

Оксана ШЛАПАК

ІНІ АЄЄАІ НО² І Ö²І Р ААІ І В АÔАÊÒÈАІ І НО²
ÊІ І ОІ ²ЕАÖ²ЕІ ÈÕ ÑЕÑÒАІ І ²АІ ДÈ²І НОА
ÕÈ²АІ І АÊАÐÑÛЕІ - І ²АААЕОС²

Проаналізовано основні підходи до оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств хлібопекарської підгалузі харчової промисловості. Проведено моніторинг основних інформаційних систем підприємств. Побудовано схему розвитку конкурентної стратегії досліджуваного підприємства.

Ключові слова: *ефективність, інформаційні системи, комунікаційні системи, комунікаційне середовище, методичний підхід.*

Підвищення ефективності використання комунікаційного середовища в діяльності підприємств сьогодні дасть змогу менеджерам приймати необхідні рішення щодо вчасного реагування на будь-які зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ. Однак як у теоретичному, так і в практичному аспектах, оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств хлібопекарської підгалузі є *невирішеною проблемою*. У вітчизняній економічній літературі відсутні методики оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств. Не включається ця сфера і в загальне оцінювання ефективності управління.

Метою статті є аналіз можливих методичних підходів до оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств хлібопекарської підгалузі.

Ефективністю управління підприємств займаються багато *науковців та практиків*: П. Друкер [1], У. Кінг, Д. Кліланд [2], К. В. Желнова [3], Е. Л. Шекова [4], І. В. Захаров, С. В. Антонюк [5] та ін. Більшість у своїх працях акцентують увагу на важливості комунікаційних процесів у всіх сферах діяльності підприємства, однак відсутні публікації, у котрих розглядається методика оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств, зокрема хлібопекарських, для яких зворотній зв'язок зі споживачами та постачальниками є доволі важливим.

Поняття "ефективність" є широко вживаним економічним терміном та має багато трактувань. Під "ефективністю" розуміють здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, що визначається через співставлення ефекту результату до витрат, які забезпечили цей результат [6]. Крім цього, ми погоджуємось із думкою більшість авторів, що ефективність і результативність – це не синоніми, а ієрархічно різні поняття. Економічна ефективність трактується як сукупність найбільш загальних, істотних і стійких зв'язків з приводу отриманих результатів господарської діяльності і вироблених в її ході витрат, досягнення найбільших результатів за найменших витрат живої та уречевленої праці. Ефективність дає єдину якісно-кількісну характеристику результативності господарювання і властива всьому відтворювальному процесу загалом і всім його фазам [7]. Крім цього, як вважають більшість авторів, важливим для сучасного управлінця та підприємця є результативність їхніх зусиль, яка характеризує ступінь досягнення стратегічних цілей та завдань [1, 22; 2, 182]. Тоді

ефективністю комунікаційних систем підприємства можна вважати певний ефект від їхнього впровадження [5]. Враховуючи наявні методичні підходи до оцінювання ефективності управління підприємством загалом, оцінювання ефективності комунікаційних систем підприємств хлібопекарської підгалузі харчової промисловості доцільно проводити у такій послідовності:

- оцінювання ефективності комунікацій, що відбуваються за допомогою внутрішніх інформаційних систем;
- оцінювання ефективності комунікацій, що відбуваються за допомогою веб-технологій для зовнішніх зв'язків;
- оцінювання ефективності маркетингових комунікацій;
- визначення ступеня невиконаних завдань за рахунок неефективних комунікацій;
- оцінювання системи якості підприємств з точки зору комунікаційних процесів;
- формування інтегрального показника комунікацій.

На сьогодні відома формалізована оцінка ефективності внутрішніх інформаційних систем як відношення суми витрат на передачу повідомлення до кінцевого ефекту комунікацій. [8]:

$$E_D = \frac{\sum_{i=1}^k C_D^i + \sum_{i=1}^l C_C^i + \sum_{i=1}^m C_B^i + \sum_{i=1}^n C_A^i}{\Delta N_D}, (1.1);$$

де C_A^i ; C_B^i ; C_C^i та C_D^i – витрати на передачу повідомлення на етапах А, В, С та D; ΔN_D – кінцевий ефект комунікації.

Така формула запропонована при вимірюванні ефективності маркетингових комунікацій і може бути розширена безпосередньо для оцінювання ефективності комунікаційного середовища.

