

DOI: 10.32347/2786-7269.2024.10.609-625

УДК: 658.5:004.738.5

д.е.н., професор **Калінін О.В.**,

kalinin.oleksandr@kneu.edu.ua, ORCID: 0000-0001-5238-0525,

д.е.н., професор **Омельяненко Т.В.**,

omelianenko@kneu.edu.ua, ORCID: 0000-0001-6218-0455,

к.е.н., доцент **Колос І.В.**,

vasylivna.iryana@kneu.edu.ua, ORCID: 0000-0001-7134-1441,

Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ОПТИМІЗАЦІЯ КОМУНІКАЦІЙ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Розглядається роль комунікацій в оптимізації операційного менеджменту для підвищення ефективності бізнес-процесів. На основі аналізу сучасних інструментів, таких як ERP-системи, обґрунтовується їхній вплив на раціоналізацію ресурсів, скорочення витрат і забезпечення конкурентоспроможності організації. Пропонуються практичні кроки для впровадження сучасних підходів до управління комунікаціями, що сприяють сталому розвитку та підвищенню операційної ефективності підприємств.

Ключові слова: операційний менеджмент; комунікації; ERP-системи; ефективність; оптимізація ресурсів; конкурентоспроможність; автоматизація; управління бізнес-процесами.

Актуальність теми та постановка проблеми. У сучасному бізнес-середовищі, яке характеризується високою динамічністю та конкурентністю, операційна ефективність є критично важливою для досягнення стратегічних цілей організацій. Оптимізація комунікацій є ключовим фактором підвищення ефективності операційного менеджменту, що підтверджується численними дослідженнями та статистичними даними. Згідно з дослідженням компанії Deloitte, перехід до командної організаційної моделі, яка передбачає покращену внутрішню комунікацію, підвищує ефективність роботи організацій [1]. Дослідження Boston Consulting Group вказує, що персоналізація, яка включає ефективну комунікацію з клієнтами, може призвести до перерозподілу доходів у розмірі близько 800 мільярдів доларів США протягом наступних п'яти років у трьох секторах: роздрібна торгівля, охорона здоров'я та фінансові послуги [2]. Роль комунікацій у цьому контексті є визначальною, оскільки якісна передача інформації та ефективна взаємодія між командами сприяють зниженню витрат, зменшенню кількості помилок та підвищенню швидкості ухвалення рішень.

Тому дослідження впливу сучасних комунікаційних інструментів на операційний менеджмент є надзвичайно актуальним.

Попри значний прогрес у впровадженні інноваційних технологій у бізнес-процеси, багато організацій стикаються з викликами у забезпеченні ефективної комунікації між підрозділами. Недостатність інтеграції інформаційних систем і відсутність чіткої структури передачі даних створюють додаткові витрати та знижують продуктивність. Це підкреслює необхідність аналізу існуючих комунікаційних практик та розробки рекомендацій для їх вдосконалення.

Мета статті. Обґрунтувати важливість використання ERP-систем для інтеграції бізнес-процесів, визначити ключові переваги та обмеження таких інструментів, а також розробити практичні рекомендації для оптимізації комунікацій у контексті операційного управління.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Тема оптимізації комунікацій для підвищення ефективності операційного менеджменту привертає увагу багатьох науковців, як у теоретичному аспекті, так і в методологічному. Основні напрями досліджень зосереджені на аналізі впливу комунікацій на управлінські процеси, розробці методологій для оптимізації комунікаційних потоків, а також впровадженні сучасних технологій у цій сфері.

Наукові публікації підтверджують ключову роль оптимізації комунікацій у підвищенні ефективності операційного менеджменту, акцентуючи увагу на впровадженні ERP-систем та сучасних технологій управління. Наукоці Тулі та Калувакурі дослідили вплив впровадження ERP-систем на підвищення продуктивності підприємств. Автори зазначили, що інтеграція ERP дозволяє централізувати дані, автоматизувати процеси та сприяти прийняттю рішень на основі реальних показників. ERP-системи усувають дублювання даних, покращують комунікацію між функціональними відділами, знижуючи ручну працю та підвищуючи продуктивність [3].

