

123
21.12.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ШЕВЧЕНКО Нікіта Русланович
(студент групи MOM-23)

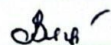
МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Удосконалення управління комунікаційною діяльністю ТОВ
«Житомирський м'ясокомбінат» на основі впровадження сучасних
інформаційних технологій

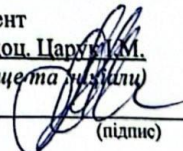
(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.

Керівник роботи:
к.е.н., доц. Виговський В. Г.
(наукове звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент
к.е.н., доц. Царук М.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

Анотація

Шевченко Н. Р. Удосконалення управління комунікаційною діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» на основі впровадження сучасних інформаційних технологій. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості організації комунікаційної політики та шляхи її вдосконалення за допомогою сучасних інформаційних технологій.

Ключові слова: комунікації, комунікаційна діяльність, інформаційні технології, управління.

Annotation

Shevchenko N. R. Improving the management of communication activities of Zhytomyr Meat Processing Plant LLC on the basis of the introduction of modern information technologies.

Master's thesis presented for the degree of higher education "Master", field of knowledge 07 "Management and Administration", specialty 073 "Management." - State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2023.

The master's qualification work considers the features of the organization of communication policy and ways to improve it with the help of modern information technologies.

Keywords: communications, communication activity, information technology, management.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

- 1.1 Економічна сутність комунікаційної діяльності підприємства
- 1.2 Особливості інформаційних технологій в управлінні комунікаційною діяльністю підприємства
- 1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій
- 1.4 Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління комунікаційною діяльністю підприємства

Висновки до розділу 1.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

- 2.1 Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»
- 2.2 Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»
- 2.3 Оцінка системи управління комунікаційною діяльністю та його інформаційних технологій на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Висновки до розділу 2.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

- 3.1. Напрями удосконалення системи управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій
- 3.2. Резерви підвищення ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою впровадження сучасного інформаційного забезпечення
- 3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному динамічному бізнес-середовищі, особливо в умовах швидкого розвитку технологій та глобалізації, ключовим чинником успіху організацій є ефективна комунікація. Важливість цього аспекту посилюється в промисловому секторі, де швидкість та точність інформаційного обміну впливають на всі процеси – від виробництва до маркетингу. Використання інформаційних технологій у комунікаційних стратегіях може значно покращити ефективність обміну інформацією, адаптацію до змін у ринкових умовах, та в кінцевому підсумку – конкурентоспроможність підприємства. Особливо це актуально для промислових підприємств, які постійно зіштовхуються з необхідністю швидкої адаптації до нових виробничих тенденцій та вимог ринку. Таким чином, дослідження, спрямоване на вдосконалення управління комунікаційною діяльністю з використанням сучасних інформаційних технологій, є надзвичайно важливим для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка та впровадження ефективної стратегії для покращення управління комунікаційною діяльністю на прикладі ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Це включає аналіз існуючої системи комунікацій, ідентифікацію проблемних зон та розробку рекомендацій з оптимізації використання інформаційних технологій.

Відповідно до визначеної мети магістерській кваліфікаційній роботі поставлено та вирішено наступні **завдання**:

- визначити економічну сутність комунікаційної діяльності підприємства;
- дослідити особливості інформаційних технологій в управлінні комунікаційною діяльністю підприємства;

- обґрунтувати методичні підходи до оцінки ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій;
- проаналізувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління комунікаційною діяльністю підприємства;
- здійснити організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- провести діагностику фінансово-економічного стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»;
- здійснити оцінку системи управління комунікаційною діяльністю та його інформаційних технологій на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»;
- запропонувати напрями удосконалення системи управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій;
- визначити основні резерви підвищення ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою впровадження сучасного інформаційного забезпечення;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси комунікації на підприємстві ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», **предметом** – конкретні механізми та методи використання інформаційних технологій для покращення управління комунікаційною діяльністю на промисловому підприємстві. Це включає аналіз комунікаційних стратегій, оцінку існуючих інформаційних систем, а також вивчення впливу інформаційних технологій на ефективність комунікації внутрішньої та зовнішньої.

Методи дослідження. Для дослідження були використані різноманітні методи. Починаючи з аналізу літератури, який допоміг забезпечити глибоке розуміння теми, до проведення анкетувань та інтерв'ю з працівниками та керівництвом підприємства, що забезпечили збір первинних даних. Також був проведений аналіз даних, який включав обробку та інтерпретацію

зібраної інформації для виявлення ключових проблем і можливостей для вдосконалення. Всі ці методи разом дозволили провести всебічний аналіз та розробити обґрунтовані рекомендації.

Інформаційна база для цього дослідження охоплює широкий спектр ресурсів. Вона включає в себе наукові та теоретичні матеріали, такі як наукові статті, книги та інші академічні публікації, які допомагають забезпечити теоретичне підґрунтя дослідження. До неї також входять внутрішні документи підприємства, які включають офіційні звіти, комунікаційні стандарти та інші релевантні матеріали з ТОВ "Житомирський м'ясокомбінат". Крім того, основою для аналізу є дані, отримані через первинні дослідження, такі як анкетування та інтерв'ю з персоналом підприємства, що надають практичні відомості та інсайти.

Наукова новизна роботи полягає в інтеграції сучасних інформаційних технологій для оптимізації комунікаційних процесів на промисловому підприємстві. Це включає розробку комплексного методу оцінки та вдосконалення внутрішньої та зовнішньої комунікації, зі специфічним акцентом на м'ясопереробній промисловості. Робота також вносить внесок у розуміння взаємодії між традиційними комунікаційними стратегіями та сучасними технологічними рішеннями, розкриваючи нові перспективи для підвищення ефективності комунікацій в промислових підприємствах.

Практичне значення одержаних результатів. Результати цього дослідження мають значний практичний вплив. Запропоновані рекомендації щодо вдосконалення комунікаційних процесів можуть бути використані не тільки в ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», але й іншими підприємствами в промисловому секторі. Вони допоможуть покращити ефективність внутрішньої та зовнішньої комунікації, сприяючи зростанню продуктивності, покращенню управлінських процесів та зміцненню ринкових позицій.

Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи.

Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків.

Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць та 7 рисунків. Список використаних джерел налічує 71 найменування. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗА ДОПОМОГОЮ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Економічна сутність комунікаційної діяльності підприємства

Успіх і конкурентна перевага сучасних організацій значною мірою залежать від їхніх комунікаційних систем і загальної комунікаційної майстерності як керівництва, так і персоналу.

Інформація та комунікація є основою будь-якої організації. Без ефективного потоку інформації всередині компанії та надійних зв'язків із зовнішнім світом виживання організації знаходиться під загрозою. небезпека є особливо підступною, тому що її не завжди можна помітити відразу, вона стає очевидною лише тоді, коли виправляти її надто пізно.

Простого володіння інформацією недостатньо; він повинен бути адекватно перетворений і оброблений, що веде до створення каналів зв'язку, які дозволяють організації існувати і ефективно функціонувати. [28, с. 106]

Успіх бізнесу можна пояснити його здатністю ефективно спілкуватися всередині організації. Компанія Watson Wyatt Worldwide провела дослідження, яке показало, що компанії з високоефективними комунікаційними програмами отримали 47-відсоткове збільшення загальних доходів акціонерів порівняно з компаніями, які не мали ефективної комунікації.

Ефективна комунікація не тільки необхідна для досягнення оптимальних результатів, але й потребує значної кількості часу. Згідно з останніми дослідженнями, менеджери витрачають щонайменше 80 відсотків свого робочого дня на пряме спілкування з іншими. Це передбачає участь у зустрічах, розмову по телефону, участь в онлайн-чатах і неформальних обговореннях, що займає приблизно 48 хвилин щогодини. Решта 20 відсотків часу керівник зазвичай витрачає на письмову роботу, яка також передбачає спілкування у формі читання та письма.

Комунікації – це засоби повідомлення і зв'язку, інформаційні контакти. Комунікації – це процес обміну інформацією. [71, с. 183]

З впливом соціально-економічних змін, зокрема цифровізації, значення комунікацій в управлінні зростає. Перехід від механічних і аналогових електронних технологій до цифрової електроніки, який почався в другій половині 20-го століття, відомий як Цифрова революція або Третя промислова революція. Відтоді впровадження та широке використання цифрових комп'ютерів і запису стали поштовхом до цієї революції, яка триває й досі.

Термін також охоплює значні зміни, які цифрові обчислювальні та комунікаційні технології спричинили в цю епоху. Початок нової ери – інформаційної ери – був викликаний цифровою революцією, подібно до того, як аграрна та промислова революції спричинили свої відповідні періоди. Широке використання та масове виробництво цифрової логіки, напівпровідників та інтегральних схем разом із технологіями, що виникли з них (такими як комп'ютери, мікропроцесори, стільникові телефони та Інтернет), є центральними факторами, які дозволили відбутися цій революції.

В результаті цих технологічних досягнень традиційні методи виробництва та бізнесу зазнали значних змін. [45] Концепція інформаційної ери ґрунтується на уявленні про те, що контроль і доступ до інформації є визначальною рисою сучасної людської цивілізації.

Починаючи з 1970-х років Міністерство оборони Сполучених Штатів створило Інтернет, а протягом наступного десятиліття персональні комп'ютери стали повсюдними, ознаменувавши початок цифрової або інформаційної революції. [31]

Удосконалення технологій, включаючи створення волоконно-оптичних кабелів і високошвидкісних мікропроцесорів, прискорили передачу й обробку інформації. Всесвітня павутина, яка спочатку використовувалася компаніями як електронний рекламний засіб для своїх продуктів і послуг, перетворилася на платформу для інтерактивного споживчого обміну

товарами та інформацією. Електронна пошта, яка забезпечує майже миттєвий обмін інформацією, широко використовується як основний спосіб спілкування як для особистих, так і для професійних цілей.

Оцифровка інформації справила значний вплив на традиційні медіа-індустрії, такі як книговидавництво, музична індустрія, а останнім часом і велике телебачення та кабельні мережі. Оскільки інформація дедалі більше перетворюється на цифровий формат, підприємства різних галузей зосереджуються на тому, як отримати вигоду від епохи цифрових технологій.

Підприємства, які базуються на відцифрованій інформації, здобули значну цінність і авторитет за відносно короткий період часу. За словами Ларрі Аллена, члена Real Media Group, історія показала, що ті, хто володів землею, мали величезну владу в аграрну епоху, тоді як промисловці, такі як Сайрус МакКормік і Генрі Форд, накопили величезні статки в індустріальну епоху. Подібним чином нинішня інформаційна ера породила новий клас заможних людей, які мають значний вплив. До цієї групи входять такі технологічні гіганти, як Білл Гейтс з Microsoft, Стів Джобс з Apple і Марк Цукерберг з Facebook. [31]

Ще наприкінці 1980-х років інформація в цифровому форматі становила лише менше 1% технологічно збереженої інформації в усьому світі. Однак до 2007 року ця цифра різко зросла до 94%, а до 2014 року перевищила 99%. Згідно з оцінками, здатність світу зберігати інформацію зросла з 2,6 екзобайт (оптимально стиснутий) у 1986 році до приблизно 5000 екзобайт у 2014 році, що майже в 200 разів перевищує його попередню ємність. [25]

Розглядаючи перехід суспільства від індустріальної до постіндустріальної економіки, оцінка ефективних методів господарювання зазнає трансформації. Ця трансформація демонструється через аналіз процесів, як показано в таблиці 1.1. Унікальна відповідальність за прискорення розвитку науки і техніки; У міру того, як більша частина працівників займається пізнавальними завданнями, природа діяльності зазнає

трансформації. Акт перенаправлення уваги осіб, зайнятих інтелектуальною працею, зі звичайних завдань на інноваційні починання, які використовують інформацію та знання.

Загалом спостерігається тенденція до збалансування активізації творчого потенціалу працівників, які займаються інтелектуальною працею, та їх груп з необхідністю виконання управлінських рішень, що входять до їх компетенції. Цей баланс також повинен враховувати авторитет керівників, а також обмеження партнерських відносин між працівниками. Це дуже важливо для розвитку організації. [35]

Таблиця 1.1

Тенденції змін в діяльності організацій та менеджменті [68; 75]

Чинники	Наслідки	Ключові тенденції	Загальна закономірність
Зростання частки сфери послуг та чисельності зайнятого у цій сфері персоналу	Необхідність розвитку менеджменту у сфері взаємин з клієнтами та контрагентами	Розвиток менеджменту, зорієнтованого на оточення організації	Управління взаємодією з клієнтами
Перетворення науки, інформації, знань у безпосередні та ключові ресурси виробництва	Зростання ролі людського капіталу у діяльності підприємства	Фокусування уваги на співробітниках інтелектуальної праці	Управління людським капіталом
Модифікації соціальної структури взаємин на ринку під впливом НТП	Перегляд системи мотивації персоналу	Заохочення індивідуальних творчих здібностей працівників	Індивідуальний підхід до управління персоналом
Просторове розгалуження підприємств в рамках однієї компанії	Істотна зміна характеру комунікацій між співробітниками компаній	Нові вимоги до менеджменту просторово рознесених структур	Дистанційне управління з використанням інформаційних технологій
Зростання значення людського капіталу	Необхідність створення сприятливої атмосфери	Створення умов для розкриття творчого потенціалу співробітників	Управління мотиваційним полем
Демасифікація виробництва, децентралізація управління	Адаптація до процесів прискорення НТП	Вміння швидко реагувати на ринкові сигнали	Гнучкість управління

Аналізуючи визначення комунікації, надані декількома авторами, стає очевидним, що існує широкий спектр інтерпретацій, зокрема, у контексті різних теоретичних і практичних дисциплін.

Оскільки ідея «комунікації» розвивалася по відношенню до організацій, вона розширилася, щоб охопити широкий спектр значень. Він пройшов шлях від простого методу передачі інформації до фундаментального аспекту роботи організації та її здатності конкурувати.

На думку Е. Джонса, Б. Уотсона, Дж. Гарднера, координація індивідуальних зусиль всередині організації спочатку розглядалася як спосіб досягнення спільних цілей. Пізніше комунікація стала основним процесом в організації.

В даний час комунікація розглядається як основа створення організації. У міру зміни економічних умов організації змушені модифікувати свої структури, що проявляється в комунікаційних процесах. Ці процеси узгоджуються з найсучаснішими організаційними структурами, а також сприяють їх створенню, як зазначено в [47].

За Зарнецькою, комунікацію можна розбити на три основні складові. Перший і найбільш часто використовуваний аспект - це технологія. Другий аспект, який виявляється найскладнішим і складним для розуміння та обробки, — це культурний аспект. Нарешті, найбільш сприятливим аспектом, враховуючи екстенсивне зростання торгівлі та технологій, є економічна сторона. [19, с. 8].

У своєму аналізі комунікацій Р. Дафт включає поведінкові елементи, щоб надати таке пояснення: «Комунікація — це акт обміну зрозумілою інформацією між двома або більше особами, як правило, з наміром вплинути або мотивувати поведінку».

За визначенням Д. Шевченка, спілкування складається з кількох компонентів. Комунікація — це акт передачі повідомлення, який містить шість ключових елементів: джерело повідомлення, саме повідомлення, канал

зв'язку, одержувач повідомлення, а також процеси кодування та декодування.

Б. Мілнер надає інтерпретацію організаційної комунікації, яка визнає участь менеджера в процесі. Мілнер визначає організаційну комунікацію як систему, яка використовується менеджерами для поширення інформації як внутрішнім, так і зовнішнім сторонам. Ця система розроблена для охоплення широкої аудиторії всередині організації, а також окремих осіб та установ за її межами.

Окремою категорією, пов'язаною зі сферою маркетингу, є маркетингові комунікації, які розглядаються як «сукупність прийомів, що використовуються для просування товарів чи послуг, зазвичай відносять до реклами, прямого маркетингу, стимулювання збуту, зв'язків з громадськістю» [5, с. 267].

Більш загальним є визначення О. Гарафонова: «Маркетингова комунікація – це двосторонній процес обміну інформацією (повідомленнями) між співробітниками, партнерами, суспільством» [8, с 17].

Існує також спосіб створення складних інтерпретацій комунікацій. Зараз ми говоримо про те, що називається «інтегрованими комунікаціями». Можна знайти різні варіанти їх пояснень, зокрема таке: «Інтегрована комунікація – це сукупність усіх взаємодій будь-якого суб'єкта з цільовою аудиторією (громадськими, важливими для компанії групами), у якій кожна комунікація має бути інтегрована з іншими. агенції Співпраця та підтримка механізмів, це допомагає досягти максимальної ефективності» [5, с.14].

Д. Шульц і С. Танненбаум дали таке визначення інтегрованої комунікації: «Це новий спосіб аналізу цілого, де раніше ми бачили лише окремі компоненти, такі як реклама, зв'язки з громадськістю, рекламні акції, закупівлі, комунікація зі співробітниками, комунікація. Такий підхід дозволяє скоординувати всі види комунікацій так, щоб вони розглядалися очима споживача – як потік інформації з недиференційованих джерел» [69, С. 17].

Сучасні комунікативні дослідження дозволяють виділити наступні основні способи трактування цього поняття (рис. 1.1):

- Управління (комунікація розглядається як інструмент управління організаціями в сенсі структурного функціонування, делегування повноважень, прийняття та реалізації управлінських рішень тощо);
- Функціональність (як система компонентів, що забезпечує функціонування організації);
- Ціннісна (в контексті формування корпоративної культури);
- Гуманітарні (розглядають спілкування з точки зору розвитку потенціалу співробітників (людей);
- Маркетинг.[6]

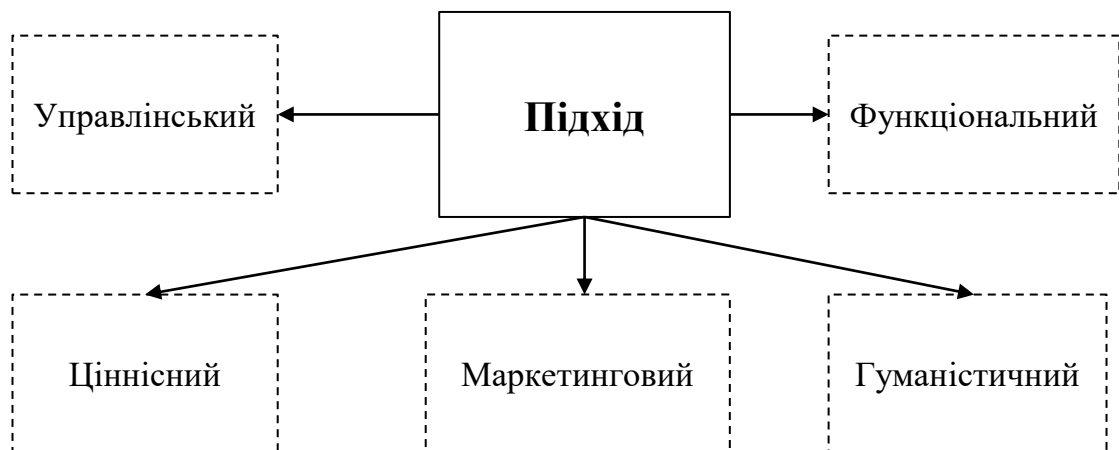


Рис. 1.1 Підходи до визначення сутності комунікацій

Як згадувалося раніше, внутрішня комунікація сьогодні стала ключовим елементом організацій. Менеджери успішних компаній пробують різні методи для розробки та впровадження ефективних комунікаційних стратегій. Зокрема, внаслідок останніх подій, зокрема пандемії COVID-19, з'являються та набувають значення нові тенденції:

1. Перехід у віртуальний простір (Поділ та ізоляція принципово змінюють звичний спосіб спілкування. Тому компанії переводять процес

спілкування в цифровий процес, використовуючи всі доступні інструменти, такі як Zoom, Intranet, різноманітні месенджери та навіть блоги тощо.

2. Гнучкість (через відмінності поколінь на робочому місці стає дедалі більш очевидним, що класична модель низхідної комунікації все менш і менш ефективна. Щоб розширити можливості співробітників, вам слід вибрати варіанти з відповідними інструментами для коментування, редагування та обговорення). Гнучкість також важлива для швидкої адаптації до мінливих зовнішніх умов.

