МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ІМ. Ю.М. ПОТЕБНІ

Кафедра управління та адміністрування

Кваліфікаційна робота(проєкт)

магістр
(рівень вищої освіти)

НА ТЕМУ: УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Виконав: студент другого курсу, групи 8.0733-пм
Спеціальності 073 «Менеджмент»
(код і назва спеціальності)

освітньої програми Промисловий менеджмент
(назва освітньої програми)
Цикін Дмитро Сергійович
(ініціали та прізвище)

Керівник: Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)
Рецензент Фурсін О.О., доцент кафедри управління та адміністрування, доцент, кандидат наук з державного управління
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(код та назва)
Освітня програма Промисловий менеджмент

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри д.філос.н., проф.Воронкова В.Г. _____
«___» _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ) СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Цикін Дмитро Сергійович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи (проєкту) Управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій керівник роботи Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ЗНУ від «22» 02.2024 року № 365-С
2.Строк подання студентом роботи 01 грудня 2024 р.
3.Вихідні дані до роботи 1. Формування плану. 2. Формування гіпотези дослідження. 3. Аналіз літературних джерел за останні п'ять років. 5. Методологія дослідження.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) *1. Теоретико-методологічні засади комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій. 2. Аналітико-дослідницькі виміри напрямів удосконалення Управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій*
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління	01.10.24	
Розділ 2	Ажажа М.А., професор кафедри управління та адміністрування, доктор наук з державного управління	01.12.24	
Нормоконтроль	Венгер О.М., кандидат політичних наук, доцент кафедри управління та адміністрування		

7. Дата видачі завдання 30 червня 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	З'ясувати теоретичні засади комунікаційної діяльності підприємства	15.09.24	
2	Сформувати понятійно-категоріальний апарат комунікаційної діяльності підприємства	01.10.24	
3	Розкрити методи комунікаційної діяльності підприємства	15.10. 24	
4	Виявити діагностику проблем комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій	30.10.24	
5	Дослідити напрями формування комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій	17.11.24	
6	Запропонувати інструменти формування комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій	25.11.24	
7	Обґрунтувати складові формування комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій	30.11.24	
8	Розробити практичні рекомендації щодо удосконалення комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій	02.12.24	

Студент _____ Д.С. Цикін
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проєкту) _____ М.А. Ажажа
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ О.М.Венгер
(підпис) (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Цикін Дмитро Сергійович. Управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій.

Кваліфікаційна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 073 «Менеджмент», науковий керівник Ажажа М.А. Запорізький національний університет. Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М.Потебні. Кафедра управління та адміністрування, 2024.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методологічні засади комунікаційної діяльності підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій. Розглянуто особливості напрямів удосконалення управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій. Певна увага приділяється виявленню перспектив і недоліків напрямів удосконалення управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ, КОМУНІКАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, ЕФЕКТИВНІСТЬ КОМУНІКАЦІЙ, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ

ABSTRACT

Tsykin Dmytro. Management of Communication Activities of an Enterprise on the Principle of Modern Information Technologies.

Qualifying work for obtaining a master's degree in higher education, specialty 073 «Management», supervisor Achacha M.. Zaporizhzhia National University. Engineering Educational and Scientific Institute named after Y. Potebny. Department of management and administration, 2024.

The qualification work examines the theoretical and methodological foundations of the communication activities of an enterprise based on the implementation of modern information technologies. It explores the features of improving the management of an enterprise’s communication activities through the adoption of modern information technologies. Particular attention is paid to identifying the prospects and drawbacks of the directions for improving the management of communication activities in an enterprise through the implementation of modern information technologies.

Keywords: MANAGEMENT, COMMUNICATION ACTIVITIES, INFORMATION TECHNOLOGIES, COMMUNICATION EFFICIENCY, DIGITALIZATION.

.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Теоретичні аспекти комунікаційної діяльності підприємства

1.2. Особливості управління комунікаціями на підприємстві

1.3. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології підприємства

Висновки до першого розділу

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Організація комунікаційної діяльності підприємства

2.2. Тенденції впровадження інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємства в умовах воєнного стану

2.3. Практичні рекомендації щодо впровадження ІТ-рішень для оптимізації комунікацій

Висновки до другого розділу

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ВСТУП

В умовах глобалізації та розвитку інформаційного суспільства підприємства стикаються з необхідністю ефективного управління комунікаційними процесами. Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяє оптимізувати внутрішню та зовнішню комунікацію, знижувати витрати, підвищувати оперативність та якість прийняття управлінських рішень. Тема є особливо актуальною в умовах цифрової трансформації, оскільки правильне використання IT-рішень стає ключовим чинником конкурентоспроможності підприємств.

Управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій є актуальним питанням у сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою динамічністю змін, зростаючою конкуренцією та необхідністю швидкої адаптації до нових умов. Ефективна комунікаційна діяльність є одним із ключових елементів успішного функціонування підприємства, адже від неї залежить якість внутрішньої взаємодії, корпоративна культура, взаємини з партнерами, клієнтами та суспільством.

Зовнішні чинники, що зумовлюють актуальність теми: сучасні інформаційні технології, такі як хмарні сервіси, штучний інтелект, чат-боти, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та платформи для корпоративної комунікації (Microsoft Teams, Slack тощо), активно змінюють традиційні підходи до управління комунікаційними процесами; зростаючі вимоги до швидкості інформаційного обміну (у сучасному бізнесі затримка у переданні інформації може призводити до втрати конкурентних переваг, фінансових втрат і навіть репутаційних ризиків); розширення географії бізнесу вимагає впровадження сучасних технологій для забезпечення ефективної комунікації між розподіленими командами; ефективне управління комунікаціями стає джерелом стратегічної переваги, дозволяючи

підприємствам забезпечувати прозорість процесів, формувати позитивний імідж та підтримувати високий рівень лояльності клієнтів.

Внутрішні чинники актуальності: підвищення вимог до інтеграції процесів з іншими бізнес-функціями, такими як маркетинг, HR, логістика та фінанси; використання інформаційних технологій дозволяє знизити витрати на комунікації, наприклад, шляхом автоматизації рутинних завдань або зменшення необхідності в офлайн-зустрічах; управління великими потоками інформації вимагає впровадження спеціалізованих систем, що дозволяють структурувати дані та забезпечувати їх доступність у реальному часі; внутрішня комунікація, побудована на основі сучасних технологій, сприяє підвищенню мотивації працівників, їх залученості та ефективності.

Глобальні тенденції, що підтримують актуальність теми: використання штучного інтелекту в управлінні комунікаціями (наприклад, чат-ботів чи систем аналітики) дозволяє автоматизувати значну частину процесів, знижуючи навантаження на співробітників; інформаційні технології дозволяють підприємствам використовувати великі обсяги даних для аналізу ефективності комунікацій, прогнозування поведінки клієнтів та вдосконалення бізнес-процесів; віртуальні та гібридні робочі середовища посилили необхідність у впровадженні нових інструментів для забезпечення ефективної комунікації у віртуальному просторі; електронні комунікації сприяють скороченню паперових витрат та зменшенню вуглецевого сліду компаній.

Дослідженню питань управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій присвячено праці багатьох українських дослідників, таких як Ажажа М.А., Венгер О.М., Войтенко В.О., Воронкова В Г., Гринчак Н. А., Горобець О. О., Голобородько О. П., Зоріна О.І., Ірлик Ю.А., Колосок В.М., Косач І. А., Краус Н. М., Крахмальова Н.А., Лазебник Л.Л., Маковецька І.М., Метеленко В. Г., Нікітенко В. О., Наконечна О. А., Орел В.М., Петрук С. В., Смоляр Л.Г., Стопакевич А.О., Чалюк Ю. О., Фадєєнко В.Ю., Фурсін О.О., Шатілова

О. В., Шишук Н. О., Шматковська Т.О., Якубенко І. М. та інші.

Об’єкт дослідження – комунікаційна діяльність підприємства.

Предмет дослідження – методи, інструменти та механізми управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі сучасних інформаційних технологій.

Мета дослідження – розробка теоретичних і практичних підходів до управління комунікаційною діяльністю підприємства шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій для підвищення її ефективності.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні завдання:

– визначити теоретичні аспекти комунікаційної діяльності підприємства;

– розглянути особливості управління комунікаціями на підприємстві;

– проаналізувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології підприємства;

– провести дослідження організації комунікаційної діяльності підприємства;

– провести діагностику тенденцій впровадження інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємства в умовах воєнного стану;

– надати практичні рекомендації щодо впровадження ІТ-рішень для оптимізації комунікацій.

У процесі дослідження управління комунікаційною діяльністю підприємства, що ґрунтується на впровадженні сучасних інформаційних технологій, було застосовано широкий набір методів і підходів, які дозволяють глибше аналізувати різноманітні аспекти цього явища. Сучасний бізнес стикається з численними викликами, зокрема з необхідністю постійної адаптації до динамічного середовища, інтеграції новітніх технологій та інновацій, а також ефективного управління комунікаційною діяльністю за допомогою сучасних інформаційних технологій. У таких умовах цей процес стає не лише засобом мотивації та координації всередині компанії, а й

стратегічним ресурсом, який сприяє стабільності та успішності підприємства.

Теоретичний аналіз наукових джерел, які розглядають різні підходи до управління комунікаційною діяльністю на основі сучасних інформаційних технологій, дозволяє виявити ключові фактори, що впливають на ефективність управління підприємством. Аналіз міжнародного досвіду впровадження таких систем сприяв глибшому розумінню того, як різні організаційні практики можуть допомогти досягти стратегічних цілей та забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Моделювання виступило важливим інструментом у розробці нових підходів до вдосконалення управління комунікаційною діяльністю підприємства, орієнтуючи їх на сучасні потреби бізнесу. Емпіричні методи, такі як опитування та статистичний аналіз, дозволили оцінити реальний вплив використання інформаційних технологій на управлінські процеси в компаніях. Це забезпечило можливість ідентифікації як переваг, так і недоліків існуючих підходів, що слугувало базою для їх подальшого вдосконалення.

Монографічний метод дав змогу зосередитися на теоретико-методологічних аспектах функціонування систем управління комунікаційною діяльністю, сприяючи глибшому розумінню цього процесу. Методи аналізу та синтезу, індукція і дедукція стали основними інструментами для визначення проблематики дослідження та виявлення ключових чинників, що впливають на ефективність управління. Поєднання статистичного та техніко-економічного аналізу дозволило виділити основні показники ефективності, пов’язані з використанням сучасних інформаційних технологій.

Для оцінки стратегічних підходів до використання систем управління комунікаційною діяльністю застосовувалися експертні оцінки та метод аналізу ієрархій, які сприяли структуруванню ключових аспектів цього процесу. Системний аналіз забезпечив комплексний підхід до дослідження організаційно-методичних аспектів і дав змогу розробити інтегровані

стратегії вдосконалення управління. Графічний метод слугував ефективним засобом візуалізації отриманих результатів, полегшуючи їх сприйняття та сприяючи формулюванню практичних рекомендацій для покращення управління.

Інформаційна база дослідження включає широкий спектр наукових робіт як вітчизняних, так і зарубіжних авторів, які висвітлюють різні аспекти управління комунікаційною діяльністю з використанням сучасних інформаційних технологій, а також офіційну статистику, що дозволяє оцінити реальний стан справ у цій сфері. Використання первинних даних, зібраних автором під час дослідження, забезпечило формування точної картини сучасного стану управління комунікаційною діяльністю підприємства з використанням новітніх технологій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в систематизації підходів до управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі інтеграції сучасних інформаційних технологій; обґрунтуванні специфічних аспектів впливу IT-рішень на внутрішню та зовнішню комунікацію підприємства; визначені ефективних методів щодо підвищення ефективності комунікацій через цифрові інструменти.

Практичне значення отриманих результатів полягає у наданні конкретних рекомендацій для оптимізації комунікаційної діяльності на підприємствах; впровадження IT-рішень, таких як CRM-системи, платформи для колаборації (Microsoft Teams, Slack тощо), чат-боти та автоматизація email-розсилок; застосування методик оцінки ефективності комунікацій у реальних умовах діяльності підприємств; підвищення конкурентоспроможності підприємств шляхом покращення їх комунікаційних процесів.

Ефективне управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій не лише покращує внутрішню взаємодію, але й позитивно впливає на відносини з клієнтами, постачальниками та партнерами.

Апробація результатів дослідження:

1. Дашков Артур, Цикін Дмитро, Ажажа М.А. Державна політика людського розвитку в Україні. Матеріали І Всеукраїнської науково-практичної конференції за участю молодих учених та здобувачів вищої освіти «Актуальні питання суспільства у сферах екологічної та цивільної безпеки, енергозбереження, менеджменту та економіки». Запорізький національний університет. Запоріжжя: ЗНУ, 2024. 529 с. С. 249-248. URL: https://www.znu.edu.ua/ii_znu/nauka/2024/aktualni-pytannya/zbirnyk_24.pdf

2. Ажажа М.А., Дашков А.О., Цикін Д.С. Партисипативне управління як інструмент розвитку муніципального управління: світова практика. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. No 9. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/dy/article/view/4602/4641

3. Ажажа М.А., Дашков А.О., Цикін Д.С. 9.8 Еколого-правові аспекти національної безпеки України в умовах воєнного стану. Цифрова трансформація промислового менеджменту у контексті викликів, можливостей та змін: монографія / за ред. д.філософ.н., проф. В. Г. Воронкової; д.е.н., проф. Н. Г. Метеленко. Львів-Торунь : Liha-Pres, 2024. 592 с. URL: http://catalog.liha-pres.eu/index.php/liha-pres/catalog/book/324

4. Цикін Д.С., Ажажа М.А. Теоретичні засади просторового розвитку територій. Збірник наукових праць студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених «Молода наука-2024»: у 5 т. / Запорізький національний університет. Запоріжжя : ЗНУ, 2024. Т.5. 567 с. С.428-430. URL: https://previous.scientia.report/index.php/archive/issue/view/23.02.2024/75

5. Ажажа М. А., Цикін Д. С. Типологія моделей регіонального розвитку. Збірник тез ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи». (м. Хмельницький, 8 лютого 2024 року). Хмельницький : Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. 218 с. С. 4-6. URL: http://surl.li/hxquhe

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ КОМУНІКАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Теоретичні аспекти комунікаційної діяльності підприємства

Підприємницька діяльність є одним із ключових чинників підвищення ефективності суспільного виробництва та рівня добробуту населення України. Підприємництво передбачає здійснення діяльності на власний ризик із метою отримання прибутку та є невід'ємною характеристикою ринкової економіки. У відсутності підприємців ринок, як такий, також втрачає своє існування, і навпаки. У рамках підприємницької діяльності широко застосовуються різноманітні засоби, форми й види комунікацій, головне завдання – ефективно їх використовувати.

У сучасних умовах важливим компонентом підприємницької діяльності є вибір і управління комунікаційними процесами. Підприємництво як система включає сукупність механізмів та взаємозв'язків і є частиною складніших систем. Кожен елемент цих систем впливає на діяльність підприємства, забезпечуючи зв'язок як між підсистемами всередині організації, так і між підприємством та його зовнішнім середовищем. Такий зв'язок передбачає взаємний обмін інформацією для вирішення завдань та досягнення стратегічних цілей, що, власне, і є суттю комунікацій.

Комунікація являє собою процес обміну інформацією, який включає передачу емоційного й інтелектуального змісту [15]. Важливим аспектом побудови системи комунікацій є вибір каналів зв'язку, тобто засобів, через які здійснюватиметься передача інформації [21]. У підприємницькій діяльності комунікації відіграють ключову роль, оскільки їх правильна

організація сприяє вирішенню багатьох організаційних і управлінських питань. Попри це, комунікаційні процеси нерідко стикаються з труднощами, такими як бар'єри сприйняття – психологічні перепони, які виникають у людей для захисту від небажаної або складної інформації.

Комунікації, у широкому сенсі, означають обмін інформацією між двома чи більше особами за допомогою як вербальних, так і невербальних засобів. У менеджменті комунікації охоплюють процес обміну інформацією між елементами організаційної системи через канали прямого та зворотного зв'язку [17].

Комунікаційний процес відображає механізм обміну інформацією, який здійснюється між двома або більше учасниками. Основними елементами цього процесу є:

- відправник (формує або вибирає ідею);
- кодування (перетворення ідеї у форму повідомлення);
- повідомлення (зміст інформації);
- канали передачі (засоби для доставки інформації);
- декодування (розуміння повідомлення одержувачем);
- приймач (той, хто отримує повідомлення);
- зворотний зв'язок (оцінка розуміння переданої інформації).

Схема цього процесу виглядає наступним чином:

Відправник → Ідея → Повідомлення → Одержувач → Оцінка розуміння ідеї

Комунікаційна діяльність є важливою складовою ефективного функціонування сучасного підприємства. Вона охоплює процеси обміну інформацією між працівниками, керівниками, клієнтами та партнерами підприємства. Для розуміння сутності комунікаційної діяльності необхідно дослідити її теоретичні аспекти, що включають основні поняття, принципи, функції та види комунікацій.

Таблиця 1.1 – Аналіз основних понять комунікаційної діяльності підприємства

Поняття	Визначення	Особливості	Приклади застосування
1	2	3	4
Комунікації	процес обміну інформацією між учасниками діяльності для досягнення спільних цілей	- двосторонній зв’язок; - обмін інформацією; - емоційний і раціональний вплив;	- спілкування між працівниками під час наради;; - переговори з партнерами;
Комунікаційна діяльність	сукупність дій, спрямованих на організацію та забезпечення ефективного обміну інформацією	- системний підхід; - орієнтація на результат; - використання різних каналів та інструментів;	- впровадження внутрішньої корпоративної платформи; - організація маркетингових кампаній;
Комунікаційна політика	стратегія управління інформаційними потоками всередині та поза підприємством для досягнення цілей	- включає правила та стандарти; - орієнтована на стратегію компанії; - забезпечує цілісність бренду;	- розробка стандартів ведення переговорів; - побудова іміджу компанії через соціальні мережі;
Інформація	сукупність даних, які передаються для створення обізнаності або прийняття рішень	- є основним ресурсом комунікації; - має бути достовірною та зрозумілою; - може бути формальною або неформальною;	- інформування працівників про зміни в розкладі роботи; - передача даних клієнтам через crm-систему;
Канал комунікації	засіб, через який інформація передається від відправника до отримувача	- може бути традиційним або цифровим; - визначає швидкість та якість обміну інформацією;	- електронна пошта; - месенджери; - відеоконференції;
Зворотний зв'язок	реакція отримувача на отриману інформацію, що дозволяє оцінити ефективність комунікаційного процесу	- забезпечує коригування діяльності; - може бути вербальним або невербальним; - підвищує взаєморозуміння;	- отримання відповіді на електронний лист; - оцінка задоволеності клієнтів через анкети
Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)	інструменти та засоби, що забезпечують передачу, зберігання та обробку інформації	- підвищують швидкість обміну інформацією; - забезпечують доступ до глобальних інформаційних ресурсів;	- використання CRM-систем; - організація онлайн-тренінгів для працівників;

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
Комунікаційний потенціал	сукупність ресурсів, що забезпечують можливість здійснення ефективної комунікаційної діяльності	- залежить від кваліфікації працівників; - включає технологічні та людські ресурси;	- підготовка команди маркетингу; - впровадження цифрових платформ для управління проєктами;
Стейкхолдери	особи чи групи, які зацікавлені у діяльності підприємства та взаємодіють з ним через комунікаційні канали	- внутрішні (персонал, керівництво); - зовнішні (клієнти, партнери, інвестори);	- переговори з постачальниками; - комунікація з клієнтами через соціальні мережі;
Комунікаційна стратегія	довгостроковий план управління комунікаціями для досягнення цілей організації	- включає визначення цілей, цільової аудиторії та засобів комунікації;- орієнтована на ефективність.	- розробка стратегії брендингу; - запуск рекламної кампанії.

У підприємницькій діяльності комунікації поділяються на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх належать комунікації, пов’язані з господарською діяльністю, які охоплюють:

– внутрішнє маркетингове середовище (постачальники, підприємство, конкуренти, покупці, посередники);

– зовнішнє маркетингове середовище (економічний стан держави, законодавча база, міжнародне середовище).

Внутрішні комунікації мають високу інтенсивність, адже саме вони забезпечують підтримку життєдіяльності організації. Вони відрізняються різноманіттям, насиченістю, інформативністю та мають різну значущість. Такі комунікації можуть здійснюватися як на міжособистісному рівні, так і між структурними підрозділами організації.

У підприємницькій діяльності важливою є проблема формування здатності до міжкультурної комунікації, яка передбачає обмін інформацією, емоціями та думками між представниками різних культур. Дослідження І.Ю. М’язової [5] висвітлюють основні форми міжкультурної комунікації, такі як культурна експансія, культурна дифузія, конфлікт культур та синтез культур,

що дозволяє розглядати міжкультурну комунікацію як соціальний феномен, що відіграє значну роль у підприємницькій діяльності.

Незважаючи на важливість комунікацій, у підприємницькій діяльності часто виникають труднощі у їх організації та функціонуванні. Ці проблеми можуть негативно впливати на розвиток підприємства, підкреслюючи необхідність уважного ставлення до побудови ефективних комунікаційних процесів. Комунікаційна діяльність на підприємстві визначається як сукупність процесів створення, обробки, передавання та отримання інформації з метою забезпечення взаємодії між різними учасниками організації. Основним ресурсом в цій діяльності виступає інформація, яка є базою для прийняття управлінських рішень.

Для підприємства надзвичайно важливим є здатність чітко розмежовувати комунікації всередині організації, тобто між її структурними підрозділами, співробітниками тощо, та комунікації, спрямовані назовні, тобто ті, які здійснюються між організацією та зовнішнім середовищем. Окрім цього, інколи виділяють ще третій напрям комунікацій – корпоративні комунікації, які забезпечують обмін інформацією між структурними підрозділами організації, що географічно віддалені один від одного (наприклад, між філіями або дочірніми підприємствами) [28].