Як було зазначено вище, оцінка ефективності комунікаційних систем невід'ємна від оцінки загальної системи управління, зберігання, переробки та обміну інформації, мережевої структури та ІТ-архітектури підприємства. Схематично систему комунікацій підприємств харчової промисловості можемо зобразити на рис. 1:

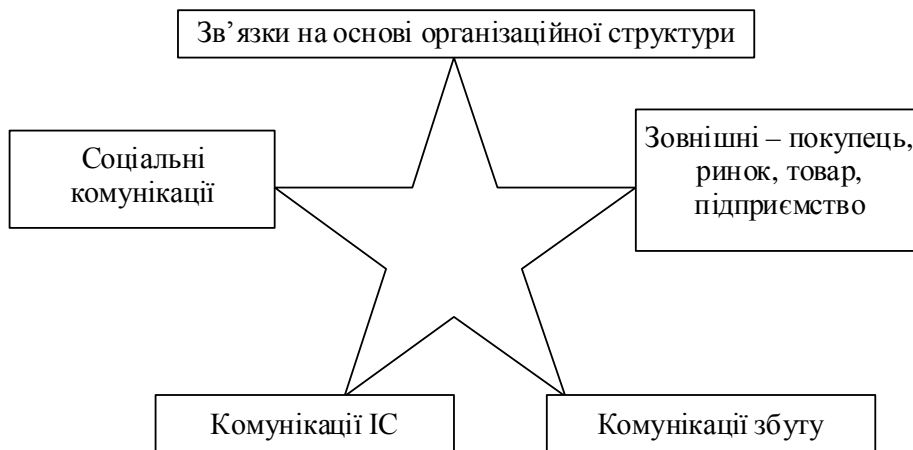


Рис. 1. Система комунікацій підприємств харчової промисловості*

*Джерело: складено автором

Система комунікацій підприємства охоплює: соціальні комунікації; комунікації, пов'язані з інформаційною системою маркетингу та зовнішнім середовищем. Для оцінювання ефективності комунікацій необхідно оцінити ергономічне забезпечення та його вплив на комунікаційний процес.

Необхідно відзначити, що складові дослідження ефективності комунікаційного середовища не є рівномірними і не становлять арифметичну суму. У процесі оцінювання варто визначити їхню вагу складову та дублювання комунікацій.

У табл. 1 відповідно до проведеного нами опитування продемонстровано системи, які фактично використовуються у діяльності хлібопекарських підприємств, та їхні характеристики на прикладі Вінницької області.

Таблиця 1

Характеристика інформаційних систем на підприємствах*

№	Підприємства	Характеристика інформаційної системи
1	ДП "Вінницяхліб"	1С: підприємство, версія 7.7., дає змогу автоматизувати процеси виробництва та управлінські. За допомогою системи повністю автоматизований бухгалтерський облік і робота із фінансово-господарською звітністю загалом. Крім того, система дає змогу працювати в автоматизованому режимі із постачальниками та клієнтами, що зменшує час на обробку паперових замовлень. Загалом програмне забезпечення на підприємстві оновлюється раз на півтора року. Крім того, також використовується система "Клієнт-банк". Фахівці з програмного забезпечення працюють над впровадженням платформ версії 1с: Підприємство – 8.0.
2	ВАТ "Концерн Хлібпром" ДП "Гайсинхліб"	1С: підприємство, версія 7.7., та "Клієнт-банк". Система націлена на оптимізацію витрат часу на замовлення продукції, спрощення паперової роботи між постачальниками та фінансовими установами, дає змогу оптимізувати облікові процеси та управлінські. Крім того, доступ є у всього управлінського персоналу, що вказує на високу кваліфікацію працівників. Крім того, система дає змогу працювати в автоматизованому режимі із постачальниками та клієнтами, що зменшує час на обробку паперових замовлень.
3	Могилів-Подільський ВАТ "Концерн Хлібпром"	1С: підприємство, версія 7.7., основне завдання якої – автоматизація управлінського та бухгалтерського обліку. Також функціонує блок "Склад", тобто автоматизований процес зберігання та доставки продукції від виробника до споживача. Крім того, система дає змогу працювати в автоматизованому режимі із постачальниками та клієнтами, що зменшує час на обробку паперових замовлень.

*Джерело: складено автором

Як бачимо з табл. 1, на всіх досліджуваних підприємствах впроваджена система "1С: Підприємство", зокрема на підприємстві ДП "Вінницяхліб" – система з різними модифікаціями платформ.