3. Нові заходи вимірювання ефективності комунікаційних моделей (У разі розвитку внутрішньої комунікації та підтримки її якості необхідно встановлювати нові стандарти. Для цього зараз багато компаній використовують різні інструменти для оцінки задоволеності співробітників, збору відгуків, та вимірювання ефективності спілкування). [39]

1.2 Особливості інформаційних технологій в управлінні комунікаційною діяльністю підприємства

Для ефективного виконання своїх обов'язків керівник повинен планувати роботу об'єктів управління, організовувати об'єкти управління, розподіляючи завдання між безпосередніми виконавцями та забезпечуючи їх необхідними ресурсами, підтримувати зацікавленість працівників у якісному виконанні дорученої роботи. Слідкуйте за результатами досягнутого і за необхідності вносьте певні корективи у свої дії. Ця робота неможлива без чіткого і точного розуміння стану контролюваного об'єкта та його навколишнього середовища, що можливо лише за наявності доступу до відповідної інформації.

Отже, основою процесу управління є інформація. Сьогодні він став для організацій найважливішим ресурсом для забезпечення власного розвитку та зміцнення стратегічної позиції. При чіткому розподілі праці спільна робота неможлива без своєчасного отримання інформації. Без нього неможливо

поставити цілі, оцінити ситуації, виявити проблеми, підготувати і прийняти рішення, контролювати їх виконання. Тільки вона може дати можливість менеджерам правильно виконувати свої управлінські функції.

Інформаційні завдання складають 50-90% переліку завдань, які щодня виконують менеджери [8]. Це включає в себе обробку документів, заплановані та незаплановані зустрічі, телефонні розмови та відвідування зустрічей і конференцій. Усі ці способи поведінки пов'язані зі спілкуванням. Спілкування — це процес передачі інформації від однієї людини до іншої (інших людей). Вся система управління організацією наповнена спілкуванням.

Метою комунікації є розуміння і розуміння переданої інформації [8]. Комунікація - це процес, за допомогою якого двоє або більше людей обмінюються та інтерпретують отриману інформацію з метою стимулювання або впливу на певну поведінку. Тому елементами комунікаційного процесу є насамперед люди, які обмінюються інформацією, – відправник і одержувач.

Комунікація є невід'ємною частиною процесу управління. Вони з'єднують різні елементи організації в єдине ціле, даючи можливість координувати дії, аналізувати успіхи і невдачі, виправляти помилки, ставити нові завдання і т. д. Пов'язують її із зовнішнім середовищем - дозволяють отримувати інформацію про кон'юнктуру ринку та суб'єктів господарювання

Інформація про вашу поведінку на ринку, інформування ділових партнерів і споживачів про ваші наміри та вплив на їх поведінку. Тому організаційна комунікація повинна відбуватися в різних напрямках - всередині і поза організацією, в межах одного рівня управління (по горизонталі) і між рівнями (по вертикалі), по діагоналі, якщо обговорення шляхів усунення проблеми включає суміжних одиниць, і проводиться без будь-яких обмежень і неформально (шляхом поширення чуток).

Спілкування може відбуватися багатьма способами: письмовим, вербальним, за допомогою невербальних сигналів (жести, міміка, пози тіла) і

за допомогою різних каналів – особисті розмови, телефонні дзвінки, презентації на конференціях, листи або електронні засоби спілкування та ін.

Кожен метод і канал має свої переваги і недоліки, які визначають сфери їх використання. Драматична складність та інформаційний вибух систем виробництва та збуту вимагають вирішення проблеми переходу на нові технології управління, інакше неможливо буде забезпечити впровадження інноваційних процесів і підвищення конкурентоспроможності [6].

В останні десятиліття діловий світ справді визнав важливість технічних аспектів управління як основної ланки між цілями, принципами управління та економічними механізмами. Без технічної підтримки (яка мала кардинально змінитися у зв'язку з впровадженням комп'ютеризації) ефективні рішення не можуть бути суттєво впроваджені.

Таким чином, рішуче відкидається думка, що процедури, правила та документи розглядаються як «незначні речі», які не заслуговують наукової та технічної уваги [6]. На основі розвитку інформаційної індустрії та сумісного використання традиційних технічних засобів і новітніх комп'ютерних комплексів все більшого розвитку набуває автоматизація управлінської діяльності. У зарубіжних країнах, як і в нашій країні, є значні прогалини в рівні автоматизації виробництва та управлінської діяльності.

У результаті темпи зростання продуктивності праці в управлінській сфері на два знаки після коми відстають від темпів зростання продуктивності праці у виробничій сфері. У зв'язку з цим особливо актуальним є питання прискорення розробки нових засобів автоматизації управління та відповідних їм сучасних технологій обробки даних.

Створення автоматизованої системи управління організацією – єдиний спосіб повноцінного впровадження нових інформаційних технологій. З розробкою основ економіко-організаційних моделей органів управління одним із головних завдань стає раціоналізація організаційних взаємовідносин і приведення структури органів управління у відповідність до реальних умов виробництва [4;7].

Повністю інтегроване автоматизоване управління передбачає такі процеси управління інформацією: зв'язок, збір, зберігання та доступ до необхідної інформації, аналіз інформації, підготовка текстів, супровід окремих видів діяльності, програмування та вирішення спеціальних задач.

Для створення інформаційного середовища як в централізованих установах управління, так і на кожному робочому місці та підприємстві потрібна комбінація всіх шести функцій системи автоматизації.

Сучасний менеджмент неможливо уявити без засобів оперативної обробки інформації, необхідної для обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Висока складність і надзвичайна мінливість зовнішнього середовища вимагають відповідної швидкості обробки інформаційних сигналів. З цією метою використання певних технічних засобів може сприяти скороченню часу на виконання операцій технології обробки інформації, тим самим збільшуючи ресурси для творчого процесу та роблячи управлінську роботу більш інтенсивною та ефективною.

Широко використовуються найпростіші засоби організації обладнання паперового документообігу (копіювальна техніка, папки та картотеки різних типів, степлери, каталоги). Однак незалежно від того, чи йдеться про велику установу чи про невелику та середню установу, підтримка системи паперового документообігу не призведе до значного скорочення витрат на управління та навряд чи вплине на її ефективність.

Звичайно, деякі частини системи паперового документообігу є необхідними (зовнішній документообіг: платіжні доручення, договори, договори, акти). Але використання технології виключно з метою прискорення роботи на паперових носіях використовує лише дві з шести згаданих вище функцій.

Правильно організована структура технічних засобів управління повинна сприяти відходу від документообігу всередині організації. Тому останнім часом набули особливої популярності електронні комунікаційні системи та технології, а також прості пристрої для полегшення управлінської

роботи та оргтехніка для редагування документів, їх копіювання, обробки, зберігання, пошуку та передачі. Для їх створення потрібні комп'ютери, комп'ютерні мережі, телефони та інші пристрої, а також програмні засоби, які дозволяють автоматизувати більшість щоденних операцій.

У бізнесі існують різні системи для прийняття та сприяння управлінським рішенням, які активно сприяють комунікаційному процесу, а саме:

1) Інформаційна система управління – це комп'ютерна інформаційна система, яка щоденно надає інформацію керівникам середньої та нижчої ланки. Він збирає дані, організовує їх і робить доступними для відповідних функціональних менеджерів у формі, яка полегшує їх роботу. Система фокусується на поточних сферах операційної діяльності та особливо важлива для планування, прийняття рішень і контролю. Як правило, системи агрегують інформацію з операційних і виконавчих систем для підготовки поточних звітів, які менеджери використовують для оперативного управління процесом. Наприклад, співробітники маркетингових служб можуть за допомогою системи розуміти стан підготовки замовлень клієнтів і терміни їх відвантаження, операційні менеджери можуть стежити за використанням матеріальних ресурсів і їх кількістю в процесі виробництва продукції і так далі (1С: система).

2) Система підтримки прийняття рішень (СППР) – комп'ютерна інформаційна система, яка підтримує процес прийняття управлінських рішень без належної структури. Такі системи часто не вказують, які рішення є оптимальними. Однак вони намагаються використовувати спеціальні прийоми, які допомагають менеджерам більш детально аналізувати ситуації і спрямовувати процес прийняття рішень у потрібне русло.

Зокрема, якщо менеджера цікавлять наслідки зростання ціни на продукт для компанії, він може перевірити це за допомогою SPR, оскільки в ньому вже містяться відповідні тенденції, а також закономірність змін ринкові ціни, на які впливає поведінка конкурентів, процес інфляції, сезонні

коливання тощо. SPR дозволяє розрахувати обсяг продажів і прибуток для кожного можливого рівня підвищення ціни, на основі чого менеджери можуть приймати рішення.

Одним із конкретних типів інформаційних систем підтримки прийняття рішень, які все частіше використовуються, є експертні системи. Це комп'ютерна система, яка використовує реальні знання експертів для вирішення спеціальних завдань. Такі системи іноді називають наукомісткими системами, оскільки вони намагаються об'єднати знання великої групи експертів для вирішення проблем у їхніх сферах компетенції (Проект Microsoft).

У сучасному сценарії інтрамережі досить поширені на підприємствах – це локальні комунікаційні мережі, які працюють у межах підприємства. Вони дозволяють кожному структурному підрозділу компанії накопичувати інформацію про себе і надавати її співробітникам, а при необхідності обмінюватися інформацією з іншими функціональними підрозділами.

Згідно з досвідом Bank of America, використання електронних засобів збереження інформації дозволяє скоротити споживання паперу на 25%, а систематичне використання цих засобів може підвищити ефективність управлінської праці втричі [1]. На цьому етапі дуже важливу роль у процесі управлінської комунікації відіграють інформаційні технології, за допомогою яких (комп'ютерна мережа, система підтримки прийняття рішень, інформаційна система управління, формальний зв'язок) забезпечується висока ефективність прийняття управлінських рішень. Між керівництвом і підлеглими існує тісний зв'язок.

1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій

В умовах посилення конкуренції, що визначається насиченістю попиту та постійним удосконаленням маркетингових технологій, особливо

важливою є оцінка ефективності діяльності компанії в маркетинговому напрямку. Будучи найскладнішою та багатовимірною маркетинговою системою, вона має вирішальне значення для ефективної роботи підприємств у ринкових умовах і визначає, чи зможе система маркетингу забезпечити підприємства стійкими конкурентними перевагами шляхом планування та впровадження.

Аналіз літературних джерел та системний підхід до оцінки ефективності маркетингово-орієнтованої діяльності підприємства [8, 9; 11-13] показують, що на даному етапі практично відсутні методологічні підходи, засновані на застосуванні кількісних оціночних показників, головним чином через специфіку змісту цієї економічної категорії. Тому рекомендується використовувати якісні показники.

В епоху комплексної інформатизації доцільно оцінювати ефективність діяльності підприємства в інформаційно-комунікаційному напрямку, виходячи з необхідності визначення ефективності використання облікової, нормативної та науково-технічної інформації, обслуговування системи прийняття управлінських рішень, інформація про відхилення та зворотний зв'язок [4;10;14].

Оцінка ефективності використання інформаційних технологій для нагляду за комунікаційними зусиллями всередині організації є вирішальним кроком у гарантуванні успіху в бізнес-сфері. Як правило, оцінка цього процесу спирається на різні фундаментальні елементи, які формують основу використовуваних методологічних підходів.

Щоб оцінити ефективність комунікації в організації, один із підходів передбачає аналіз різних використовуваних каналів комунікації. Цей аналіз охоплює як внутрішні канали, такі як електронна пошта, внутрішні платформи та системи співпраці, так і зовнішні канали, такі як соціальні мережі, веб-сайти та PR-кампанії. Ключовими факторами, які слід враховувати, є швидкість, точність і доступність інформації, що надається цими каналами.

2. Оцінка залученості аудиторії: альтернативний підхід передбачає оцінку ступеня залученості цільової аудиторії на різних комунікаційних платформах компанії. Ця оцінка включає кількісну оцінку ступеня взаємодії з вмістом (наприклад, лайки, коментарі та репости), ретельний аналіз відгуків і вимірювання засвоєння інформації.

3. Оцінка зворотного зв'язку та перевірка ефективності повідомлень: використання інформаційних технологій дозволяє здійснювати моніторинг і ретельний аналіз відгуків, наданих клієнтами, співробітниками та іншими відповідними особами щодо комунікаційних зусиль компанії. Ретельний аналіз як позитивних, так і негативних відгуків може полегшити визначення достоїнств і недоліків комунікаційної стратегії.

4. Відстеження критичних показників ефективності: надзвичайно важливо визначити та постійно контролювати ключові показники, які вказують на успішність управління комунікаціями, такі як коефіцієнти конверсії, зростання аудиторії та скорочення часу відповіді. Це дозволяє оцінити ефективність використання інформаційних технологій у цій сфері.

Використання систем бізнес-аналітики (BI) дозволяє досліджувати великі обсяги даних, що стосуються комунікаційних зусиль компанії, що дає можливість отримати більш повну та повчальну інформацію для прийняття рішень.

Використання фінансових моделей для оцінки вартості та обґрунтування розподілу ресурсів на комунікаційні проекти може слугувати ефективним засобом оцінки їх ефективності та вартості.

Використовуючи систематичні методи оцінки ефективності управління комунікаціями підприємства за допомогою інформаційних технологій, можна точно виміряти результати та покращити комунікаційні стратегії. Це, у свою чергу, призводить до підвищення конкурентоспроможності та культивування сприятливого іміджу підприємства.

Приклади використання інформаційних технологій у сфері управління комунікаціями включають різноманітні підходи, такі як:

Аналітика соціальних медіа є цінним інструментом для бізнесу для оцінки впливу їхніх комунікаційних стратегій. Це передбачає аналіз таких показників, як залученість публікації, обсяг обговорення та реакція аудиторії на різні повідомлення та вміст.

Використовуючи інструменти для онлайн-моніторингу репутації, компанії можуть ефективно контролювати та реагувати на відгуки щодо своїх продуктів або послуг у режимі реального часу, забезпечуючи оперативні та ефективні відповіді.

Аналіз і вдосконалення кампаній електронної пошти полегшуються вимірюванням різних показників, таких як частота відкриття, конверсії, скасування підписок і час відкриття електронних листів. Це дозволяє компаніям отримати уявлення про ефективність своїх маркетингових заходів електронною поштою та внести необхідні покращення.

Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) дозволяють збирати, зберігати та аналізувати дані про клієнтів, полегшуючи визначення оптимальних комунікаційних стратегій для різних сегментів клієнтів.

Веб-аналітика відіграє вирішальну роль в оцінці веб-сайту та його використання відвідувачами. Цей аналіз допомагає визначити розділи сайту, які найбільше захоплюють аудиторію, інформацію, яка викликає найвищий рівень інтересу, і можливості для покращення взаємодії з користувачем.

Контент-маркетинг передбачає оцінку впливу різних форм контенту, наприклад статей, відео та інфографіки, шляхом аналізу даних веб-трафіку та залучення користувачів. Цей аналіз дає змогу покращити ваші підходи до створення та розповсюдження контенту.

Використовуючи інформаційні технології, компанії можуть оцінити ефективність своїх комунікаційних зусиль, дозволяючи їм оперативно реагувати на потреби ринку та вдосконалювати свої комунікаційні стратегії для отримання оптимальних результатів.

Існують різні методи, які використовують компанії для оцінки ефективності своїх комунікаційних зусиль. Ось кілька ілюстрацій:

Google використовує різні аналітичні інструменти, щоб оцінити ефективність своїх комунікаційних кампаній. Вивчаючи відгуки користувачів на платформах соціальних мереж, відстежуючи ступінь обговорень і взаємодій із різноманітним контентом, а враховуючи такі показники, як коефіцієнт конверсії та відвідуваність веб-сайту, компанія отримує цінну інформацію.

Procter & Gamble (P&G) використовує методи оцінки ROI (повернення інвестицій), щоб оцінити ефективність своїх комунікаційних стратегій. Вони оцінюють вплив витрат на рекламу та маркетинг на зростання продажів, пов'язуючи конкретні комунікаційні кампанії зі збільшенням доходу.

Coca-Cola використовує веб-аналітику та аналіз соціальних мереж, щоб оцінити вплив своїх маркетингових і комунікаційних заходів. Вони оцінюють показники залученості аудиторії, включаючи лайки, репости та коментарі до своїх публікацій, щоб оцінити сприйняття споживачами їхніх тактик спілкування.

Zappos, онлайн-продавець, надає пріоритет залученню клієнтів у соціальних мережах та електронною поштою. Вони оцінюють успіх своїх комунікаційних зусиль, аналізуючи такі показники, як частота відкриття електронних листів, коефіцієнти конверсії та поведінка клієнтів після рекламних повідомлень.

Компанії використовують низку аналітичних методів для оцінки впливу своїх комунікаційних зусиль, приділяючи особливу увагу залученню аудиторії, витратам і ефективності рекламних кампаній.

1.4 Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління комунікаційною діяльністю підприємства

Комунікаційна діяльність органів державного управління країни регулюється великою кількістю законодавчих та нормативних актів. З одного боку, це забезпечує достатньо детальне врегулювання багатьох питань, пов'язаних з цією діяльністю, з іншого – призводить до надмірної

«зарегульованості» та штучного ускладнення всієї інформаційно-комунікаційної сфери. Оскільки кількість законів у сфері комунікаційної діяльності збільшується, інколи виникають ситуації, коли деякі закони збігаються або суперечать один одному.

У країні давно обговорюється необхідність створення єдиного інформаційного кодексу для вирішення вищезазначених проблем, але розроблений нею проект досі не розглянутий Верховною Радою України. Слід також говорити про нинішню низьку ефективність законодавства у сфері комунікаційної діяльності. Через декларативний характер деяких нормативних актів вони через певні обставини не реалізуються (або не можуть бути) на практиці, а також існує явище правового нігілізм і правовий нігілізм. Інші справи. При здійсненні комунікаційної діяльності в державному управлінні необхідно дотримуватись положень Конституції України, Цивільного та Кримінального кодексів, деяких законів України та інших законів, які встановлюють основні принципи інформаційної діяльності в цілому, а також комунікаційної діяльності. у публічній сфері, зокрема, для широкого загалу Стандартизація медіа-діяльності та питань комунікації в умовах розвитку інформаційного суспільства.

У Конституції України основою сфери інформації та комунікацій є стаття 34, яка гарантує кожному право на свободу думки і їх вираження, право на вільне вираження своїх поглядів і переконань, право вільно збирати і зберігати інформацію. , використовувати та поширювати інформацію усно, письмово або іншим способом - на ваш вибір. Проте ця ж стаття також застерігає, що здійснення цих прав може бути обмежено законом в інтересах національної безпеки, територіальної цілісності чи громадського порядку, для запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я населення, для захисту репутації чи прав. Для запобігання розголошенню конфіденційно отриманої інформації або для збереження авторитету та неупередженості правосуддя.

Крім того, Конституція України містить статті, які регулюють окремі аспекти діяльності загально суспільної сфери взаємодії, які необхідно враховувати при здійсненні державного управління. Зокрема, стаття 10 визначає, що державною мовою України є українська.

Держава забезпечує всебічний розвиток і роль української мови в усіх сферах суспільного життя на території України.

В Україні гарантується вільний розвиток, використання і захист російської та інших мов української національної меншини. Використання української мови гарантується Конституцією України та визначається законом. Стаття 15 регулює політичне, економічне та ідеологічне різноманіття суспільного життя в Україні, визначає, що держава не може примушувати до визнання будь-якої ідеології, забороняє цензуру, гарантує свободу політичної діяльності, не забороненої Конституцією та законами України. Ця стаття гарантує, що ніхто не може зазнавати втручання в його особисте і сімейне життя, крім випадків, передбачених Конституцією України, у яких допускається збирання, зберігання, використання та поширення конфіденційної інформації про особу. без згоди особи, за винятком цілей закону, визначених випадків і виключно в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини.