Комунікаційна діяльність є ключовим аспектом ефективного функціонування будь-якого підприємства. Вона охоплює процеси обміну інформацією як всередині організації, так і із зовнішнім середовищем. Залежно від мети, рівня взаємодії та типу інформації, яка передається, комунікації поділяються на різні види. Кожен із них виконує свою роль у забезпеченні злагодженої роботи підприємства, побудові взаємовідносин із партнерами, клієнтами та громадськістю, а також підтримці внутрішніх процесів.

У таблиці 1.2 наведено основні види комунікаційної діяльності підприємства, їх характеристику та приклади реалізації, що ілюструють їхню роль у досягненні загальних цілей організації.

Таблиця 1.2 – Види комунікаційної діяльності підприємства

Вид комунікацій	Опис	Приклади реалізації
Внутрішні комунікації	спрямовані на забезпечення обміну інформацією між структурними підрозділами, працівниками підприємства	- обмін електронними листами між працівниками; - проведення внутрішніх нарад; - поширення корпоративних новин;
Вертикальні	інформаційний обмін між різними рівнями управління в організації (зверху вниз або знизу вгору)	- накази та розпорядження керівництва; - пропозиції та звіти від підлеглих;
Горизонтальні	обмін інформацією між підрозділами або працівниками одного рівня в організаційній структурі	- узгодження дій між відділом маркетингу та продажів; - спільна робота над проектами;
Неформальні	комунікації, які виникають стихійно, поза офіційними каналами, і базуються на особистих зв'язках	- обговорення робочих питань у кулуарах; - неформальні зустрічі між працівниками;
Зовнішні комунікації	спрямовані на взаємодію підприємства з зовнішнім середовищем: клієнтами, постачальниками, партнерами, суспільством	- реклама та PR-кампанії; - спілкування з постачальниками; - участь у виставках та конференціях;
Ділові комунікації	взаємодія, спрямована на досягнення бізнес-цілей, укладення угод та вирішення робочих питань	- переговори з партнерами; укладання контрактів; вирішення конфліктів із клієнтами;
Маркетингові комунікації	обмін інформацією, спрямований на формування попиту, просування продуктів та взаємодію зі споживачами	- проведення рекламних кампаній; - використання соціальних мереж для просування; - аналіз відгуків клієнтів;
Крізьканальні (омніканальні)	спрямовані на створення єдиної інтегрованої системи обміну інформацією між різними каналами комунікацій	- використання CRM-систем для управління комунікаціями; - синхронізація роботи онлайн- та офлайн-каналів;
Кризові комунікації	зосереджені на управлінні комунікаціями в ситуаціях кризи, для мінімізації негативного впливу на репутацію	- антикризові заяви компанії; - спілкування з медіа під час скандалів; - відновлення довіри клієнтів;
Соціальні комунікації	направлені на взаємодію з громадськістю, підвищення репутації підприємства та підтримку корпоративної соціальної відповідальності	- організація благодійних заходів; - співпраця з громадськими організаціями; - екологічні ініціативи.

Різноманітність видів комунікаційної діяльності забезпечує комплексний підхід до організації інформаційного обміну як всередині підприємства, так і за його межами. Ефективне управління цими комунікаціями дозволяє підприємству досягати стратегічних цілей,

підвищувати свою конкурентоспроможність та репутацію.

Аналізуючи ці аспекти, можна стверджувати, що ключовою метою підприємницької діяльності є формування трьох основних підсистем комунікацій: внутрішньої (локальної), корпоративної та зовнішньої. У комплексі ці три підсистеми створюють загальну систему комунікацій підприємства [39]. Внутрішня комунікаційна система (табл. 1.3) функціонує для забезпечення ефективного обміну інформацією всередині організації.

Таблиця 1.3 – Внутрішня система комунікацій підприємства

Рівень комунікації	Характеристика	Основні функції	Приклади
Технічний рівень	рівень комунікації, що забезпечує обмін інформацією між працівниками, які виконують операційні та технічні завдання	- забезпечення виконання щоденних завдань; - передача оперативної інформації;	- інструкції для робітників; - обмін технічними звітами; - повідомлення про виконання робіт;
Управлінський рівень	рівень комунікації між керівниками підрозділів та середньою ланкою управління, що координує роботу технічного рівня	- координація роботи підлеглих; - вирішення тактичних питань; - узгодження ресурсів;	- наради між керівниками відділів; - звіти керівників середньої ланки; - планування робіт;
Інституційний рівень	найвищий рівень комунікації, що охоплює керівництво підприємства, відповідальне за стратегічні рішення та політику розвитку	- формування стратегічних цілей; - оцінка загальної ефективності роботи підприємства.	- стратегічні наради; - довгострокове планування; - аналіз ринку та конкурентів.

У межах внутрішньої системи всі процеси взаємопов’язані: інформація передається з технічного рівня до управлінського, а далі – до інституційного, і в зворотному напрямку, що забезпечує максимально точну та безперервну передачу інформації, що забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів, точну передачу інформації та досягнення стратегічних цілей організації.

Комунікаційна діяльність на підприємстві виконує ключові функції, які забезпечують ефективність його роботи, взаємодію із зовнішнім середовищем та розвиток внутрішніх процесів (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Функції комунікаційної діяльності підприємства

Функція	Опис	Приклади реалізації
Інформаційна	забезпечення своєчасного збору, обробки, передачі та отримання необхідної інформації для функціонування підприємства	- обмін звітами між підрозділами; передача наказів керівництва; інформування про стан ринку;
Координаційна	узгодження дій і процесів між структурними підрозділами підприємства для досягнення загальних цілей	- планування роботи команд; - взаємодія між відділами маркетингу та продажів для запуску кампанії;
Контрольна	забезпечення можливості моніторингу та оцінки виконання завдань і досягнення встановлених результатів	- проведення аналізу виконаних робіт; встановлення звітних періодів;
Мотиваційна	стимулювання працівників до досягнення кращих результатів через якісну комунікацію та зворотний зв'язок	- впровадження системи винагород; регулярні відгуки від керівництва;
Адаптаційна	забезпечення пристосування підприємства до змін зовнішнього середовища та внутрішніх умов роботи	- розробка нових стратегій після змін на ринку; адаптація працівників до нових умов роботи;
Соціальна	формування корпоративної культури, налагодження доброзичливих відносин між працівниками та підвищення їх лояльності	- проведення тімбілдінгів; - поширення корпоративних новин;
Інтеграційна	забезпечення цілісності підприємства через об’єднання різних структурних підрозділів та процесів	- формування єдиної інформаційної платформи; - організація міжфункціональних зустрічей;
Іміджева	підтримка та зміцнення репутації підприємства через якісну комунікацію з зовнішнім середовищем	- PR-кампанії; взаємодія з інвесторами та клієнтами;
Розвивальна	сприяння вдосконаленню знань, навичок та компетенцій працівників підприємства через обмін інформацією та навчання	- організація тренінгів; - проведення освітніх програм для персоналу.

Комунікаційна діяльність підприємства охоплює широкий спектр функцій, які сприяють його сталому розвитку, конкурентоспроможності та гармонійному функціонуванню як усередині, так і на зовнішньому ринку.

Ефективна комунікаційна діяльність підприємства базується на певних принципах (рис.1.1), які забезпечують чіткість, оперативність та результативність обміну інформацією. Вони є основою для формування стратегії комунікацій та реалізації управлінських процесів.

Принцип двостороннього зв’язку	Обмін інформацією має бути взаємним: інформація повинна надходити як від відправника до отримувача, так і навпаки. Зворотний зв'язок дозволяє оцінити, наскільки правильно була сприйнята та зрозуміла інформація, а також забезпечує коригування дій.
Принцип доступності інформації	Інформація, яка передається, повинна бути зрозумілою, доступною для сприйняття й адаптованою до рівня знань та навичок отримувача. Використання складної термінології або незрозумілих формулювань може створити бар'єри у комунікації.
Принцип оперативності	Комунікація повинна відбуватися у найкоротші терміни, особливо у випадках, коли інформація є критично важливою для прийняття управлінських рішень. Затримки в обміні інформацією можуть негативно вплинути на ефективність діяльності підприємства.
Принцип точності	Інформація повинна передаватися чітко та без спотворень. Помилки або неточності в комунікації можуть призвести до неправильного розуміння завдань, що впливає на ефективність роботи.
Принцип послідовності	Комунікації повинні бути логічними та структурованими. Важливо дотримуватися встановленого порядку передачі інформації, щоб уникнути хаосу або дублювання.
Принцип релевантності	Передана інформація має бути актуальною та відповідати цілям комунікації. Надмірний потік зайвої інформації може відволікати увагу або знижувати ефективність обміну.
Принцип конфіденційності	Особливо важливо дотримуватися конфіденційності при обміні інформацією, яка має стратегічне або комерційне значення. Витік даних може спричинити репутаційні або фінансові втрати.
Принцип довіри	Ефективна комунікація можлива лише за умови формування довірчих відносин між учасниками процесу. Відсутність довіри може призвести до спотворення інформації або небажання ділитися важливими даними.
Принцип адаптивності	Комунікаційні процеси повинні враховувати зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Гнучкість у комунікації дозволяє швидко реагувати на нові виклики або змінювати підходи до обміну інформацією.
Принцип інтеграції	Комунікаційна діяльність повинна бути інтегрованою з іншими процесами управління підприємством, що дозволяє об’єднати зусилля всіх структурних підрозділів для досягнення спільних цілей.
Принцип економічності	Організація комунікаційних процесів повинна враховувати витрати часу, ресурсів і фінансів. Використання сучасних технологій, наприклад, цифрових каналів, дозволяє оптимізувати витрати на комунікацію.
Принцип безперервності	Комунікації мають здійснюватися на постійній основі, щоб підтримувати стабільність інформаційного обміну та забезпечувати безперебійну роботу підприємства.

Рисунок 1.1. Основні принципи комунікаційної діяльності

Дотримання зазначених принципів дозволяє налагодити ефективну комунікацію на підприємстві, забезпечити своєчасне прийняття рішень, уникнути помилок та сприяти досягненню стратегічних цілей. У поєднанні з сучасними технологіями ці принципи стають основою для створення динамічної та конкурентоспроможної організації.

Інструменти комунікаційної діяльності визначаються залежно від її мети та видів. Основними є:

- електронні засоби комунікації: електронна пошта, месенджери, корпоративні портали;
- традиційні засоби: телефонний зв'язок, листування, особисті зустрічі;
- цифрові платформи: соціальні мережі, відеоконференції, crm-системи;
- засоби масової інформації: рекламні кампанії, публікації в медіа.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології значно змінюють підхід до організації комунікаційної діяльності. Вони дозволяють автоматизувати процеси обміну інформацією, підвищити оперативність взаємодії та мінімізувати витрати.

На ефективність комунікаційної діяльності впливають такі чинники:

- організаційна структура підприємства;
- технологічний рівень розвитку;
- культура спілкування всередині колективу;
- професійна компетенція працівників.

Основними проблемами, які можуть виникати в процесі комунікацій, є:

- спотворення інформації при її передачі;
- відсутність належного зворотного зв'язку;
- перевантаження інформаційними потоками;
- недостатній рівень технічного забезпечення.

Таким чином, теоретичні аспекти комунікаційної діяльності підприємства є основою для її ефективної організації. Впровадження принципів, функцій та інструментів комунікації дозволяє підприємствам адаптуватися до сучасних умов ринку, забезпечувати продуктивну взаємодію

між працівниками та клієнтами і досягати стратегічних цілей.

Створення ефективної інформаційно-комунікативної системи на підприємстві сприятиме вдосконаленню системи управління та підвищенню ефективності діяльності підприємства в усіх його аспектах, включаючи виробничу, комерційну, маркетингову діяльність тощо. Використання сучасних інформаційних технологій забезпечить швидкий і ефективний обмін інформацією, економію часу та ресурсів, які можна спрямувати на розвиток підприємства.

1.2. Особливості управління комунікаціями на підприємстві

Сучасне підприємство є складною системою управління, що характеризується багатогранністю своєї діяльності, необхідністю врахування економічних, технічних і політичних факторів, а також інтеграцією як технічних, так і організаційних процесів. Воно тісно пов’язане із зовнішнім середовищем та його елементами, що вимагає постійного моніторингу й аналізу змін. Підвищення ефективності використання ресурсів у контексті подальшого розвитку ринку напряму залежить від своєчасного отримання, обробки та використання достовірної інформації про внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства.

Внутрішня комунікація відіграє ключову роль у забезпеченні узгодженості дій співробітників з цілями та політикою керівництва. Саме ефективно вибудувана комунікаційна система забезпечує успішну реалізацію стратегічних завдань. Завдяки налагодженим каналам комунікації працівники отримують не лише необхідні знання, а й мотивацію, що сприяє їхній активній участі у досягненні корпоративних цілей та формуванню позитивного іміджу підприємства.

Спілкування є невід’ємним елементом соціальної взаємодії та однією з

основних характеристик будь-якої діяльності. Комунікація, у свою чергу, виступає засобом передачі інформації, що може реалізовуватися як у безпосередньому міжособистісному спілкуванні, так і через технічні засоби.

Ефективно налагоджені комунікації сприяють підвищенню організаційної ефективності, адже підприємство, що демонструє високу якість комунікаційних процесів, зазвичай досягає ефективності й в інших аспектах діяльності. Комунікація є необхідною умовою існування людини в суспільстві, а комунікабельність – важливою якістю, яка супроводжує успіх у професійній сфері.

Комунікаційний менеджмент виступає сучасним інструментом політичного, наукового, організаційного та технічного впливу, що дозволяє підприємству ефективно взаємодіяти із зовнішнім середовищем, здійснювати обмін інформацією та досягати взаєморозуміння. Управління комунікаційними процесами є важливою складовою загальної управлінської системи підприємства. Без чіткої організації інформаційних потоків неможливо забезпечити ефективне функціонування ключових бізнес-процесів, таких як виробництво, постачання, відвантаження продукції, найм та навчання персоналу. Тому управління інформаційними потоками є важливим фактором забезпечення стабільного розвитку підприємства та його конкурентоспроможності.

На сьогодні комунікація виконує не лише функцію передачі інформації, а й є одним із ключових інструментів управління діловими відносинами. Вона сприяє розвитку підприємств та зміцненню їх позицій на ринку.

Процес удосконалення роботи з інформацією відбувається надзвичайно активно. Основні напрямки цього вдосконалення включають створення баз даних, розбудову комп’ютерних мереж і впровадження професійного програмного забезпечення. Комунікативність, тобто здатність до встановлення контактів, налагодження зв’язків і досягнення взаєморозуміння, відіграє важливу роль. Проте варто зазначити, що

покращення зв’язку не можна забезпечити виключно за рахунок технічних рішень.

Комунікація є багатогранним і комплексним процесом, що охоплює різні форми взаємодії: особисті розмови, групові дискусії, ділові зустрічі, телефонні переговори, а також написання та читання листів, звітів і службових записок (табл. 1.5). Комунікація проявляється не лише у вербальній та письмовій формі, а й через символи, жести, емоції, що допомагають виразити ставлення одного співробітника до іншого, сформувати довіру та сприяти взаємному прийняттю думок.

Таблиця 1.5 – Форми комунікації

Форма комунікації	Характер взаємодії	Переваги	Недоліки
Особисті розмови	безпосередня взаємодія між двома особами	швидкий зворотний зв’язок, емоційна складова, висока точність розуміння	вимагає часу, неможливість фіксації інформації
Групові дискусії	обговорення у групах, спільне прийняття рішень	спільне генерування ідей, аналіз різних точок зору, колективне рішення	можливість конфліктів, складність узгодження думок
Ділові зустрічі	формальна взаємодія, орієнтована на прийняття рішень	офіційний характер, структурованість, документування результатів	потребує підготовки, часові витрати
Телефонні переговори	усна комунікація на відстані	оперативність, зручність, економія часу	відсутність візуальних сигналів, можливість непорозумінь
Написання листів	письмова передача інформації	чіткість, фіксація інформації, можливість обдумати відповідь	відсутність негайного зворотного зв’язку
Читання листів, звітів, службових записок	отримання письмової інформації	можливість детального аналізу, збереження документації	залежність від грамотності автора, можливість неправильного тлумачення

Однак лише частина підприємств підходить до питання комунікації комплексно, приділяючи увагу не лише технічним аспектам, а й удосконаленню міжособистісних відносин, формуванню ставлення до роботи та розвитку корпоративної культури (рис. 1.2).

Забезпечення ефективного обміну інформацією	– створення каналів комунікації для своєчасної та точної передачі даних між співробітниками, підрозділами та керівництвом
Підвищення прозорості та доступності інформації	– забезпечення відкритого доступу до необхідних відомостей для всіх зацікавлених сторін.
Раціоналізація інформаційних потоків	– оптимізація обсягу, швидкості та точності передачі інформації для мінімізації втрат і спотворень
Покращення міжособистісної взаємодії	– розвиток комунікативних навичок персоналу для зміцнення корпоративної культури та командної роботи
Регулювання внутрішньої та зовнішньої комунікації	– підтримка ефективного зв'язку між підприємством, його партнерами, клієнтами та державними структурами
Мотивація персоналу та підвищення лояльності	– створення сприятливого психологічного клімату через чітке інформування про цілі, завдання та досягнення компанії
Забезпечення зворотного зв'язку	– налагодження механізмів для збору відгуків від співробітників, клієнтів і партнерів, що сприяє швидкому реагуванню на зміни та покращенню управління
Використання сучасних комунікаційних технологій	– впровадження цифрових платформ, CRM-систем, внутрішніх порталів та інших інструментів для автоматизації комунікаційних процесів
Контроль та оцінка ефективності комунікацій	– аналіз результативності комунікаційної системи та її вдосконалення на основі отриманих даних
Захист конфіденційної інформації	– розробка політик інформаційної безпеки для запобігання витоку даних і несанкціонованого доступу

Рисунок 1.2. Основні завдання системи управління комунікаціями

Визначені завдання допомагають формувати ефективну систему комунікації, що сприяє продуктивності підприємства та підвищенню його конкурентоспроможності.

Оскільки обмін інформацією є невід'ємною частиною всіх управлінських процесів, комунікація виконує роль об'єднуючого механізму, що поєднує окремі елементи організації в єдину, злагоджену систему. Відсутність належного зв'язку робить управління неможливим, що призводить до хаотичності та несинхронізованості діяльності підприємства.

У господарській діяльності застосовуються різноманітні засоби, форми та види комунікації. Основне завдання полягає у вмілому використанні їхніх

можливостей. Серед ключових видів спілкування можна виокремити:

– експресивне спілкування – емоційно насичене вираження почуттів, наприклад, зустріч після тривалої розлуки;

– інформаційне спілкування – передача даних і супровід (наприклад, лекція в актовій залі чи виступ на радіо);

– соціально-ритуальне спілкування – дотримання норм і традицій соціальної поведінки, таких як знайомство чи гостинність;

– переконливе спілкування – вплив на інших шляхом висловлення прохання, захоплення або аргументації, що особливо актуально для політиків, юристів і продавців;

– паралінгвістичне спілкування – використання міміки, рухів очей і рота, а також пози тіла для передачі змісту повідомлення.

Важливо не недооцінювати роль невербального спілкування, яке є суттєвою складовою міжособистісної взаємодії. Дуже часто емоційний стан, переживання або ставлення неможливо передати без застосування жестів, міміки чи інтонацій голосу.

Види комунікації можна класифікувати на три основні групи: письмові, усні та візуальні. На думку психологів, у багатьох випадках найефективнішим є безпосередній вербальний контакт, оскільки він дає змогу уточнювати деталі та зменшувати ризик непорозуміння.

Для ефективного функціонування вертикальних комунікацій необхідно дотримуватися певних принципів, зокрема:

– запобігання надмірному контролю підлеглих, що може призвести до втрати ними відповідальності та порушення ієрархії;

– достатнє інформування для уникнення домислів та чуток;

– коректний і ввічливий стиль мовлення, який сприяє конструктивному діалогу.

Оптимізація внутрішньої комунікації в підприємстві має базуватися на його стратегічних цілях і реалізовуватися в рамках тактичних заходів, які передбачають конкретні програми та відповідний бюджет.

Ефективність взаємодії з іншими підприємствами значною мірою залежить від якості інформаційних потоків. Цільові інформаційні потоки формують сприятливий психологічний клімат, покращують робочий настрій і допомагають мінімізувати конфлікти та непорозуміння(рис. 1.3).

Цільова спрямованість	Інформація передається конкретним адресатам, які потребують її для виконання своїх функцій.
Структурованість	Вміст повідомлень логічно впорядкований, що забезпечує легкість сприйняття та мінімізацію помилок.
Оперативність	Інформація надходить вчасно, що дозволяє швидко реагувати на зміни та приймати ефективні рішення.
Точність та достовірність	Дані перевіряються на коректність, що знижує ризик виникнення непорозумінь та помилок у роботі.
Формалізованість	Використовуються стандартизовані форми, протоколи та регламенти для уніфікації інформаційного обміну.
Захищеність	Забезпечується захист конфіденційної інформації від витоків і несанкціонованого доступу.
Гнучкість та адаптивність	Можливість швидкої модифікації потоків відповідно до змін у бізнес-середовищі.
Зворотний зв’язок	Включає механізми контролю розуміння та реалізації отриманої інформації.

Рисунок 1.3.Основні характеристики цільових інформаційних потоків

Цільові інформаційні потоки відіграють важливу роль у процесі управління та взаємодії як усередині підприємства, так і з зовнішніми партнерами. Вони спрямовані на оптимізацію комунікацій, забезпечення узгодженості дій та підвищення ефективності діяльності підприємства.

Вплив цільових інформаційних потоків на підприємство

1. Підвищення ефективності комунікації – сприяє злагодженій взаємодії між структурними підрозділами.

2. Зниження рівня конфліктів – чіткість інформаційних потоків зменшує ймовірність непорозумінь та суперечностей.