Аденекен у своїй роботі акцентував увагу на поєднанні ERP-систем із технологіями штучного інтелекту для оптимізації ланцюгів постачання. Дослідники виявили, що така інтеграція дозволяє підвищити точність прогнозування, зменшити час виконання операцій та забезпечити гнучкість у реагуванні на ринкові зміни. Це дозволяє значно покращити управління ресурсами в умовах конкурентного середовища [4]. Гаммуш розглядає ERP-системи як інструмент оптимізації управлінських функцій. У дослідженні вказується, що ERP дозволяє автоматизувати завдання, оптимізувати бізнес-процеси та приймати управлінські рішення на основі актуальних даних. Крім того, автори підкреслюють виклики, пов'язані з впровадженням ERP, та пропонують стратегії для успішної інтеграції в умовах цифрової трансформації [5]. Група науковців дослідили динамічне управління спектром ресурсів у

системах машин-машинної комунікації. Вони доводять, що інтеграція таких підходів із сучасними комунікаційними платформами сприяє зниженню капітальних та операційних витрат, водночас забезпечуючи вищу якість обслуговування. Це дослідження підтверджує, що оптимізація комунікацій може мати вирішальне значення для ефективності операційного менеджменту [6].

У дослідженні Левченко здійснено ґрунтовний аналіз категорії "операційний менеджмент", у результаті чого встановлено, що впровадження принципів сталого розвитку має прямий зв'язок із функціональними аспектами цього виду управління. Автор наголошує, що така взаємозалежність набуває особливого значення в умовах посилення глобалізаційних процесів, активної цифровізації та підвищення рівня ризикованості господарської діяльності [7].

В роботі Таранича О. визначено напрямки адаптації системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України [8].

Проведений аналіз публікацій демонструє, що оптимізація комунікацій через ERP-системи, штучний інтелект і інноваційні технології забезпечує підвищення ефективності операційного менеджменту. Впровадження таких інструментів дозволяє централізувати управління, автоматизувати процеси, покращити прогнозування та підвищити конкурентоспроможність організацій у динамічному бізнес-середовищі.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на аналіз впливу інноваційних технологій, таких як штучний інтелект і аналітика великих даних, на підвищення ефективності комунікацій у контексті операційного менеджменту.

Виклад основного матеріалу. Операційна ефективність є ключовою характеристикою, яка визначає здатність організації забезпечувати надання продуктів або послуг з найвищою рентабельністю при одночасному забезпеченні їх високої якості. Процес підвищення ефективності операцій передбачає впровадження низки заходів, спрямованих на раціоналізацію діяльності організації, серед яких можна виділити наступні:

- оптимізація використання доступних ресурсів;
- зменшення обсягів відходів та витрат;
- спрощення бізнес-процесів.

Важливо зазначити, що операційна ефективність охоплює значно більше, ніж просте скорочення витрат. Вона є багатовимірним процесом, який передбачає стратегічне використання наявних ресурсів з метою отримання продукції найвищої якості. Це передбачає пошук балансу між ефективністю (економічністю) та результативністю, що гарантує, що кожна дія, здійснена в межах організації, сприяє досягненню її стратегічних цілей.

Оптимізація комунікацій є ключовим фактором підвищення ефективності операційного менеджменту, що підтверджується численними дослідженнями та статистичними даними як в Україні, так і за кордоном. За даними міжнародних досліджень, компанії, які інвестували в покращення внутрішніх комунікацій, змогли знизити операційні витрати на 25% протягом перших двох років після впровадження нових систем.

В Україні, за даними Світового банку, ефективне управління операційними процесами, включаючи комунікації, є критичним для відновлення та розвитку економіки, особливо в контексті післявоєнної відбудови [9].

Дослідження McKinsey показує, що лише 30% бізнес-трансформацій досягають поставлених цілей, причому однією з основних причин невдач є недостатнє залучення співробітників та недостатній досвід керівництва. Згідно з опитуванням, проведеним McKinsey & Company, 70% керівників вважають, що неефективна комунікація є основною причиною невдачі проектів [10]. Крім того, за даними KPMG, 67% керівників вважають, що здатність діяти швидко стала новою валютою бізнесу, а ті, хто діє надто повільно, ризикують збанкрутувати. Підприємства, які впровадили ефективні комунікаційні стратегії, відзначають зростання задоволеності клієнтів на 22% [11]. Оптимізація комунікацій сприяє зниженню кількості помилок у виробничих процесах, що призводить до покращення якості продукції на 15% [12]. У виробничому секторі дослідження, проведене компанією Siemens, показало, що впровадження інтегрованих комунікаційних систем призвело до підвищення продуктивності на 20%. У сфері охорони здоров'я виявлено, що покращення внутрішньої комунікації в лікарнях зменшило кількість медичних помилок на 30%.