При цьому кожен громадянин має право знати в державних органах, органах місцевого самоврядування, державних установах і організаціях інформацію, що не відноситься до державної та іншої таємниці, що охороняється законом. Забезпечити кожному право на судовий захист для протидії недостовірній інформації про себе та свою сім'ю та право вимагати видалення будь-якої інформації, а також право на відшкодування матеріальної та моральної шкоди, завданої збиранням, зберіганням, використанням та використовувати. поширювати таку недостовірну інформацію. Статтею 36 передбачено, що громадяни України мають право вільно об'єднуватися в політичні партії та громадські організації для здійснення і захисту своїх прав і свобод, задоволення політичних,

економічних, соціальних, культурних та інших інтересів з обмеженнями, передбаченими законом. в інтересах національної безпеки та громадського порядку, охорони здоров'я населення або захисту прав і свобод інших осіб. Ніхто не може бути примушений до вступу в будь-яке об'єднання громадян або обмежений у правах у зв'язку з неналежністю до політичної партії чи громадської організації. Усі групи громадян рівні перед законом.

Статтею 38 Конституції України передбачено, що громадяни мають право брати участь в управлінні державними справами, брати участь в українському та місцевих референдумах, вільних виборах, бути обраними до органів державної влади і місцевого самоврядування. Стаття 40 гарантує кожному право письмово або особисто подати індивідуальну чи колективну скаргу до державних органів, органів місцевого самоврядування, посадових і службових осіб цих органів, які зобов'язані розглянути скаргу у встановлений строк і дати мотивовану відповідь закон.

Статтею 39 передбачено, що громадяни мають право мирно збиратися без зброї та проводити збори, мітинги, ходи, демонстрації, про що завчасно сповіщаються адміністративні органи чи органи місцевого самоврядування. Суди можуть встановлювати обмеження у здійсненні цього права відповідно до закону та виключно в інтересах національної безпеки та громадського порядку - для запобігання заворушенням чи злочинам, для охорони здоров'я. Захищають права і свободи інших.

Стаття 50 закріплює право кожного на безпечне для життя і здоров'я довкілля та гарантує право на вільний доступ до інформації про стан навколишнього природного середовища, якість харчових продуктів і побутових товарів і право на поширення цієї інформації. Ніхто не може засекретити цю інформацію.

Стаття 54 гарантує громадянам свободу літературної, художньої, наукової та технічної творчості, захищає права інтелектуальної власності, авторські права та духовні та матеріальні інтереси, пов'язані з різноманітною інтелектуальною діяльністю. Стаття 57 гарантує, що кожен має право знати

свої права та обов'язки. Закони та інші нормативно-правові документи, що визначають права та обов'язки громадян, мають бути доведені до відома громадськості в установленому законом порядку.

Закони та інші нормативно-правові акти, що визначають права та обов'язки громадян, є недійсними, якщо вони не доведені до відома громадськості в установленому законом порядку. Цивільний кодекс України регулює особисті немайнові та майнові відносини (цивільні відносини), у тому числі ті, що виникають під час спілкування у публічній сфері. У цьому контексті першочергово варто звернути увагу на статтю 200 Цивільного кодексу, яка визначає категорію «інформація» як нематеріальні об'єкти. Згідно з цією статтею під інформацією розуміється будь-яка інформація та/або дані, які можуть зберігатися на матеріальних носіях або відображатися в електронній формі.

Суб'єкти інформаційної сфери можуть вимагати усунення порушених їхніх прав та відшкодування завданої майнової та моральної шкоди. Порядок використання інформації та захисту прав на інформацію встановлюється законом. Стаття 277 уточнює принцип неправдивої інформації та принцип спростування.³⁴ У разі порушення особистих немайнових прав фізичної особи шляхом поширення недостовірних відомостей про неї та/або членів її сім'ї визначається, що фізична особа має право на відповідь та право на спростування цього факту інформації. Члени сім'ї, близькі родичі та інші заінтересовані особи мають право відгукнутися та спростувати недостовірні відомості про померлого.

Спростуванням неправдивої інформації займаються ті, хто її поширює. Посадовими особами або розповсюджувачами інформації, поданої посадовими особами під час виконання ними посадових (службових) обов'язків, є юридичні особи, в яких вони працюють. Якщо прийнятий (опублікований) юридичною особою документ містить недостовірні відомості, документ підлягає відкликанню.

Фізична особа, немайнові права якої порушено в друкованому чи іншому засобі масової інформації, має право на відповідь та право спростувати недостовірну інформацію в тому ж засобі масової інформації в порядку, передбаченому законом. Якщо у зв'язку з його припиненням надання відповідей і спростувань у тому самому засобі масової інформації є неможливим, такі відповіді та спростування мають бути опубліковані в інших засобах масової інформації за рахунок цієї особи, Поширювати неправдиву інформацію. Неправдива інформація буде спростована незалежно від того, чи винен комунікатор.

Спростуйте дезінформацію тим же способом, яким ви її поширюєте. Стаття 278 забороняє поширення інформації, яка посягає на немайнові права громадян. Якщо газети, книги, кіно, телебачення, радіо тощо, які призначені для оприлюднення, посягають на особисті немайнові права особи, суд може заборонити поширення відповідної інформації. Якщо опубліковане число (видання) порушує це право, суд може заборонити (припинити) його розповсюдження до усунення порушення, якщо порушення не буде усунуто, видання газети, книги тощо визнається недійсним. , може бути вилучено з метою його знищення.

Стаття 296 передбачає право використовувати імена. Зокрема, використання імені фізичної особи для висвітлення її діяльності або записів про діяльність організації, де вона працює або навчається, архівних матеріалів тощо, визначених на підставі відповідних документів (звітів, протоколів, договорів, аудіо та відео), не можна виконувати без згоди відповідної особи. Статтею 297 встановлено, що кожен має право на повагу до його гідності та честі. Не допускається посягання на гідність і честь фізичних осіб.

Особи мають право звертатися до суду за захистом своєї гідності та честі. 35 Стаття 299 гарантує право фізичних осіб на захист від посягання на їх комерційну репутацію. Фізичні особи можуть звернутися до суду за захистом своєї ділової репутації. Стаття 302 визначає певні принципи

реалізації права на інформацію. Зокрема, передбачено, що фізичні особи мають право вільно збирати, зберігати, використовувати та поширювати інформацію. Інформація про особисте життя фізичних осіб не може збиратися, зберігатися, використовуватися та поширюватися без їх згоди, крім випадків, передбачених законом, і лише в інтересах національної безпеки, економічного добробуту та прав людини.

Особи, які розміщують інформацію, зобов'язані перевірити її достовірність. При цьому вважається, що фізичні особи, які поширюють інформацію, отриману з офіційних джерел (відомості, звіти, стенограми державних органів, органів місцевого самоврядування тощо), не зобов'язані перевіряти їх достовірність і не несуть відповідальності. . його спростування. Фізичні особи, які поширюють інформацію, отриману з офіційних джерел, зобов'язані посилатися на такі джерела. Стаття 307 передбачає захист інтересів фізичних осіб у процесі фотозйомки, кіно-, теле-, відеозапису. Нічого собі, фізичну особу можна фотографувати, знімати на кіно-, теле- чи відеоплівку лише з її згоди. Згода вважається наданою на проведення публічних кіно-, кіно-, теле- чи відеозйомок на вулицях, зборах, конференціях, мітингах та інших заходах публічного характеру. Фізична особа, яка погоджується на фото-, кіно-, теле- чи відеозйомку, може вимагати припинення публічного показу частини, що стосуються її особистого життя. Витрати, пов'язані з вивезенням речових доказів або записів, відшкодовуються особою. Фотозйомка, кіно-, теле-, відеозйомка фізичних осіб без їх згоди, у тому числі таємна, може здійснюватися лише у випадках, передбачених законом.

Висновки до розділу 1.

Ефективна комунікація є важливою для успіху та конкурентної переваги організацій, особливо в епоху цифрових технологій. З переходом від індустріальної економіки до постіндустріальної комунікація стала

найважливішим елементом сучасних компаній. Її можна розділити на три основні складові: технологія, культура та економіка.

Організаційна комунікація – це система, яка використовується менеджерами для поширення інформації як внутрішнім, так і зовнішнім сторонам. Внутрішня комунікація має важливе значення для ефективного управління, і менеджери повинні розробляти та впроваджувати ефективні комунікаційні стратегії.

Пандемія COVID-19 призвела до нових тенденцій, таких як перехід у віртуальний простір, гнучкість і нові заходи для вимірювання ефективності комунікаційних моделей. Автоматизація управлінської діяльності набуває все більшого розвитку, і створення автоматизованої системи управління організацією є єдиним способом повноцінного впровадження нових інформаційних технологій. Електронні комунікаційні системи та технології набувають популярності завдяки своїй здатності автоматизувати щоденні операції.

Існують різні системи для прийняття та полегшення прийняття управлінських рішень, включаючи інформаційні системи управління та системи підтримки прийняття рішень. На підприємствах також поширені інтрамережі, які дозволяють кожному структурному підрозділу накопичувати інформацію та обмінюватися нею з іншими підрозділами.

Оцінка ефективності маркетингової діяльності компанії має вирішальне значення для стійких конкурентних переваг. Для перетворення якісних оцінок у кількісні використовуються експертно-аналітичні методи. Факторний аналіз можна використовувати для оцінки ефективності підприємства за суб'єктивними складовими. Індикатори включають товарну політику, маркетингові інформаційні системи, дослідження, політику збуту та зворотний зв'язок. Загалом, ефективна комунікація та автоматизація мають вирішальне значення для успіху сучасних організацій у цифрову епоху.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ» НА ОСНОВІ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1 Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

З-поміж усіх підприємств України, які виробляють різні види ковбас, найякіснішу м'ясну сировину виробляє ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». Вони спеціалізуються на виробництві різних видів ковбас, таких як дитячі ковбаси, варені ковбаси, сирокочені та ін. м'ясні делікатеси. Ця компанія перша в своєму роді досягла такого високого рейтингу в галузі, пропонуючи різноманітні варіанти, включаючи анчоуси, напівкочені та сирокочені ковбаси.

Завдяки багаторічному досвіду та довірі споживачів Житомирський м'ясокомбінат щодня розширюється. На даний момент завод має три основні торгові марки: ТМ «М'ясна Гільдія», ТМ «Ранчо», ТМ «Gremio de la Carne». Технологи та м'ясознавці постійно вдосконалюють свої навички в приготуванні м'яса, створюючи шедеври і не перестаючи рухатися далі своїх досягнень.

У 1920 році компанія досягла важливої віхи. Він ознаменував початок становлення Житомирського м'ясокомбінату з багатою історією, що веде свій початок від перейменування місцевої бойні на «Кішпромторг», з чого розпочався шлях до нової ери м'ясопереробки. Житомирський м'ясокомбінат активно модернізував і нарощував виробничі потужності з моменту заснування в 1936 році і до 2010 року.

Комбінат послідовно впроваджував нові технології виробничих процесів для підвищення загальної якості продукції. Після входження до складу Групи компаній «Альянс» у 2003 році Житомирський м'ясокомбінат отримав значний поштовх до подальшого розширення та зростання.

У 2005 році стався переломний момент у сучасній модернізації із завершенням першого етапу удосконалення. Придбання сучасної техніки від відомих європейських виробників. Проведено реконструкцію основного виробничого цеху, який раніше використовувався як склад ковбаси, м'яса та жиру. Поставлене завдання передбачає переобладнання та ремонт холодильних камер, які вміщують вражаючі 4000 тонн товарів, які зберігаються в замороженому або охолодженому стані.

У період з 2005 по 2010 роки керівництво компанії прийняло рішення про створення роздрібної мережі, яка б працювала виключно під своїм ім'ям. У Києві та Житомирі було відкрито понад 60 butikів під брендом компанії. Житомирський м'ясокомбінат виробляє широкий асортимент ковбасних виробів і м'ясних делікатесів найвищої якості.

Завод вважається одним із кращих підприємств Житомирської області та входить до п'ятірки кращих підприємств України. Про це свідчать численні нагороди та дипломи, які компанія отримала за ці роки. На ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у 2014 році запроваджено систему управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає принципам HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points), визначеним міжнародним стандартом ISO 22000:2005. Ця всесвітньо визнана система аналізу та управління ризиками через критичні контрольні точки спрямована на контроль потенційних небезпек у виробництві та транспортуванні харчових продуктів з кінцевою метою забезпечення безпеки цих продуктів для споживачів.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» має стратегічну мету, яка спрямована на задоволення потреб споживачів шляхом забезпечення їх безпечною та якісною продукцією. Компанія прагне підвищити лояльність клієнтів, зміцнити свої позиції на ринку та розширити ринки збуту. Крім того, він спрямований на покращення добробуту всіх членів команди, акціонерів і суспільства в цілому. Лідуючі позиції компанії на вітчизняному ринку пояснюються використанням безпечної та високоякісної

сировини у своїй продукції, а також дотриманням існуючих правил, гігієнічних стандартів та протоколів.

Що стосується управління якістю та безпекою харчових продуктів, ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» веде діяльність в основному за такими напрямками: Мета полягає в тому, щоб культивувати та постійно вдосконалювати системи управління харчовими продуктами, які надають пріоритет якості та безпеки відповідно до глобальних принципів. Стандарти, яких дотримуються корпорації на національному рівні, разом із підходами команд і процесів, є важливими факторами, які беруться до уваги. Крім того, важливими складовими вважаються моральні та матеріальні інтереси працівників компанії.

Створення сприятливого середовища для активної участі співробітників у виробленні нових ідей є досяжним шляхом інтеграції сучасних технологій безпеки та вдосконалення існуючих. Щоб відповідати вимогам ринку та перевагам споживачів, необхідно розширити асортимент пропонованої продукції. Це передбачає врахування різноманітних потреб і вимог ринку та його споживачів. Для досягнення стратегічних і поточних цілей важливо залучати всіх членів робочої сили. Це можна досягти шляхом мотивації співробітників, навчання та ефективного розвитку персоналу. За якість і безпеку готової продукції відповідають споживачі. Метою є підвищення добробуту та забезпечення соціальних інтересів працівників Житомирського м'ясокомбінату.

Керівництво Житомирського м'ясокомбінату зобов'язується:

- вжити необхідних заходів для розуміння політики у сфері якості та безпеки харчових продуктів і забезпечити використання всіх доступних ресурсів для реалізації політики;

- основними критеріями співпраці зі споживачами керівництво та працівники повинні вважати якість та безпеку продукції, дотримання вимог законодавства та вимог споживачів при виконанні всіх замовлень;

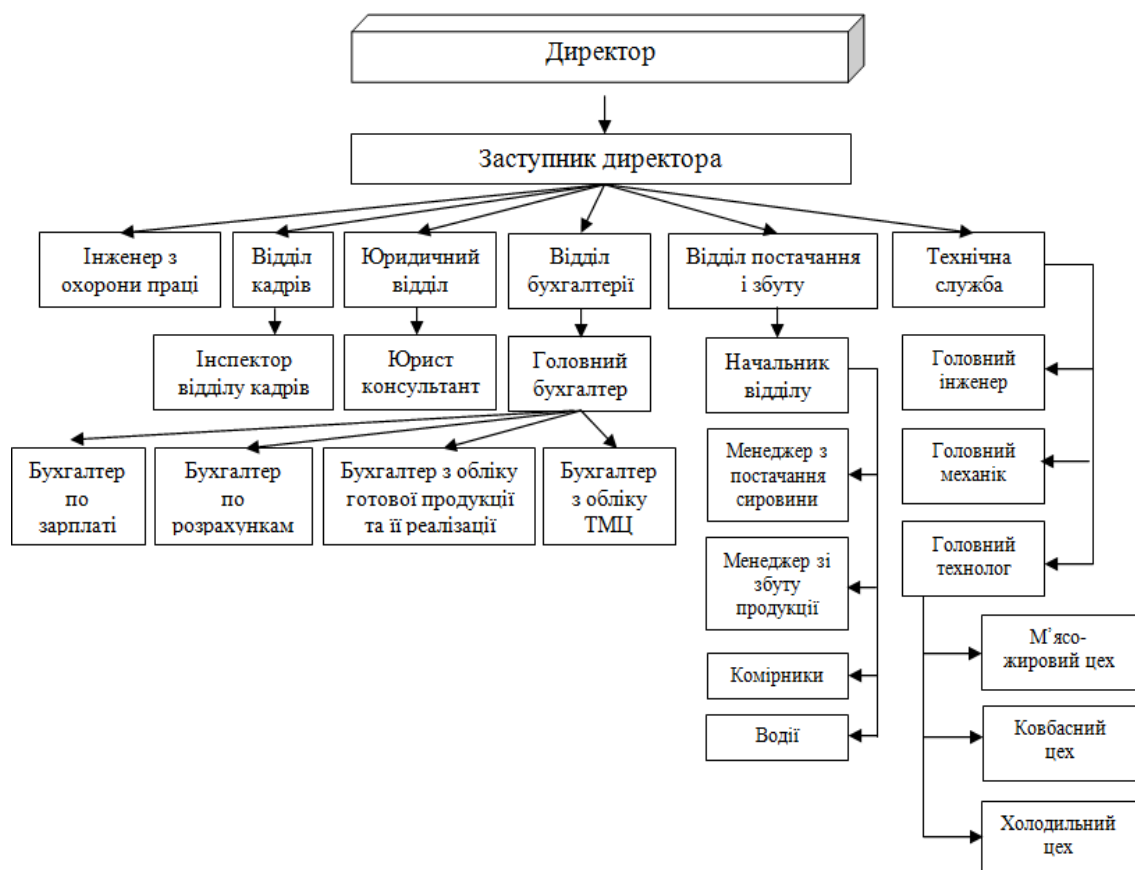
- створювати та підтримувати належні умови, які дозволяють працівникам повною мірою брати участь у досягненні цілей компанії, справедливо та об'єктивно оцінюючи їх діяльність;

- визначити відповідальність і повноваження кожного працівника, щоб кожен усвідомлював свою відповідальність за якість і безпеку продукції та своєї діяльності;

- проводити систематичне навчання персоналу у сфері якості та безпеки харчових продуктів, дозволяти кожному працівнику брати участь у вдосконаленні виробничого процесу, мотивувати персонал до підвищення якості та безпеки продукції.

Дана політика у сфері якості та безпеки харчових продуктів є частиною загальної політики ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» і є основою для формування стратегії підприємства.

На рисунку 2.1 наведено структуру управління ТОВ «Житомирський



м'ясокомбінат».

Рис. 2.1. Структура управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Директор ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» підпорядкований своєму заступнику. Генеральний менеджер виконує лінійні дії членів структури, тобто керівники функціональних відділів надають функціональну допомогу виконавцям їх роботи. Для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» ефективна лінійно-функціональна структура управління.

2.2 Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Фінансовий аналіз підприємства є ключовим інструментом для оцінки його фінансового стану, ефективності управління та потенційних ризиків. Цей аналіз базується на вивченні фінансових звітів підприємства, які містять інформацію про його фінансові результати, активи, зобов'язання та капітал. Проведено аналіз фінансової звітності підприємства.

Оцінку фінансово-економічного стану підприємства розпочнемо з аналізу основних економічних показників господарської діяльності підприємства, використовуючи дані фінансової річної звітності (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні економічні показники господарської діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2022/2020 рр.	
	2020	2021	2022	+, –	%
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	395934,0	475800,0	685968,0	+290034,0	73,3
2. Валовий прибуток, тис. грн.	112529,0	143573,0	155802,0	+43273,0	38,5
3. Чистий прибуток, тис. грн.	24654,0	34027,0	30225,0	+5571,0	22,6
4. Середньорічна вартість:					
· необоротних активів, тис. грн.	122238,0	147648,0	162518,0	+40280,0	33,0
в.т. основних засобів, тис. грн.	103654,0	124394,0	145059,0	+41405,0	40,0
· оборотних активів, тис. грн.	75848,0	85747,0	145866,0	+70018,0	92,3
5. Фондовіддача	3,8	3,8	4,7	+0,9	23,8
6. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,2	5,6	4,7	-0,5	9,9

7. Середньооблікова чисельність працівників, чол.	994	1144	1196	+202	20,3
---	-----	------	------	------	------

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
8. Продуктивність праці, тис. грн./чол.	398,3	415,9	573,6	+175,3	44,0
9. Рентабельність господарської діяльності, %	9,4	10,6	6,4	-3,0	31,9
10. Рентабельність активів підприємства, %	12,5	14,6	9,8	-2,7	21,6
11. Рентабельність власного капіталу, %	27,5	29,8	22,1	-5,4	19,6

Відповідно до таблиці 2.1, можна зробити наступні висновки про фінансово економічної діяльності підприємства.