3. Оптимізація робочих процесів – завдяки своєчасному обміну інформацією прискорюється виконання завдань.

4. Формування сприятливого психологічного клімату – прозорість та відкритість комунікацій сприяє довірі між працівниками.

5. Зміцнення конкурентоспроможності – якісні інформаційні потоки забезпечують швидке прийняття стратегічних рішень.

Отже, цільові інформаційні потоки є важливим інструментом управління, що впливає на ефективність роботи підприємства, його внутрішню культуру та конкурентні позиції на ринку. Грамотно організовані інформаційні потоки сприяють підвищенню продуктивності, покращенню робочої атмосфери та досягненню стратегічних цілей компанії.

Достовірність, повнота та своєчасність отриманої інформації значною мірою визначають ефективність управлінських рішень. Тому комунікаційний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні інформаційної підтримки всіх аспектів управління, оскільки інформація є основним ресурсом менеджменту, а комунікація – його основною технологією.

На окремих підприємствах, які працюють у сфері, що вимагає підвищеного рівня поінформованості, діяльність фахівців із внутрішньої комунікації підлягає спеціальній тарифікації.

До основних напрямів діяльності у сфері внутрішньої комунікації належать: організація багатонаціональних структур, зокрема професійних об’єднань, спортивних ініціатив, різноманітних заходів; створення та адміністрування порталів і блогів; підтримка соціальних програм та інших проєктів; функціонування засобів масової інформації [4].

Як видно, робота, спрямована на вдосконалення внутрішньої комунікації в організації, є багатогранною та досить масштабною. У більшості випадків один спеціаліст не охоплює всі ці напрями одночасно. Якщо підприємство потребує розгалуженої діяльності у цій сфері, зазвичай створюється окремий структурний підрозділ, наприклад, відділ внутрішніх комунікацій.

Керівництво підприємства постійно оцінює доцільність і ефективність такого підходу, зважаючи на співвідношення витрат (фінансових, часових, трудових) і отриманого результату. Внутрішньокорпоративні комунікації є відносно новою сферою для українських підприємств. Їх необхідність стала очевидною не так давно, і хоча їх цінність уже визнана, не всі керівники повною мірою розуміють їхнє значення.

Забезпечення ефективної роботи у цій сфері вимагає залучення кваліфікованих фахівців, надання їм відповідних ресурсів, виплати заробітної плати та податків, що є додатковими витратами. Для великих компаній питання внутрішніх комунікацій є настільки важливим, що воно потребує участі цілого колективу спеціалістів, що, своєю чергою, збільшує фінансові витрати. Однак для таких підприємств необхідність налагодження внутрішньої комунікації є більш очевидною, а отже, рішення про створення відповідного підрозділу зазвичай ухвалюється швидше.

Головними завданнями побудови ефективної системи внутрішніх комунікацій є: мотивація персоналу; формування корпоративної культури; підтримка позитивного іміджу підприємства як роботодавця; підвищення загальної ефективності роботи. Завдяки налагодженій комунікації між співробітниками вибудовується довіра, досягається взаєморозуміння поглядів, узгоджуються різні думки та виробляються спільні рішення [1].

У процесі діяльності підприємства поступово формується корпоративна культура, яка має відповідати встановленим стандартам, принципам, цінностям та нормам ділового етикету. Важливо, щоб цей процес не розвивався хаотично, а відбувався системно та цілеспрямовано. Лише за таких умов можливо створити корпоративну культуру, яка ефективно функціонуватиме. Внутрішня комунікація відіграє ключову роль у цьому процесі, оскільки без неї управління компанією неможливе. Існує пряма залежність між якістю комунікаційних процесів та ефективністю роботи структурних підрозділів, підрядників, команд співробітників і підприємства загалом.

Основною метою комунікації є забезпечення ефективного обміну інформацією між суб’єктами та об’єктами управління, покращення міжособистісних відносин у процесі передачі даних, створення та налагодження інформаційних каналів між окремими працівниками та групами, координація їхньої діяльності та завдань, а також оптимізація й регулювання інформаційних потоків у межах підприємства [2].

Характер зовнішніх комунікацій суб’єкта господарювання залишається практично незмінним протягом певного періоду, оскільки принципи їхньої побудови є спільними як для організацій виробничої сфери, так і для підприємств невиробничого сектору. У виробничій сфері можуть змінюватися лише конкретні постачальники, споживачі, конкуренти, а також форма державної статистичної звітності.

Щодо внутрішньої комунікації, що базується на формальних і неформальних каналах зв’язку, її ефективність значною мірою залежить від стилю управління та ставлення керівництва до підлеглих. Відсутність здорового робочого середовища, небажання керівників сумлінно виконувати свої обов’язки, ухилення від відповідальності, ігнорування певних прав і обов’язків, несвоєчасна передача інформації або нерозуміння її суті – усе це створює значні перешкоди для ефективної комунікації в сучасних умовах. Процес комунікації повинен починатися з оперативної передачі інформації у формі, що є зручною для отримувача, і продовжуватися через належне функціонування відповідних каналів зв’язку.

Під час обміну інформацією основне завдання відправника – правильно сформулювати повідомлення та обрати такі засоби комунікації, які дадуть змогу одержувачу чітко зрозуміти його зміст. Кожен етап цього процесу є важливим компонентом комунікаційного ланцюга, де інформація може бути спотворена або навіть повністю втрачена. Щоб уникнути таких ситуацій, необхідно застосовувати механізми зворотного зв’язку, які допоможуть перевірити правильність сприйняття повідомлення та підвищити ефективність взаємодії.

Внутрішнє середовище підприємства є самостійною функціональною сферою, яка бере активну участь у забезпеченні ефективного комунікативного процесу. Всі взаємодії між елементами системи, а також їхній зв'язок із зовнішнім середовищем супроводжуються відповідними комунікаціями, які безпосередньо впливають на ефективність управлінської системи підприємства. Залежно від масштабу компанії змінюється структура комунікаційної системи, а також рівень її внеску в загальну результативність комунікативних процесів.

Головним завданням системи комунікацій у межах підприємства є забезпечення достатнього та ефективного інформаційного обміну між його структурними елементами. При цьому важливо досягти високої швидкості передачі даних, мінімізувати втрати та спотворення інформації, а також гарантувати належний рівень захисту конфіденційних відомостей.

Одним із ключових аспектів є кваліфікація персоналу, його психологічні особливості, особистісні характеристики, рівень соціальної взаємодії, а також володіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями в межах робочих груп.

Технологічний компонент системи зв'язку відіграє важливу роль як інструментальна частина комунікативного процесу, що сприяє автоматизації обміну інформацією. До основних його елементів належать апаратні засоби, програмне забезпечення та канали зв'язку. Ефективність кожного з цих компонентів визначається їхніми техніко-економічними характеристиками. Якість комунікаційної системи підприємства безпосередньо залежить від збалансованого поєднання всіх цих елементів у його структурі.

Таки чином, досягнення стратегічних цілей підприємства можливе лише за умови ретельно спланованої та ефективно функціонуючої системи комунікацій. Вона має забезпечувати злагоджений інформаційний обмін як між внутрішніми підрозділами компанії, так і з зовнішніми контрагентами. Побудова ефективної комунікаційної системи вимагає детальної регламентації та організації інформаційних потоків, оптимального

використання ресурсів, застосування сучасних технологій і впровадження ефективних управлінських механізмів. Грамотно структурована система комунікацій є таким самим важливим ресурсом підприємства, як фінансові чи часові ресурси, і безпосередньо впливає на якість управління та рівень конкурентоспроможності компанії на ринку.

1.3. Сучасні інформаційно-комунікаційні технології підприємства

У сучасних умовах стрімкого технологічного прогресу та зростаючої конкуренції бізнес-середовище вимагає від підприємств ефективних механізмів адаптації до змін і вдосконалення своїх процесів. Важливим аспектом цього є взаємозв’язок між інформаційно-комунікаційними технологіями та обліково-аналітичним забезпеченням, що стає дедалі актуальнішим для моделювання бізнес-процесів (табл. 1.6). Це зумовлює необхідність дослідження принципів впливу інформаційно-комунікаційних технологій на підвищення ефективності, точності та гнучкості бізнес-процесів шляхом аналізу даних, застосування методів моделювання та штучного інтелекту.

Інформаційно-комунікаційні технології суттєво покращують систему обліково-аналітичного забезпечення підприємства, сприяючи автоматизації процесів, підвищенню точності аналітичних даних, прискоренню прийняття рішень та розширенню можливостей прогнозного аналізу. Взаємодія між ІКТ та обліково-аналітичним забезпеченням є ключовим фактором підвищення ефективності бізнес-процесів та стратегічного розвитку підприємств.

Крім того, важливо розуміти, як ці технології впливають на процес прийняття стратегічних рішень, адаптацію до ризиків та змін у бізнес-середовищі, а також на забезпечення високої якості аналітичної інформації.

Таблиця 1.6 – Порівняльний аналіз взаємозв'язку між інформаційно-комунікаційними технологіями та обліково-аналітичним забезпеченням підприємства

Критерій	Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ)	Обліково-аналітичне забезпечення підприємства	Взаємозв'язок між ІКТ та обліково-аналітичним забезпеченням
Основна функція	автоматизація збору, обробки та передачі інформації	формування, аналіз і контроль фінансової та управлінської інформації	використання ІКТ сприяє прискоренню обробки даних і підвищенню їхньої точності
Інструменти	ERP-системи, CRM, BPMN, штучний інтелект, хмарні технології	фінансовий і управлінський облік, аналітичні панелі, звітність, моделювання	інтеграція ІКТ у обліково-аналітичні системи дозволяє автоматизувати рутинні процеси
Точність і достовірність	забезпечення точності даних через автоматизацію процесів	формування достовірної фінансової інформації для ухвалення рішень	завдяки ІКТ знижується ризик людських помилок і підвищується якість аналізу
Швидкість обробки інформації	реальний час (online) або швидке оновлення даних	залежить від системи ведення обліку та швидкості обробки	використання сучасних ІКТ забезпечує оперативний доступ до актуальної аналітичної інформації
Аналіз і прогнозування	використання великих даних (Big Data), машинного навчання, штучного інтелекту	аналіз фінансових та економічних показників, прогнозування ризиків	ІКТ розширюють можливості обліково-аналітичних систем через інтеграцію прогнозної аналітики
Гнучкість та адаптивність	гнучкість завдяки інтеграції нових технологій та можливостей	можливість адаптації моделей аналізу до змінних ринкових умов	використання ІКТ дозволяє швидше адаптувати обліково-аналітичну систему до змін
Безпека та ризики	кібербезпека, захист персональних даних, управління ризиками	контроль фінансових потоків, відповідність нормативним вимогам	завдяки ІКТ покращується захист облікових даних і забезпечується відповідність регуляторним вимогам
Вплив на стратегічне управління	надання стратегічної інформації, цифровізація процесів	аналіз фінансових і нефінансових показників, оцінка ефективності	інтеграція ІКТ дозволяє підприємствам ефективніше управляти ресурсами та ухвалювати стратегічні рішення

В умовах інтенсивного технічного та технологічного розвитку бізнес зазнає впливу цих процесів, і роль інформаційно-комунікаційних технологій

виходить за межі допоміжних інструментів, стаючи ключовим фактором організаційної динаміки. Сучасні підприємства активно впроваджують такі технології для оптимізації всіх аспектів своєї діяльності, що сприяє зростанню рівня автоматизації та підвищенню оперативності реагування на зміни в технологічному середовищі (табл. 1.7).

Застосування сучасних технологій для оптимізації бізнес-процесів сприяє підвищенню рівня автоматизації, оперативності реагування та ефективності управління ресурсами. Інтеграція ERP, CRM, аналітики великих даних, штучного інтелекту та хмарних технологій дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринку, оптимізувати взаємодію з клієнтами та покращувати стратегічне планування.

В умовах жорсткої конкуренції особливого значення набуває здатність підприємств до цифрової трансформації. Інформаційно-комунікаційні технології сприяють розвитку віддаленого управління, онлайн-співпраці та мобільного доступу до даних, що робить внутрішні та зовнішні бізнес-процеси більш гнучкими й ефективними. Водночас, завдяки аналізу даних, компанії можуть краще розуміти потреби своїх клієнтів та адаптувати свої стратегії.

Однак, поряд із перевагами, використання інформаційно-комунікаційних технологій супроводжується певними викликами. Постійні зміни вимагають гнучкості й готовності до адаптації, а залежність від цифрових рішень підвищує значущість кібербезпеки та управління ризиками. Крім того, інтеграція новітніх технологій потребує безперервного навчання персоналу та вдосконалення навичок роботи з інноваційними інструментами.

Таблиця 1.7 – Порівняльний аналіз технологій для оптимізації діяльності підприємства

Критерій	ERP-системи	CRM-системи	Big Data та аналітика	Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML)	Хмарні технології
Основне призначення	інтегроване управління всіма бізнес-процесами	управління відносинами з клієнтами	обробка великих обсягів даних для прийняття рішень	автоматизація процесів та прогнозування	гнучке зберігання та доступ до даних
Оптимізація процесів	автоматизація управлінських та операційних процесів	підвищення ефективності взаємодії з клієнтами	виявлення закономірностей та оптимізація рішень	прогнозування попиту, поведінки клієнтів та ринкових змін	скорочення витрат на IT-інфраструктуру
Рівень автоматизації	високий – охоплює всі функціональні підрозділи	автоматизує маркетинг, продажі та підтримку клієнтів	автоматизована обробка даних та звітність	високий – самонавчальні алгоритми покращують ефективність	автоматизація зберігання, доступу та обміну даними
Оперативність реагування	швидке прийняття рішень завдяки централізованому обліку	оперативний аналіз поведінки клієнтів та персоналізація пропозицій	швидке виявлення трендів і змін у бізнес-середовищі	реагування на зміни через аналіз у реальному часі	гнучкий доступ до інформації з будь-якого пристрою
Підвищення продуктивності	скорочення витрат часу на управлінські процеси	збільшення ефективності продажів і маркетингу	оптимізація ресурсів та процесів на основі даних	автоматизація рутинних завдань, що звільняє час персоналу	скорочення витрат на інфраструктуру та підвищення доступності даних
Гнучкість та масштабованість	гнучке налаштування під потреби бізнесу	легко адаптується під зміну стратегій продажів	може використовуватись у будь-якому бізнесі для аналізу	може бути інтегрований у різні сфери діяльності	дозволяє масштабувати ресурси відповідно до потреб бізнесу
Ризики та виклики	висока вартість впровадження та складність інтеграції	потребує якісного управління даними	високі вимоги до інфраструктури та фахівців	ризик некоректного навчання алгоритмів, етичні питання	питання безпеки даних та залежність від провайдера
Приклад використання	управління фінансами, складом, виробництвом	управління клієнтською базою, автоматизація продажів	аналіз ринкових тенденцій, прогнозування попиту	автоматичне прийняття рішень, розпізнавання образів	зберігання та спільна робота з документами

Отже, сучасний бізнес, орієнтуючись на активне використання інформаційно-комунікаційних технологій для оптимізації процесів, водночас стикається з необхідністю долати нові виклики та вирішувати актуальні завдання.

Сучасні інформаційно-комунікаційні технології відіграють ключову роль у системі обліково-аналітичного забезпечення для моделювання бізнес-процесів, надаючи ефективні інструменти для управління та оптимізації діяльності підприємств. Вони дають змогу відтворювати реальні бізнес-процеси у віртуальному середовищі, проводити їх детальний аналіз і визначати можливості для вдосконалення. Використання методів моделювання та симуляції на базі інформаційно-комунікаційних технологій сприяє створенню віртуальних прототипів бізнес-процесів, що дозволяє виявити слабкі місця та потенційні точки оптимізації (табл. 1.8). Це, у свою чергу, допомагає знизити ризики під час запровадження нових стратегій чи змін у функціонуванні підприємства.

Використання методів моделювання та симуляції на основі інформаційно-комунікаційних технологій дає можливість створювати віртуальні прототипи бізнес-процесів, що сприяє їх оптимізації, прогнозуванню ефективності та виявленню потенційних проблем. Залежно від потреб підприємства, можуть застосовуватися різні методи – від класичних BPMN для структурування процесів до сучасних Digital Twin для інтерактивного моніторингу та аналізу в реальному часі.

Аналітичні можливості інформаційно-комунікаційних технологій забезпечують збір і обробку великих обсягів даних, що дає змогу виявляти закономірності та тенденції, необхідні для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 1.8 – Методи моделювання та симуляції бізнес-процесів на базі інформаційно-комунікаційних технологій

Критерій	BPMN (Business Process Model and Notation)	DES (Discrete Event Simulation)	Agent-Based Modeling (ABM)	System Dynamics (SD)	Digital Twin
Основне призначення	графічне моделювання бізнес-процесів та їх взаємозв'язків	симуляція дискретних подій у процесах	моделювання поведінки окремих агентів у системі	аналіз змін у системах через взаємодію факторів	реальне цифрове віддзеркалення фізичного процесу
Тип моделювання	структурне моделювання процесів	імітація подій у часових інтервалах	моделювання динамічної поведінки агентів	аналіз систем на макрорівні	реальний час, інтерактивна симуляція
Оптимізація бізнес-процесів	виявлення неефективностей та дублювання операцій	аналіз впливу різних факторів на процеси	прогнозування взаємодії та змін у бізнес-системі	визначення довгострокових тенденцій та сценаріїв	виявлення аномалій та швидка адаптація
Рівень деталізації	високий, з фокусом на процеси та їх зв'язки	деталізована симуляція кожного етапу процесу	високий рівень деталізації на рівні агентів	оглядові системні взаємодії	максимальна деталізація з інтеграцією IoT
Гнучкість та адаптивність	висока, може застосовуватися у різних сферах	гнучке налаштування сценаріїв моделювання	висока, враховує автономну поведінку агентів	обмежена – більше фокусується на глобальних тенденціях	надзвичайно висока, враховує реальні дані та зміни
Оперативність реагування	візуалізація бізнес-процесів та їх варіантів виконання	оцінка сценаріїв та визначення вузьких місць	дозволяє прогнозувати зміни у реальному середовищі	використовується для довгострокового стратегічного планування	виявлення проблем у режимі реального часу
Приклад використання	оптимізація бізнес-процесів у компаніях	логістика, виробництво, управління запасами	соціальні мережі, маркетингові кампанії	фінансове планування, економічні моделі	прогнозування технічного обслуговування обладнання
Ризики та виклики	не враховує випадковість подій	потребує точних даних та ресурсів для моделювання	складність у налаштуванні моделей агентів	може бути менш точним через узагальнення даних	висока вартість впровадження та підтримки

Використання технологій штучного інтелекту дозволяє прогнозувати розвиток бізнес-процесів, аналізуючи історичні дані та оцінюючи вплив як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що відкриває для підприємств можливість впровадження інноваційних стратегій і змін у реальних бізнес-процесах, попередньо тестуючи їх ефективність у віртуальному середовищі.

У результаті застосування таких технологій підприємства можуть мінімізувати ризики, зберегти ресурси та підвищити свою конкурентоспроможність. Таким чином, сучасні інформаційно-комунікаційні технології відіграють важливу роль у формуванні інтегрованих систем обліково-аналітичного забезпечення для моделювання бізнес-процесів, надаючи компаніям ефективні засоби для аналізу, управління та оптимізації їхньої діяльності (рис. 1.4).

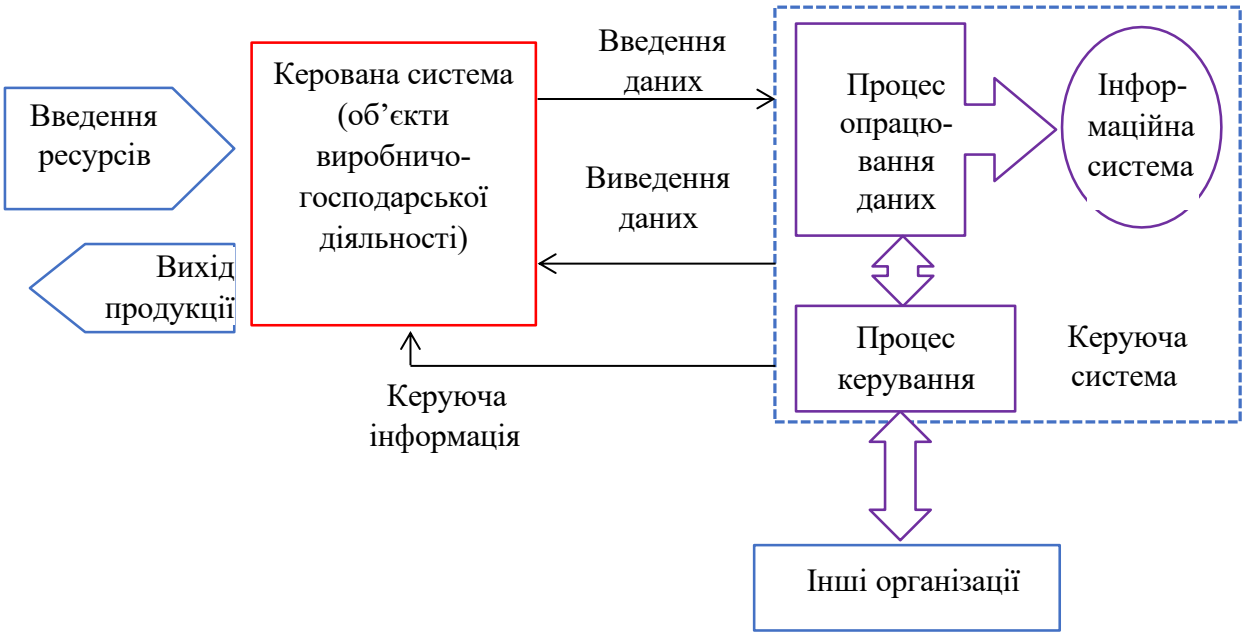


Рисунок 1.4. Організаційно-економічна модель використання інформаційно-комунікаційних технологій у сучасних бізнес-процесах

Сучасні інноваційні інструменти обліково-аналітичного забезпечення охоплюють широкий спектр технологій, призначених для створення, впровадження та аналізу бізнес-моделей. Одним із найбільш поширених є BPMN (Business Process Model and Notation) – графічна нотація, що забезпечує візуалізацію бізнес-процесів і їх взаємозв'язків. Для реалізації

бізнес-моделей активно застосовуються BPMS (Business Process Management Suite), які надають засоби для автоматизації та управління процесами.