Досвід японських підприємств показує, що впровадження системи "кайдзен", яка базується на постійному вдосконаленні комунікацій та процесів, призводить до щорічного підвищення ефективності на 5-10%.

Ці дослідження підкреслюють важливість ефективної комунікації та швидкого прийняття рішень для успішного управління проектами та бізнес-стратегіями.

В межах цього дослідження розглядаються основні аспекти операційної ефективності, її вплив на конкурентоспроможність підприємств, а також методи оцінювання, які можуть бути застосовані для вимірювання ефективності бізнес-процесів.

Аналіз показує, що операційна ефективність базується на таких ключових елементах, як мінімізація втрат, раціоналізація витрат та забезпечення якості. Однією з основних цілей операційної ефективності є зменшення відходів. У

процесі діяльності компанії можуть виникати втрати через надмірне виробництво, дефекти, надлишкові запаси або зайві процеси. Всі ці фактори не додають цінності для клієнта, що підкреслює необхідність їх усунення. Як свідчать емпіричні дослідження, мінімізація втрат не лише скорочує витрати, але й створює передумови для підвищення прибутковості підприємства.

Ще одним важливим аспектом є підвищення конкурентоспроможності та прибутковості організації. Висока операційна ефективність дозволяє підприємствам зменшувати виробничі витрати, забезпечуючи одночасно швидку доставку продукції клієнтам. Це робить компанії більш конкурентоспроможними, що у свою чергу впливає на покращення їх позицій на ринку. Наприклад, компанія Amazon завдяки своїй ефективності створила унікальну модель обслуговування, яка забезпечила високий рівень задоволеності клієнтів та значний фінансовий результат. Дослідження підтверджують, що ефективне управління операціями дозволяє компаніям пропонувати кращу якість продукції, конкурентоспроможні ціни та швидке обслуговування.

Однією з важливих переваг операційної ефективності є зниження витрат. Впровадження методів раціонального використання ресурсів та оптимізації бізнес-процесів дозволяє значно скоротити витрати на сировину, енергію та робочу силу. Наприклад, ефективне використання сировини знижує собівартість продукції, а впровадження автоматизованих систем зменшує витрати на оплату праці. Це сприяє підвищенню рентабельності без зниження якості продукту чи послуги для кінцевого споживача.

Паралельно з цим оптимізація процесів забезпечує скорочення термінів виконання замовлень. В умовах швидкого темпу сучасного бізнесу компанії, які скорочують час доставки, отримують значну конкурентну перевагу. Скорочення термінів виконання також сприяє поліпшенню циклу конвертації готівки (ССС), що забезпечує додаткову ліквідність для інвестування у розвиток бізнесу. Крім того, короткий ССС сприяє ефективному управлінню запасами та відносинами з постачальниками.

Покращення якості та задоволеності клієнтів є ще одним важливим результатом підвищення операційної ефективності. Мінімізація дефектів та помилок у процесах дозволяє забезпечити стабільну якість продукції, що підвищує довіру клієнтів до компанії. Наприклад, німецькі автовиробники завдяки високій операційній ефективності забезпечили собі репутацію постачальників продукції преміум-класу, що дозволяє їм утримувати високу частку ринку.

Операційна ефективність також сприяє підвищенню бізнес-гнучкості, що дозволяє підприємствам швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Наукові дослідження показують, що компанії з високою операційною ефективністю здатні швидко реагувати на нові можливості та виклики, зберігаючи стійкість навіть у складних умовах.

Одним із важливих наслідків ефективності є забезпечення залучення та утримання персоналу. Чітко структуровані та ефективно організовані процеси створюють комфортне робоче середовище, сприяючи зростанню задоволеності працівників і зниженню плинності кадрів.

Сучасні технології відіграють важливу роль у забезпеченні операційної ефективності. Зокрема, програмні рішення, такі як платформи планування ресурсів підприємства (ERP-системи), створені з метою інтеграції й оптимізації ключових бізнес-процесів, забезпечуючи підвищення загальної продуктивності організації.