Одночасне зростання усіх показників прибутковості, а також продуктивності праці, свідчить про позитивну динаміку розвитку підприємства, нарощування обсягів виробництва. Але необхідно відмітити, що при збільшенні чистого доходу на 73,3%, валовий прибуток зріс лише на 38,5%, тобто темпи приросту витрат на виробництво реалізованої продукції є більшими за темпи приросту доходу. Це свідчить про значну ресурсомісткість продукції. При цьому також зменшився коефіцієнт оборотності оборотних активів на 9,9%.

У цілому здійснюючи операційну, інвестиційну, фінансову діяльність, підприємство має чистий прибуток, який за досліджуваний період не має чіткої тенденції, але є додатним і в 2022 році становив 30225 тис.грн., що на 22,6% більші, ніж у 2020 році.

На підприємстві в даний момент працює 1196 працівників. На підприємстві зростає продуктивність праці зростає швидше, що свідчить про ефективну систему мотивації праці.

Про нарощування матеріально-технічної бази підприємства свідчать показники середньорічної вартості основних засобів, які за весь досліджуваний період зростають.

Підприємство є рентабельним, втім в 2022 році рентабельність активів та власного капіталу зменшилась.

Наступним етапом діагностики фінансово-економічного стану підприємства здійснимо аналізу динаміки та структури активів підприємства.

Таблиця 2.2

Динаміка та структура активів ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Статті балансу	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2020/2022		
	тис.грн.	%	тис.грн.	%	тис.грн.	%	+, -	%	п. стр.
I. Необоротні активи									
Нематеріальні активи	396,0	0,2	990,0	0,4	990,0	0,3	+594,0	в 2,5 рази	+0,1
Незавершене будівництво	27372,0	12,6	16766,0	6,7	15124,0	4,1	-12248,0	в 2,1 рази	-8,5
Основні засоби	111067,0	51,1	137720,0	55,2	152398,0	41,5	+41331,0	7,2	-9,6
Довгострокові інші фінансові інвестиції	426,0	0,2	549,0	0,2	549,0	0,2	+123,0	28,9	-0,1
Інші необоротні активи	5,0	0,0	5,0	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Усього за розділом I	139266,0	64,0	156030,0	62,6	169006,0	46,0	+29740,0	21,4	-18,0
II. Оборотні активи									
Виробничі запаси	9746,0	4,5	14222,0	5,7	19074,0	5,2	+9328,0	95,7	+0,7
Готова продукція	7778,0	3,6	7998,0	3,2	37018,0	10,1	+29240,0	в 4,8 рази	+6,5
Товари	6359,0	2,9	13044,0	5,2	34996,0	9,5	+28637,0	в 5,5 рази	+6,6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	37444,0	17,2	47115,0	18,9	49040,0	13,4	+11596,0	31,0	-3,9
Дебіторська заборгованість за рахунками:									
- за бюджетом	79,0	0,0	68,0	0,0	1340,0	0,4	+1261,0	в 16 рази	+0,3
- за виданими авансами	5255,0	2,4	5362,0	2,2	6776,0	1,8	+1521,0	28,9	-0,6
Інша поточна дебіторська заборгованість	1091,0	0,5	1095,0	0,4	213,0	0,1	-878,0	в 4,5 рази	-0,4
Грошові кошти та їх еквіваленти:									
- в національній валюті	8716,0	4,0	3180,0	1,3	43881,0	11,9	+35165,0	в 5,0 рази	+7,9
- в іноземній валюті	1517,0	0,7	203,0	0,1	4096,0	1,1	+2579,0	в 23,8 рази	+0,4
Інші оборотні активи	231,0	0,1	991,0	0,4	2020,0	0,6	+1789,0	в 11,9 рази	+0,4
Усього за	78216,0	36,0	93278,0	37,4	198454,0	54,0	+120238,0	в 2,5	+18,0

розділом II								рази	
Баланс	217482,0	100,0	249308,0	100,0	367460,0	100,0	+149978,0	69,0	-

Відповідно до даних таблиці 2.2, на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» протягом досліджуваного періоду зріс обсяг активів на 69% і становить 149 978,0 тис. грн. Зазнала значних змін структура активів, адже до 2022 року переважали необоротні активи. В 2022 році відбулося поступове вирівнювання оборотних та необоротних активів за рахунок зростання частки запасів, що зросла на 13,8 п.ст. Основні активи становлять найбільшу частку в портфелі активів – 41,5%. Варто відмітити значний приріст вартості грошових коштів в іноземній валюті (в 23,8 рази), розрахункової заборгованості перед бюджетом (в 16 разів) та інших оборотних активів (в 11,9 рази).

Наступним етапом здійснимо аналіз динаміки та структури зобов'язань підприємства.

Таблиця 2.3

Динаміка та структура зобов'язань ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за балансом

Статті балансу	На 31.12.2020		На 31.12.2021		На 31.12.2022		Відхилення 2022/2020		
	тис.грн.	%	тис.грн.		тис.грн.	%	+, -	%	Пункт стр.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал									
Статутний капітал	1393,0	0,6	1393,0	0,6	1393,0	0,4	0,0	0,0	-0,3
Інший додатковий капітал	16555,0	7,6	16555,0	6,6	16555,0	4,5	0,0	0,0	-3,1
Резервний капітал	4406,0	2,0	4406,0	1,8	4406,0	1,2	0,0	0,0	-0,8
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	116297,0	53,5	150324,0	60,3	180549,0	49,1	+64252,0	55,3	-4,3
Усього за розділом I	138651,0	63,8	172678,0	69,3	202903,0	55,2	+64252,0	46,3	-8,5
II. Забезпечення наступних виплат та платежів									
Цільове фінансування	5146,0	2,4	5146,0	2,1	5146,0	1,4	0,0	0,0	-1,0
Усього за розділом II	5146,0	2,4	5146,0	2,1	5146,0	1,4	0,0	0,0	-1,0
III. Довгострокові зобов'язання									
Довгострокові кредити банків	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Інші довгострокові фінансові зобов'язання	0,0	0,0	0,0	0,0	75975,0	20,7	+75975,0	-	+20,7
Усього за розділом III	0,0	0,0	0,0	0,0	75975,0	20,7	+75975,0	-	+20,7

IV. Поточні зобов'язання									
Короткострокові кредити банків	36782,0	16,9	39052,0	15,7	50800,0	13,8	+14018,0	38,1	-3,1

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	23724,0	10,9	20384,0	8,2	22466,0	6,1	-1258,0	5,3	-4,8
Поточні зобов'язання за розрахунками:									
- з одержаних авансів	295,0	0,1	114,0	0,1	239,0	0,1	-56,0	19,0	-0,1
- з бюджетом	2537,0	1,2	2140,0	0,9	317,0	0,1	-2220,0	87,5	-1,1
- зі страхування	367,0	0,2	652,0	0,3	548,0	0,2	+181,0	49,3	0,0
- з оплати праці	949,0	0,4	1671,0	0,7	1463,0	0,4	+514,0	54,2	0,0
- із внутрішніх розрахунків	4076,0	1,9	0,0	0,0	0,0	0,0	-4076,0	100,0	-1,9
Інші поточні зобов'язання	4955,0	2,3	7471,0	3,0	7603,0	2,1	+2648,0	53,4	-0,2
Усього за розділом IV	73685,0	33,9	71484,0	28,7	83436,0	22,7	+9751,0	13,2	-11,2
V. Доходи майбутніх періодів	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Баланс	217482,0	100,0	249308,0	100,0	367460,0	100,0	+149978	69,0	-

Структура зобов'язань балансу підприємства відображає зменшення частка власного капіталу на 8,5 п.ст. та частки короткострокових зобов'язань – 11,2 п.ст., разом з цим у 2022 році частка зобов'язань довгострокового характеру – 21%.

В 2022 році найбільшу питому вагу складає власний капітал, який становить 55,2%, хоча за аналізований період тенденція має не сталий характер. Частка короткострокових зобов'язань становить 22,7%, а довгострокових – 20,7%.

Динаміка зобов'язань ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» в період 2020-2022 рр. зросла на 69,0 % за рахунок виникнення довгострокових зобов'язань у розмірі 75 975 тис.грн. та зростання на 64 252 тис.грн. нерозподіленого прибутку.

Відповідно до таблиці 2.6. прослідковується збільшення чистого прибутку підприємства на 22,6% за рахунок зростання виручки від реалізації продукції на 74,2% та скорочення інших операційних витрат на 16,0% або

1833 тис. грн.

Розглянемо динаміку показників формування фінансових результатів ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за аналізований період (табл. 2.4)

Таблиця 2.4

Динаміка показників формування фінансових результатів ТОВ

«Житомирський м'ясокомбінат»

Показники	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
				+, -	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	395934,0	475800,0	685968,0	+290034,0	73,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(283405,0)	(332227,0)	(530166,0)	+246761,0	87,1
Валовий:прибуток	112529,0	143573,0	155802,0	+43273,0	38,5
Інші операційні доходи	6760,0	7561,0	8531,0	+1771,0	26,2
Адміністративні витрати	(17640,0)	(18684,0)	(19985,0)	+2345,0	13,3
Витрати на збут	(50866,0)	(66366,0)	(85950,0)	+35084,0	69,0
Інші операційні витрати	(11457,0)	(12119,0)	(9624,0)	-1833,0	16,0
Фінансові результати від операційної діяльності:					
- прибуток	39326,0	53965,0	48774,0	+9448,0	24,0
Доход від участі в капіталі	0,0	0,0	42,0	+42,0	0,0
Інші фінансові доходи	89,0	116,0	1828,0	+1739,0	в 20,5 р.
Фінансові витрати	(3961,0)	(7030,0)	(8535,0)	+4574,0	в 2,1 рази
Втрати від участі в капіталі	(100,0)	(0,0)	(0,0)	-100,0	0,0
Інші витрати	(670,0)	(662,0)	(557,0)	-113,0	16,9
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:					
- прибуток	34684,0	46389,0	41552,0	+6868,0	19,8
Податок на прибуток від звичайної діяльності	(10030,0)	(12362,0)	(11327,0)	+1297,0	12,9
Фінансові результати від звичайної діяльності:					
- прибуток	24654,0	34027,0	30225,0	+5571,0	22,6
Надзвичайний прибуток/збиток	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Чистий:					
- прибуток	24654,0	34027,0	30225,0	+5571,0	22,6

Варто зазначити, що витрати на збут зросли на 69,0% через розширення дистриб'юторської мережі та ринку в цілому. У 2022 році підприємство отримало доходи від участі в капіталі на суму 42 тис. грн. Значна частина доходів підприємства становить інші фінансові доходи, що зросли більше ніж в 20 разів, при цьому фінансові витрати зросли лише вдвічі, демонструючи високу ефективність фінансової діяльності. Також

відзначається позитивна динаміка зменшення інших витрат на 17%.

В табл. 2.5 відображено показники оцінки платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

Таблиця 2.5

Показники оцінки платоспроможності та фінансової стійкості ТОВ
«Житомирський м'ясокомбінат»

№ з/п	Показники	Нормативні значення та тенденції зміни	Роки			Відхилення 2022/2020р.	
			2020	2021	2022	+, -	%
1	Коефіцієнт фінансової автономії	>0,5	0,64	0,69	0,55	-0,09	-14,06
2	Коефіцієнт фінансової залежності	<2,0	1,57	1,44	1,81	+0,24	15,29
5	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0,1	0,00	0,10	0,17	+0,17	-
3	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	<0,5	0,34	0,29	0,43	+0,09	26,47
4	Коефіцієнт фінансування (фінансового ризику)	≤0,5	0,57	0,44	0,81	+0,24	42,11
6	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	>0,5	0,03	0,13	0,57	0,54	в 19 раз
7	Коефіцієнт фінансової стійкості (стабільності)	>1	1,88	2,42	1,27	-0,61	-32,45
8	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	<0,5	0,53	0,41	0,79	+0,26	49,06
9	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	-0,01	0,18	0,17	0,18	в 19 раз

На ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» значення показника фінансової автономії знаходиться на рівні вищому за нормативний (0,5) та не має сталої тенденції, але за період 2020-2022 рр. знизився на 14% до критичного рівня (0,55). Це свідчить про збільшення рівня залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансового забезпечення та попереджає про потенційні фінансові ризики в майбутньому. Підтвердженням цього є зростання коефіцієнта концентрації залученого капіталу на 26,7%, який показує збільшення частки залученого капіталу в загальній сумі капіталу підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності зворотній коефіцієнту фінансової автономії, а зростання зазначеного показника в динаміці демонструє збільшення частки позикових коштів у фінансуванні підприємства, тобто втрату ним фінансової незалежності. В 2022 році коефіцієнт фінансової

залежності на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» становить 1,81. Таким чином при вкладенні в активи підприємства 1,81 грн., з них позичені – 81 коп.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу відображає, яка частина власного капіталу знаходиться в обігу, тобто в тій формі, що дає можливість вільно оперувати цими коштами, а яка з них капіталізована. Коефіцієнт маневреності на підприємстві є досить низьким (0,17), що не дозволяє забезпечити гнучкість у оперуванні власних коштів підприємства. Однак позитивним фактором є поетапне зростання коефіцієнта маневреності в динаміці, адже стрімке його зростання автоматично викликає зменшення інших показників.

Отже, аналіз показників ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» продемонстрував негативну тенденцію погіршення фінансового стану підприємства.

2.3 Оцінка системи управління комунікаційною діяльністю та його інформаційних технологій на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Сьогодні запорукою успіху бізнесу є ефективне використання інформаційно-комунікаційних технологій. Важливо звернути увагу на розвиток комунікаційних технологій, за допомогою яких можна обробляти великі обсяги інформації з внутрішніх виробничих процесів і зовнішніх джерел.

Організаційна система управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» — це сукупність усіх структурних підрозділів організації та зв'язку між ними, а також усіх процесів, що забезпечують її безперервне функціонування. Управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» — це безперервний процес, який впливає на продуктивність праці працівників і всієї організації з метою досягнення оптимальних результатів її фінансово-господарської діяльності.

Елементами системи управління ТОВ "Житомирський м'ясокомбінат" є - вище керівництво - загальне управління, формування принципів, основних цілей, контроль етапу реалізації завдань сталого розвитку; проміжні ланки - прийняття рішень щодо засобів реалізації сталого розвитку завдання і методи, нижчі ланки – виконують основні функції, що впливають на процес сталого розвитку. Певна частка елементів управління, з'єднаних за допомогою каналів зв'язку, утворюють структуру цієї системи, яка втілює статичність управління, механізмом якої є сукупність методів і технологій.

Структурно система управління складається з керуючої підсистеми і керованої підсистеми, межі між якими є умовними. Вони взаємодіють за допомогою механізмів управління, які належать відповідній частині кожного з них.

Підсистема управління – частина системи управління, яка відповідає за формування, прийняття та трансляцію управлінських рішень, забезпечення їх виконання. Керована підсистема складається з елементів, які сприймають вплив управління і змінюють поведінку об'єкта, на який воно спрямоване на основі керуючого впливу.

Проведемо оцінку інформаційного забезпечення управління діяльністю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за методикою, запропонованою в першому розділі магістерської роботи.

Відповідно до цього підходу експертна оцінка оцінює пропозиції організації за такими показниками:

1. Кількість і тип отриманих і надісланих повідомлень.
2. Спілкуйтесь та розподіляйте інформацію ієрархічно.
3. Коефіцієнт ефективного використання інформації.
4. Коефіцієнт безперервності інформаційного забезпечення.
5. Інтенсивність інформаційного потоку.
6. Ступінь використання інформації та документів.
7. Витрати на обробку інформації.
8. Періодичність отримання інформації.

9. Структура всіх видів інформації.

10. Рівень інформаційного забезпечення.

Для отримання максимально достовірних висновків в якості експертів були обрані співробітники відділу кадрів (головні спеціалісти з персоналу, рекрутери, помічники директора з персоналу), керівники бізнес-департаментів, технічні керівники, головні майстри та здобувачі освіти. Я працював стажистом у цій компанії.

За результатами експертної оцінки учасників опитування (10 осіб) отримано середній показник кожного коефіцієнта. Отримані результати занесені в таблицю. 2.6.

Таблиця 2.6

Результати експертних оцінок інформаційного забезпечення управління

K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅	K ₆	K ₇	K ₈	K ₉	K ₁₀
0,65	0,4	0,35	0,55	0,2	0,75	0,15	0,45	0,2	0,45

Представимо отримані результати у вигляді Профілю інформаційного забезпечення ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» (рис.2.2).

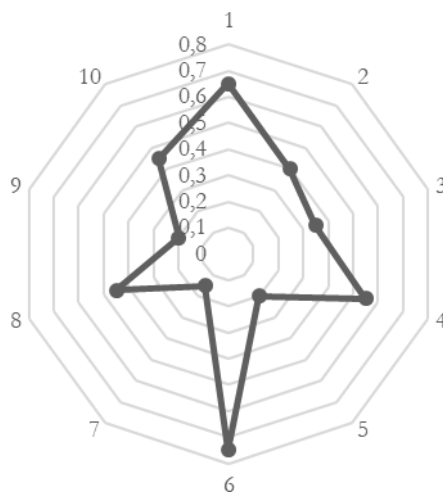


Рис. 2.2. Профіль інформаційного забезпечення ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Кожен показник визначається в діапазоні значень від 0 до 1. Далі розраховується загальний показник якості інформаційного забезпечення організації за такою формулою: середнє з 10 показників:

За результатами розрахунку отримуємо показник 0,415. Видно, що ефективність управління інформаційним забезпеченням становить 41,5%. Цей результат є нижчим за середній, що вказує на те, що рівень ефективності використання, зберігання й обробки корпоративної інформації низький і потребує покращення.

Інформаційно-комунікаційні системи — це взаємодоповнюючі системи, які складають повну інформаційно-комунікаційну систему організації. Але в той же час, якщо в процесі передачі інформації буде спостерігатися наявність для організації чітких «інформаційно голодних» каналів, це призведе до зниження ефективності діяльності організації. І навпаки, якщо потреба у використанні великих обсягів інформації обмежена відсутністю чітко організованої системи комунікації, ефективність кампанії також буде знижена. Тільки за наявності добре розвиненої організаційної комунікаційної системи можна сформувати ефективну інформаційну систему.

Тому необхідно об'єктивно оцінювати ефективність корпоративних комунікацій. Для цього скористаємося методикою оцінювання, запропонованою Д. Масловим. Запропонована методика включає аналіз семи напрямків, що проводиться в три етапи: комунікаційна діагностика, інтерпретація результатів і визначення валідності.

У таблиці 2.7 наведено складові цього методу оцінки.