Останнім часом значного поширення набули аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволяють обробляти великі обсяги даних для виявлення ринкових тенденцій і прогнозування результатів бізнес-моделювання (табл. 1.9). Водночас активно розвиваються когнітивні технології, які сприяють оцінці якості бізнес-моделей і їх відповідності стратегічним цілям підприємства.

Аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання суттєво покращують обробку бізнес-даних, їх аналіз та прогнозування. Вибір конкретного методу залежить від потреб підприємства: BI-системи підходять для класичного аналізу даних, машинне навчання допомагає автоматизувати аналітичні процеси, глибоке навчання дозволяє працювати з неструктурованими даними, Big Data Analytics забезпечує обробку великих обсягів інформації, а когнітивні технології сприяють глибокому розумінню та інтелектуальному аналізу даних.

Значущість використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у системі обліково-аналітичного забезпечення для моделювання бізнес-процесів постійно зростає. Ці технології допомагають підприємствам ефективно адаптуватися до змін, оптимізувати бізнес-процеси та ухвалювати обґрунтовані рішення. Інструменти моделювання, аналітики даних та штучного інтелекту відіграють важливу роль у вдосконаленні бізнес-аналізу та управління, дозволяючи компаніям оперативно реагувати на зміни ринкових умов.

Зростаюче використання інноваційних технологій для моделювання бізнес-процесів перетворює їх на ключовий елемент стратегічного розвитку сучасних підприємств. Таким чином, інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в обліково-аналітичне забезпечення бізнес-моделювання стає вирішальним фактором успішності та конкурентоспроможності компаній у динамічному ринковому середовищі.

Таблиця 1.9 – Аналітичні інструменти на основі штучного інтелекту та машинного навчання

Критерій	BI-системи (Business Intelligence)	ML-алгоритми (Machine Learning)	Deep Learning (Глибоке навчання)	Big Data Analytics	Cognitive Computing (Когнітивні технології)
Основне призначення	аналіз бізнес-даних, створення звітів та візуалізація	виявлення закономірностей та автоматизація рішень	глибокий аналіз неструктурованих даних (зображення, текст, аудіо)	робота з великими масивами даних для знаходження трендів	розширене розпізнавання та обробка інформації із залученням контексту
Тип аналізу	описовий та діагностичний аналіз	прогностичний аналіз	глибинне розпізнавання закономірностей	виявлення закономірностей у великих обсягах даних	контекстуальний аналіз із наближенням до людського мислення
Обсяг оброблюваних даних	невеликі та середні масиви даних	середні та великі обсяги даних	дуже великі обсяги, включаючи неструктуровані дані	масштабні потоки даних у режимі реального часу	поєднання структурованих та неструктурованих даних
Гнучкість та адаптивність	середня, налаштування під конкретний бізнес-процес	висока, адаптація моделей під різні завдання	дуже висока, можливість самонавчання	висока, застосування в різних сферах	найвища, включає елементи когнітивного навчання
Застосування в бізнесі	фінансовий аналіз, управління ефективністю, маркетинг	оптимізація процесів, прогнозування попиту	розпізнавання образів, мови, автоматизація взаємодії	аналіз поведінки споживачів, кібербезпека, медичні дослідження	чат-боти, голосові помічники, підтримка прийняття рішень
Приклад інструментів	Power BI, Tableau, QlikView	Scikit-learn, TensorFlow, XGBoost	Deep Neural Networks, CNN, RNN	Hadoop, Spark, Google BigQuery	IBM Watson, Google AI, Microsoft Cognitive Services
Основні переваги	простота використання, швидке отримання результатів	гнучкість, автоматичне навчання моделей	висока точність обробки складних даних	висока продуктивність при роботі з великими даними	наближення до людського мислення, адаптація до змін
Основні виклики	потребує якісних вхідних даних	високі вимоги до обчислювальних ресурсів	необхідність великих обсягів даних для навчання	складність інтеграції з традиційними системами	висока вартість та складність реалізації

Варто також підкреслити, що однією з основних переваг інформаційно-комунікаційних технологій є підвищення точності та достовірності аналізу бізнес-даних, що досягається шляхом автоматизації процесів збору та обробки інформації, використання алгоритмів для виявлення аномалій і закономірностей, а також застосування технологій штучного інтелекту для глибшого аналізу даних і прогнозування майбутніх тенденцій. Такий підхід забезпечує більш обґрунтоване ухвалення управлінських рішень на основі об’єктивної та аналітичної інформації.

Отже, можна зробити висновок, що в сучасному бізнес-середовищі застосування інформаційно-комунікаційних технологій у системі обліково-аналітичного забезпечення для моделювання бізнес-процесів набуло надзвичайної важливості. Ці технології сприяють адаптації підприємств до змін, дозволяють оптимізувати бізнес-процеси та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення.

Використання інструментів моделювання, аналітики даних та штучного інтелекту підвищує якість бізнес-аналізу та управління, надаючи підприємствам можливість оперативно реагувати на коливання ринкових умов. Постійне зростання масштабів застосування інноваційних інструментів для моделювання бізнес-процесів перетворює їх на невід’ємну складову стратегічного розвитку сучасних компаній.

Таким чином, інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій в обліково-аналітичне забезпечення моделювання бізнес-процесів є визначальним чинником успішного функціонування та конкурентоспроможності підприємств у динамічному ринковому середовищі.

Висновок до першого розділу

Узагальнюючи викладене в розділі, можна зробити висновок, що ефективна комунікаційна система є одним із ключових факторів успішного функціонування сучасних підприємств. Інформаційно-комунікаційні

технології відіграють вирішальну роль у забезпеченні своєчасного обміну інформацією, оптимізації управлінських процесів і підвищенні рівня взаємодії як усередині організації, так і з її зовнішнім середовищем.

Значну увагу було приділено аналізу внутрішніх та зовнішніх комунікацій підприємства, їх впливу на ефективність роботи компанії та використанню новітніх технологій для вдосконалення процесів управління. Було встановлено, що розширення можливостей комунікацій через застосування цифрових інструментів, аналітики даних і штучного інтелекту дозволяє суттєво підвищити якість прийняття рішень та оперативність реагування на зміни ринкового середовища.

Застосування аналітичних інструментів, таких як Business Intelligence, машинне навчання та когнітивні технології, сприяє більш точному прогнозуванню ризиків, виявленню тенденцій та формуванню ефективних управлінських стратегій. Крім того, значний розвиток отримали методи моделювання та симуляції бізнес-процесів, які дають змогу створювати віртуальні прототипи процесів, аналізувати їхню ефективність і мінімізувати ризики впровадження нових рішень.

Разом із тим, інтеграція сучасних комунікаційних технологій супроводжується певними викликами. Зокрема, необхідність постійного навчання персоналу, забезпечення кібербезпеки, адаптації до змін у зовнішньому середовищі та ефективного управління інформаційними потоками є важливими аспектами розвитку підприємств у цифрову епоху.

Отже, використання сучасних комунікаційних технологій у поєднанні з аналітичними та управлінськими підходами дозволяє підприємствам не лише забезпечувати ефективну взаємодію, а й досягати високої конкурентоспроможності та стійкого розвитку в умовах глобальної цифрової трансформації

РОЗДІЛ 2
АНАЛІТИКО-ДОСЛІДНИЦЬКІ ВИМІРИ НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Організація комунікаційної діяльності підприємства

Сучасні підприємства функціонують у динамічному середовищі, що постійно змінюється. Зазвичай управлінський апарат звертає увагу на необхідність створення ефективних каналів та інструментів комунікації лише тоді, коли постає потреба забезпечення продуктивної діяльності. Проте незалежно від галузі діяльності, кожне підприємство стикається із потребою налагодження якісної взаємодії між працівниками. Для цього важливо організувати ефективну комунікаційну діяльність, яка сприятиме стабільному функціонуванню підприємства в умовах ринкової економіки. Тому питання використання сучасних комунікаційних інструментів і здатності реагувати на інформаційні виклики є надзвичайно актуальним для підприємств будь-якої форми власності.

Сучасний менеджмент висуває до бізнесу вимоги щодо використання таких засобів і технологій комунікації, які дозволяють ідентифікувати, аналізувати та задовольняти потреби клієнтів, забезпечуючи надійний і позитивний зворотний зв’язок. Успішна діяльність підприємства неможлива без ефективної комунікації з клієнтами, яка має бути побудована на чіткій стратегії, детальному плануванні та впровадженні комплексних корпоративних стандартів. У сучасних умовах Інтернет виступає найпотужнішим та найоперативнішим джерелом інформації про навколишній світ, а також ключовим засобом комунікації та взаємодії [19].

Організація комунікаційної діяльності підприємства безпосередньо пов’язана з його комунікаційним потенціалом. Цей потенціал визначається як сукупність засобів інформаційного впливу на працівників і сукупність інструментів, що використовуються для розробки й реалізації інформаційних потоків. Комунікаційний потенціал підприємства структурно формується через класифікацію та систематизацію управлінських інструментів, що сприяє більш ефективній організації комунікаційної діяльності.

Науковці Орел В. М. та Краля В. Г. акцентують увагу на ключовій ролі комунікацій у процесі управління підприємством. У своїх дослідженнях [6] вони визначають комунікації як технологію, яка забезпечує інформаційне підґрунтя для всіх видів управлінської діяльності. Основними ресурсом у цьому контексті є інформація, а комунікація – це технологічний інструмент, без якого управлінські процеси стають неможливими. Таким чином, поняття «комунікація» інтегрується в ширше поняття «комунікаційний менеджмент», що охоплює весь спектр управлінських підходів до організації інформаційних потоків у сучасному підприємстві.

Варто зазначити, що процес комунікацій є досить складним і багатогранним. Для менеджерів та керівників підприємств знання всіх видів комунікацій має надзвичайно важливе значення, оскільки це сприяє вдосконаленню ефективного обміну інформацією в управлінні підприємством та організації його діяльності [7].

One voice – це технологія, спрямована на донесення ключових повідомлень для досягнення управлінських цілей. На підприємстві вона використовується як інструмент успішної реалізації комунікаційних проєктів і досягнення поставлених завдань [50].

Підприємства, які вже тривалий час працюють в Україні, зосереджуються не лише на розширенні бази потенційних клієнтів, але й на підтриманні ефективної взаємодії з ними. Це є необхідним для розвитку підприємницької діяльності, адже правильно налаштована система комунікацій сприяє пошуку і залученню кваліфікованих працівників, які

зможуть ефективно виконувати свої обов’язки. Особливу увагу слід приділяти взаємодії з потенційними працівниками. Для цього важливо, щоб у кожному відділі підприємства були впроваджені сучасні інформаційно-комунікаційні технології, а комунікаційні канали були належним чином організовані для вдосконалення процесів передачі та отримання даних.

Ефективність комунікаційної діяльності залежить не лише від особистих якостей працівників та їхньої взаємодії з іншими суб’єктами системи, але й від цифрових інструментів, які застосовуються для комунікації.

Основу ефективності управлінських рішень на підприємстві формують такі функціональні складові комунікаційної діяльності:

1. Інформація. Керівництво підприємства надає працівникам необхідну інформацію та пояснює особливості і значення комунікаційних даних.

2. Переконання. Це особливо важливо для формування позитивного ставлення працівників до підприємства.

3. Створення позитивного іміджу. Реалізується за допомогою елементів комунікаційної політики та системи заходів у сфері комунікаційної діяльності.

4. Підкріплення. Містить ключові звернення до клієнтів і працівників, спрямовані на правильний вибір у сфері раціонального використання інформації.

5. Досвід керівників і підприємства. Це визначальний фактор, що має критичне значення для аналізу зворотного зв’язку [31].

Комунікаційне середовище підприємства є складним і всеосяжним, із безліччю елементів прямої та непрямої дії. Фактори цього середовища мають суперечливий вплив на підприємство, оскільки сучасні інформаційні дані часто вимагають перерозподілу функціональних обов’язків працівників.

Щодо специфіки діяльності підприємства, можна відзначити певну неординарність у взаємодії між відділами. Інформаційні потоки проходять через комунікаційні канали, що свідчить про можливість досягнення

ефективності комунікаційної політики навіть за мінімальних витрат.

Запровадження ефективного комунікаційного процесу дає змогу сучасним конкурентоспроможним підприємствам автоматизувати взаємодію з клієнтами, забезпечити індивідуальне обслуговування у зручний час, організувати зворотний зв'язок, оперативно отримувати інформацію, на основі якої приймаються обґрунтовані управлінські рішення, а також проводити ефективні рекламні кампанії [22].

Ключову роль в організації комунікаційної діяльності на підприємстві відіграє алгоритм дій працівників та структура побудови ефективного комунікаційного каналу. Хоча класифікація інструментів комунікації підходить для підприємств будь-якої сфери діяльності, кожне підприємство має свої індивідуальні потреби, які визначають його підходи до комунікацій у бізнес-середовищі. Аналіз і вибір комунікаційних інструментів представлено в табл. 2.1, проте вони можуть змінюватися залежно від вимог ринку, у якому працює підприємство.

Таблиця 2.1 – Аналіз інструментів комунікацій на підприємстві

Інструмент комунікацій	Опис	Переваги	Недоліки	Сфера використання
1	2	3	4	5
Електронна пошта	засіб обміну текстовими повідомленнями та файлами між співробітниками та клієнтами	швидкість передачі інформації, документування листування	може бути переповнена спамом, складність в управлінні великими обсягами повідомлень	внутрішні комунікації, зв'язок із клієнтами та партнерами
Месенджери	платформи для миттєвого обміну повідомленнями (наприклад, Slack, Microsoft Teams, Viber, Telegram)	миттєвий обмін інформацією, можливість створення групових чатів, інтеграція з іншими інструментами	можливі відволікання, недостатня захищеність деяких платформ	швидка комунікація в командах, обговорення завдань, оперативне вирішення проблем

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
Корпоративні портали	веб-платформи для управління внутрішньою інформацією, доступу до документів, новин та комунікацій	централізований доступ до інформації, підвищення прозорості роботи	високі витрати на впровадження та підтримку, потреба в навчанні працівників	організація роботи підрозділів, доступ до корпоративної документації, обмін новинами
Соціальні мережі	платформи для взаємодії з клієнтами та промоції (наприклад, Facebook, LinkedIn, Instagram)	збільшення охоплення аудиторії, швидкість розповсюдження інформації	ризики негативних відгуків, потреба в постійному моніторингу	маркетинг, PR, пошук нових клієнтів, взаємодія зі споживачами
Телефонний зв'язок	прямий голосовий контакт між співробітниками чи клієнтами	особиста взаємодія, швидке вирішення нагальних питань	відсутність запису розмови (якщо не використовується запис), часова прив'язаність	оперативне вирішення питань, консультації, підтримка клієнтів
Відео-конференції	засоби для проведення онлайн-нарад та презентацій (наприклад, Zoom, Microsoft Teams, Google Meet)	економія часу на поїздки, можливість демонстрації матеріалів у реальному часі	технічні проблеми, залежність від інтернет-з'єднання	наради, переговори, тренінги, презентації
Дошки оголошень	фізичні або цифрові платформи для розміщення інформації	простота використання, доступність для всіх співробітників	можливість ігнорування інформації, неоперативність оновлення	інформування працівників, оголошення про зміни, графіки
Інтранет	внутрішня мережа підприємства для обміну інформацією та ресурсами між працівниками	захищеність даних, централізований доступ до інформації, інтеграція з іншими інструментами	витрати на створення та підтримку, потреба у технічній підтримці	внутрішні операції, доступ до документації, корпоративна комунікація
Рекламні матеріали	брошури, плакати, відеоролики для просування товарів чи послуг	підвищення впізнаваності бренду, залучення клієнтів	високі витрати на створення, обмежений термін використання	просування продукції, підвищення лояльності споживачів
Офіційні зустрічі та наради	проведення зборів для обговорення стратегій, задач та проблем	можливість обговорення важливих питань у режимі реального часу	потреба у фізичній присутності учасників, тривалість обговорень	стратегічне планування, обговорення змін, прийняття рішень

Таблиця дає можливість оцінити кожен інструмент, обрати найефективніші для конкретного підприємства та вдосконалити комунікаційні процеси.

Останнім часом виробники та посередники активно розробляють нові підходи до стимулювання продажів, використовуючи досягнення науково-технічного прогресу. Зокрема, соціальні мережі стали важливим інструментом у цьому процесі. Все частіше підприємства використовують Інтернет для комунікацій, що дозволяє посилити взаємодію між учасниками комунікаційного процесу, швидко знаходити необхідну інформацію про поточних та потенційних клієнтів, конкурентів, а також інвесторів [1].

Для ефективної організації комунікаційної діяльності необхідно дотримуватися таких рекомендацій:

1. Дотримання чіткого плану задач. Складання календарного графіка завдань допомагає керівникам і працівникам не лише спланувати, але й чітко описати дії команди, необхідні для організації роботи.

2. Аналіз каналів комунікації. Використання інструментів, таких як онлайн-опитування або таємні скриньки для зворотного зв’язку, дозволяє визначити найбільш ефективні й зручні канали для внутрішньої комунікації.

3. Розробка концентрованого контент-плану для внутрішніх каналів комунікації. Такий план може включати корпоративні новини, огляди кейсів підприємства, аналітичні записки, списки рекомендованих книг і фільмів, а також іншу інформацію, яка сприятиме організації комунікаційної діяльності та залученню всіх працівників до взаємодії.

4. Використання методу message house, який є сучасною технологією для структурування інформаційних даних працівників підприємства. Цей метод дозволяє акцентувати увагу на ключових аргументованих положеннях, що стосуються роботи, та нагадувати про них працівникам.

5. Регулярний перегляд корпоративного стратегічного збірника, доступного для співробітників. Акцентування уваги на нових можливостях,

які пропонують файлообмінники, сприяє покращенню внутрішніх комунікацій. Це робить їх більш централізованими, дозволяючи ефективно передавати інформацію через локальні мережі.

6. Співпраця з компаніями-партнерами, які надають послуги з інформаційної безпеки, або впровадження внутрішніх заходів для захисту даних. Це включає встановлення чітких регламентів у роботі, що покращує управління комунікаціями і сприяє безпеці інформації на підприємстві.

7. Організація тімбілдінгів та інших корпоративних заходів з метою впровадження нових інформаційних інструментів у роботу співробітників. Це сприяє розвитку внутрішніх комунікацій та підвищує загальну ефективність діяльності підприємства.

Таким чином, для організації комунікаційної діяльності підприємство має пройти кілька важливих етапів: визначити свою цільову аудиторію, налагодити взаємодію між апаратом управління та підрозділами, чітко сформулювати комунікаційні цілі, обрати оптимальні засоби комунікації та забезпечити ефективний зворотний зв'язок між усіма учасниками.

Підприємства, які активно інтегрують новітні інформаційно-комунікаційні технології, стають динамічнішими у своєму управлінні. Використання комунікаційних мереж та інформаційних систем є важливим показником сучасного рівня розвитку управлінського апарату, що спрямований на майбутнє.

Процес глобалізації комунікаційної діяльності підприємства тісно пов’язаний з вивченням трансформаційних змін у каналах комунікації. Також важливим є дослідження комунікаційного напряму, який охоплює організаційно-функціональні, економічно-технологічні та змістовно-продуктивні форми взаємозв’язків між структурними підрозділами підприємства.

2.2. Тенденції впровадження інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємства в умовах воєнного стану

У сучасних умовах військової агресії проти України роль інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємств набуває критичного значення. Війна суттєво вплинула на бізнес-середовище, змусивши компанії адаптувати свої комунікаційні процеси до нових викликів. Впровадження цифрових технологій стало ключовим фактором забезпечення стабільності бізнесу, ефективної взаємодії між співробітниками, партнерами та клієнтами, а також підтримки безперервності операцій.

Сучасні тенденції управління комунікаційними процесами на підприємстві сприяють розширенню управлінських функцій та оптимізації бізнес-процесів. Ефективність сучасного управління комунікаціями значною мірою визначається впливом новітніх управлінських технологій та рівнем налагодженості механізмів отримання й обробки інформації. Одним із ключових аспектів розвитку комунікаційного управління є модернізація технічних засобів та впорядкування інформаційних потоків, що забезпечує системний підхід до організації комунікаційних процесів.

Протягом останніх двох десятиліть спостерігається активне впровадження новітніх засобів комунікації на підприємствах, зокрема використання комп’ютеризованих програм, інформаційних платформ, відеозв’язку, кабельного та супутникового телебачення тощо. Інноваційні управлінські технології дозволяють не лише покращити комунікаційну взаємодію, а й максимально ефективно використовувати інформаційні ресурси підприємства, що нині є одним із ключових факторів успішного управління комунікаційними процесами.

На сьогодні основні тенденції управління комунікаціями підприємства зосереджені на конкурентній боротьбі за лідерство в комунікаційному

просторі. Це досягається шляхом глибокого аналізу не лише поточних показників діяльності підприємства, а й вивчення його історії, етапів розвитку, підприємницької поведінки та ділової репутації. До ключових напрямків розвитку комунікаційного управління також належать розширення, поглиблення та якісне вдосконалення комунікаційної спеціалізації ІТ-сфери, а також розробка комплексного технологічного підходу до аналізу ринку комунікацій та управління підприємствами, що розглянемо більш детально.