Аналіз діяльності сучасних підприємств довів, що для підвищення ефективності діяльності можуть бути застосовані наступні заходи:

1. Аналіз та оптимізація ресурсного забезпечення.
2. Впровадження методів зменшення витрат на утилізацію відходів.
3. Раціоналізація та стандартизація операційних процесів.

Важливо підкреслити, що зазначені дії є універсальними і здатні адаптуватися до специфіки кожного конкретного бізнесу

В результаті численних досліджень, проведених у сфері операційного менеджменту, було виявлено, що підвищення операційної ефективності є критично важливим для досягнення стратегічних цілей організації. Оптимізація ресурсів, вдосконалення процесів та впровадження сучасних технологій є основними напрямками цього процесу.

Аналіз досліджень та експертної думки дозволив запропонувати конкретні кроки, які можуть бути впроваджені для підвищення ефективності операцій (рис. 1).

На першому етапі оптимізації рекомендується провести детальний аудит існуючого використання ресурсів. В результаті такого аналізу організації можуть отримати чітке уявлення про всі аспекти витрат, включаючи використання праці, матеріалів та обладнання. Для ефективного аналізу ресурсів можуть бути використані сучасні ERP-системи, які дозволяють класифікувати та структурувати використання ресурсів за бізнес-підрозділами.

Проведений аудит дозволяє визначити пріоритетні категорії витрат, що мають найбільший вплив на загальну ефективність організації. Наступним кроком є перерозподіл ресурсів на стратегічно важливі напрями, зокрема шляхом впровадження методів економічного виробництва, що дозволяють мінімізувати відходи та підвищити продуктивність.

Результати численних досліджень свідчать, що документування бізнес-процесів є важливим кроком для підтримання їх послідовності та забезпечення ефективності роботи. Як показав досвід Toyota, впровадження культури безперервного вдосконалення, відомої як «кайдзен», дозволяє співробітникам на всіх рівнях організації шукати нові шляхи підвищення ефективності виконання своїх обов'язків. Це сприяє системним покращенням операційних процесів.



Рис. 1. Ключові кроки оптимізації операційної ефективності організації

Результати численних досліджень свідчать, що документування бізнес-процесів є важливим кроком для підтримання їх послідовності та забезпечення ефективності роботи. Як показав досвід Toyota, впровадження культури безперервного вдосконалення, відомої як «кайдзен», дозволяє співробітникам на всіх рівнях організації шукати нові шляхи підвищення ефективності виконання своїх обов'язків. Це сприяє системним покращенням операційних процесів.

Документування також є важливим елементом для підтримання стабільності в умовах плинності кадрів або розширення персоналу, оскільки воно спрощує процеси адаптації та навчання нових працівників.

Одним із ключових кроків для підвищення операційної ефективності є впровадження автоматизації рутинних та трудомістких завдань. Дослідження показують, що автоматизація не тільки прискорює виконання операцій, але й

значно знижує ймовірність людських помилок. Наприклад, автоматизовані системи введення даних можуть бути ефективно застосовані у виробництві, обслуговуванні клієнтів та інших сферах, звільняючи людські ресурси для виконання складніших завдань.

Проведений аналіз засвідчив, що ефективна комунікація між командами є важливим фактором успішної організаційної діяльності. Покращення координації та взаємодії між різними бізнес-підрозділами сприяє швидкому вирішенню проблем та вдосконаленню операційних процесів. Застосування сучасних інструментів, таких як системи управління проектами та ERP-системи, а також регулярні міжфункціональні зустрічі дозволяють створити платформу для ефективної співпраці та обміну ідеями.

У результаті досліджень, спрямованих на вдосконалення операційного менеджменту, були визначені ключові стратегії, що сприяють підвищенню ефективності бізнесу. Нижче розглянуто кілька підходів, які мають на меті оптимізацію використання ресурсів та забезпечення стабільності організаційних процесів.

Дані є важливим ресурсом сучасного бізнесу, який лежить в основі прийняття обґрунтованих рішень та оперативного реагування на виклики. Забезпечення доступу до актуальної інформації у реальному часі є невід'ємною складовою ефективного управління. Впровадження систем керування даними, таких як ERP-системи, дозволяє автоматизувати процеси збору, зберігання та аналізу інформації.