Таблиця 2.7

Складові оцінки ефективності комунікацій

№ з/п	Складові алгоритму оцінки	Завдання
1	2	3
Етап 1. Діагностика комунікацій		
1.1	Структура комунікацій	Визначення ефективності внутрішньої структури комунікації
1.2	Низхідні комунікації	Визначення результативності інформаційних потоків від керівників до підлеглих
1.3	Горизонтальні комунікації	Визначення ефективності реалізації комунікаційних процесів на одному рівні ієрархії
1.4	Канали комунікації	Визначення, чи достатньо існуючих технічних засобів комунікації для реалізації комунікаційних функцій

1.5	Інформаційні потреби	Визначення того, наскільки задовольняються інформаційні потреби працівників організації і наскільки велике відчуття невизначеності
1.6	Комунікаційний клімат	Визначення особливостей внутрішнього та зовнішнього комунікаційного клімату: рівень довіри та лояльності

Продовження таблиці 2.7

1	2	3
1.7	Зворотній зв'язок	Визначення, наскільки добре розвинутий зворотній зв'язок між всіма підрозділами організації, а також з клієнтами
Етап 2. Інтерпретація результатів		
2.1	Рівень відповідності між комунікаціями та стратегічними цілями	Визначення наскільки виявлені комунікаційні умови відповідають потребам організації та її стратегічним Цілям
Етап 3. Визначення ефективності		
3.1	Нормативна ефективність	Визначення відсотка ефективності на основі порівняння цілей системи комунікацій, які визначені експертами як оптимальні, з фактичним рівнем

Джерело: розроблено автором на основі методики Д. Маслова

На відміну від оцінки доступності інформації, оцінка ефективності комунікації передбачає опитування не тільки представників керівних посад, а й усіх рівнів організації, оскільки комунікаційні системи відіграють важливу роль у роботі співробітників. Незалежно від його посади в компанії.

Тому було вирішено, що в експертному огляді будуть брати участь керівники підрозділів та першовики у співвідношенні 50/50. Метод також надає інформацію про те, якою мірою керівництво та співробітники згодні щодо того, що насправді відбувається.

Опитування проводилося за допомогою анкети за 7 описовими пунктами, кожен з яких можна було оцінити за шкалою від 1 до 5 балів. Отримані результати опитування оброблено для отримання середніх показників по кожній категорії (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Результати експертної оцінки ефективності комунікацій на ТОВ

«Житомирський м'ясокомбінат»

	1	2	3	4	5	6	7
Бажаний стан	5	5	5	5	5	5	5

Поточний стан	3	3	3,5	2,5	3,5	4	3,5
---------------	---	---	-----	-----	-----	---	-----

Джерело: розроблено автором на основі експертних оцінок

Слід зазначити, що найнижчі оцінки дали фронтовики, зокрема, щодо каналів комунікації, інформування співробітників про події компанії, участі в прийнятті рішень та ефективності зворотного зв'язку. Водночас керівники різних департаментів відзначили, що вертикальна комунікація була ефективною та досягла хороших результатів. Атмосфера спілкування.

Як і попередня, ця методика дуже проста у використанні, не потребує багато часу, а головне, дає можливість відобразити отримані результати графічно за допомогою пелюсткової діаграми, що відображає її переваги, а також комунікації в організації Слабкі сторони управління.

Інтерпретація результатів показана на рисунку 2.2. Знайомство у формі корпоративних комунікацій.

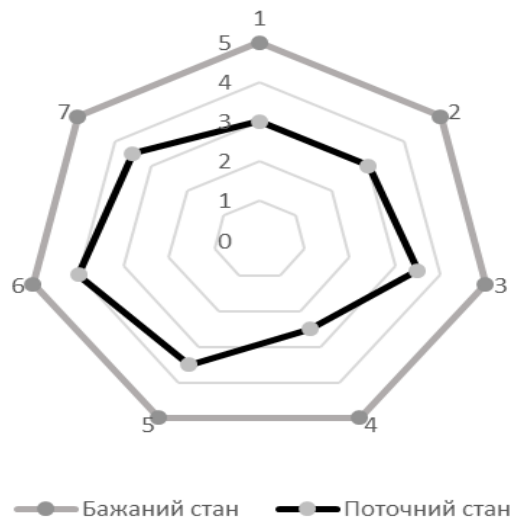


Рис. 2.2. Комунікаційний профіль ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Отже, на основі викладеного підходу можна оцінити інформаційно-комунікаційне забезпечення менеджменту. Але, як уже зазначалося вище, це дві взаємодоповнюючі системи, тому потребують комплексної оцінки інформаційно-комунікаційного забезпечення менеджменту. Цю оцінку

можна здійснити шляхом розробки інформаційно-комунікаційної матриці для організації. Це так зване поле в площині інформаційно-комунікаційного забезпечення, яке складається з 9 квадрантів станів інформаційно-комунікаційного забезпечення, якими керує організація.

Стан А – це стан, у якому організація комунікації найменш ефективна, інформація отримується та використовується найменше, і має такі характеристики:

- 1) Спонтанність використання інформації;
- 2) відсутність бачення конкретних результатів від отримання додаткових даних;
- 3) Своєчасна, точна та актуальна інформація обмежена;
- 4) Відсутність чіткої системи збору та поширення інформації;
- 5) Організаційне управління не є систематичним, а цілі нечіткими або надто розпливчастими.

У цьому випадку необхідна фундаментальна зміна інформаційно-комунікаційної політики організації та перегляд функціонування системи корпоративного управління організації. Водночас також важливо консолідувати всі ініціативи щодо вдосконалення в один процес. Матриця показує 2 суперечливих стану: N і стан С (у разі повноцінної організації управлінської діяльності, «спостерігався інформаційний голод», що перешкоджало подальшому розвитку тканини). У першій частині роботи більш детально описано основні квадранти матриці.

Тепер, на основі попередніх досліджень інформаційно-комунікаційного забезпечення, побудуємо інформаційно-комунікаційну матрицю ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», як показано на рисунку 2.3.

Як бачите, компанія знаходиться в квадранті Е. Така позиція є далеко не найгіршим варіантом і свідчить про те, що інформаційно-комунікаційна система компанії підтримує гармонійний розвиток. Проте це досить посередня позиція і якщо врахувати отримані коефіцієнти, то показник інформаційного забезпечення відноситься до категорії «нижче середнього».

Отримані результати свідчать про необхідність вдосконалення та подальшого системного розвитку інформаційно-комунікаційної системи управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» використовує економічні, адміністративно-правові та психосоціальні методи управління, які різноманітні за способом та ефектом впливу. Поки що в управлінні підприємствами використовуються переважно методи прямого впливу, які є директивно-обов'язковими, ґрунтуються на дисципліні, відповідальності, владі та примусі, тобто адміністративні методи управління.

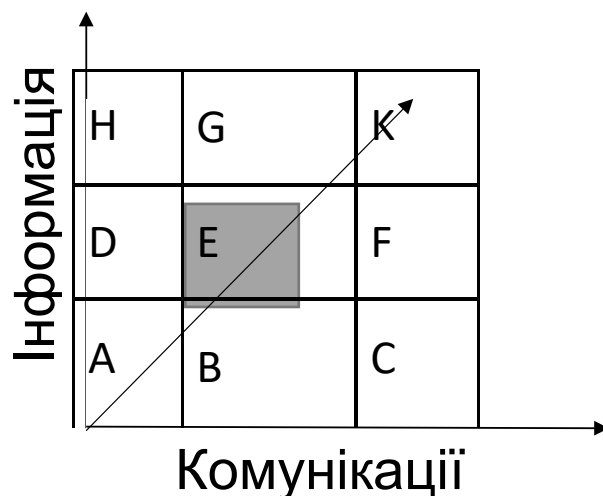


Рис. 2.3. Інформаційно-комунікаційна матриця ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: розроблено автором на основі розрахунків

Системи управління проаналізованих організацій вже існують і мають потенціал для розвитку, але реалізація цих можливостей є слабкою.

На підприємствах існує тісна співпраця між керівниками середньої ланки та робітниками, з одного боку, і з керівниками вищої ланки — з іншого. В умовах горизонтальної комунікації на підприємстві відбувається обмін інформацією між різними відділами та іншими структурними підрозділами, завдяки чому досягається координація та узгодженість діяльності для досягнення загальних цілей організації. Умовами ефективної

реалізації горизонтальної комунікації є чіткий розподіл обов'язків між структурними підрозділами, чіткі права та відповідальність, дотримання офіційної етики взаємовідносин, використання сучасних методів комунікації.

У відділі збуту ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» наразі працівники працюють так, як вважають за потрібне: хтось фіксує результати своєї роботи на папері, хтось зберігає записи в аркушах MS Excel чи інших стандартних програмах.

Підводячи підсумок, можна сказати, що інформаційно-комунікаційні системи взаємодіють і доповнюють одна одну, утворюючи таким чином цілісну організаційно-управлінську інформаційно-комунікаційну систему.

Основними заходами щодо створення ефективної інформаційно-комунікаційної системи управління є, зокрема, створення інтегрованої інформаційно-аналітичної системи, яка забезпечує звітність, моніторинг поставок, робіт і контрактів на надання послуг, оперативну передачу інформації на всіх рівнях. Вертикаль всередині організації та виконує аналіз, прогнозування та контроль.

Висновки до розділу 2.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» - провідне українське підприємство, яке виробляє високоякісну м'ясну сировину для різних видів ковбас, м'ясних делікатесів та іншої продукції. Компанія має багату історію, починаючи з 1920 року, і постійно модернізувала та розширювала свої виробничі потужності для покращення загальної якості своєї продукції. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» входить до п'ятірки кращих підприємств України, за роки роботи має численні нагороди та дипломи.

На підприємстві впроваджена система управління безпечністю харчових продуктів, яка відповідає принципам НАССР, і спрямована на задоволення потреб споживачів, забезпечуючи їх безпечною та якісною

продукцією. Фінансовий аналіз підприємства показує стабільну динаміку його активів і пасивів, що свідчить про активний розвиток підприємства.

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» за 2020-2022 роки свідчить про прибутковість підприємства. Протягом досліджуваного періоду підприємство нарощувало обсяги виробництва, використовуючи як власні так і залучені ресурси. Загальна вартість активів зросла на 149 978,0 тис.грн., або на 69,0%, при цьому власний капітал зріс на 64 252,0 тис.грн. або на 46,3%. У 2022 році було отримано 30 225,0 тис.грн. чистого прибутку, що на 22,6% більше ніж у 2020 році.

Оцінка системи управління комунікаційною діяльністю та її інформаційних технологій на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» показує, що інформаційне забезпечення організації є середнім. Експертна оцінка учасників опитування показує, що є можливості для покращення кількості та типу отриманих та надісланих повідомлень, ефективності використання інформації, безперервності надання інформації, інтенсивності інформаційного потоку, використання інформації та документів, вартості обробки інформації.

У роботі обговорюється важливість інформаційно-комунікаційного забезпечення ефективного менеджменту в організаціях та представлена методологія його оцінювання. Оцінка передбачає аналіз доступності інформації, ефективності комунікації та розробку інформаційної та комунікаційної матриці для організації. Результати оцінки свідчать про те, що інформаційно-комунікаційна система управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» потребує вдосконалення.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ЗА ДОПОМОГОЮ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»

3.1. Напрями удосконалення системи управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою інформаційних технологій

Умови інформаційного суспільства вимагають від сучасного менеджера оволодіння новітніми методами обробки інформації, оскільки вона є основним інструментом і результатом його праці. Бути в курсі новітніх методів збору, обробки та ефективного використання інформації стає стратегічним завданням управлінської діяльності. Від його вирішення залежить швидкість винаходу та актуальність прийняття та реалізації управлінських рішень.

Широке поширення інформаційних технологій фундаментально вплинуло на організацію комунікаційного процесу в сучасному суспільстві: налагоджувати контакти стало легше, обмін інформацією відбувається майже миттєво, залежність від місця розташування комунікатора зменшилася, з'явилися нові методи спілкування. виникли, які максимально наближають дистанційне спілкування до прямого тощо.

Необхідність використання інформаційних технологій в управлінській діяльності зумовлена високою інформаційною складністю завдань, які необхідно вирішувати, особливо в такій організаційно складній і багатоцільовій сфері, як комунікація. Успішне впровадження інформаційних технологій зменшує навантаження на менеджерів за рахунок оптимізації процесу обміну інформацією, створює умови для прийняття ефективних управлінських рішень, впливає на внутрішні та зовнішні комунікаційні системи підприємства.

Вирішенню проблем спілкування в цілому та управлінської діяльності зокрема присвячені праці багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Перш за

все видатні представники школи менеджменту, такі як: Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Гант, К. Шеннон, Н. Вайнер, М. Мескон, П. Друкер, Г. Мін Зенберг. По-друге, загальні основи теорії комунікації були закладені в роботах таких видатних вчених: Ю. Габермаса, К. Ясперса, М. Вебера, Г. Почепсова, Ф. Данса.

Нарешті, безпосередньо питання використання інформації та комунікації в менеджменті розглядали у своїх працях В. Бебик, Р. Пушкар, Т. Безверхнюк, Н. Дніпренко, О. Зернецька, А. Мельник, Т. Ляпіна та ін. Хоча проблема розвивається глибоко. Основним інструментом і результатом роботи менеджера є інформація.

Факти довели, що менеджери витрачають 50-90% свого робочого часу на роботу з інформацією, і чим більш важлива ланка його управління, тим більша частка інформації використовується для спілкування. Швидкість надходження інформації та своєчасність відповідей забезпечують ефективність спільної роботи.

Управлінська діяльність базується на налагоджених і ефективних комунікаційних процесах. Якісна комунікація ґрунтується на принципах рівного доступу до необхідної інформації для всіх учасників, ефективності міжособистісного спілкування, оптимальності умов прийняття рішень, вирішення конфліктів і командної роботи [1, с. двадцять один]. Для досягнення якісного та ефективного управління всі учасники процесу повинні мати рівний доступ до інформаційних ресурсів та ефективно спілкуватися між собою без бар'єрів. Створити оптимальні умови для успішного прийняття рішень, розв'язання конфліктів і спільної роботи [2, с.195].

Комунікація – це ніби ланцюг, який з'єднує всі елементи організації в цілісну систему і забезпечує її взаємодію із зовнішнім середовищем. У міру розвитку цивілізації засоби комунікації ускладнюються, з'являються нові канали та способи реалізації.

Науково-технічний прогрес привніс фундаментальні зміни в усі сфери економічної діяльності: виробничі процеси ускладнилися, системи збуту набули нових форм, нові товари та послуги продовжують з'являтися, тоді як інші зникають, у результаті чого товари та зростання кількість послуг. Інформація та її швидкість.

У сучасному суспільстві комп'ютеризація технологічного забезпечення управління має першочергове значення, оскільки нехтування впровадженням новітніх інформаційних технологій створює проблеми в прийнятті ефективних рішень. Хоча розвиток індустрії інформаційних технологій сприяв автоматизації управлінської діяльності, все ще існує великий розрив у рівні автоматизації виробничих процесів та управління.

З цієї причини існує розрив між продуктивністю виробничої праці та продуктивністю управлінської праці, тому необхідна система, яка прискорює впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій обробки інформації в управлінську діяльність, - система управління організаційною автоматизацією.

Одним із головних завдань моделювання системи управління автоматизацією організації є побудова ефективної комунікаційної мережі на основі раціоналізації організаційних взаємовідносин та адаптації структури управління до реальних умов господарювання. Зовнішнє середовище сучасних підприємств характеризується високою складністю та мінливістю, що вимагає, щоб комунікаційний процес в управлінні міг передавати та обробляти інформацію з високою швидкістю, щоб мінімізувати час, витрачений на обробку інформаційних технологій, тим самим звільняючи час для обробки інформації.

Більшу інтенсивність і результативність має творча робота менеджерів і прийняття рішень. Завдання автоматизації комунікаційного процесу в управлінській діяльності на основі сучасних інформаційних технологій розкладемо на основні функції управління, а саме: планування, організацію, мотивацію та контроль (рис. 3.1).

Побудова комунікаційної системи на основі інформаційних технологій базується на інтеграції всіх функцій управління центрального органу управління та окремих робочих місць.

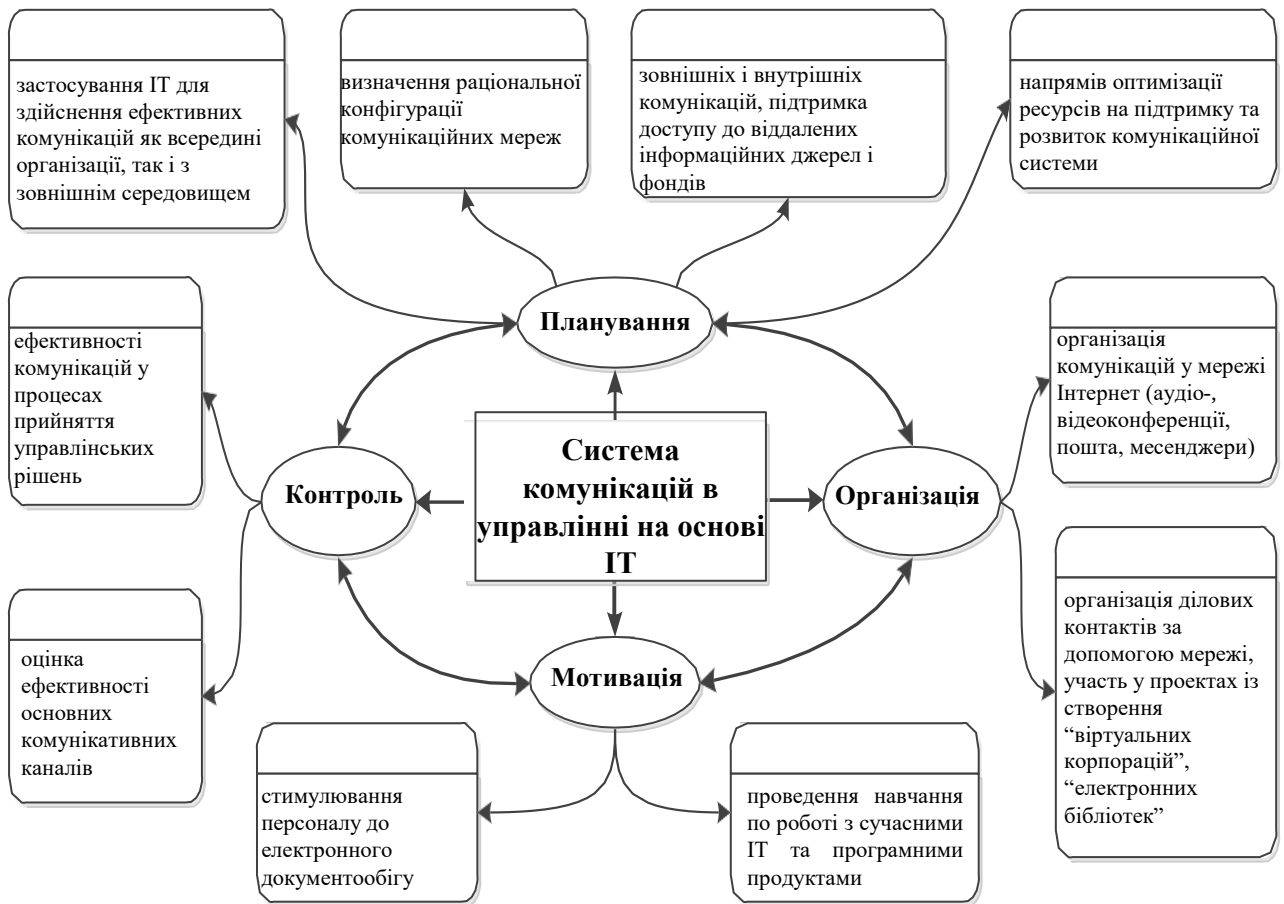


Рис. 3.1. Система комунікацій в управлінні на основі інформаційних технологій

Сучасним менеджерам необхідно швидко опрацьовувати інформацію в процесі планування, щоб якомога швидше і ґрунтовніше приймати управлінські рішення, що визначає ринкову конкурентоспроможність у мінливому зовнішньому середовищі. Тому одним із основних критеріїв ефективності систем зв'язку є швидкість обробки інформаційних сигналів. З метою скорочення часу обробки інформації широко використовуються сучасні технічні засоби, починаючи від комп'ютерної техніки, комп'ютерних мереж, до складних програмних комплексів, таких як нейронні мережі та інтелектуальні системи [4, с. 7].

У бізнес-практиці різні системи автоматизації управління використовуються для безпосередньої підтримки безперебійного потоку комунікаційних систем. Сучасні інформаційні системи управління базуються на інформаційних системах, які автоматизують виробничі процеси в усій організації. Взагалі, різні типи систем автоматизації управління діляться на дві категорії:

- інформаційні системи управління ;
- комп'ютерні інформаційні системи, які надають повсякденну інформацію керівникам середнього та нижчого рівня. Їх мета – збирати, систематизувати та оприлюднювати інформацію та дані у зручній формі для подальшого аналізу менеджерами.