Опитування лінійних керівників та керівників планово-економічних відділів досліджуваних підприємств, зокрема головного бухгалтера ДП „Вінницяхліб”, яке стосувалось використання відповідних інформаційних систем, що покликані автоматизувати роботу зі звітністю, документообігом та інформаційними потоками, і, як наслідок, поліпшити комунікаційні процеси в середині організації, показало, що на всіх досліджуваних підприємствах використовується програма 1С: Підприємство 7.7. з деякими модифікаціями платформ, а на ДП "Вінницяхліб" готують до впровадження версію 1С: Підприємство 8.0. Крім цього, майже на всіх підприємствах використовуються деякі додаткові програмні продукти платформи 1С, а саме: блоки "Склад" та "Клієнт-Банк". Загалом результати опитування представлені у табл. 1. Так, на всіх вибраних підприємствах автоматизовано блоки бухгалтерії; документообігу; формування технологічної документації. Доцільність модернізації такої системи, доповнення спеціальними блоками для комплексної автоматизації обумовлена збільшенням обсягу інформації та комунікаційних транзакцій; потребою в прозорості управлінських операцій; формалізацією бізнес-процесів. Модернізація платформи і перехід на вищий рівень необхідна в ситуації, коли є потреба в одержанні певної аналітичної інформації (звіти в додаткових розрізах без зміни структури даних), тобто типових, закладених розробником звітів, не достатньо для забезпечення контролю і аналізу діяльності компанії, і відповідно прийняття управлінських рішень. Для хлібопекарської підгалузі впровадження такої системи дасть змогу автоматизувати майже всі комунікаційні процеси, особливо ті, які стосуються збільшення оборотності, зменшення залишків продукції, врахування рекомендацій замовників. Крім того, для замовлень індивідуальної продукції можлива організація Інтернет-магазину, інтегрованого з 1С. Тестування запропонованих систем базується на моделюванні бізнес-процесів та комунікацій. Особливо важливим для роботи з клієнтами та замовниками є розмежування прав доступу співробітників до інформації, чітке визначення власників бізнес-процесів, впровадження можливості контролю за роботою працівників, формування системно-організованої бази даних. Система "1С: Підприємство 8.0" може впроваджуватись на виробничих та торгових підприємствах, у бюджетних і фінансових організаціях, підприємствах сфери обслуговування. В ній закладені можливості щодо вирішення завдань у таких сферах, як управління фінансами; бухгалтерський, податковий та управлінський облік; управління виробництвом і дистрибуцією; управління персоналом та розрахунок заробітної платні; управління відносинами з клієнтами та ін. Складність та комплексність системи призводить до того, що деякі її можливості або не використовуються зовсім, або дублюють безпосередні комунікації серед учасників процесу. Так, наприклад, розробники "1С: Підприємство 8.0" стверджують, що система дає змогу проводити стратегічне управління і управлінський облік. Для ефективного використання таких можливостей потрібно чітко визначити стратегічні та конкурентні переваги, описати бізнес-процеси діяльності підприємства з акцентом на конкурентоспроможність та оцінку ризиків, сформулювати схеми комунікаційних взаємодій. Прикладом такого аналізу є проект щодо створення конкурентної переваги хлібопекарського виробничого підприємства на основі формування ефективної системи постачання продукції споживачеві. Створення конкурентної переваги можливе шляхом задоволення потреби

споживача, яку не може задовольнити жоден із серйозних конкурентів. На рис. 2 представлена узагальнена схема реалізації запропонованої стратегії "Максимальна свіжість продукції".

Позитивними для реалізації цієї стратегії є такі критерії:

1. Частка підприємства на локальному ринку не повинна перевищувати 50% (під ринком розуміємо не тільки місто, а й прилеглі території).
2. Доступність сировини та матеріалів вище, ніж 95%.
3. Відсоток завантаження обладнання становить 62% (середнє завантаження за 2009 р. 126 т, виробничі потужності 200 т, є резерв вільних потужностей для збільшення виробництва на 30%) .
4. Фінансування поточної операційної діяльності у повному обсязі.
5. Показник, який ми запропонували, що передбачає вчасне забезпечення замовлень і у повному обсязі: "Вчасно і Повністю" і характеризує відсоток виконаних замовлень, становить майже 95%.

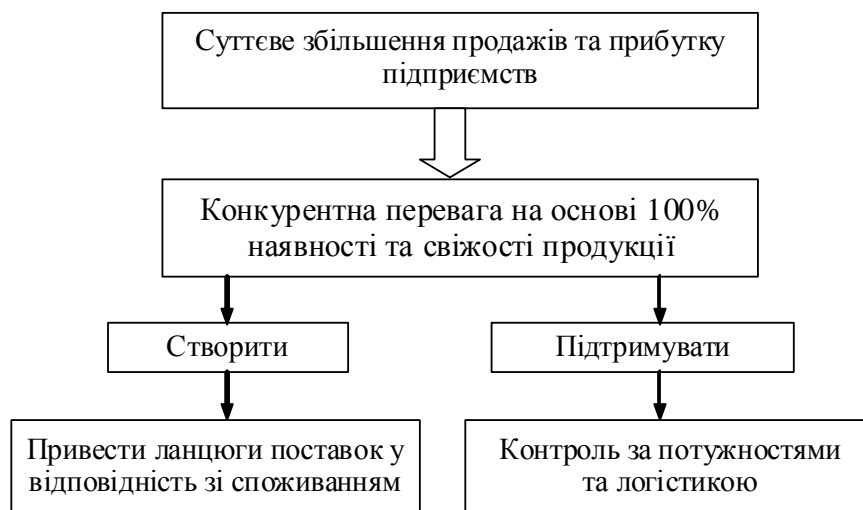


Рис. 2. Розвиток конкурентної стратегії і тактики підприємств хлібопекарської підгалузі*