Однією з перших виразно окреслених тенденцій в управлінні комунікаціями підприємств є конкуренція між компаніями за залучення нової хвилі користувачів Інтернету через пристрої, відмінні від персонального комп'ютера. У цій конкурентній боротьбі беруть участь світові корпорації – виробники апаратного забезпечення, розробники програмного забезпечення, постачальники телекомунікаційного обладнання, оператори зв'язку та власники кабельних мереж. Десятки мільярдів доларів вже було вкладено у розвиток технологій 3G та продовжують інвестуватися в ліцензування та впровадження стандартів 4G і 5G, що супроводжується розгортанням інноваційних мереж комунікаційного простору. Сотні мільярдів доларів спрямовуються на розробку персональних мобільних пристроїв та засобів доступу до Інтернету. Активно розширюється супутниковий зв'язок, а також створюються масштабні центри обробки даних, що відіграють важливу роль у функціонуванні комунікаційних систем підприємств. Транснаціональні корпорації активно інвестують у майбутнє, розраховуючи на значні прибутки.

За даними Спілки програмістів України, було опубліковано рейтинг 50 найбільших ІТ-компаній країни. Галузь демонструє динамічне зростання, стає більш зрілою та відкритою, вимагаючи все більше інформації про власний розвиток [DOU.ua]. Перша десятка лідерів у сфері інформаційних технологій, згідно з експертною оцінкою порталу DOU.ua станом на липень 2024 року, представлена на рисунку 2.1.

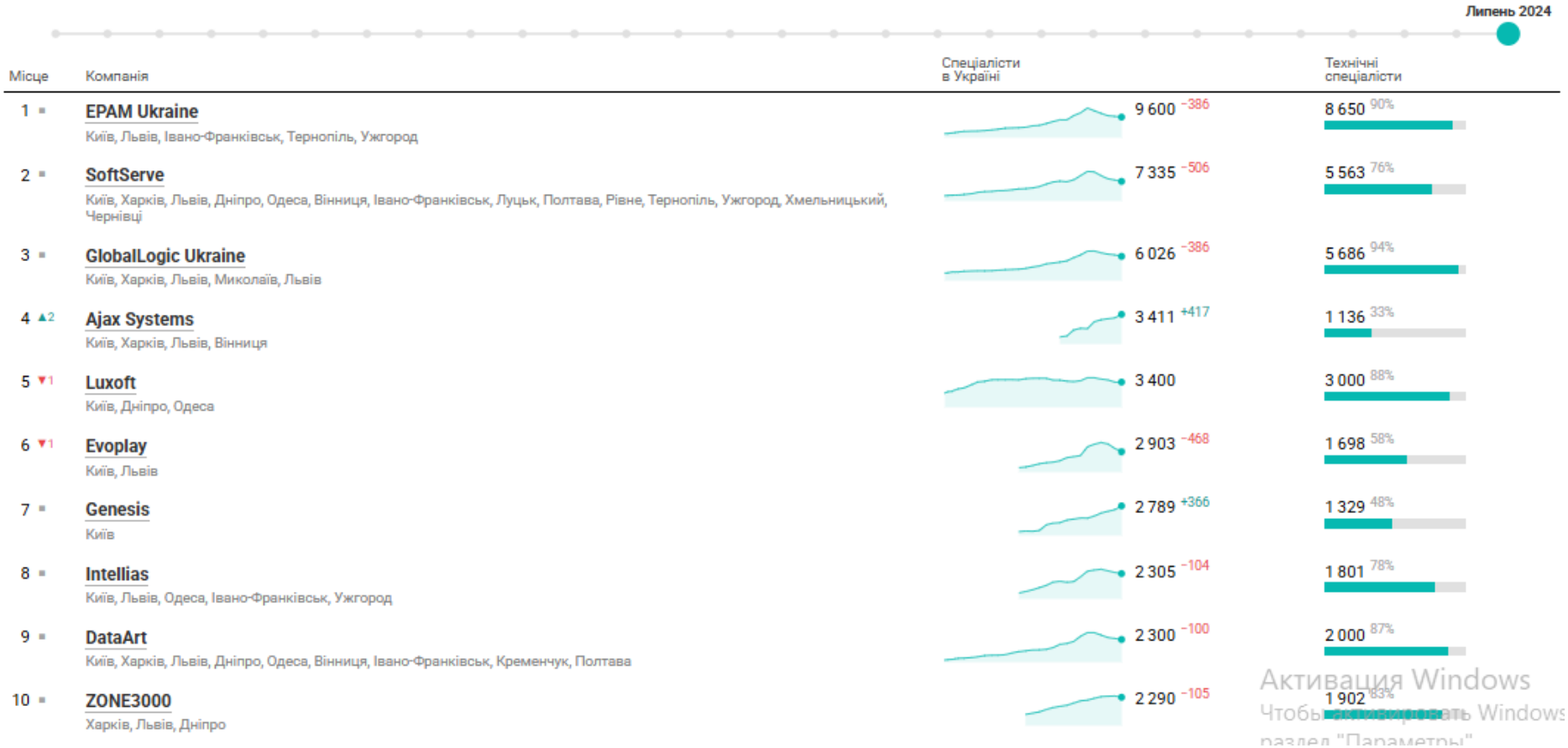


Рисунок 2.1. ТОП- 10 IT-підприємств України

Сучасні комунікаційні системи підприємств дозволяють ефективно використовувати Integration Services для взаємодії із базами даних та Analysis Services для роботи з Data Mining.

IT-компанії, які мають представництва в Україні, входять до престижних міжнародних рейтингів та займають важливі позиції на світовому ринку. Представлений на рисунку 2.1 рейтинг найбільших високотехнологічних підприємств України із розвиненою комунікаційною інфраструктурою демонструє активний розвиток у таких напрямах, як розробка програмного забезпечення, надання IT-послуг, виробництво комп'ютерної техніки, електронних компонентів та телекомунікаційного обладнання.

Сучасні управлінські технології у сфері комунікацій дозволяють підприємствам підняти рівень ефективності завдяки впровадженню інноваційних рішень. Висока швидкість реалізації нових управлінських підходів та оптимізація комунікаційних процесів сприяє підвищенню загальної ефективності управління підприємством (табл. 2.2).

Отже, впровадження інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємств в умовах війни є не просто трендом, а життєво необхідною стратегією для забезпечення безперебійної роботи, підвищення рівня безпеки та оперативного реагування на кризові ситуації. Використання сучасних цифрових рішень допомагає підприємствам адаптуватися до викликів воєнного часу, зберігаючи конкурентоспроможність та сприяючи подальшому розвитку економіки України.

Управління комунікаціями підприємств та зростаючий попит на IT-послуги спеціалізованих компаній обумовлені розширенням спектру та ускладненням технологічних систем, що вимагають значних інвестицій у встановлення, інтеграцію, навчання персоналу та технічне обслуговування. Одним із перспективних напрямків на українському ринку комунікаційних послуг є IT-аутсорсинг – передача стороннім компаніям функцій із підтримки та обслуговування IT-інфраструктури підприємств.

Таблиця 2.2 – Основні тенденції впровадження інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями підприємства

Тенденції	Характеристика
Перехід на хмарні технології та дистанційну роботу	– використання хмарних платформ (Google Workspace, Microsoft 365, AWS) дозволяє забезпечити мобільність персоналу та безперебійну комунікацію незалежно від географічного розташування; – впровадження віртуальних приватних мереж (VPN) для захисту корпоративних даних; – зростання популярності сервісів для відеоконференцій та онлайн-співпраці (Zoom, Microsoft Teams, Slack, Trello);
Зміцнення кібербезпеки	– посилення захисту інформації від кібератак через використання багаторівневих систем автентифікації; – впровадження рішень для шифрування корпоративних даних та безпечного зберігання інформації; – проведення регулярних тренінгів для працівників з кібергігієни та протидії фішинговим атакам;
Автоматизація бізнес-процесів	– використання ERP- та CRM-систем для покращення управління ресурсами та комунікаціями з клієнтами; – запровадження чат-ботів і голосових помічників для швидкої обробки запитів клієнтів; – оптимізація ланцюгів постачання за допомогою штучного інтелекту та Big Data;
Адаптація маркетингових стратегій через цифрові канали	– використання соціальних мереж, месенджерів та email-розсилок для підтримки комунікації з клієнтами; – активне використання таргетованої реклами та аналітики споживчої поведінки; – перехід на цифрові платформи для проведення онлайн-продажів та надання послуг;
Гібридні комунікаційні моделі	– поєднання традиційних і цифрових каналів комунікації для підвищення ефективності взаємодії; – впровадження інтегрованих платформ, що поєднують текстові, голосові та відео комунікації в єдиному просторі; – використання систем аналізу емоційної реакції клієнтів для покращення комунікаційних стратегій.

Різні компанії реагують на зміну попиту користувачів IT-послуг по-різному. Деякі підприємства інвестують у підвищення технологічного рівня своїх продуктів або впроваджують нові розробки, тоді як інші акцентують увагу на вдосконаленні комунікаційних управлінських рішень із доданою вартістю. Управління комунікаціями у сфері телекомунікаційних послуг в Україні демонструє позитивну динаміку, що сприяє стабільному розвитку ринку.

Одним із ключових напрямків модернізації комунікаційних систем є подальший розвиток телекомунікаційних мереж, зокрема технології WiMAX, яка забезпечує бездротовий доступ до Інтернету та покращує налаштування комунікаційних процесів на підприємстві. Водночас у регіональних центрах України, де діють місцеві телекомунікаційні оператори, спостерігається помірне зростання кількості кінцевих користувачів. Це пояснюється впровадженням оновленого обладнання та оптимізацією інформаційних потоків, що потребує значних фінансових вкладень у розвиток комунікаційної інфраструктури через необхідність розгортання численних точок доступу.

Перспективними та економічно вигідними напрямками розвитку фіксованих телекомунікаційних мереж залишаються:

– будівництво сучасних волоконно-оптичних ліній зв’язку із застосуванням технологій DWDM і CWDM;

– використання пакетного передавання даних на рівні транспортної мережі;

– розширення широкосмугового доступу завдяки оптичним лініям за технологіями FTTx та радіотехнологіям, які забезпечують останні метри доступу до користувачів (Wi-Fi);

– застосування рішень на базі WiMAX у важкодоступних регіонах, де їх розгортання є економічно доцільнішим та швидшим у порівнянні з прокладанням кабельних мереж.

Військові дії на території України кардинально змінили підхід до розвитку телекомунікаційної інфраструктури. В умовах воєнного часу підприємства та державні установи змушені адаптувати свої комунікаційні мережі до нових викликів, що включають підвищені ризики фізичного знищення інфраструктури, кібератак, нестабільного енергопостачання та необхідності забезпечення безперервного зв’язку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Напрямки розвитку фіксованих телекомунікаційних мереж в умовах війни

Напрямок	Характеристика
1. Розширення волоконно-оптичних мереж (FTTx)	– використання волоконно-оптичних ліній зв'язку забезпечує високу швидкість передачі даних та стійкість до перешкод; – інвестиції в оптоволоконні мережі є стратегічно важливими, оскільки вони гарантують безпеку та стабільність зв'язку навіть у кризових ситуаціях; – застосування технологій DWDM (Dense Wavelength Division Multiplexing) та CWDM (Coarse Wavelength Division Multiplexing) для підвищення пропускної здатності мереж;
2. Розвиток широкосмугового доступу до Інтернету (Gigabit Ethernet, GPON)	– розширення мереж Gigabit Ethernet та GPON (Gigabit Passive Optical Network) дозволяє підприємствам і державним установам підтримувати стабільний Інтернет-доступ у високонавантажених умовах; – інвестування в енергозалежні мережеві вузли з автономним живленням;
3. Використання супутникового зв'язку (Starlink, OneWeb)	– війна показала критичну необхідність альтернативних каналів зв'язку, таких як супутниковий Інтернет; – використання систем Starlink та OneWeb забезпечує швидке розгортання зв'язку в зонах, де зруйнована традиційна інфраструктура; – державна підтримка ініціатив із розвитку супутникового Інтернету для військових, гуманітарних та стратегічних об'єктів;
4. Розвиток бездротових рішень: Wi-Fi 6, 4G/5G, Fixed Wireless Access (FWA)	– впровадження Wi-Fi 6 для покращення продуктивності бездротових мереж у складних умовах; – продовження розгортання мереж 4G/5G, особливо у великих містах та регіональних центрах; – використання технологій Fixed Wireless Access (FWA) як альтернативи дротовим мережам для швидкого підключення віддалених об'єктів;
5. Інтеграція хмарних технологій та центрів обробки даних (ЦОД)	– ьудівництво резервних центрів обробки даних (ЦОД) у безпечних регіонах України та за її межами для забезпечення безперервної роботи критичної інфраструктури; – використання гібридних рішень на основі локальних та хмарних обчислень для оптимізації збереження та обробки даних;
6. Посилення кібербезпеки та захисту мереж	– розширення програм кібербезпеки для захисту телекомунікаційних мереж від атак, спрямованих на виведення їх з ладу; – використання VPN, Zero Trust Architecture та багаторівневого шифрування для збереження конфіденційності комунікацій; – запровадження протоколів захисту від DDoS-атак та системи резервування критичних даних.

Отже, розвиток фіксованих телекомунікаційних мереж в умовах війни потребує гнучкого підходу, інноваційних технологій та комплексного підходу до безпеки. Волоконно-оптичні мережі, супутниковий Інтернет,

4G/5G, хмарні рішення та посилення кібербезпеки є ключовими напрямками, які допоможуть забезпечити стабільність та безперервність зв’язку в умовах кризових ситуацій. Державна підтримка та інвестиції у критичну інфраструктуру дозволять підприємствам не лише вижити у важкі часи, а й підготуватися до подальшого відновлення та розвитку після війни.

Ще однією сучасною тенденцією у сфері управління комунікаціями підприємств є розширення можливостей користувачів щодо реалізації своїх інформаційних потреб. Це стосується таких напрямків, як дослідження ринку, налагодження зв’язків із клієнтами, кінцевими споживачами, посередниками та контактними аудиторіями, планування виробничих та збутових процесів, а також підвищення кваліфікації персоналу.

Комплексно-технологічний метод вирішення таких завдань передбачає, що потужні комунікаційні підприємства здійснюють комплексну інтеграцію рішень: від підбору стандартного програмного забезпечення та розробки індивідуальних математичних моделей до налаштування та запуску всього комунікаційного ланцюга, що забезпечує ефективну реалізацію інформаційних технологій. Ця тенденція стала можливою завдяки зростанню професійного рівня компаній, їх фінансової потужності та конвергенції напрямків діяльності підприємств, що працюють у сфері інформаційних технологій.

До найбільш динамічних тенденцій у сфері управління комунікаціями підприємств належить щорічне зростання сегмента світового комунікаційно-інформаційного ринку, яке протягом останніх кількох років перевищує 10%. Найшвидше розвивається напрямок корпоративних додатків для спільної роботи, зокрема внутрішньокорпоративних рішень, орієнтованих на управління комунікаційними процесами підприємства. Серед них особливо виділяються соціальні мережі та платформи для спільного доступу до файлів, річний приріст яких перевищує 30%. Також стрімко зростає попит на комунікаційні рішення, що забезпечують ефективне управління базами даних та аналітичними процесами, темпи зростання яких становлять понад 8% на

рік.

Незмінно високий попит спостерігається на рішення для управління комунікаціями підприємств, а також на системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), які дозволяють автоматизувати процеси взаємодії із замовниками та партнерами.

Отже, головними тенденціями управління комунікаціями підприємств в умовах воєнного стану є забезпечення обмеженого доступу до масштабних масивів інформації та інтерактивна взаємодія з інформаційними джерелами. Сучасні управлінські технології у сфері комунікацій дозволяють не лише оптимізувати інформаційні процеси, а й ефективно керувати комунікаційною діяльністю компанії, яка займає значну частину її операційної діяльності.

Комунікаційні технології активно інтегруються у професійну управлінську сферу та повсякденне життя. Вони впливають на міжнародний торговельний баланс, рівень зайнятості та державну політику. Сформувалася потужна індустрія комунікаційних технологій, яка сприяє створенню глобального інформаційно-комунікаційного суспільства на основі сучасних тенденцій управління комунікаційними процесами підприємств.

На розвиток управління комунікаціями підприємств впливають такі ключові фактори:

– розширення масштабів проникнення інформаційних технологій у комунікаційні процеси бізнесу;

– вплив державних механізмів регулювання та організація роботи персоналу;

– тенденції до передання внутрішніх функцій та інформаційної інфраструктури підприємств на аутсорсинг.

Ці зміни зумовлені високою ефективністю сучасних комунікаційних технологій, які значно оптимізують функціонування бізнесу, державного сектора та приватного життя. Завдяки їм суттєво скорочується час на отримання необхідної інформації та підвищується продуктивність використання ресурсів.

Війна в Україні кардинально змінила підхід до управління комунікаціями підприємств. У таких умовах бізнесу необхідно швидко адаптуватися до нових викликів, щоб забезпечити безперервність операцій, зберегти ефективність взаємодії між співробітниками, партнерами та клієнтами, а також захистити свої інформаційні системи.

На розвиток управління комунікаціями підприємств впливають кілька ключових факторів, які визначають стратегічні та операційні рішення компаній. Ці фактори можна поділити на технологічні, економічні, безпекові, соціальні та організаційні аспекти. У таблиці 2.4 представлений порівняльний аналіз цих факторів, їх вплив на управління комунікаціями підприємств та можливі шляхи адаптації до нових умов.

Таблиця 2.4 – Ключові факторів впливу на управління комунікаціями підприємств в умовах війни

Фактор	Вплив на управління комунікаціями	Шляхи адаптації
Технологічні	- потреба в надійних IT-інфраструктурах для підтримки зв’язку та даних; - пошкодження телекомунікаційної інфраструктури;	- перехід на хмарні сервіси та VPN; - розгортання резервних дата-центрів; - використання супутникового зв’язку (Starlink);
Економічні	- зниження інвестицій у розвиток комунікацій; - зростання витрат на безпеку IT-інфраструктури;	- оптимізація витрат на комунікації; - державна підтримка критичних підприємств; - пошук міжнародних грантів;
Безпекові	- підвищені ризики кібератак; - загроза витоку конфіденційних даних;	- використання багаторівневого шифрування; - запровадження Zero Trust Security; - постійний моніторинг мереж;
Соціальні	- масова релокація співробітників у безпечні регіони або за кордон; - зниження продуктивності через стресові фактори;	- гнучкі графіки роботи; - підтримка психологічного здоров'я персоналу; - використання онлайн-інструментів для співпраці;
Організаційні	- децентралізація управління компаніями через розкиданість персоналу.	- автоматизація управлінських процесів; - впровадження цифрових платформ для комунікації (Microsoft Teams, Slack).

В умовах війни управління комунікаціями підприємств зазнає суттєвих

трансформацій. Технологічні, економічні, безпекові, соціальні та організаційні фактори впливають на те, як бізнеси адаптують свої комунікаційні стратегії. Використання хмарних технологій, посилення кібербезпеки, оптимізація витрат та підтримка персоналу – ключові напрямки, що допомагають компаніям зберегти ефективність комунікацій навіть у кризових умовах.

Сучасні комунікаційні технології на підприємствах забезпечують можливість ефективного пошуку та відбору інформації, поєднуючи високий рівень стандартизації процесів із гнучким індивідуальним підходом до управління комунікаціями. Реалізується принцип самообслуговування, що дозволяє значно підвищити якість обслуговування, за умови належного рівня професійної підготовки користувачів.

Значну роль у цьому процесі відіграють транснаціональні корпорації, які поступово стають ключовими гравцями на ринку телекомунікаційних послуг України. Вони є рушійною силою розвитку та підвищення ефективності управління комунікаційними процесами, сприяючи прогресу перспективних економічних напрямів у цій сфері.

Майбутнє комунікаційного середовища управління підприємствами орієнтоване не лише на створення нових форматів, каналів передачі інформації чи продуктів, а й на масштабне розширення комунікаційного простору. Це включає інтеграцію різних форматів, засобів та джерел комунікації в єдину комунікаційну екосистему. Такий підхід сприятиме створенню нових робочих місць, активному співробітництву з іншими інноваційними компаніями в сфері комунікацій і залученню капіталу.

Привабливість комунікаційного бізнесу, обумовлена зростаючим попитом, високою прибутковістю та сприятливими перспективами, стимулює перетікання інвестицій з інших галузей, особливо тих, що пов’язані з управлінням комунікаційного бізнесу та наданням ІТ-послуг. Сегмент ІТ-послуг охоплює широкий спектр напрямів, таких як планування, впровадження, операційне управління, технічна підтримка та навчання.

Найбільшим сегментом комунікаційного ринку за обсягом витрат залишається обладнання. Вибухове зростання обсягів оброблюваної інформації стимулює попит на сервери та системи зберігання даних. Широке впровадження центрів обробки даних і хмарних технологій забезпечує стабільний попит на мережеве обладнання. Водночас ринок персональних комп'ютерів поступово скорочуватиметься, тоді як сегмент мобільних пристроїв демонструє впевнений ріст.

Сформоване бачення перспектив розвитку управління комунікаціями підприємств свідчить про активне розширення комунікаційного простору, що відбувається на глибшому та ширшому рівні. Важливим чинником цього процесу є динамічний розвиток управлінських комунікаційних технологій, які при раціональному використанні забезпечують ефективне функціонування підприємств у сучасному цифровому середовищі.

2.3. Практичні рекомендації щодо впровадження IT-рішень для оптимізації комунікацій

Сучасні IT-рішення значно покращують ефективність комунікацій у компанії, сприяючи швидкому обміну інформацією, підвищенню продуктивності та створенню єдиного інформаційного простору. Для успішного впровадження таких рішень необхідно дотримуватися певних рекомендацій.

У сучасних умовах цифрової трансформації ефективна комунікація є ключовим фактором успішної роботи підприємств. Вибір відповідних IT-інструментів дозволяє значно покращити взаємодію між співробітниками, оптимізувати робочі процеси та забезпечити швидкий і безперебійний обмін інформацією.