Такі системи орієнтовані на поточну операційну діяльність і забезпечують інформаційну базу для етапів планування, прийняття управлінських рішень і контролю (тобто оперативного управління процесом). Наприклад, за допомогою таких систем менеджери з логістики можуть знати наявність продуктів, доступних на різних складах, кількість замовлень клієнтів, які були заброньовані, дату доставки клієнтам, кількість днів, щоб надати продукти для продажу клієнтам, і керівники виробничих підрозділів можуть оцінити час, необхідний для виробництва. Кількість ресурсів для продукту та скільки одиниць продукту достатньо, щоб задовольнити попит на наявні комплектуючі (1С: Підприємство, SAP).

- Системи підтримки прийняття рішень особливо незамінні в процесах прийняття рішень менеджерами в умовах невизначеності та неоднозначності в структурі вихідної інформації. Такі системи не пропонують оптимальні рішення, а скоріше визначають правильний напрямок процесу прийняття рішень за допомогою детального аналізу ситуації. Наприклад, якщо перед керівником стоїть завдання визначити зміну попиту на товар при зростанні його ціни, то за допомогою відповідної системи прийняття рішень, яка поєднує динаміку цін на товар, інфляцію та сезонні коливання,

закономірності ринкових змін, конкуренції. Тоді можливі дії опонента можна оцінити на кожному інтервалі зміни ціни та прийняти рішення.

Найпоширенішим прикладом такого типу системи є експертна система, яка спирається на реальні знання експертів для вирішення конкретного завдання. Внутрішній – Інтранет і, звичайно, глобальний Інтернет, стали важливими інструментами організаційної комунікації в управлінській діяльності. Внутрішні інформаційні системи зазвичай складаються з кількох підсистем: підсистеми адміністративного розподілу, підсистеми виробництва, фінансової підсистеми, економічної підсистеми, підсистеми бізнесу, підсистеми інновацій, стратегічної підсистеми та соціальної підсистеми.

Використання внутрішніх систем забезпечує кожному структурному підрозділу підприємства можливість накопичувати інформацію про результати свою діяльність і надавати доступ в інтерактивному режимі (електронна пошта, чат, спільні ресурси, електронна бібліотека, спільні мережеві диски тощо) до інших функцій, які цього потребують. У свою чергу, глобальні інформаційні системи відкривають зовнішні комунікації з необмеженою кількістю користувачів (клієнти, контрагенти, національні регулятори, конкуренти тощо).

Систематичне використання цих засобів дозволяє підвищити ефективність і швидкість комунікації, тим самим підвищити ефективність управлінської діяльності. Головною метою комунікації в управлінській діяльності є підвищення обізнаності осіб, які приймають рішення (тобто менеджерів), про стан усіх процесів в організації та зовнішнього середовища в цілому.

Використання сучасних інформаційних технологій в організаційних комунікаціях в управлінській діяльності значно підвищило швидкість і чіткість прийому та передачі інформації, допомагаючи вищим керівникам приймати ефективні рішення, встановлюючи тісні стосунки між

керівництвом і підлеглими, а також адаптуючи організацію до зовнішніх умов. середовище якого часто змінюється.

3.2. Резерви підвищення ефективності управління комунікаційною діяльністю підприємства за допомогою впровадження сучасного інформаційного забезпечення

У процесі дослідження підвищення ефективності інформаційно-комунікаційного механізму управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» були виявлені наступні проблеми:

1. Освіта керівників і працівників не завжди відповідає посадам, які вони займають;
2. Методи комунікації, які використовує компанія, обмежені;
3. Затримка в наданні інформації;
4. Труднощі в обробці інформації.
5. Недостатнє технічне оснащення робочого місця;
6. Затримки на робочому місці.

Іншими словами, методи управління Житомирським м'ясокомбінатом неминуче потребують вдосконалення, а також використання соціально-психологічних методів та засобів інформаційних технологій для спілкування та обміну інформацією всередині підприємства.

Проаналізувавши існуючі проблеми та прогалини в системі ІР, ми висунули низку рекомендацій щодо вдосконалення інформаційно-комунікаційної системи управління підприємством, а саме:

1. Розробити програму навчання менеджерів і керівників.
2. Впровадити інтегровані системи швидкого обміну інформацією.
3. Впровадити на підприємствах автоматизовані ERP системи.

По-перше, ви повинні орієнтуватися на кваліфікацію своїх співробітників. Ми організовуємо курси підвищення чи перепідготовки для

керівництва компанії або оплачуємо частину вартості навчання для співробітників-самоучок.

Навчання персоналу забезпечує відповідність знань і професійних навичок працівників сучасному виробничому та управлінському рівням. Навчання персоналу та співробітників охоплює чотири основні напрями:

1) Професійна підготовка. Здійснює первинну, середню та підвищення кваліфікації працівників і спеціалістів, які мають документи про освіту (дипломи, сертифікати). Термін навчання від 1 до 6 років.

2) Підвищення кваліфікації. Це здійснюється на професійних курсах, школах менеджменту, освітніх секторах і бізнес-установах. Термін навчання від 1 дня до 1 року.

3) Перекваліфікація. Здійснюється в навчальних закладах, а при оволодінні працівниками другою професією працівники другої професії проходять стажування тривалістю від 2 місяців до 2 років.

4) додаткова базова освіта наукового характеру з метою здобуття підвищеної професійної або наукової кваліфікації для навчання в аспірантурі або докторантурі. Тривалість навчання 2-4 роки.

Сьогодні багато сучасних компаній здійснюють свою діяльність, відбирають і виховують таланти на основі концепції безперервного навчання – процесу зростання освітнього потенціалу особистості протягом її життя, що підтримується організацією системи державних і громадських інституцій, які задовольняти потреби. Особисте та соціальне.

Тому навчання співробітників має бути постійним і комплексним процесом, який реалізовуватиметься за такими етапами:

- 1) Визначити необхідність навчання персоналу;
- 2) Розробити бюджет навчання;
- 3) Визначити цілі та зміст навчання, сформулювати навчальні плани;
- 4) Вибір методів і форм навчання;
- 5) Безпосередній процес навчання;
- 6) період набуття персоналом професійних знань, умінь і навичок;

7) Оцінка ефективності навчання.

Як правило, підвищення рівня освіти серед працівників підвищує рівень ефективності спілкування між ними, тим самим зменшуючи затримки у виробничому циклі та підвищуючи продуктивність.

Але для підвищення якості комунікацій на всіх рівнях недостатньо просто навчити співробітників. Для цього також необхідні інструменти та обладнання для своєчасної доставки інформації. Все більше компаній створюють платформи для швидкого спілкування, такі як корпоративна електронна пошта, Messenger і групові чати. Це відмінний спосіб збільшити швидкість обміну інформацією, але технічна підтримка не завжди дозволяє його реалізувати.

На промислових підприємствах, де велика частка працівників – це ті, хто працює на виробництві, найкращим варіантом є обмін текстовими повідомленнями, який не потребує додаткової технічної підтримки та може бути досягнутий практично без необхідності залишати робоче місце.

Оскільки підприємства продовжують розвиватися, накопичувати нову інформацію, звітувати, підписувати контракти з постачальниками та клієнтами та розробляти нові продукти, виникає об'єктивна потреба у впровадженні автоматизованих інформаційно-комунікаційних систем, які об'єднують усі компоненти бізнесу: виробництво, управління постачанням, фінанси, проекти, трудові ресурси, управління продажами та зв'язки з клієнтами (продажі та маркетинг, комісійні, гарантійне обслуговування, підтримка контактів з клієнтами та технічна підтримка), зберігання інформації (різні інтерфейси самообслуговування для клієнтів, постачальників та співробітників, можливості віддаленого керування, питання безпеки, релевантність і точність даних).

Без безпосереднього впровадження ERP-системи складно оцінити вплив системи на кількісні показники, оскільки після впровадження система відображає якісні показники діяльності компанії.

З впровадженням ERP-системи компанії мають можливість

автоматизувати взаємодію з клієнтами та контрагентами, здійснювати оперативний контроль над співробітниками компанії, автоматизувати маркетингові та інформаційні потоки.

Кількісні показники при впровадженні ERP-системи в основному пов'язані зі скороченням витрат робочого часу. Впровадження ERP-систем може вплинути на кількісні показники, а саме:

1) Можливе зростання прибутковості. Завдяки цьому компанія отримає можливість розширити свій бізнес шляхом експансії в нові сегменти або освоєння нових ринків;

2) Бюджет компанії на продажі та маркетинг скоротиться, оскільки компанія зможе точно визначити цільові сегменти, правильно визначити потреби клієнтів і використовувати інструменти для конкретних завдань, що допоможе залучити якомога більше потенційних клієнтів;

3) Надані системою функції автоматизують процес управління роботою співробітників компанії, тим самим вплинувши на скорочення витрат на управління та управління персоналом;

4) Кількість укладених угод, ймовірно, збільшиться, оскільки кількість угод зменшиться, оскільки буде стандартизований процес роботи з клієнтами, а також оперативний контроль роботи співробітників на всіх етапах продажів. Кількість нереалізованих угод;

5) Основна мета компанії - підвищити задоволеність клієнтів не тільки отриманою роботою, але і всім сервісом. Швидкість і якість обслуговування безпосередньо впливають на задоволеність клієнтів;

6) Експерти, які впроваджують ERP-системи, вважають, що одним із головних наслідків впровадження є збільшення доходу компанії. Вважається, що це безпосередньо залежить від того, що співробітники компанії зможуть приділяти більше часу продажам, уникаючи щоденних завдань, а всі взаємодії з клієнтами фіксуються безпосередньо в системі, без необхідності використання додаткових програмних продуктів.

Основним принципом платформи є уніфікація бази даних (БД) з точки

зору точності, оперативності, управління та контролю. Сучасна ERP-система — це єдиний комплекс, який використовується для зберігання та обробки майже всіх важливих даних організації. Вони розуміються як інформація, без якої бізнес не може нормально функціонувати.

Ключова інформація включає інформацію про виробництво, збут, управління персоналом — інформацію, важливу для організації. ERP включає всі дані, пов'язані з діяльністю компанії, тобто великий обсяг інформації, обробка якої коштує досить дорого. Тому розробники продукту працюють із замовником, щоб знайти взаємоприйнятний компроміс. Обсяг і склад даних, які будуть включені в базу даних і оброблені системою, визначається емпірично.

Усі ERP мають схожу архітектуру, яка включає:

- 1) Платформа з ядром (програмне середовище ERP) і базовими функціями - посібники користувача, посібники для клієнтів, посібники з продуктів та інструменти, необхідні для ведення бізнесу;
- 2) База даних з «важелем», комплекс зберігання, інтерпретації, обробки, передачі інформації та допоміжне програмне забезпечення;
- 3) Компоненти - модулі, які з'єднують і використовують інформацію з однієї бази даних за потреби - вони використовуються внутрішньо або взаємодіють із зовнішнім середовищем, вони незалежні один від одного і можуть бути додані, змінені або видалені;
- 4) Продукти для зв'язку та інтеграції із зовнішніми додатками - для телефонії, обміну інформацією.

Деякі системи ERP не є «простими», відверто модульними — вони поставляються вбудованими, але також використовуються там, де це необхідно. ERP базується на принципі «конструктора» з єдиною основою та модулями, які додаються відповідно до завдань та бездоганно інтегруються. Це дозволяє назвати рішення системою — комплексом з «опорними точками» та гнучкими зв'язками між ними. Усі дані мають узгоджуватися.

За статистикою, після впровадження ERP-систем рентабельність

зростає в середньому на 1-2% на рік. Статистика також показує, що витрати на маркетинг і збут скоротилися на 10%. У середньому компанії відчують зростання задоволеності клієнтів на 3%. При цьому кількість виграшних угод зростає в середньому на 5% на рік.

При оцінці ефективності ERP-системи можна виділити такі фактори, які впливають на збільшення прибутку після впровадження ІТ-технологій:

1. Прискорення типових бізнес-процесів.
2. Поліпшити рівень комунікації між відділами.
3. Зменшити затримки на робочому місці.
4. Зменшити кількість нереалізованих угод.
5. Підвищення іміджу компанії.
6. Збільшити кількість нових клієнтів.
7. Розробити ефективні стратегії розвитку компанії.

Для цієї системи найважливішим фактором є покращення обслуговування клієнтів, оскільки це безпосередньо впливає на задоволення потреб клієнтів, тому клієнт хоче знову звертатися за послугами архітектури до цієї компанії в майбутньому.

Завдяки принципу взаємозв'язку та незалежності модулів їх можна впроваджувати поетапно та вибирати для клієнтів ERP. Рішення послідовно розгортаються та працюють, будуючи спільноти та гнучко будуючи структури та ієрархії. Це дає змогу точно реалізувати функціональність вашої ERP-системи, зокрема:

- а) Планування продажів, постачання, процесів і виробничих можливостей, необхідних матеріалів;
- б) створювати та підтримувати проектні та технічні специфікації для визначення складу продукту, кількості виробничих ресурсів;
- в) Управління закупівлями та запасами – від обліку та виконання контрактів до оптимізації складу;
- г) Управління фінансами - формулювання планів, контроль за їх виконанням, різні види бухгалтерського обліку
- д) Управління проектами.

Класичним «рішенням» ERP є впровадження фінансового, кадрового та операційного модулів. Останній включає виробництво (і його підтримку), логістику і збут. Найчастіше керівництво компанії просить перевести окремі компоненти операційних блоків в незалежні модулі - технічне обслуговування та ремонт (EAM), специфікація та управління виробництвом (APS, PLM, MES) тощо. Окремо розглядається модуль для «зовнішньої» взаємодії - Customer Distributed CRM.

Головна книга та інші компоненти фінансового модуля є невід'ємною частиною ERP-системи, її центром і умовою об'єктивної оцінки стану компанії та її інвестиційних ризиків. Як правило, до цього блоку додаються рахунки боржника/кредитора, витрати/доходи, калькуляція, фінанси, інструменти контролю. Кадровий ERP-модуль забезпечує кадровий, пенсійний та табельний облік, робочі поїздки, розрахунок заробітної плати та продуктивності, управління та оцінку кваліфікації співробітників, а також підбір персоналу.

При правильному використанні ERP підприємства можуть покращити та оптимізувати більшість своїх бізнес-процесів, оскільки його можна впроваджувати в різних сферах діяльності компанії та налаштовувати під потреби організації та особисті переваги керівників. Оскільки ERP не є повною системою, вона має різні моделі для контролю таких аспектів:

1. Логістика.
2. Фінанси.
3. Заробітна плата.
4. Шопінг.
5. Виробництво.
6. Обробка замовлення.
7. Працівники та персонал.
8. Управління проектами.
9. Бюджетні прогнози.
10. Планування ресурсів підприємства[4].

Найціннішою перевагою є усунення ручних процесів або автоматизація бізнесу. Це зменшує ризик людської помилки та допомагає зробити операції швидшими та легшими. ERP руйнує віртуальні стіни між відділами, оскільки всі співробітники використовують одну платформу. При застосуванні такої системи ефект ізолюваності кожного співробітника зникає: система забезпечить інтерфейси для важливих завдань і даних і полегшить співпрацю. Незалежно від розміру компанії, ERP тепер доступна майже кожному. Вартість таких додатків знижується, оскільки практично не потрібно купувати додаткове обладнання. Вся інформація зберігається та зберігається в хмарі, що забезпечує регулярне оновлення та безпеку даних.

Сьогодні міжнародний ринок пропонує багато рішень ERP від різних компаній, які відрізняються залежно від вартості впровадження, цільового призначення та пропонованих функцій. Розберемо найпопулярніші на вітчизняному ринку:

1.SAP. На українському ринку також є попит на ERP SAP. Продукт призначений для автоматизації багатьох бізнес-процесів. Програма містить наступні модулі: управління виробництвом; розподіл ресурсів; фінансовий облік; аналіз корпоративної діяльності та планування; кадровий потенціал; оптимізація взаємодії з постачальниками, партнерами, клієнтами.

Ще однією причиною впровадження такої IT-системи є наявність власного хмарного сервісу SAP Business ByDesign. Він реалізує модулі управління фінансами, продажами, закупівлями та кадрами.

2. «Galaxy ERP». Програма Galaxy, розроблена однойменною компанією, ще має вийти на світовий ринок ERP. Цей продукт можливий тільки в Україні. Рішення адаптовано до українського бізнесу та місцевого законодавства. Крім того, розробники готові запропонувати українським підприємцям не лише типові конфігурації, а й деякі вузькоспеціалізовані галузеві рішення.

3.Oracle E-Business Suite. Один із найдавніших постачальників ERP і один із найкращих. Онлайн-системи Oracle ERP оптимізують і ефективно

інтегрують дані середніх і великих підприємств. Вони є лідером у сфері фінансового управління та інструментів прогнозування, заощаджуючи підприємствам сотні людино-годин щороку.

4. Microsoft Dynamics AX. Ще одним популярним рішенням в Україні є Microsoft Dynamics AX. Продукт являє собою поєднання кількох підсистем, робота яких охоплює різні сфери управління компанією. Включає виробництво продукції, розподіл, фінанси, ланцюг поставок, обробку замовлень і обслуговування клієнтів.

Як і інші продукти MS, система була ретельно продумана та локалізована для українського ринку. Продукт підходить для державних установ, виробничих компаній, фінансових установ і компаній, які надають різноманітні послуги. Ви також можете використовувати програму в компаніях індустрії моди, будівництва чи рекламної індустрії.

5. Крапля. На ринку ERP представлені не тільки іноземні продукти, а й ефективні рішення від українських розробників. Однією з них є програма DeloPro.

Основними перевагами впровадження DeloPro ERP є:

- а) Можливість використання безкоштовних програм;
- б) Незалежний від базової операційної системи (може працювати на MS Windows і Linux);
- в) Мінімальні вимоги до IT-інфраструктури підприємства;
- г) Можливість підключення необмеженої кількості користувачів
- д) Легкий розподіл прав доступу;
- е) легкість розширення та можливість покращення системи за потреби;
- ж) Наявність інтегрованої CRM та інших підсистем управління бізнес-процесами.

6. BAS ERP. Незважаючи на велику різноманітність, одним з найпопулярніших рішень на ринку є BAS ERP.

Це багатопрофільний продукт, який можна використовувати як для оптимізації роботи великих підприємств, так і для управління меншими.

Його основні переваги:

- а) гнучкість і масштабованість системи;
- б) широкий спектр функцій (від корпоративного моніторингу ефективності до закупівель та управління бюджетом);
- в) наявність багатьох галузевих рішень;
- г) Можливість роботи через Інтернет (підтримка «хмарних» сервісів і мобільних пристроїв);
- д) Наявна собівартість реалізованої продукції.

Системи BAS і ERP (приклади наведено вище) дозволяють оптимізувати бізнес-процеси та ефективно розподіляти наявні ресурси. Ви можете використовувати цей тип системи практично для будь-якого бізнесу [5].

Щоб знайти найкращу систему ERP, важливо розуміти початкові вимоги бізнесу, його цілі та проблеми, які має вирішити впровадження бажаної системи. Ось кілька вказівок, якими слід користуватися під час пошуку:

1) Визначте потреби компанії. Системи ERP створені для задоволення потреб бізнесу, а не навпаки. Необхідно скласти список того, що має робити ERP, і вибрати програмне забезпечення, яке відповідає цим вимогам. Виділіть час на дослідження. Керівництво має провести аналіз існуючих рішень, порівняти функціональність і вартість впровадження, відповідати виду діяльності компанії.

2) Запит на безкоштовну пробну версію. Самостійно протестувавши ERP, керівник може уявити, як він працюватиме в його компанії. Ви також повинні запитати про інші функції та як вони інтегруються з певним програмним забезпеченням[6].