*Джерело: складено автором

Здійснення комунікацій щодо забезпечення представлених критеріїв можна оцінити як інтегральний показник на основі експертних оцінок (за опитуванням проектної групи впровадження пілотного проекту запропонованої стратегії). При умові ідеальних досліджень запропонованих критеріїв, інтегральний показник повинен дорівнювати 1.

Пілотний проект, запропонований на досліджуваних підприємствах та здійснений без потужного інформаційного середовища підтримки комунікацій, показав, що реалізація запропонованої стратегії до всіх клієнтів та на всьому асортиментному ряду продукції потребує сучасної автоматизованої системи. Витрати на придбання та налагодження або модернізацію інформаційної системи не можуть бути враховані для оцінювання ефективності комунікацій через такі причини:

1. IT-інвестиції оцінюються не тільки як інструмент для комунікаційних повідомлень.
2. Окупність IT-інвестицій розраховується відповідно всім бізнес-процесам та проектам підприємства за 5 років.

Оцінити ефективність комунікацій такої системи можливо при оцінюванні часових витрат, витрат на навчання та оплату праці менеджерів-координаторів та одержаного результату зростання продажів. Саме тому для оцінювання ефективності комунікацій в запропонованому проекті потрібно визначити всі інформаційні взаємодії та їхню реалізацію за допомогою інформаційної системи, виміряти вплив на результати бізнес-процесів.

Отже, оцінити ефективність комунікаційного та інформаційного середовища можна на основі експертних оцінок. Крім того, повинні враховуватись дані хронометражу формування, передачі та обробки результатів комунікаційних повідомлень та оцінка витрат на навчання та оплату персоналу. Більше того, на нашу думку, без чітко сформованого комунікаційного середовища на основі сучасної інформаційної системи неможливе впровадження ефективної конкурентної стратегії підприємств хлібопекарської підгалузі харчової промисловості. Формування ефективного комунікаційного середовища підприємств хлібопекарської підгалузі повинно будуватись за принципом оцінювання досягнення цілі відповідно до потреб інформації на кожному з етапів впровадження конкурентної стратегії та реалізації тактичних завдань. Економічний ефект впровадження комунікаційного середовища відповідно до цілей та витрат на комунікаційні повідомлення дасть змогу одержати об'єктивну комплексну оцінку якості комунікацій. У планах *подальших досліджень* є: формування конкурентної стратегії створення оптимального комунікаційного середовища підприємств хлібопекарської підгалузі, побудова моделі оптимізації комунікаційного середовища підприємств на принципах інформаційної логістики тощо.

Література

1. Друкер П. *Задачи менеджмента в XXI веке*. – М.: Вильямс, 2003. – 272 с.
 2. Кинг У., Клиланд Д. *Стратегическое планирование и хозяйственная политика* / Пер. с англ.; под ред. Г. Б. Кочеткова. – М.: Прогресс, 1982. – 397 с.
 3. Желнова К. В. *Методика определения эффективности управления предприятиями общественного питания* // *Финансовый менеджмент*. – 2010. – № 3. – С. 32–37.
 4. Шекова Е. Л. *К вопросу об оценке эффективности работы некоммерческих организаций* // *Финансовый менеджмент*. – 2010. – № 1. – С. 3–6.
 5. Захаров І. В., Антонюк С. В. *Теоретико-методичні підходи до оцінки ефектів від впровадження інформаційно-комунікаційних технологій на промисловому підприємстві* // *Механізм регулювання економіки*. – 2009. – № 3. – Т. 1. – С. 222–227.
 6. *Економічна енциклопедія: У 3-х т.* – Т. 1 / Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Академія, 2000. – 864 с.
 7. *Матеріал з Вікіпедії – вільної енциклопедії [Електронний ресурс]*. – Режим доступу до сайту: <http://uk.wikipedia.org/wiki/Ефективність>.
 8. Рижкова Г. А. *Організаційно-економічний механізм управління маркетинговими комунікаціями: Автореф. дис. ... канд. екон. наук* / Дніпропетровський національний університет. – Д., 2006. – 19 с.
- Редакція отримала матеріал 17 лютого 2011 р.