Для досягнення максимального ефекту важливо обрати платформи, які

відповідають специфіці бізнесу, легко інтегруються в існуючу корпоративну екосистему та забезпечують необхідний рівень безпеки. Нижче представлена таблиця 2.5 з основними категоріями IT-інструментів, які допомагають організувати ефективну внутрішню та зовнішню комунікацію в компанії.

Таблиця 2.5 – Відповідні IT-інструменти для оптимізації комунікацій

Категорія	Рекомендовані інструменти	Основні можливості
Корпоративні месенджери	Slack, Microsoft Teams, Telegram, Rocket.Chat	Миттєвий обмін повідомленнями, відеодзвінки, канали для групових обговорень
Платформи для відеоконференцій	Zoom, Google Meet, Webex, Microsoft Teams	Проведення нарад, вебінарів, спільний доступ до файлів
Системи управління проектами	Trello, Asana, Jira, Monday.com	Постановка завдань, контроль виконання, автоматизація робочих процесів
Електронна пошта та корпоративні платформи	Gmail, Outlook, Zoho Mail	Формальна комунікація, інтеграція з іншими інструментами
Хмарні сховища	Google Drive, Dropbox, OneDrive	Спільна робота з документами, зберігання та обмін файлами

У 2024 році українські підприємства активно впроваджували новітні технології в управління комунікаціями, надаючи пріоритет таким напрямам:

1. Покращення маркетингових активностей: використання великих даних (Big Data) для аналізу клієнтської бази та підвищення ефективності маркетингових кампаній [hub.kyivstar.ua].

Додаткові можливості використання Big Data:

1. Сегментація**.** Розподіл цільової аудиторії на окремі підгрупи є ефективним і водночас простим методом. Аналізуючи поведінкові характеристики клієнтів, їх покупки та дії, можна визначити основні потреби та мотиви кожного сегмента, що дає змогу створювати персоналізовані розсилки електронною поштою або через SMS, пропонуючи кожній групі клієнтів найбільш актуальні товари чи послуги.

2. Підвищення рівня лояльності клієнтів. Для споживачів важливо відчувати увагу та турботу з боку компанії. Окрім залучення нових покупців, варто приділяти значну увагу збереженню постійних клієнтів. Регулярний

аналіз поточних продажів дозволяє визначати найбільш популярні товари. Наприклад, якщо клієнт неодноразово купував схожі продукти, йому можна запропонувати аналогічні варіанти. Налаштувавши таргетовану рекламу на основі попередніх покупок і автоматизувавши розсилки, можна покращити взаємодію з клієнтами та підвищити їхню лояльність.

3. Розробка нової продукції. Завдяки можливостям предиктивного аналізу Великих даних можна виявляти поточні та минулі тренди, а також прогнозувати тенденції майбутніх років. Більшість брендів поділяють свій асортимент на найбільш прибуткові товари та менш популярні позиції. Використання аналітики допомагає визначити, які продукти варто розвивати та чи доцільно розширювати лінійку товарів чи послуг.

4. Зменшення відтоку клієнтів. Предиктивний аналіз також допомагає виявляти клієнтів, які поступово втрачають інтерес до компанії, що може проявлятися у зменшенні покупок, відсутності активності в соціальних мережах або ігноруванні розсилок. Завдання маркетологів – відновити інтерес таких клієнтів та повернути їх до активних покупців. Кампанії з повернення аудиторії, побудовані на основі даних Big Data, можуть включати спеціальні акції, бонуси або персоналізовані знижки для постійних клієнтів.

5. Прогнозування прибутку. Визначивши середню вартість чека, можна прорахувати потенційний дохід від кожного нового клієнта та оцінити, наскільки потрібно збільшити потік аудиторії для досягнення запланованих фінансових результатів. Використання аналітичних даних дозволяє значно покращити ефективність маркетингових заходів і створити більш точні прогнози продажів.

Будь-яка компанія прагне випускати комерційно успішні продукти. Використання Big Data дає змогу оцінити потенційний попит ще до виходу товару або послуги на ринок, що дозволяє зменшити ризики та підвищити рентабельність.

Застосування Big Data у маркетингу дає такі можливості:

– формування портрета ідеального клієнта, визначення цільової

аудиторії та залучення нових потенційних покупців, схожих на наявних (look-alike-аналітика);

– поділ клієнтів на сегменти для кращого задоволення їхніх потреб та пропонування найбільш вигідних варіантів;

– вдосконалення комунікаційної стратегії з клієнтами, що сприяє підвищенню рівня продажів;

– розробка нових продуктів і послуг, що відповідають реальним запитам ринку;

– аналіз якості сервісу та відповідності очікуванням клієнтів;

– використання heatmap і геоаналітики для визначення найперспективніших локацій для відкриття нових магазинів, офісів або сервісних центрів;

– автоматизація процесу розсилки повідомлень для поточних і потенційних клієнтів;

– оцінка ризиків, виявлення потенційних шахраїв і ненадійних позичальників через систему скорингу.

Таким чином, застосування Big Data дозволяє підприємствам покращити взаємодію з клієнтами, оптимізувати маркетингові процеси, розширити асортимент продукції та підвищити прибутковість бізнесу.

2. Інновації та розробка нових продуктів: застосування інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) для створення інноваційних продуктів і послуг, що підвищують конкурентоспроможність підприємств у сучасному цифровому середовищі. Використання передових цифрових рішень дозволяє прискорити процеси розробки, оптимізувати управління ресурсами та покращити взаємодію з клієнтами.

Інтеграція сучасних цифрових рішень у бізнес-процеси сприяє зростанню ефективності, підвищенню якості продуктів і покращенню взаємодії з клієнтами, що в кінцевому підсумку забезпечує успіх компанії в довгостроковій перспективі.

3. Цифрова трансформація бізнес-процесів: інтеграція сучасних

інформаційних технологій для автоматизації та оптимізації внутрішніх процесів, що сприяє підвищенню ефективності управління [unionba.com.ua].

Всеукраїнська громадська організація «Спілка Автоматизаторів Бізнесу» спрямовує свою діяльність на розвиток та впровадження інноваційних інформаційних систем для автоматизації підприємств. Основними напрямами її роботи є забезпечення якісного супроводу та інтеграції таких систем, розширення мережі професійних компаній у сфері автоматизації бізнесу, а також навчально-просвітницька діяльність.

Для досягнення цих цілей Спілка розробляє та вдосконалює методологічну базу, яка гарантує високу якість реалізації проектів з автоматизації бізнес-процесів та їх подальшого супроводу. Важливим завданням також є підвищення рівня послуг, що надаються компаніями-членами Спілки. Методологічна база включає такі ключові технології:

- технологія корпоративного впровадження (ТКВ);
- технології швидкого впровадження консультантами (ТШВК);
- практична технологія корпоративного супроводу (ПТКС);
- технології менеджменту якості автоматизаторів бізнесу (ТМЯАБ).

Для всіх, хто бажає детальніше ознайомитися з методами та підходами Спілки до управління проектами, регулярно організовуються навчальні курси, зокрема «Основні концепції проектного менеджменту» та «Основи менеджменту». Контроль кваліфікації фахівців у сфері впровадження та супроводу програм автоматизації здійснюється через систему сертифікації. Зокрема, проводиться атестація «Керівників проектів» (КП) та «Керівників корпоративних проектів» (ККП). Отримані сертифікати сприяють підвищенню рейтингу в межах програми «Центри компетенції з ERP-рішень». Крім того, наявність сертифікованого керівника проектів є обов’язковою умовою для отримання статусу «Центр ERP».

З метою підготовки кваліфікованих фахівців у сфері автоматизації бізнесу створено Навчальний центр, де можна оволодіти методиками Спілки та практичними навичками роботи з програмами автоматизації. Також

активно розвивається мережа Центрів Сертифікованого Навчання (ЦСН). Для підтвердження отриманих знань та компетенцій проводяться сертифікаційні іспити на рівні «Професіонал» та «Спеціаліст» з програм автоматизації бізнесу [unionba.com.ua].

4. Управління ризиками та захист від шахрайства: використання аналітичних інструментів для прогнозування ризиків та забезпечення безпеки даних.

У сучасному бізнес-середовищі компанії стикаються з численними ризиками, які можуть негативно вплинути на їхню діяльність. Використання аналітичних інструментів допомагає не лише прогнозувати потенційні загрози, а й ефективно запобігати шахрайським діям, зменшуючи фінансові та операційні ризики.

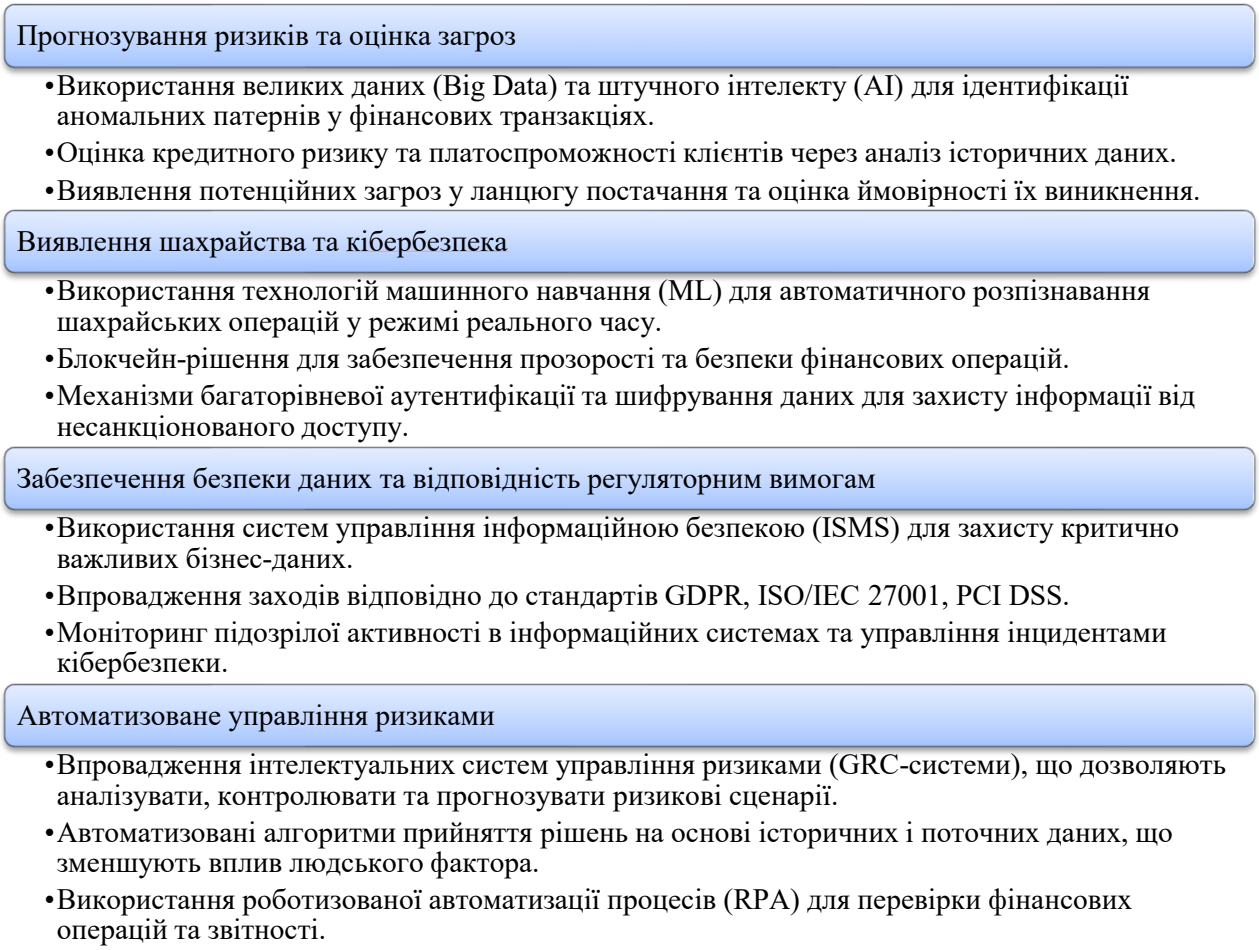


Рисунок 2.2. Ключові напрями застосування аналітичних інструментів для управління ризиками та захисту від шахрайства

Інтеграція аналітичних технологій у процеси управління ризиками та боротьби з шахрайством є важливим етапом для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності компанії. Використання сучасних інструментів дозволяє не лише виявляти загрози, а й ефективно запобігати фінансовим втратам, підвищуючи рівень довіри клієнтів та партнерів.

Впровадження сучасних IT-рішень для комунікацій значно підвищує ефективність роботи компанії. Важливо не тільки обрати правильні інструменти, але й інтегрувати їх у єдину систему, забезпечити безпеку даних та навчити персонал. Грамотний підхід до цифрової трансформації комунікацій допоможе оптимізувати робочі процеси та підвищити продуктивність підприємства.

Згідно з оцінками ринку, близько 80% приватних підприємств в Україні продовжують використовувати програмні продукти російського походження. У зв’язку з цим було розроблено низку ініціатив, спрямованих на аналіз і заміну такого програмного забезпечення, зокрема платформи Replace-RU-with-UA від Міністерства цифрової трансформації та Opendatabot від IT-асоціації. Дані ресурси містять огляди програмного забезпечення, що отримало широке застосування в Україні, а також надають перелік альтернативних рішень, створених українською IT-спільнотою.

Для великих підприємств та корпорацій розроблено потужні ERP-системи, які забезпечують комплексне управління бізнес-процесами:

1. IT-Enterprise (Україна) – масштабна ERP+ система, що включає можливості no-code/low-code моделювання бізнес-процесів. Призначена для компаній зі складними операційними процедурами, забезпечує функціонал для фінансів, казначейства, бухгалтерського та управлінського обліку, бюджетування, МСФЗ [https://www.it.ua/].

IT-Enterprise – це сучасна система управління підприємством, що поєднує потужні можливості реінжинірингу бізнес-процесів та функціональність для повноцінної цифрової трансформації.

Платформа no-code/low-code охоплює широкий спектр технологій,

зокрема ERP, MRPII, MES, APS, EAM, SCM, CRM, а також рішення класу Industry 4.0 та Industry 5.0. Завдяки гнучкості архітектури, платформа може використовуватися як у хмарному середовищі (SaaS), так і на локальному обладнанні компанії (On-Premise).

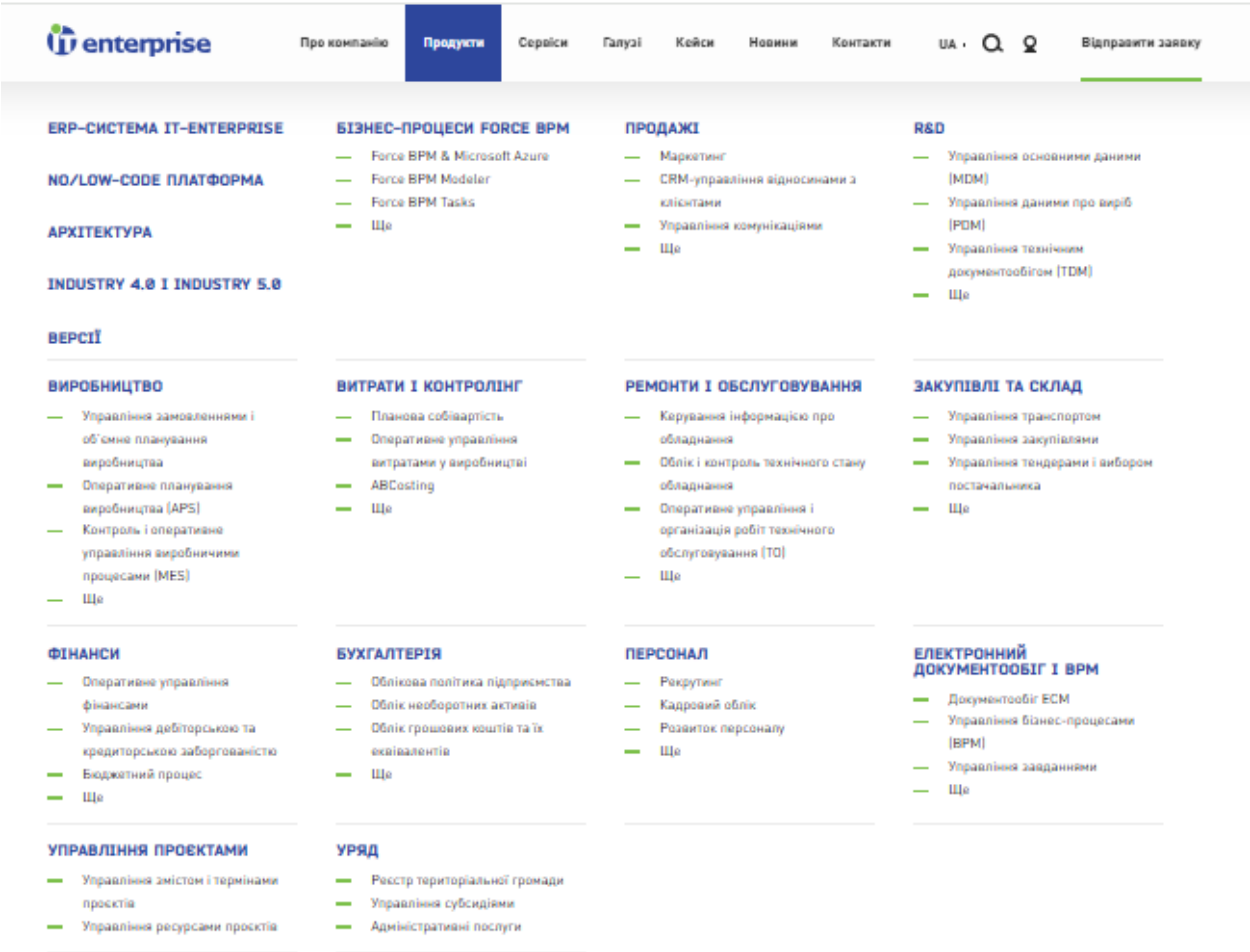


Рисунок 2.3. Продукти IT-Enterprise [https://www.it.ua/]

Одним із яскравих прикладів застосування IT-Enterprise стало її впровадження у Групі ДТЕК – провідному енергетичному холдингу України. В межах цифрової трансформації Academy DTEK компанія розпочала процес остаточного відмовлення від програмного забезпечення з російським походженням та модернізацію HR-процесів. Academy DTEK, як частина Групи ДТЕК, уже понад 10 років реалізує інноваційні освітні програми для розвитку лідерських компетенцій у співробітників компанії. Академія

співпрацює з такими міжнародними освітніми інституціями, як INSEAD, IE Business School та Stanford University, адаптуючи світовий досвід до потреб українського бізнесу та державного сектору.

Впровадження IT-Enterprise у Групі ДТЕК стало стратегічним кроком у цифровій трансформації HR-процесів та відмові від застарілого програмного забезпечення. Використання no-code/low-code платформи забезпечило: автоматизацію процесу щорічної оцінки діяльності 21 000 співробітників; оптимізацію управління персоналом завдяки гнучким налаштуванням; можливість масштабування рішення для подальшого розвитку корпоративних HR-систем. Цей кейс демонструє, що ефективна цифрова трансформація, побудована на інноваційних IT-рішеннях, не лише покращує бізнес-процеси, а й забезпечує компаніям довгострокові конкурентні переваги.

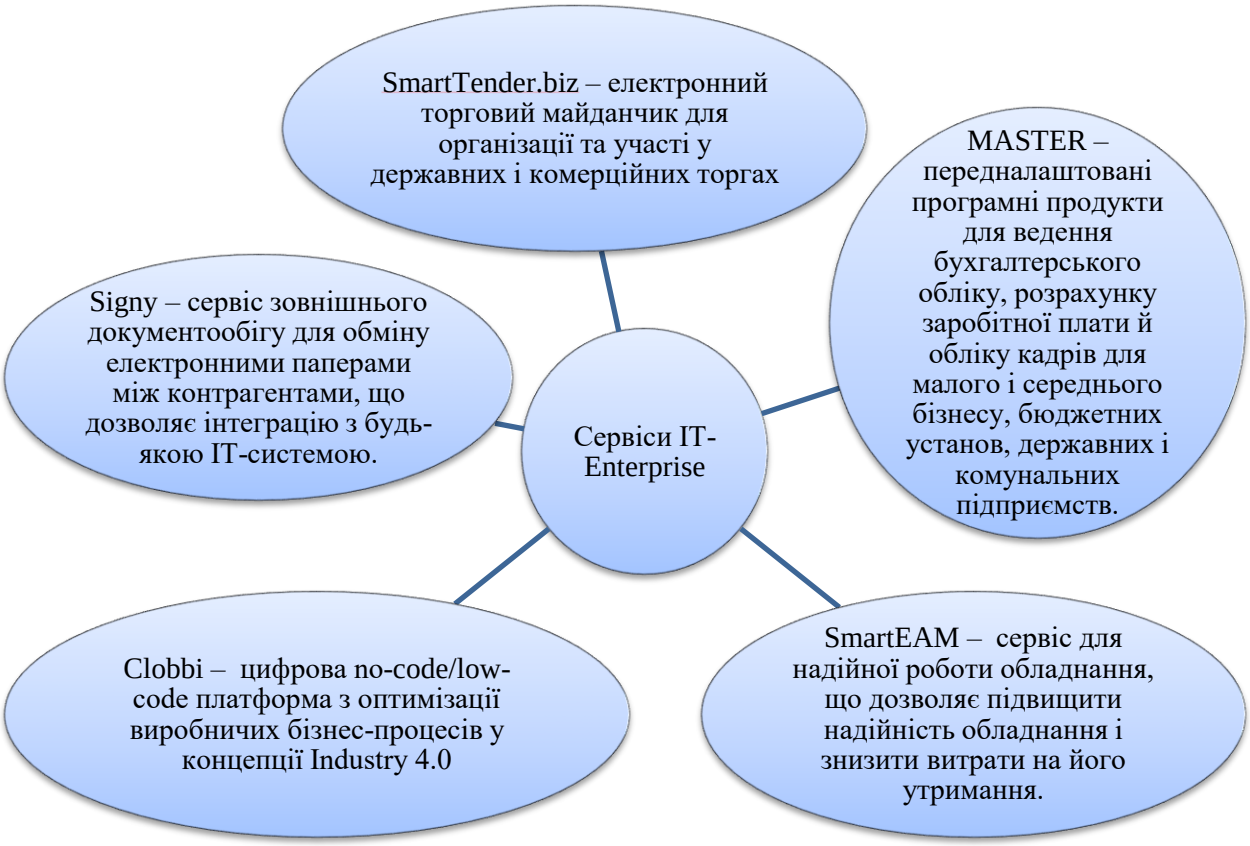


Рисунок 2.4. Сервіси для управління бізнес-процесами від IT-Enterprise

Переваги галузевих рішень IT-Enterprise:

1. Ідентифікація проблемних зон та вдосконалення управлінських процесів. Команда IT-Enterprise проводить комплексний аналіз бізнесу, виявляючи слабкі місця у вибраному напрямку діяльності, що дозволяє не лише діагностувати існуючі проблеми, а й впроваджувати ефективні інструменти для покращення управлінської системи.