Розглянемо переваги та недоліки ERP-систем. Аргументом «на користь» системи ERP є простий, прозорий доступ до всіх даних без необхідності вичерпних порівнянь. Інформація в єдиній базі заздалегідь узгоджена, документообіг уніфіковано, виключено спотворення та помилки в

передачі інформації між підрозділами. Клієнти отримують готовий набір корисних інструментів, які автоматизують усі операції та пов'язують їх між собою. Виробничі процеси синхронізовані, завдання прозоро відстежуються, типові операції виконуються автоматично [2].

Серед інших переваг ERP:

- 1) Ефективно розподіліть права доступу: дані системи ERP захищені. Це правда, що ви повинні будувати свою ієрархію та налаштування пункт за пунктом, щоб бути в безпеці. Але тимчасова втрата сама по собі виправдана;
- 2) Підвищення продуктивності підприємства - прискорюються всі цикли, виключаються простой, взаємодія між відділами безперебійна, а робочі процеси прозорі;
- 3) «Плавне» додавання нових модулів — не потрібні модифікації, доповнення чи інтеграційні роботи, і ERP-систему можна швидко розширити та модифікувати;
- 4) Підвищення ефективності управлінських рішень шляхом доступу до повної та об'єктивної інформації в базі даних ERP;
- 5) Прозорий моніторинг роботи персоналу для зменшення зловживань та виявлення невідповідностей у «режимі реального часу».

Недоліки системи ERP є результатом її переваг. Через велику кількість підключень у загальнодоступній базі даних розгортання є складним, передача інформації та налаштування роботи потребують часу. Проте в останні роки ці процеси стали усталеними та освоєними.

За даними Panorama Consulting, майже всі ERP-системи сьогодні повністю впроваджуються протягом 16 місяців, і все. Необхідно забезпечити безперебійну роботу серверів, впровадити програмне забезпечення, придбати обладнання для підтримки процесів, організувати навчання персоналу. Через це спочатку ціна ERP-системи може здатися великою, але одноразові витрати «зсуваються» в довгострокову перспективу, де вони окупаються багаторазово.

3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

На основі питань та пропозицій, висловлених у попередньому дослідженні, можемо представити механізм формування інформаційно-комунікаційної системи управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у вигляді схеми, наведеної на рисунку 3.2.



Рис. 3.2. Механізм формування системи інформаційно-комунікаційного менеджменту ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»

Джерело: розроблено автором

Однією з актуальних проблем ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» є проблема зв'язку з нижчими підприємствами. Для прискорення доставки інформації відділам та їх керівникам рекомендуємо використовувати текстові повідомлення (SMS), що надсилаються на мобільні телефони або електронну пошту компанії.

Опитування співробітників усіх рівнів показало, що тільки 73% співробітників компанії користуються смартфонами, а решта 27% все ще користуються звичайними мобільними телефонами, більшість з яких не мають доступу до Інтернету. Крім того, за результатами опитування встановлено, що 92% співробітників користуються послугами мобільного оператора Київстар.

На підставі отриманих даних компанія вирішила підключити всіх співробітників до місячного пакету «150 українських смс» від «Київстар» за рахунок компанії. Вартість такої упаковки 35 грн. 4 тижні. Ми розраховуємо витрати на одного працівника на рік, а також загальну вартість для всіх працівників підприємства. Враховуючи, що в середньому рік 52 тижні, потрібно 13 таких підключень на рік. Отже, річні витрати на одного працівника становлять:

$$35 * 13 = 455 \text{ грн./рік}$$

Тепер обчислимо витрати на всіх працівників:

$$455 * 929 = 422\,695 \text{ грн./рік}$$

Якщо платити поквартально, то сума невелика, приблизно 105 674 гривні. Підприємство може нести такі витрати, оскільки така сума не матиме суттєвого впливу на фінансові показники компанії, але в той же час забезпечить продовження оперативного зв'язку в разі необхідності. Використання цього методу обміну повідомленнями збільшить швидкість доставки інформації конкретним одержувачам і полегшить роботу секретарів і персоналу. Наприклад, ви можете повідомити час і дату вашої наступної зустрічі, чи потрібно вам зв'язуватися з керівництвом та інші питання, які не вимагають спеціальних пояснень з боку відправника.

Менеджери часто стикаються з проблемою вибору ефективного формату навчання. Він повинен легко інтегруватися з організацією роботи співробітників, наявними професійними навичками та рівнями компетенції. Для підвищення кваліфікації використовуються такі формати навчання: офлайн, онлайн (дистанційне), змішане навчання. офлайн формат. Ця форма навчання передбачає безпосередній контакт викладача з аудиторією. Часто це вважається вимушеним заходом: працівника потрібно усунути з робочого місця і привести його графік під розклад занять.

Однією з переваг офлайн-формату є акцент на знайомство аудиторії з лектором та можливість отримати особисті додаткові роз'яснення з питань, що цікавлять. До мінусів такого формату можна віднести зміни в розкладі компанії, вилучення спеціалістів із щоденного графіка роботи та необхідність мотивувати співробітників сумлінно відвідувати заняття.

Для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» ми рекомендуємо брати участь у офлайн-форматі всім керівникам вищої та першої лінії. Це стосується підвищення кваліфікації та навчання в аудиторії під час відвідування курсів. онлайн форматі Такий спосіб подачі матеріалу вже знайомий більшості сучасних користувачів. Вебінари, відеокурси, книги, завдання, конспекти, тести - вивчайте та переглядайте будь-коли та будь-де. Його перевагами є доступність інформації, оптимальне використання робочого та навчального часу.

Дистанційну освіту не можна назвати ідеальною. Різний рівень аудиторії та орієнтація на самонавчання та самодисципліну роблять його придатним не для всіх. Для співробітників аналітичної компанії вирішіть придбати доступ до вебінару та створити час обов'язкового перегляду залежно від посади, яку займає співробітник. змішане навчання Цей формат поєднує класичні формати навчання на основі медіатехнологій. Вважається максимально клієнтоорієнтованим. Наявність доступу до великої кількості людей і можливість пристосувати навчальні програми до рівня їхніх знань

дозволяє менеджерам ефективно розподіляти ресурси для навчання працівників.

Різна інформаційно-технологічна грамотність учасників, а також їхня пряма залежність від технологічної підтримки впливає на якість освіти.

Формат гібридного навчання доцільно використовувати як внутрішнє навчання на ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат». По-перше, варто розробити план реалізації. Протягом першого року було вирішено провести 4 великих тренінги для співробітників із сторонніми спікерами. Таке навчання має проводитися ефективніше по кафедрах і зосереджуватися на більш вузьких спеціалізованих темах.

Отже, розберемо, які витрати понесе ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» у перший рік:

1) Косметична реставрація та ремонт двох приміщень, які нині не використовуються (колишні конференц-зали) вартістю приблизно 75 000 грн. для одного;

2) Придбання 10 або більше комп'ютерів і проекторів. - Від 24800 грн. для одного;

3) Оплата гонорари доповідачам, які беруть участь, починаючи від 15 000 доларів США за одну сесію семінару.

Після того, як співробітники пройшли навчання, важливо оцінити їх роботу. Посттренінговий рівень підготовки повинен мати дуже конкретні результати, які можна оцінити як кількісно, так і якісно. Їх аналіз дає можливість в майбутньому вжити необхідних коригувальних заходів.

Також слід розуміти, що внутрішнє навчання персоналу не є окремим організаційним елементом або рутинною діяльністю співробітника, а є частиною стратегії розвитку компанії.

Для впровадження систем ERP ми повинні спочатку визначити, які системи, доступні на ринку, підходять для програм нашої компанії. Так як ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» використовує деякі програмні рішення компанії 1С, такі як «Бухгалтерія» та «Кадри», то дуже логічно

впроваджувати рішення від власне 1С, а саме «1С: Управління виробничими підприємствами», з тих пір, передача даних для існуючих модулів була спрощена. Але є нюанс – з 2019 року компанія припинила продаж цієї системи на території України, тому закупівля та подальше впровадження наразі неможливі.

На підставі аналізу в пункті 3.1 можна зробити висновок, що найкращим варіантом є вибір програмного забезпечення системи BAS ERP. Крім того, власником системи є компанія «1С», тому, за словами розробників, сумісність програмних модулів 1С і BAS значно вища, ніж в інших ERP-системах.

Таким чином, можна значно заощадити на передачі інформації з цих модулів. Впровадження системи BAS ERP здійснюється відповідно до загальноприйнятих етапів впровадження таких систем. Кожна фаза включає перелік завдань, які відповідають тій чи іншій фазі.

Наприкінці кожного етапу аналізується виконана робота, розраховується бюджет і розраховуються орієнтовні витрати на наступний етап. Розглянемо їх докладніше.

Перший етап: підготовка проекту.

1. Найміть спеціальну особу, яка відповідатиме за впровадження.
2. Встановіть необхідне програмне забезпечення.
3. Найміть персонал для навчання вашого IT-відділу.
4. Початкова конфігурація встановленого програмного забезпечення.
5. Розробити деталі для переведення виробничої діяльності на ERP.
6. Оновлено розрахунок допустимих витрат на використання ERP системи.

Етап 2: Розробка деталей проекту.

1. Поясніть процес, форму введення та вимоги до звітності.
2. Визначити вплив впровадження на бізнес і оцінити можливості та ризики.
3. Вимірювання зростання ефективності бізнес-процесів.

4. Розробка системи управління змінами ERP-системи.

Третій етап: тестове використання.

1. Тестування різних модулів ERP системи.
2. Загальне тестування ERP системи.
3. Записати процес і сформулювати інструкцію персоналу.
4. Підготувати до глобального навчання всіх співробітників, залучених до роботи над системою.

Етап 4: Навчання та підготовка виробничого середовища.

1. Затвердити план-графік навчання працівників.
2. Навчання співробітників тестовому (невиробничому) середовищу ERP-системи.
3. Перевірити працездатність всіх модулів.
4. Підготовка виробничого середовища системи ERP.
5. Підготуйте дані в існуючих системах для міграції до ефективної системи ERP.
6. За необхідності повідомити контрагентів про перехід на ERP систему.
7. Тестування завантаженості обладнання виробничої ERP системи протягом доби.

П'ятий етап: використання та робота ERP системи.

1. Перенесіть всі дані у виробничу систему та працюйте лише в системі ERP.
2. Відстежуйте завантаження системи та використання процесів.
3. Надавати технічну підтримку користувачам і вирішувати складні проблеми.

Важливо, що завершальні етапи встановлення та запуску ERP-системи були проведені одразу у всіх філіях філії за технологією «великого вибуху». Це може значно скоротити час і витрати на реалізацію, але вимагає більш ретельної початкової підготовки з боку системи та користувачів відповідно, і, отже, більшого ризику. Загалом, такий підхід є найбільш оптимальним для бізнесу та

кінцевих користувачів, оскільки він змушує їх адаптуватися до роботи в новій системі в обмежені терміни.

Впровадження Big Bang є потенційно високим ризиком і значною мірою залежать від інтересів і відповідальності системних адміністраторів і кінцевих користувачів. Щоб розрахувати обсяг робіт і витрати на впровадження, необхідно визначити, скільки людей і хто працюватиме в системі. Оскільки ми є виробничою компанією і більшість людей працюють безпосередньо в цеху, займаючи перші посади, немає необхідності залучати всіх співробітників у всіх відділах.

Проаналізувавши організаційну структуру ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат», було вирішено включити до системи ERP 104 людини. У цю кількість входять: керівництво, керівники кожного виробничого відділу, господарський відділ, представництво, відділ кадрів, юридичний відділ, відділ зовнішніх зв'язків, відділ служби безпеки, технологічний відділ.

Також було виявлено серйозну нестачу комп'ютерної техніки для обумовленої кількості працівників, а саме: необхідно придбати приблизно 55 комп'ютерів, оскільки наявне обладнання частини працівників було застарілим та непридатним для використання, а багато працівників користувалися власними домашніми ноутбуками.

Спираючись на дані однієї з компаній, що займаються впровадженням ERP-системи BAS, ми можемо розрахувати приблизну вартість її впровадження по статтях витрат на основі цін, опублікованих на сайті компанії. Витрати на впровадження системи BAS ERP включають:

- 1) Вартість програмного забезпечення 180 000 грн.;
- 2) Для використання програми 5 і більше користувачами одночасно, рекомендується придбати Ліцензію на сервер (64-розрядна), яка дозволяє використовувати найпоширеніші системи управління базами даних. Плата за таку ліцензію становить 42 600,00 грн.;
- 3) Конкурсна ліцензія на одного користувача - від 3300 грн.;

4) Навчання користувачів. Тому необхідно виділити від 16 до 24 годин, щоб навчити співробітника реалізовувати якомога менше.

Висновки до розділу 3

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» стикається з різними проблемами, пов'язаними з навчанням, методами спілкування, затримками в наданні інформації, труднощами в обробці інформації, недостатньою технічною оснащеністю та затримками на робочому місці. Для вирішення цих питань компанія повинна розробити програму навчання керівників і керівників, впровадити інтегровані системи швидкого обміну інформацією, автоматизовані системи ERP. Навчання персоналу має бути безперервним і комплексним процесом, що охоплює професійну підготовку, підвищення кваліфікації, перепідготовку та додаткову базову освіту. Впровадження систем ERP може покращити бізнес-процеси, зменшити помилки та покращити співпрацю між відділами. Популярні системи ERP, доступні на ринку, включають SAP, Galaxy ERP, Oracle E-Business Suite, Microsoft Dynamics AX, DeloPro та BAS ERP. Компанії повинні визначити свої потреби та подати запит на безкоштовну пробну версію, перш ніж вибрати систему ERP. Переваги ERP-систем включають ефективний доступ до даних, підвищену продуктивність, просте додавання нових модулів, ефективні управлінські рішення та прозорий моніторинг продуктивності персоналу. До недоліків відносяться складність розгортання, трудомістка передача інформації та налаштування роботи, а також високі початкові витрати.

ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» планує використовувати текстові повідомлення (SMS) і підключити всіх співробітників до місячного пакету «150 українських SMS» від «Київстар» за рахунок компанії для покращення зв'язку з нижчими підприємствами. Для професійного розвитку компанія рекомендує використовувати офлайн-формат для топ-менеджерів і керівників першої ланки, онлайн-формат для співробітників аналітичної компанії та

гібридний формат навчання в якості внутрішнього навчання. Для впровадження ERP-систем компанія рекомендує програмне забезпечення системи BAS ERP. Впровадження системи BAS ERP здійснюється відповідно до загальноприйнятих етапів впровадження таких систем. Завершальні етапи встановлення та запуску ERP-системи були проведені одразу у всіх відділеннях філії за технологією «великого вибуху». Компанія планує включити в систему ERP 104 людини, включаючи керівництво, керівників кожного виробничого відділу, економічного відділу, представництва, відділу кадрів, юридичного відділу, відділу зовнішніх зв'язків, відділу служби безпеки, технологічного відділу. Для впровадження системи BAS ERP необхідно придбати близько 55 комп'ютерів, оскільки наявне обладнання частини працівників є застарілим та непридатним для використання. Приблизна вартість впровадження включає програмне забезпечення, серверну ліцензію, конкурсну ліцензію та навчання користувачів.

Загалом у статті підкреслюється важливість освіти, комунікації та впровадження ERP-систем для бізнесу для покращення своїх процесів і підвищення продуктивності. У статті подано практичні рекомендації для компаній, які слід враховувати при виборі та впровадженні ERP-системи, а також висвітлено переваги та недоліки таких систем. На прикладі ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» показано, як компанія може вирішити свої комунікаційні та технічні проблеми шляхом впровадження ERP-системи.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження теоретичних, методичних та прикладних аспектів у сфері управління комунікаційною діяльністю підприємства на основі впровадження сучасних інформаційних технологій дозволило сформулювати наступні висновки:

1. Поточна структура та ефективність комунікаційних процесів на ТОВ "Житомирський м'ясокомбінат" характеризується традиційним ієрархічним підходом. Існують проблеми у потоці інформації як всередині компанії, так і зовні, частково через застарілі технології. Внутрішнє спілкування стикається з затримками та неефективністю, що впливає на прийняття рішень та координацію. Зовнішнє спілкування також має проблеми через відсутність сучасних засобів комунікації. Дослідження пропонує впровадження сучасних інформаційних технологій для оптимізації комунікаційних процесів.

2. Основні недоліки в комунікаційній системі ТОВ "Житомирський м'ясокомбінат" охоплюють застарілі інформаційні технології, що сповільнюють обмін інформацією, неефективне внутрішнє спілкування, яке ускладнює процеси прийняття рішень та координацію, обмежені можливості для оперативного зовнішнього спілкування з клієнтами та партнерами, та відсутність інтегрованих систем для збору, обробки та аналізу даних.

3. Оцінка ефективності комунікації передбачає опитування представників на керівних посадах і на всіх рівнях організації. Результати показали, що співробітники спочатку поставили найнижчі оцінки, особливо в сферах каналів комунікації, інформування співробітників про діяльність компанії, участі в прийнятті рішень і ефективності зворотного зв'язку. Хоча інформаційно-комунікаційна система компанії сприяла гармонійному розвитку, її результативність була посередньою. Отримані результати свідчать, що інформаційно-комунікаційна система управління підприємством потребує вдосконалення та подальшого системного розвитку.

4. Фінансовий стан підприємства оцінюється через рентабельність,

оптимальний розподіл прибутку, розміщення власних фінансових ресурсів, основних і оборотних коштів, платоспроможність і ліквідність. У 2021 році компанія показала фінансову стабільність, активи та зобов'язання зросли, але співвідношення поточних активів до поточних зобов'язань зменшилося. Нижчий коефіцієнт фінансування вказує на менший фінансовий ризик. Рентабельність активів зросла, що свідчить про ефективну діяльність, але аналіз прибутковості показав зниження.

5.3 точки зору фінансово-економічних умов збільшився обсяг виробництва, але витрати на реалізацію також зросли, що призвело до зменшення валового прибутку та чистого прибутку. Проте середньорічна продуктивність праці працівників зросла, що свідчить про підвищення ефективності. Собівартість продукції на гривню визначається шляхом аналізу собівартості готової продукції та Виробнича собівартість виробу. У структурі собівартості продукції переважає сировина та основні матеріали, що потребує технологічного вдосконалення та значних фінансових витрат для оптимізації матеріальних витрат.

6. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» стикається з різними проблемами, такими як навчання, методи комунікації, затримки в наданні інформації, труднощі в обробці інформації, недостатнє технічне оснащення та затримки на робочому місці. Для вирішення цих проблем компаніям необхідно розробити програми навчання менеджерів і керівників, впровадити інтегровані системи швидкого обміну інформацією, автоматизовані системи ERP.

7. Впровадження сучасної CRM-системи на підприємстві, як "Житомирський м'ясокомбінат", може значно підвищити ефективність та продуктивність. Це включає кращу координацію між відділами через автоматизацію процесів та централізований доступ до інформації, поліпшення зовнішньої комунікації з клієнтами та підвищення їх задоволеності, що сприяє збільшенню лояльності та продажів. Загалом, CRM-система є важливим інструментом для модернізації бізнесу, оптимізації

робочих процесів та забезпечення конкурентних переваг.

8. Застосування програмного забезпечення для управління проектами на підприємстві, такому як "Житомирський м'ясокомбінат", сприяє більш ефективній організації роботи. Це забезпечує краще планування, координацію та контроль над проектами, поліпшуючи комунікацію та співпрацю між відділами. Такий підхід дозволяє чітко відстежувати хід виконання задач, управляти ресурсами та ефективно реагувати на зміни, що значно підвищує загальну продуктивність підприємства.

9. Встановлення ефективних інструментів для миттєвого обміну повідомленнями та відеоконференцій може значно підсилити комунікаційні процеси. Це забезпечить більш швидкий обмін інформацією, полегшить спілкування між співробітниками та керівництвом, а також уможливить більш ефективну взаємодію з партнерами та клієнтами. Завдяки цьому можна очікувати підвищення загальної ефективності та продуктивності в роботі підприємства.

10. Розробка інтегрованої системи збору та аналізу даних на "Житомирському м'ясокомбінаті" сприятиме швидкому та ефективному реагуванню на ринкові зміни. Це дасть можливість компанії своєчасно адаптуватися до змін у попиті, цінах та інших ключових показниках, підвищуючи її конкурентоспроможність та ринкову гнучкість.

