problem. To solve this problem, a concept has been developed for managing the development of an industrial enterprise in an information economy based on substantiating basic theories and