2. Гнучкий конструктор бізнес-процесів. Платформа містить потужний конструктор бізнес-процесів, що забезпечує можливість налаштування системи під специфіку будь-якої галузі, що дозволяє компаніям використовувати рішення, які максимально відповідають їх операційним потребам.

3. Швидкий запуск завдяки готовим рішенням. Високий рівень підготовленості системи дозволяє оперативно впроваджувати програмні рішення, мінімізуючи витрати часу та ресурсів. Наявність попередньо налаштованих модулів скорочує період адаптації та забезпечує швидкий перехід до ефективного використання системи.

4. Крос-галузеві кейси для вертикально інтегрованих холдингів. Рішення IT-Enterprise успішно застосовуються у різних галузях, зокрема у великих холдингах, що мають вертикально інтегровану структуру. Завдяки цьому компанії отримують перевірені кейси з управління бізнес-процесами, які адаптовані до складних корпоративних моделей.

5. Висока адаптивність до змін та ринкових трендів. Система IT-Enterprise створена з урахуванням динамічного бізнес-середовища, що дозволяє їй швидко адаптуватися до змін, враховувати нові тенденції та відповідати вимогам сучасного ринку. Це забезпечує компаніям гнучкість та конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

2. Microsoft Dynamics 365 (США) – це комплексна лінійка інтелектуальних додатків, що забезпечує підтримку всіх основних бізнес-процесів підприємства. Вона охоплює управління фінансами, продажами, виробництвом, логістикою, а також взаємовідносинами з клієнтами та бізнес-аналітикою. Використання єдиної платформи дозволяє компаніям ефективно

вирішувати більшість управлінських завдань, підвищуючи продуктивність та оптимізуючи робочі процеси.

«Microsoft 365 – це інноваційне рішення для підвищення продуктивності. Воно допомагає підтримувати зв’язок між співробітниками в організації, а також забезпечувати їх розширеними можливостями».

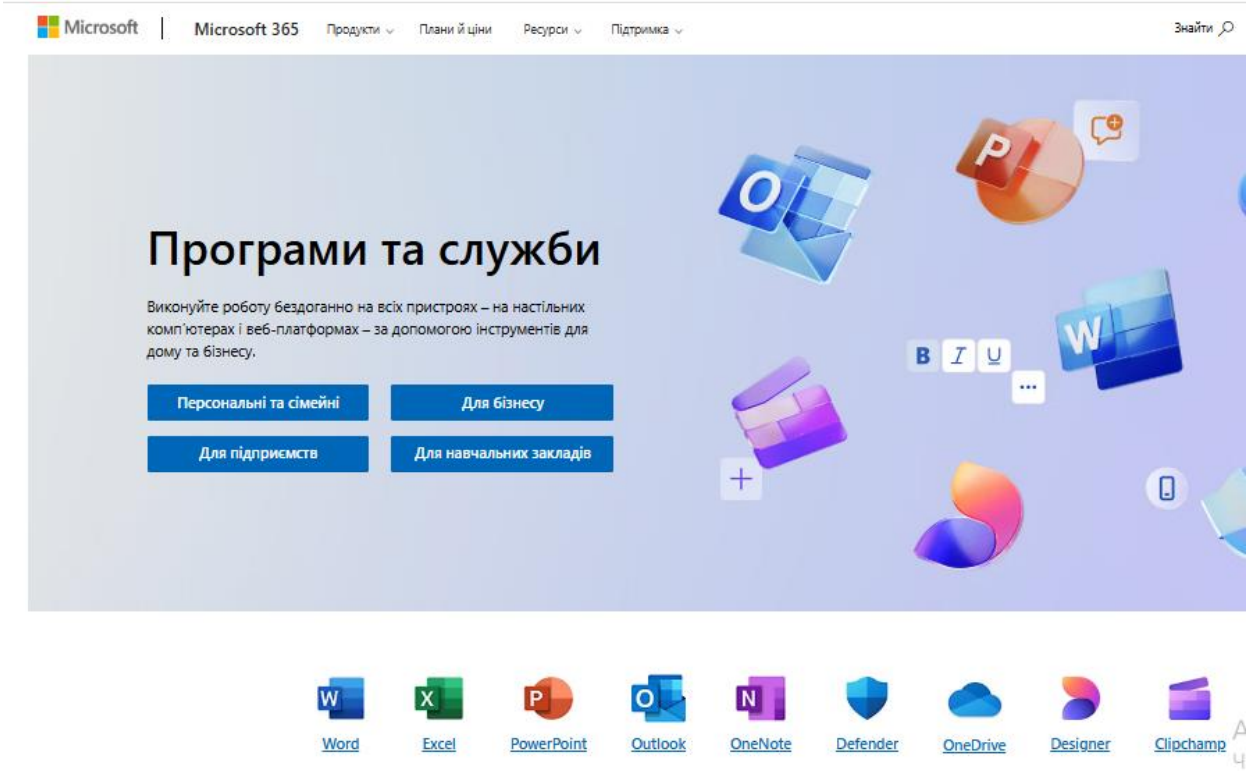


Рисунок 2.5. Програми та служби Microsoft 365 [https://www.microsoft.com/uk-ua/microsoft-365/products-apps-services]

Серед основних компонентів екосистеми Microsoft Dynamics 365 можна виділити:

– ERP-рішення: Microsoft Dynamics 365 for Finance and Operations (Axapta) та Microsoft Dynamics 365 Business Central (NAV), які забезпечують управління ресурсами підприємства;

– CRM-системи: Dynamics 365 Customer Engagement для управління взаємовідносинами з клієнтами;

– аналітичні та автоматизаційні платформи: Microsoft Power Platform та Power Apps, що сприяють збору, аналізу та візуалізації даних.

Завдяки своїй універсальності, Microsoft Dynamics 365 застосовується в різних сферах, включаючи виробництво, послуги, роздрібну торгівлю, дистрибуцію, аграрний сектор та багато інших галузей.

Business Central є частиною екосистеми Microsoft та являє собою сучасну ERP-систему, яка поєднує потужний функціонал з високою адаптивністю до потреб компаній. Це універсальне рішення, яке може масштабуватися разом із розвитком підприємства, забезпечуючи ефективне управління фінансами, персоналом, продажами та закупівлями.

Одна з ключових переваг Business Central – це легкість переходу від застарілих ERP-систем та бухгалтерських програм на сучасне цифрове рішення, що значно спрощує процес інтеграції та адаптації компаній до нових технологічних стандартів. Business Central є вигідною інвестицією для підприємств, оскільки надає керівникам і співробітникам інструменти для ефективного управління бізнесом, швидкого прийняття рішень та отримання конкурентних переваг. Система доступна для роботи на мобільних пристроях, включаючи iOS, Android та Microsoft.

Business Central містить вбудовані функції підтримки прийняття рішень. Наприклад, якщо при створенні пропозиції з продажу товару вказана кількість перевищує наявний запас, система автоматично сповіщає про це користувача. Рішення інтегровано з Microsoft Power BI, що дозволяє: аналізувати тренди та історичні дані; формувати прогнози на основі зібраної інформації; використовувати розширені можливості бізнес-аналітики для створення звітів. Функція надсилання звітів у PowerPoint забезпечує зручне візуальне представлення даних безпосередньо з Business Central, що спрощує підготовку презентацій і стратегічних рішень.

Microsoft Dynamics 365 дозволяє компаніям централізувати управління всіма бізнес-процесами на одній платформі, що вирішує низку ключових проблем, зокрема: оптимізацію бізнес-процесів; підвищення ефективності та точності управління; розширені можливості звітності та бізнес-аналітики.

На основі багаторічного досвіду роботи з Business Central, команда

Innoware розробила адаптоване рішення для малого бізнесу. Продукт представлений у трьох основних пакетах: Фінанси, Торгівля, Кадри та розрахунок заробітної плати

Отже, Microsoft Dynamics 365 є однією з найпотужніших платформ для автоматизації бізнесу, що об'єднує ERP, CRM та аналітичні інструменти в єдине комплексне рішення. Його ключові переваги – гнучкість, інтеграція з екосистемою Microsoft, аналітичні можливості Power BI та доступність для малого, середнього та великого бізнесу. Business Central забезпечує ефективне управління ресурсами підприємства та адаптується до потреб компанії, що робить його однією з найкращих інвестицій у цифрову трансформацію бізнесу.

3. SAP (Німеччина) [https://www.sap.com/ukraine/index.html] – ERP-система, що використовується у малому, середньому та великому бізнесі. Об’єднує процеси закупівель, виробництва, фінансів та клієнтського обслуговування на одній платформі.

Основним призначенням SAP ERP є збір, обробка та централізоване управління даними з усіх бізнес-функцій підприємства на одній платформі. Це критично важливо для багатьох компаній, оскільки дозволяє підрозділам взаємодіяти в єдиному інформаційному просторі. Висока ефективність комунікації та безперешкодний обмін даними між відділами є ключовими факторами успіху будь-якої організації, а SAP ERP виступає оптимальним інструментом для досягнення цих цілей.

SAP ERP забезпечує всебічну автоматизацію та інтеграцію всіх бізнес-процесів, дозволяючи компанії функціонувати як єдиний механізм. Система дозволяє: повністю контролювати всі операційні процеси – від фінансів та логістики до управління персоналом і виробництва; ефективно управляти діяльністю компанії – моніторинг результативності співробітників, складання аналітичних звітів, ведення документообігу; оптимізувати взаємодію між підрозділами – забезпечення єдиного джерела правдивих даних, що дозволяє всім відділам отримувати актуальну інформацію; підвищити ефективність

роботи та прибутковість – скорочення операційних витрат, автоматизація рутинних процесів, підвищення продуктивності персоналу; поліпшити комунікацію з клієнтами – завдяки єдиній базі даних та покроковим алгоритмам взаємодії.

SAP ERP виступає універсальним рішенням для автоматизації бізнес-процесів, що дозволяє компаніям працювати ефективніше, швидше адаптуватися до змін ринку та забезпечувати злагоджену координацію між усіма структурними підрозділами. Це не просто інструмент для управління бізнесом – це комплексне рішення, що сприяє масштабуванню підприємства, покращенню внутрішньої комунікації та підвищенню конкурентоспроможності компанії.

Українські компанії-розробники пропонують широкий спектр програмних рішень для малого та середнього бізнесу (МСБ), що дозволяють автоматизувати ключові бізнес-процеси:

MASTER – набір передналаштованих рішень для бухгалтерського обліку, калькуляції собівартості, управління персоналом і CRM.

Creatio – no-code платформа для автоматизації CRM-процесів, внутрішніх операцій і галузевих задач.

Дебет Плюс – програмне забезпечення для обліку податків, фінансів, бухгалтерії та операційного управління.

ISPro – українська ERP-система для автоматизації обліку та управління у бюджетних установах і підприємствах різного масштабу.

Self-ERP – рішення для комплексного управління бізнесом на базі Odoo Enterprise, яке пропонує інтегровані автоматизовані модулі.

Bookkeeper – онлайн-бухгалтерія для ведення фінансового обліку та звітності підприємств і ФОП.

Navkolo – платформа для автоматизації бізнесу, яка агрегує різні програмні рішення українських розробників.

15 квітня 2023 року Президент України підписав Указ №227/2023, яким запроваджено десятирічні санкції проти російських IT-компаній, що

доповнило попередній Указ №133/2017. Це рішення стало важливим кроком у напрямку технологічної незалежності українського бізнесу.

Перехід на безпечні ІТ-рішення має не лише політичне та економічне значення, а й забезпечує компаніям низку стратегічних переваг:

– підвищення рівня контролю над бізнес-процесами – використання українських та міжнародних ERP-систем дозволяє підприємствам отримати цілодобовий доступ до управлінських даних та аналітики в режимі онлайн;

– розширення функціональних можливостей – нові цифрові рішення не лише замінюють застарілі бухгалтерські програми, а й забезпечують комплексну автоматизацію фінансового та управлінського обліку;

– зупинення фінансування російських ІТ-компаній – відмова від ворожого програмного забезпечення сприяє розвитку української економіки та ІТ-сектору.

Цифровізація є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств. Тотальний перехід на сучасні технології, що розроблені в Україні або міжнародними партнерами, є не лише прагматичним кроком відповідального бізнесу, а й важливою основою для подальшого економічного зростання країни.

Таким чином, у сучасних умовах цифрової трансформації впровадження ІТ-рішень для оптимізації комунікацій є важливим етапом у розвитку підприємств. Використання сучасних технологій дозволяє покращити взаємодію між співробітниками, автоматизувати бізнес-процеси та забезпечити безперебійний обмін інформацією.

Значний вплив на ефективність комунікацій мають корпоративні месенджери, системи управління проєктами, відеоконференцплатформи та хмарні сервіси. Вибір відповідних ІТ-інструментів залежить від специфіки бізнесу та рівня інтеграції з існуючими корпоративними системами. Важливою складовою успішного впровадження є забезпечення кібербезпеки та навчання персоналу ефективному використанню нових технологій.

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації є використання

аналітичних технологій, зокрема Big Data. Їх застосування дозволяє проводити сегментацію клієнтів, підвищувати рівень лояльності, прогнозувати попит на продукцію та мінімізувати ризики втрати клієнтів. Використання предиктивного аналізу дає можливість бізнесу заздалегідь реагувати на ринкові зміни та покращувати маркетингові стратегії.

Особливу увагу слід приділити ERP-системам, які дозволяють автоматизувати управління бізнес-процесами, фінансами, логістикою та персоналом. Такі рішення, як IT-Enterprise, Microsoft Dynamics 365 та SAP, є ефективними інструментами для покращення операційної діяльності підприємств та забезпечення їхньої конкурентоспроможності.

Окремо варто зазначити важливість переходу на безпечні IT-рішення, що сприяє зміцненню технологічної незалежності українських компаній. Запроваджені державні ініціативи щодо заміни програмного забезпечення російського походження дозволяють бізнесу уникнути потенційних загроз та підтримувати розвиток національного IT-сектору.

Отже, ефективне впровадження IT-рішень є запорукою підвищення продуктивності компанії, покращення внутрішніх і зовнішніх комунікацій, оптимізації бізнес-процесів та формування конкурентних переваг у сучасному цифровому середовищі.

Висновки до другого розділу

Одним із головних напрямів розвитку комунікаційної діяльності є використання цифрових технологій. Інтернет, мобільні платформи, CRM-системи, соціальні мережі, корпоративні портали та месенджери стали основними каналами комунікації, які дають змогу підприємствам швидко обробляти великі обсяги інформації, автоматизувати робочі процеси та підтримувати зв’язок з клієнтами.

Для забезпечення ефективного інформаційного обміну підприємства використовують такі комунікаційні інструменти: електронна пошта – один із

найпоширеніших способів передачі інформації; месенджери (Slack, Microsoft Teams, Telegram, Viber) – платформи для миттєвого обміну повідомленнями; корпоративні портали та інтранет – платформи для управління внутрішньою інформацією; соціальні мережі (Facebook, LinkedIn, Instagram, Twitter) – основні засоби взаємодії з клієнтами; відеоконференції (Zoom, Google Meet, Microsoft Teams) – ефективний спосіб комунікації на відстані; ділові зустрічі та переговори – особисті комунікації, що дозволяють ухвалювати стратегічні рішення.

Кожне підприємство має адаптувати комунікаційні канали до своїх потреб, що забезпечить максимальну ефективність інформаційного обміну.

Для покращення комунікаційної діяльності підприємствам рекомендується дотримуватися таких підходів:

1. Створення чіткої комунікаційної стратегії, що визначає канали зв’язку та методи інформаційного обміну.
2. Впровадження сучасних цифрових технологій для автоматизації комунікаційних процесів.
3. Формування корпоративної культури, яка сприятиме прозорості та відкритості у взаємодії між співробітниками.
4. Регулярний моніторинг комунікаційних процесів та аналіз ефективності використання інформаційних ресурсів.
5. Залучення кваліфікованих спеціалістів у сфері внутрішніх комунікацій та PR.

Запровадження ефективного комунікаційного процесу дозволяє підприємствам: підвищити продуктивність праці за рахунок злагодженості дій працівників; мінімізувати конфлікти через чітко налагоджений зворотний зв'язок; покращити імідж компанії та її сприйняття клієнтами; посилити взаємодію з партнерами та інвесторами; забезпечити швидке ухвалення стратегічних рішень на основі актуальної інформації.

ВИСНОВКИ

Комунікаційна діяльність є невід'ємним елементом ефективного функціонування будь-якого підприємства, оскільки саме через комунікації відбувається взаємодія між його структурними підрозділами, співробітниками, клієнтами, партнерами та зовнішнім середовищем. В умовах сучасної ринкової економіки комунікаційні процеси мають стратегічне значення, оскільки впливають на прийняття управлінських рішень, оптимізацію бізнес-процесів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Аналізуючи комунікаційну діяльність підприємства, можна визначити, що вона охоплює сукупність методів, засобів та інструментів передачі інформації, що забезпечують координацію та взаємодію між усіма зацікавленими сторонами. Комунікаційний процес має чітку структуру, яка включає такі ключові елементи: відправник інформації, кодування повідомлення, вибір каналу зв’язку, передача інформації, декодування повідомлення, отримувач та зворотний зв'язок. Саме ефективність кожного з цих елементів визначає якість та результативність комунікаційного процесу.

Для ефективного управління комунікаціями підприємство має розробляти комунікаційну політику та комунікаційну стратегію, які забезпечують формування єдиного підходу до передачі інформації, управління корпоративним іміджем та підтримки взаємозв’язків із зацікавленими сторонами.

З розвитком цифрових технологій важливого значення набувають інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), які сприяють автоматизації комунікаційних процесів, пришвидшенню обміну інформацією, оптимізації управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи), покращенню внутрішніх комунікацій (корпоративні портали, месенджери, відеозв’язок).

Отже, комунікаційна діяльність є складним, але водночас стратегічно

важливим процесом для будь-якого підприємства. Вона забезпечує ефективний обмін інформацією, підтримку взаємодії між учасниками організаційного процесу, розвиток корпоративної культури та управління зовнішніми зв'язками. Раціональне використання комунікаційних інструментів та стратегій сприяє підвищенню продуктивності, ефективності бізнес-процесів та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Однією з головних особливостей управління комунікаціями є необхідність адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства. Оскільки компанії працюють у динамічних умовах ринку, важливо забезпечити оперативний обмін інформацією для ухвалення управлінських рішень. При цьому комунікація повинна бути не лише швидкою, але й достовірною, щоб уникати інформаційних спотворень і невірних інтерпретацій.

Внутрішні комунікації підприємства формують основу його функціонування та управління персоналом. Вони спрямовані на налагодження злагоджених робочих процесів, мотивацію працівників, створення сприятливого корпоративного клімату та підтримку організаційної культури. Успішне управління внутрішніми комунікаціями сприяє підвищенню продуктивності праці, мінімізації конфліктних ситуацій та забезпеченню ефективної взаємодії між підрозділами.

У сучасних умовах особливу роль відіграють інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), які сприяють автоматизації обміну інформацією, підвищенню оперативності взаємодії та забезпеченню гнучкості управління комунікаційними процесами. Використання CRM-систем, корпоративних порталів, електронної пошти, відеоконференцій та соціальних мереж дозволяє підприємствам ефективніше комунікувати як із внутрішньою аудиторією, так і з зовнішнім середовищем.

Попри всі переваги сучасних комунікаційних технологій, підприємства стикаються з певними проблемами та бар'єрами у процесі управління комунікаціями, зокрема: інформаційні перевантаження, які ускладнюють

обробку великих потоків даних; спотворення інформації через недосконаліть комунікаційних каналів або людський фактор; відсутність ефективного зворотного зв’язку, що призводить до неправильної інтерпретації повідомлень; психологічні бар’єри (небажання співробітників ділитися інформацією, міжособистісні конфлікти).

Для подолання цих проблем підприємства повинні впроваджувати комплексний підхід до управління комунікаціями, який включає:

1. Формування чіткої комунікаційної стратегії, що визначає ключові цілі та методи управління інформаційними потоками.
2. Розвиток корпоративної культури, яка сприятиме прозорості та відкритості комунікацій.
3. Оптимізацію інформаційних потоків для запобігання перевантаженню працівників надлишковими даними.
4. Застосування сучасних технологій для автоматизації комунікаційних процесів.
5. Регулярний моніторинг ефективності комунікацій з метою їх подальшого вдосконалення.

Отже, управління комунікаціями на підприємстві є важливим елементом забезпечення стабільності та розвитку компанії. Від якості комунікаційних процесів залежить продуктивність праці, рівень взаємодії з клієнтами та партнерами, а також конкурентні позиції підприємства. Впровадження сучасних комунікаційних стратегій, адаптація до технологічних змін та підвищення рівня інформаційної культури персоналу дозволяють компаніям досягати високих результатів та ефективно функціонувати в динамічному бізнес-середовищі.