11. Підвищення кібербезпеки є критично важливим для захисту конфіденційної інформації. Це не тільки забезпечує безпеку важливих даних, але й підвищує довіру клієнтів та партнерів. Сильна кібербезпека також допомагає запобігти потенційним фінансовим втратам та репутаційним ризикам, пов'язаним з витоком даних.

12. ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» планує за рахунок компанії за рахунок текстових повідомлень (SMS) підключити всіх співробітників до місячного пакету «150 українських SMS» «Київстар» для покращення комунікації з підприємствами нижчого рівня. Для професійного розвитку компанія рекомендує офлайн-формат для керівників вищої ланки та прямих

менеджерів, онлайн-формат для співробітників аналітичної фірми та гібридний формат для внутрішнього навчання. Для впровадження системи ERP компанія рекомендує програмне забезпечення системи ERP BAS. Впровадження ERP-системи BAS здійснювалося відповідно до загальноприйнятих етапів впровадження таких систем. За технологією Big Bang у всіх відділеннях філії одразу ж пройшли завершальні етапи встановлення та запуску ERP-системи. Компанія планує ввести в ERP-систему 104 людини, включаючи керівництво, керівників кожного виробничого відділу, економічного відділу, представництва, відділу кадрів, юридичного відділу, відділу зовнішніх зв'язків, відділу безпеки та технологічного відділу. Для впровадження системи BAS ERP необхідно було придбати приблизно 55 комп'ютерів, оскільки частина існуючого обладнання працівників була застарілою та непридатною для використання. Приблизні витрати на впровадження включають програмне забезпечення, серверні ліцензії, конкурсні ліцензії та навчання користувачів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамович І., Квасова М. Маркетингова товарна політика та її особливості в кризових умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2022. № 39. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-8> (дата звернення: 03.11.2023).
2. Акайомова А. Комунікативні властивості іміджу та його класифікація. Віче. 2011. № 22. С. 2-5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/viche_2011_22_2
3. Антоненко Е. В. Інновації як інструмент розвитку антикризового управління організацією. Бізнес Інформ. 2019. № 9. С. 110-116. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_9_0_110_116
4. Артёмова І. С. Комунікаційна діяльність підприємства кондитерської промисловості : master's thesis. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/75881> (дата звернення: 03.11.2023).
5. Боднар А. Аналіз основних теоретичних підходів до оцінки якості організаційних комунікацій. Економічний аналіз. 2011. Вип. 9, ч. 2. С. 56- 59.
6. Вишневська О.М. Етика ведення бізнесу в умовах міжнародного співробітництва. Економічний простір. 2010. №36. С. 175-182.
7. Гарафонов О. І. Використання CRM-системи та кластеризації у маркетинговій діяльності сучасного підприємства. Науковий вісник Полісся. 2015. Вип. 3. С. 85-89. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvp_2015_3_13
8. Гарафонов О. І. Організаційна культура як елемент забезпечення стійкості функціонування механізму здійснення змін на підприємстві. Наук. вісн. Полісся. 2015. Вип. 2. С. 95-100.
9. Гарафонов О.І. Потенціал змін підприємства: науково-теоретичні та методичні підходи щодо визначення. Вісник Херсонського національного технічного університету. 2019. № 3. С. 234-238. URL: <http://journals.kntu.net.ua/index.php/visnyk/article/view/358>

10. Гарафонова О.І. Сучасний розвиток Інтернет-маркетингу. Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія : Економічні науки. 2016. № 2. С. 96-102. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/1832>
11. Горбань Ю. І. Бізнес-комунікації - рушійна сила конкурентоспроможності. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2019. № 19. С. 202-205. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Piir_2019_19_19
12. Гоулстон М. Як спілкуватися з психами. Харків : Моноліт, 2021. 240 с
13. Демко М. Я. Формування системи маркетингових комунікацій банківських установ у мережі Інтернет: інтегрований підхід. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 8. С. 55–62. DOI: 10.32702/2306- 6814.2021.8.55.
14. Дергалюк Б. В., Малюта Д. О. Ефективна маркетингова політика підприємства як фактор його конкурентоспроможності. Efektyvna ekonomika. 2022. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.11.13> (дата звернення: 03.11.2023).
15. Дяченко Т. О. Організаційна культура: теорія і практика : монографія. К.: Логос, 2012. 323 с.
16. Єфременкова Н. Дизайн-менеджмент як інструмент підвищення конкурентоспроможності. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2020. № 3. С. 142-148. URL: <http://ir.stu.cn.ua/handle/123456789/21907?locale-attribute=uk>
17. Єфременкова Н.А. Чинники прискорення інноваційних процесів. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 4(1). С. 18-21.
18. Зайцева О.І. Трансформація управлінських концепцій в умовах ринкової самоорганізації. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності. 2014. Вип. 1(1). С. 258-263. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2014_1\(1\)](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tpaeiv_2014_1(1)) 45

19. Зернецька О.В. Глобальна комунікація : монографія. Київ : Наукова думка, 2017. - 352 с

20. Зотов Р. Б. Маркетингова цінова політика підприємства та шляхи її вдосконалення на прикладі ПАТ «Дніпроспецсталь» : магістерська робота. 2020. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/4133> (дата звернення: 03.11.2023).

21. Ільченко Т., Помазан Л. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-47> (дата звернення: 03.11.2023).

22. Кандагура К.С. Комунікативні проекти в умовах інформаційного суспільства: вітчизняні та зарубіжні моделі. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. 2015. Вип. 1. С. 139-149. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nrzd_2015_1_17

23. Карпчук Н., Юськів Б. Комунікаційна діяльність суспільства vs комунікаційна діяльність влади. public communication in science: philosophical, cultural, political, economic and it context. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/15.05.2020.v3.41> (дата звернення: 03.11.2023).

24. Касян С. Я. Міжнародна маркетингова комунікаційна та логістична інтеграція високотехнологічних підприємств. Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут». 2018. № 15. URL: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.15.2018.139967> (дата звернення: 03.11.2023).

25. Кириченко Є. В. Маркетингова та комунікаційна діяльність підприємств-виробників металевої упаковки : master's thesis. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/75884> (дата звернення: 03.11.2023).

26. Кітченко О. М., Мирошник М. В., Васильцова С. О. Маркетингова комунікаційна політика виноробних підприємств України в умовах воєнного часу. Електронний журнал "Ефективна економіка". 2022. № 9.

URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.9.28> (дата звернення: 03.11.2023).

27. Комунікаційна стратегія бренду в цифровому суспільстві. Журналістика та реклама: вектори взаємодії. 2019. URL: <https://doi.org/10.31617/k.knute.2019-03-19.24> (дата звернення: 03.11.2023).

28. Копитова І.В. Комунікації як основа механізму управління. Інноваційна економіка. 2016. № 5-6. С. 146-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2016_5-6_27

29. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит. К. : «Центр учбової літератури», 2014. 320 с.

30. Кривич Я., Сердюк К. Комунікаційна політика центрального банку країни у контексті відновлення суспільної довіри до фінансового сектору країни. Вісник Університету банківської справи. 2019. № 1(34). С. 115–121. URL: [https://doi.org/10.18371/2221-755x1\(34\)2019183116](https://doi.org/10.18371/2221-755x1(34)2019183116) (дата звернення: 03.11.2023).

31. Кузьмак О. Маркетингова комунікаційна політика як інструмент забезпечення конкурентних позицій підприємства в умовах ірраціональної поведінки споживачів. Економічний форум. 2022. Т. 1, № 4. С. 74–82. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2022-4-9> (дата звернення: 03.11.2023).

32. Литвинчук А. В. Кількісні методи оцінки ефективності комунікацій підприємства. Вісник Донецького національного університету. 2010. № 2. С. 216-222. (Серія: Економіка і право)

33. Ліфінцев Д. С. Комунікаційні важелі формування і розвитку корпоративної культури. Ефективна економіка. 2015. №1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_1_20

34. Ложачевська О.М. Управління інноваційною економікою: стратегічні підходи до бізнес-процесів, кадрового менеджменту та конкурентоспроможності. Агросвіт. 2021. № 15. С. 14-19.

35. Ложачевська О.М., Гречан П.Ю. Інноваційна активність підприємства: аналіз існуючих підходів і методів оцінки. Економіка та держава. 2020. № 8. С. 53-55.

36. Макаренко М. В. SMM як комунікаційна стратегія розвитку компанії : магістерська робота. 2019. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/2641> (дата звернення: 03.11.2023).

37. Маркіна І.А. Лідерство як феномен сучасного менеджменту. Економічний простір. 2020. № 159. С. 88-91. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_159_20

38. Маркіна І.А., Гарічев Ю.М. Інформаційна безпека підприємства та організаційні заходи її забезпечення. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4, № 4. С. 209-215. URL: <http://ujae.org.ua/informatsijna-bezpeka-pidpryyemstva-ta-organizatsijni-zahody-yiyi-zabezpechennya/>

39. Маркіна І.А., Дячков Д.В. Основи формування системи менеджменту інформаційної безпеки підприємства. Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. 2016. № 3(1). С. 80-88 . URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/3092/1/pirprp_2016_3%281%2918.pdf

40. Марковець О. Консолідація інформації про діяльність учасників групи в соціальній мережі Facebook . Вісник Книжкової палати. 2019. № 6. С. 22-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vkp_2019_6_7

41. Марковець О.В. Використання новітніх технологій для забезпечення комунікації сфері менеджменту організації. Стандартизація. Сертифікація. Якість. 2019. № 6. С. 7-18. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ssia_2019_6_4

42. Міхов Л.І. Фактори, що формують корпоративну культуру. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. 2016. № 1. С. 69-74. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2016_1_14

43. Невальонний Є.О. Сутність комунікації як процесу у сфері управління. Наука і оборона. 2019. №2. С. 35-38. URL: <http://nio.nuou.org.ua/article/view/179792>

44. Нерян Т. В. Маркетингова товарна політика ПрАТ ВО «Стальканат-Сілур» : thesis. 2021. URL: <http://local.lib/diploma/Neryan.pdf> (дата звернення: 03.11.2023).

45. Олефіренко О. М., Олефіренко О. М., Маркетингова збутова політика інноваційно активних промислових підприємств : thesis. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/75112> (дата звернення: 03.11.2023).

46. Паздерська Р.С. Визначення контенту та стратегій підвищення його ефективності у віртуальних спільнотах. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2021. № 3. С. 69-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi_2021_3_11

47. Пацалюк К.О. Маркетингові комунікації в сучасному менеджменті. Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія Економічні науки. 2013. №1. С.294-295. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzhdtu_econ_2013_1_69

48. Пенькова О. Г. Маркетингова політика розподілу фармацевтичних підприємств. Електронний журнал "Ефективна економіка". 2023. № 5. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.4> (дата звернення: 03.11.2023).

49. Пічугіна Т. С. Управління змінами : навч. пос. Х.: ХДУХТ, 2017. 226 с. Портрет банку. URL: <http://plus.bankografo.com/banks/pumbbank.html#charts31>.

50. Прус Л.Р. Комунікаційний менеджмент. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2019. № 1. С. 38 41. URL: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2009_1/zmist.files/_09.pdf

51. Руснак М. В. Комунікаційна політика в системі маркетингу на прикладі магазину одягу «Meelan» : thesis. 2017. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8062> (дата звернення: 03.11.2023).

52. Рябченко І. М., Рябченко І. М., Riabchenko I. M. Характеристика підходів до визначення поняття «маркетингова цінова політика промислових підприємств» : thesis. 2014.

URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/37012> (дата звернення: 03.11.2023).

53. Сигида Л. О., Сигида Л. А., Syhyda L. O. Дослідження сутності генетики понять товарорух, збут, розподіл, збутова політика та маркетингова політика розподілу : thesis. 2017.

URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/59759> (дата звернення: 03.11.2023).

54. Скакальська І. Б., Касьянчук В. В. Комунікаційна діяльність музеїв освітнього закладу. Міжкультурна комунікація в контексті глобалізаційного діалогу: стратегії розвитку. Ч 3. 2022. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-281-7-77> (дата звернення: 03.11.2023).

55. Тараканова Л. В. Маркетингова комунікаційна політика ТОВ Торгова мережа «Arber» на ринку швейної продукції в сучасних умовах : thesis. 2019. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11012> (дата звернення: 03.11.2023).

56. Токар М. О. Комунікаційна політика як основа ефективної діяльності банку : thesis. 2020. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/11771> (дата звернення: 03.11.2023).

57. Філіпов В.К. Комунікативні процеси в ефективному управлінні. Вісник Національного університету оборони України. 2021. Вип. 3. С. 107-114. URL: <http://visnyk.nuou.org.ua/article/view/234865>

ДОДАТКИ

Додаток А

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат»

Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво м'ясних продуктів

Середня кількість працівників 1722

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Україна, 10025, Житомирська область, Житомирський район, м. Житомир, вул. Параджанова, 124

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2021	01	01
32122069		
181010000		
240		
10.13		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2020 р.

Форма № 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000	609	396
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	1147	1164
накопичена амортизація	1002	-538	-768
Незавершені капітальні інвестиції	1005	7930	27372
Основні засоби	1010	96240	111067
первісна вартість	1011	147397	175581
знос	1012	-51157	-64514
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	426	426
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	5	5
Усього за розділом I	1095	105210	139266
II. Оборотні активи	1100	30092	23883
Запаси			
Виробничі запаси	1101		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	28807	37444
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10975	5255
з бюджетом	1135	130	79
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	903	1091
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	2496	10233
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	77	231
Усього за розділом II	1195	73480	78216
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	178690	217482

Продовження додатку А

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1393	1393
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16555	16555
Резервний капітал	1415	4524	4406
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	91425	116297
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	113897	138651
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525	5146	5146
Усього за розділом II	1595	5146	5146
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	18709	36782
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	27583	23724
розрахунками з бюджетом	1620	1663	2832
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	628	367
розрахунками з оплати праці	1630	6549	5025
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	4488	4955
Усього за розділом III	1695	59647	73685
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	178690	217482

Директор

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Додаток Б

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«Житомирський м'ясокомбінат»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2021	01	01
32122069		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік**

Форма № 2

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	395934	329676
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-283405	-245147
Валовий: прибуток	2090	112529	84529
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	6760	18458
Адміністративні витрати	2130	-17640	-15753
Витрати на збут	2150	-50866	-37579
Інші операційні витрати	2180	-11457	-21217
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	39326	28438
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	89	43
Інші доходи	2240		1414
Фінансові витрати	2250	-3961	-1145
Втрати від участі в капіталі	2255	-100	
Інші витрати	2270	-670	-1504
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	34684	27246
збиток	2295		()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-10030	-8207
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	24654	19039
збиток	2355		

Продовження додатку Б

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	24654	19039

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	216922	173705
Витрати на оплату праці	2505	39358	32683
Відрахування на соціальні заходи	2510	13629	10899
Амортизація	2515	16079	13489
Інші операційні витрати	2520	34883	25194
Разом	2550	320871	255970

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	27865000	27865000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	27865000	27865000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0,885	0,683
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0,885	0,683
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Директор _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Додаток В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат»

Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво м'ясних продуктів

Середня кількість працівників

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Україна, 10025, Житомирська область, Житомирський район, м.

Житомир, вул. Параджанова, 124

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2022	01	01
32122069		
181010000		
240		
10.13		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2021 р.

Форма № 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000		
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	1164	1988
накопичена амортизація	1002	-768	-998
Незавершені капітальні інвестиції	1005	27372	16766
Основні засоби	1010		
первісна вартість	1011	175581	216694
знос	1012	-64514	-78974
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035	426	549
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090	5	5
Усього за розділом I	1095	139266	156030
II. Оборотні активи	1100	23883	35264
Запаси			
Виробничі запаси	1101		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	37444	47115
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5255	5362
з бюджетом	1135	79	68
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1091	1095
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	10233	3383
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	231	991
Усього за розділом II	1195	78216	93278
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	217482	249308

Продовження додатку В

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1393	1393
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16555	16555
Резервний капітал	1415	4406	4406
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	116297	150324
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	138651	172678
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525	5146	5146
Усього за розділом II	1595	5146	5146
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	36782	39052
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	23724	20384
розрахунками з бюджетом	1620	2832	2254
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	367	652
розрахунками з оплати праці	1630	5025	1671
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	4955	7471
Усього за розділом III	1695	73685	71484
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	217482	249308

Директор

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Додаток Д

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«Житомирський м'ясокомбінат»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2022	01	01
32122069		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 рік**

Форма № 2

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	475800	395934
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-332227	-283405
Валовий: прибуток	2090	143573	112529
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	7561	6760
Адміністративні витрати	2130	-18684	-17640
Витрати на збут	2150	-66366	-50866
Інші операційні витрати	2180	-12119	-11457
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	53965	39326
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	116	89
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	-7030	-3961
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	-662	-670
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	46389	34684
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-12362	-10030
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	34027	24654
збиток	2355	()	()

Продовження додатку Д

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	34027	24654

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	268236	216922
Витрати на оплату праці	2505	42648	39358
Відрахування на соціальні заходи	2510	14998	13629
Амортизація	2515	15839	16079
Інші операційні витрати	2520	49511	34883
Разом	2550	391232	320871

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	27865000	27865000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	27865000	27865000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,221	0,885
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,221	0,885
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Директор _____
(підпис)

Головний бухгалтер _____
(підпис)

Додаток Ж

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Житомирський м'ясокомбінат»

Організаційно-правова форма господарювання товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво м'ясних продуктів

Середня кількість працівників

Одиниця виміру : тис. грн.

Адреса Україна, 10025, Житомирська область, Житомирський район, м.

Житомир, вул. Параджанова, 124

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

за КОАТУУ

за КОПФГ

за КВЕД

Коди		
2023	01	01
32122069		
181010000		
240		
10.13		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 2022 р.

Форма № 1

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000		
Нематеріальні активи			
первісна вартість	1001	1988	2212
накопичена амортизація	1002	-998	-1282
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16766	15124
Основні засоби	1010		
первісна вартість	1011	216694	246654
знос	1012	-78974	-94256
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	549	549
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Інші необоротні активи	1090	5	5
Усього за розділом I	1095	156030	169006
II. Оборотні активи	1100	35264	91088
Запаси			
Виробничі запаси	1101		
Товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	47115	49040
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	68	1340
з бюджетом	1135	5362	6776
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1095	213
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3383	47977
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Інші оборотні активи	1190	991	2020
Усього за розділом II	1195	93278	198454
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	249308	367460

Продовження додатку Ж

Пасив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1393	1393
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	16555	16555
Резервний капітал	1415	4406	4406
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	150324	180549
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	172678	202903
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	75975
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Цільове фінансування	1525	5146	5146
Усього за розділом II	1595	5146	81121
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	39052	50800
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	20384	22466
розрахунками з бюджетом	1620	2254	556
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	652	548
розрахунками з оплати праці	1630	0	1463
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	7471	7603
Усього за розділом III	1695	71484	83436
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Баланс	1900	249308	367460

Директор

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

Додаток 3

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«Житомирський м'ясокомбінат»

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

Коди		
2023	01	01
32122069		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 рік**

Форма № 2

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	685968	475800
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-530166	-332227
Валовий: прибуток	2090	155802	143573
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	8531	7561
Адміністративні витрати	2130	-19985	-18684
Витрати на збут	2150	-85920	-66366
Інші операційні витрати	2180	-9624	-12119
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	53965	48774
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200	42	0
Інші фінансові доходи	2220	1828	116
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	-8535	-7030
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	-557	-662
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	41552	46389
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-11327	-12362
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	30225	34027
збиток	2355	()	()

Продовження додатку 3

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	30225	34027

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	428676	268236
Витрати на оплату праці	2505	50932	42648
Відрахування на соціальні заходи	2510	18607	14998
Амортизація	2515	18021	15839
Інші операційні витрати	2520	70568	49511
Разом	2550	586804	391232

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	27865000	27865000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	27865000	27865000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1,085	1,221
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1,085	1,221
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Директор

(підпис)

Головний бухгалтер

(підпис)