Попри це, управлінський апарат підприємств зазвичай починає приділяти увагу формуванню комунікаційних каналів лише тоді, коли з’являється необхідність покращення продуктивності та ефективності роботи. Однак комунікаційний менеджмент має бути інтегрованою складовою загальної бізнес-стратегії підприємства. Він охоплює організацію

інформаційних потоків, управління корпоративною культурою, побудову стосунків з клієнтами та зовнішніми партнерами, а також застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій.

Ефективна система комунікацій повинна базуватися на: впровадженні цифрових технологій для автоматизації інформаційних процесів; розвитку корпоративної культури та організації відкритих каналів обміну інформацією; побудові якісної комунікаційної стратегії для взаємодії як всередині підприємства, так і з його зовнішнім середовищем.

Компанії, які приділяють увагу комунікаційній політиці, стають більш адаптивними, конкурентоспроможними та гнучкими в умовах швидко змінюваного ринку. У сучасному світі інформація – це головний ресурс, а ефективна комунікація – ключ до успіху бізнесу.

В умовах війни управління комунікаціями на підприємствах набуває критичного значення, оскільки саме ефективні інформаційні технології дозволяють забезпечити стабільність бізнесу, підтримку внутрішньої взаємодії та безперервність операцій. Війна створила нові виклики для бізнес-середовища, змусивши компанії адаптувати свої комунікаційні процеси до нових реалій, які включають фізичне знищення інфраструктури, релокацію співробітників, підвищені ризики кібератак та загальну економічну нестабільність.

У сучасних умовах впровадження цифрових технологій стало основним фактором, який дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни, зберігати ефективність управління та підтримувати взаємодію між усіма зацікавленими сторонами. Серед ключових тенденцій у сфері управління комунікаціями можна виділити:

– перехід на хмарні технології (Google Workspace, Microsoft 365, AWS), що забезпечує мобільність персоналу та безперебійну роботу підприємства;

– зміцнення кібербезпеки через впровадження багаторівневих систем захисту даних, зокрема VPN, шифрування корпоративних документів та

системи Zero Trust Security;

– автоматизація бізнес-процесів шляхом інтеграції CRM- та ERP-систем для оптимізації роботи персоналу та вдосконалення комунікацій із клієнтами;

– гібридні комунікаційні моделі, що поєднують традиційні та цифрові канали, зокрема відеозв’язок, месенджери та мобільні додатки;

– розвиток телекомунікаційної інфраструктури, включаючи розширення мереж 4G/5G, використання супутникового зв’язку (Starlink) та впровадження бездротових рішень (Wi-Fi 6).

Війна кардинально змінила підхід до комунікаційних процесів на підприємствах, створивши низку стратегічних викликів:

1. Фізичне знищення телекомунікаційної інфраструктури, що змушує бізнес переходити на мобільні та супутникові канали зв’язку.

2. Кібератаки на українські компанії, що вимагають посилення захисту інформаційних систем.

3. Релокація персоналу в безпечні регіони або за кордон, що створює потребу у віддаленій роботі та віртуальних офісах.

4. Фінансові труднощі, пов’язані зі зменшенням доходів та скороченням бюджетів на впровадження нових технологій.

Для забезпечення безперебійного управління комунікаціями компанії активно впроваджують наступні рішення: використання VPN та хмарних сховищ для захисту корпоративних даних; розширення волоконно-оптичних мереж (FTTx) та супутникового зв’язку для стабільного доступу до Інтернету; перехід на автоматизовані системи управління (ERP, CRM, Data Mining) для підвищення ефективності комунікацій; використання чат-ботів та голосових помічників для оптимізації процесів обслуговування клієнтів; запровадження аналітичних платформ для дослідження поведінки споживачів та аналізу ринку.

Попри війну, Україна залишається потужним ІТ-центром, що активно розвиває комунікаційні технології. Зокрема, перспективними напрямами є:

розвиток мереж 5G, які забезпечать ще швидший та надійніший мобільний зв’язок; штучний інтелект у комунікаціях, що дозволить покращити персоналізацію клієнтського досвіду; розширення IoT-технологій (Інтернет речей), що сприятиме автоматизації бізнес-процесів; блокчейн-рішення для підвищення безпеки комунікаційних мереж.

Таким чином, ефективне управління комунікаціями в умовах воєнного часу стало стратегічно важливим завданням для українських підприємств. Впровадження цифрових технологій, розвиток телекомунікаційної інфраструктури та посилення кібербезпеки є основними інструментами, що дозволяють бізнесу адаптуватися до викликів воєнного часу.

Компанії, які швидко впроваджують новітні комунікаційні рішення, мають більше шансів не лише вижити у складних умовах, а й забезпечити собі стійкий розвиток у майбутньому. Інформаційні технології стали не просто засобом для комунікацій, а фундаментом для стабільного функціонування підприємств у кризовий період.

Майбутнє управління комунікаціями в Україні буде зосереджене на:

- подальшій цифровізації бізнес-процесів;
- розширенні можливостей мобільного та супутникового зв’язку;
- розвитку штучного інтелекту та автоматизації у комунікаційних системах;
- посиленні кіберзахисту та інформаційної безпеки.

Українські підприємства продовжують адаптуватися до нових реалій, використовуючи передові управлінські технології та інформаційні ресурси. Ефективна комунікація є запорукою успіху в сучасному нестабільному середовищі та дозволяє компаніям зберігати конкурентні переваги навіть у найскладніших умовах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Автоматизація діяльності IT інфраструктури з допомогою GLPi. URL: https://techexpert.ua/solutions-it/it-processes-automation-with-glpi/

2. Аналіз світових трендів до 2030E Український інститут майбутнього. URL: https://strategy.uifuture.org/anal%D1%96z-sv%D1%96tovix-trend%D1%96v-do2030e.html

3. Бушман Тетяна, Ажажа Марина, Фурсін Олександр, Венгер Ольга. Нові форми комунікації в умовах діджиталізації та інтернет. Формування цифрових компетентностей у процесі викладання дисциплін «цифрової гуманітаристики» та управлінсько-економічного циклу в умовах діджиталізації / Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 23-24 листопада 2023 року / Наукові редактори: д.філософ.н., проф., В. Г. Воронкова, д.е.н., проф. Метеленко Н.Г. Львів : Торунь-Liha-Pres, 2023. С.338-343.

4. Воронкова В .Г. Концепція цифрової трансформації як основа сталого розвитку та конкурентоспроможності економіки. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С. 445-447.

5. Воронкова В. Г. Цифровий менеджмент як чинник як чинник ефективного управління сучасними організаціями. Геостратегічні трансформації та траєкторія національної безпеки в контексті відбудови і сталого розвитку України : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (25–26 травня 2023 року, м. Запоріжжя) / наук. ред. Н. Г. Метеленко ; Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю. М. Потебні Запорізького національного університету. Одеса : Олді+, 2023. С. 266-270.

6. Воронкова В. Г., Костенко С. В. Розширення можливостей цифровізації управлінської діяльності організацій як чинник стабілізації

економіки та її сталого розвитку. Матеріали ІІІ Всеукраїнської науковопрактичної конференції за участю молодих науковців «Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України» 17-20 жовтня 2023 року. Запоріжжя : ЗНУ, 2023. С.534-536.

7. Всеукраїнська громадська організація «Спілка Автоматизаторів Бізнесу». URL: https://unionba.com.ua/project-technologies

8. Газуда М., Стецiв М. Окремі аспекти комунікаційних функцій управління на засадах оптимізації. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2018. Вип. 1. С. 186–190.

9. Гринчак Н. А., Горобець О. О. Вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі. *Статистика України.* 2024, № 2. С. 108-115. DOI: https://doi.org/10.31767/su.2(105)2024.02.10.

10. Дзінько Р.І. Підвищення надійності системи оперативного управління гнучких виробничих систем : дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук : 05.13.07. Київ, 2016. 160 с.

11. Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Особливості функціонування системи недержавних страхових пенсійних фондів в Україні. *Економічний форум.* 2020. № 1. С. 135–140.

12. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум.* 2020. № 3. С. 138–142.

13. Довгунь О., Фалович В. Комунікації підприємств в Інтернеті: тренди та напрями розвитку. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2018. Т. 23. Вип. 1. С. 59–62.

14. Жигалевич Ж. М., Обловацька Н. П. Сучасні підходи до управління підприємством. *Основа маркетингової діяльності підприємства: зб наук. праць.* Львів, 2018. № 3. С. 199–207.

15. Забаштанська Т., Попело О., Нікітенко М. Маркетингові засади розвитку системи планування інновацій на підприємствах в умовах

цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. №4 (28). С.153-162.10.

16. Зоріна О.І., Фадєєнко В.Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Науковий вісник Миколаївського національного університету ім. В.О. Сухомлинського. Серія «Економіка та управління підприємством».* 2018. Випуск 21. С. 284–287.

17. Іванова Н. Цифровий розвиток регіонів України: тренди довоєнного періоду та перспективи післявоєнного відновлення. *Проблеми і перспективи економіки та управління.*2022. №4(32). С. 208-217.

18. Івченко Є. Інформаційно-комунікаційні технології як ключовий фактор управління інноваційним розвитком підприємств. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі.* 2008. № 4. С. 80–91.

19. Ільченко Т.В. Актуальні аспекти формування ефективної маркетингової комунікаційної політики підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство».* 2018. Вип. 18(2). С. 29–33.

20. Інструменти для ефективної роботи в команді. URL: https://www.konicaminolta.ua/uk-ua/rethink-work/tools/instrumenty-dlya-efektyvnoi-roboty-v-komandi

21. Ірлик Ю.А., Стопакевич А.О. Аналіз перспектив застосування технологій штучного інтелекту для побудови автономних промислових систем автоматичного керування. *Журнал одеського державного університету інтелектуальних технологій і зв'язку «Автоматизація технологічних і бізнес-процесів»,* 2023. №15. С.8-13.

22. Іртищева І.О. Цифрова трансформація регіонів України: об'єктивна необхідність, принципи цифрового розвитку та особливості регулювання. *Регіональна економіка.* 2020. №1. С.14–21.

23. Канцур І., Меліневський А., Супруненко С. Цифрова трансформація в управлінні бізнесом в умовах сучасних викликів. *Via Economica,* № 3, С. 42-47. https://doi.org/10.32782/2786-8559/2023-3-6.

24. Кириленко В. І., Чалюк Ю. О. Інноваційність економік світу. Підприємництво та інновації. 2020. № 15. С. 7–14.

25. Козак К., Осипчук В. Роль оптимізації інформаційних потоків на підприємстві. *Економіка харчової промисловості*. 2013. № 4. С. 17–21.

26. Коломицева О., Боковня А., Бурцева Т. Використання маркетингових комунікаційних технологій в інноваційному розвитку підприємств. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 42 (2). С. 5–13.

27. Колосок В.М., Лазаревська Ю.А. Розвиток цифрових комунікацій в сучасному менеджменті організацій. *Зб. наук. пр. Університетська наука* : в 4 т. ДВНЗ «ПДТУ». Маріуполь, 2020. Т. 3. С. 190–195.

28. Кондратюк І. Автоматизація та технологізація HR-процесів на підприємствах як драйвер сучасного розвитку. *Економіка та суспільство,* 2024. (61). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-91

29. Косач І. А., Жаворонок А. В., Дегтярьов А. В. Фінансовий механізм інноваційно-інвестиційного розвитку підприємництва: сучасні аспекти. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2021. №1. С. 3-9.13.

30. Краус Н. М., Голобородько О. П., Краус К. М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/8.pd14.

31. Крахмальова Н.А., Косач І.В. Значення комунікацій в підприємницькій діяльності. ІІ всеукраїнська наукова Інтернет-конференція. «Освітньо-інноваційна інтерактивна платформа. «Підприємницькі ініціативи». URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/9919/1/OIIP2017_P185-192.pdf

32. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку: електрон. наук.*-

практ. журн. 2019. 32. С. 131–136. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf.

33. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Вип. 42. С. 18–22. DOI: https://doi.org/10.32841/2413-2675/2020-42-3.

34. Маковецька І.М. Організація комунікаційної діяльності на підприємстві. *Економіка та суспільство*. Випуск № 33. 2021. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-37

35. Мар'єнко В. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології як чинник підвищення ефективності інноваційного потенціалу організації. Humanities studies: Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University. 2021. № 9 (86). С. 154-167.

36. Мар'єнко В.Ю. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій (ікт) на розвиток суспільства, людини, техніки: соціально-філософський аналіз. Освітній дискурс: збірник наукових праць / голов. ред. О.П.Кивлюк. Київ : ТОВ «Науково-інформаційне агентство «Наука-технологіїінформація». 2023. Випуск 47 (12) С.61-72.

37. Метеленко В. Г., Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Сіліна І. В. Становлення і розвиток smart-економіки та її модифікацій в умовах цифрового розвитку. "Vectors of the development of science and education in the modern world " ("Вектори розвитку науки і освіти на сучасному світі ") / Compiled by V. Shpak; Chairman of the Editorial Board S. Tabachnikov. Sherman Oaks, California : GS Publishing Services, 2023. С.79-95.

38. Метеленко Н.Г., Андрюкайтене Регіна. ІКТ нового покоління як чинник розвитку інноваційної економіки цифрового століття. Економіко-правові та соціально-технічні напрями еволюції цифрового суспільства: матеріали міжнародної науково-практичної конференції: у 2 т. Том 2. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2022. С 449-451.

39. Микитюк П., Цетнар Л. Тенденції розвитку моделювання процесу

маркетингових комунікацій підприємств-виробників спортивних товарів. *Економічний простір*. 2016. № 113. С. 206–219.

40. Мороз О. С. Вплив цифрової трансформації на управління людською складовою бізнесу в промисловості. В кн.: Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика / За загальною редакцією Воронкова В. Г., Метеленко Н. Г. Львів-Торунь : Liha-Pres. 2023. С. 173 - 220.

41. Мудрак Л.М. Комунікація і криза: посібник. Київ, 2020. 106 с.

42. Наконечна О. А., Петрук С. В. Автоматизація документообігу як важливий етап моделювання інформаційно-комунікаційних процесів підприємства. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту. Серія : Економіка і менеджмент*. 2016. № 2. С. 29-42. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsuem_2016_2_5

43. Оптимізація бізнес-процесів: як допомагають IT-рішення. URL: https://intecracy.com/ua/news/optimizacia-biznes-procesiv-ak-dopomagaut-it-risenna.html

44. Орел В.М., Краля В.Г. Роль комунікацій в управлінні підприємством. Вісник *Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка.* 2016. Вип. 174. С. 60–66.

45. Підбірка з 10 українських IT-продуктів для українського бізнесу – більше ніж альтернатива 1C/BAS. URL: https://www.it.ua/news/pidbirka-z-10-ukrainskih-it-produktiv-dlja-ukrainskogo-biznesu--bilshe-nizh-alternativa-1s

46. Підбірка з 10 українських IT-продуктів для українського бізнесу – більше ніж альтернатива 1C/BAS. URL: https://www.it.ua/news/pidbirka-z-10-ukrainskih-it-produktiv-dlja-ukrainskogo-biznesu--bilshe-nizh-alternativa-1s

47. Підбірка корисних AI інструментів для різних IT-професій. URL: https://careers.easternpeak.com/blog/ai-tools-for-it-specialists/

48. Сагер Л. Моделювання та оптимізація процесу управління внутрішніми комунікаціями підприємства: методичний підхід. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка.* 2017. Вип. 2. С. 218–

222.

49. Сиваченко О. Потенціал контекстної реклами як напрямку розвитку маркетингових комунікацій підприємства машинобудування. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки.* 2015. № 4. С. 215–221.

50. Смирна О. IPO та зміна параметрів фінансової комунікації в постемісійній стратегії розвитку вітчизняних підприємств. *Економіст*. 2013. № 6. С. 26–28.

51. Смоляр Л.Г., Іляш О.І., Трофименко О.О. Трансформаційні ефекти цифровізації у забезпеченні розвитку промислового виробництва в умовах індустрії 4.0. *Журнал міжнародного університету фінансів «Економіка та управління підприємствами».* Київ, 2021. Вип. 21. С 24 – 30.

52. Соловйов А. Впровадження сучасних управлінських інформаційно-комунікаційних технологій для забезпечення бізнес-процесів на підприємстві. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління,* 2022. (6). URL: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-05

53. Технології інтернету речей. Навчальний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. [для студ. спеціальності 126 «Інформаційні системи та технології», спеціалізація «Інформаційне забезпечення робототехнічних систем»] / Б. Ю. Жураковський, І.О. Зенів; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 271 с.

54. ТОП-50 найбільших IT-компаній України. URL: https://jobs.dou.ua/top50/

55. Цюпак В., Боднар А., Романюк А. Впровадження цифрових технологій у управління підприємствами: можливості та виклики. *Економічний аналіз.* 2024. Том 34. № 2. С. 465-479. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2024.02.465.

56. Чалюк Ю. О. Глобальні соціально-економічні наслідки російсько-української війни. *Економіка та суспільство*. 2022. № 37.

57. Чалюк Ю. О. Детермінанти цифровізації економіки та суспільства. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI».* 2020. № 5. С.138–143.

58. Чалюк Ю. О. Індекси як критерії оцінки міжнародної соціально-економічної динаміки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2020. № 31. С. 138–145.

59. Чалюк Ю. О. Соціальні послуги в умовах соціалізації глобальної економіки: теорія та практика : монографія. Київ : КНЕУ, 2022. 320 с.

60. Чалюк Ю. О. Срібна економіка: демографічні зміни та економічні можливості. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі.* 2023. № 1(107). С. 50–59.

61. Чалюк Ю. О. Суспільство 5.0 у японській концепції кейданрен. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2023. № 1(99). С. 65–74.

62. Чалюк Ю. О. Сценарії соціально-економічного розвитку ЄС після BREXIT та COVID. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління.* 2020. Том 31(70). № 4. С. 25–32.

63. Чалюк Ю. О. Цифрова конкурентоспроможність країн. *Електронний науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку».* 2020. № 50. С. 23–30.

64. Чанкветадзе Д., Фешанич Л. Перспективи розвитку систем промислової автоматизації в контексті індустрії 4.0. *Measuring and computing devices in technological processes,* 2023. (4), 234–239. URL: https://doi.org/10.31891/2219-9365-2023-76-31

65. Чибіряк Я.І., Баранова І.В., Ніколаєнко К.О. Метод наскрізного навчання студентів ІТ-спеціальностей імітаційному моделюванню у середовищі flexsim для пошуку резервів підвищення ефективності автоматизованих систем. *Науковий журнал «Комп'ютерно-інтегровані технології : освіта, наука, виробництво»,* 2021. Вип. №42. С. 119-129.

66. Шатілова О. В., Шишук Н. О. Цифрові інструменти інноваційного розвитку бізнес-організації. *Проблеми економіки*. № 4 (46). С. 249–255.

67. Шевчук Н. Аналіз комунікаційної діяльності підприємства. Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному

середовищі: матеріали IX Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів. Тернопіль : ТНТУ, 2018. С. 50–51.

68. Шматковська Т., Демедюк Л., Рудь Т. До проблематики генезису та дефініції економічної категорії «витрати». *Науковий вісник Одеського національного економічного університету.* 2016. № 2. С. 169−182.

69. Шматковська Т.О., Коробчук Т.І., Борисюк О.В.Сучасні інформаційно-комунікаційні технології в системі обліково-аналітичного забезпечення щодо моделювання бізнес-процесів. *Економіка та суспільство*. Випуск №53 / 2023. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-68

70. Шпак Н. О. Основи комунікаційного менеджменту промислових підприємств: монографія. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2011. 312 с.

71. Шульжик Ю., Грицко Р., Пеканець С. Управління змінами в умовах цифровізації. *Публічне урядування*. 2022. № 2 (30). С. 127–134. DOI: https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-16.

72. Що таке SAP: все, що потрібно знати. URL: https://www.oneservice-consulting.com/blog/sap-5/shcho-take-sap-10

73. Якубенко І. М. Сучасні тенденції управління комунікаціями підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* № 2 (20), 2017. URL: https://surl.li/yfpcyl

74. Big Data в маркетингу: що це таке і як може допомогти. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/big-data-v-marketingu-shho-cze-take-i-yak-mozhe-dopomogti.

75. Dziamulych M., Sadovska I., Shmatkovska T., Nahirska K., Nuzhna O., Gavryliuk O. The study of the relationship between rural population spending on peasant households with the main socio-economic indicators: a case study of Volyn region, Ukraine. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development".* 2020. Vol. 20(2). P. 217–222.

76. Galoyan D., Mkrtchyan T., Hrosul V., Buhrimenko R., Smirnova P., Balamut H. Formation of adaptation strategy for business entities in the context of

digital transformation of the economy. *Review of Economics and Finance*. 2023, Issue 21. pp. 616-621. URL: https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.64.

77. Pohrishchuk B., Kolomiiets T., Chaliuk Y., Yaremko I., Hromadska N. Modeling the Application of Anti-Crisis Management Business Introduction for the Engineering Sector of the Economy. *International Journal of Safety & Security Engineering.* 2023. Vol. 13(2). P. 187–194.

78. Sap рішення для бізнесу. URL: https://wezom.com.ua/ua/sap-development

79. Shkarlet S., Kholiavko N., Dubyna M. Information economy: management of educational, innovation, and research determinants. *Marketing and Management of Innovations.* 2019. №3. С. 126-141.

80. Sodoma R., Shmatkovska T., Dziamulych M., Vavdiiuk N., Kutsai N., Polishchuk V. Economic efficiency of the land resource management by agricultural producers in the system of their non–current assets analysis: a case study of the agricultural sector. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development".* 2021. Vol. 21(2). P. 577–588.

81. Stashchuk O., Shmatkovska T., Dziamulych M., Kupyra M., Vahnovska N., Kosinskyi P. Model for efficiency evaluation of financial security management of joint stock companies operating in the agricultural sector: a case study of Ukraine. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development".* 2021. Vol. 21(1). P. 715–728.