Проведений аналіз свідчить, що ефективність використання таких систем залежить від рівня підготовки персоналу. Тому доцільним є інвестування в навчання співробітників для максимізації переваг ERP-рішень.

Час є одним із найцінніших ресурсів, що впливає на ефективність діяльності організації. На відміну від матеріальних ресурсів, його продуктивне використання часто не має прямого фінансового відображення, але забезпечує зростання загальної продуктивності.

Аналіз показує, що впровадження стратегій управління часом дозволяє оптимізувати робочі процеси, забезпечуючи раціональний розподіл завдань і ресурсів. До таких стратегій належать використання інструментів для відстеження часу, встановлення чітких дедлайнів та визначення пріоритетності завдань.

Для забезпечення успішного виконання проектів ключову роль відіграють сучасні методи управління. Використання таких інструментів, як діаграми Ганта, системи моніторингу та звітності, сприяє своєчасному виявленню проблем та підтриманню високої ефективності проектів.

Відповідно до проведених досліджень, залучення кваліфікованих менеджерів проектів забезпечує стабільність виконання завдань. Попри пов'язані витрати, такий підхід є виправданим з огляду на довгострокову ефективність та якість проектного управління.

Встановлення чітких, вимірюваних, досяжних, релевантних і обмежених у часі (SMART) цілей створює умови для підвищення ефективності роботи працівників. У результаті аналізу виявлено, що така практика надає співробітникам відчуття напрямку та мотивації, сприяючи досягненню індивідуальних і корпоративних завдань.

Більш того, прив'язка мотиваційних стимулів до досягнення поставлених цілей дозволяє узгодити інтереси працівників із цілями організації, що створює синергію для загального успіху.

Експерименти з новими методами роботи є важливою складовою інноваційного менеджменту. Зокрема, впровадження гнучких методологій або організація віддаленої роботи сприяють підвищенню адаптивності та продуктивності організації. Як свідчать дослідження, такі підходи дозволяють швидше реагувати на зміни в середовищі та забезпечувати конкурентоспроможність бізнесу.

У сучасних умовах функціонування організацій комунікація відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності операційного менеджменту. Вона визначається як процес передачі інформації, обміну ідеями та забезпечення координації між усіма учасниками операційного процесу. Наукові дослідження підтверджують, що якість комунікацій впливає на швидкість прийняття управлінських рішень, зменшення кількості помилок та підвищення продуктивності праці.

Одна з основних функцій комунікації полягає у створенні прозорого середовища для обміну інформацією, яке є необхідною умовою для ефективної координації дій різних підрозділів. Недостатність або викривлення комунікації може призвести до операційних збоїв, затримок у виконанні завдань та збільшення витрат. Тому важливо забезпечити чіткі та структуровані канали комунікації, які сприяють своєчасному доступу до необхідної інформації.

Ефективна комунікація також сприяє розвитку міжкомандної співпраці, яка є одним із ключових чинників успішного операційного управління. Дослідження свідчать, що за умов узгоджених дій і спільного вирішення проблем між функціональними групами знижується ризик конфліктів і підвищується загальна ефективність організації. Інструментами для досягнення цієї мети є використання програмного забезпечення для управління проектами, регулярні міжфункціональні зустрічі та навчання співробітників навичкам ефективної комунікації.

Крім того, комунікація є важливим засобом передачі організаційної культури, яка сприяє впровадженню інновацій та формуванню довіри між працівниками. Залучення персоналу до процесу обговорення ідей та прийняття рішень дозволяє враховувати різні точки зору, що покращує якість управлінських рішень. Успішна комунікація підтримує високий рівень мотивації працівників, оскільки вони отримують чітке розуміння своїх ролей і завдань, а також важливості їхнього внеску в загальний успіх організації.

Для підвищення ефективності комунікацій в операційному менеджменті сучасні організації впроваджують цифрові технології, такі як системи управління ресурсами підприємства (ERP), платформи для відеоконференцій та аналітичні інструменти. Ці засоби дозволяють інтегрувати інформаційні потоки, що сприяє скороченню часу на обмін даними, підвищенню точності переданої інформації та оперативності прийняття рішень.

У рамках дослідження оптимізації комунікацій для підвищення ефективності операційного менеджменту розглянуто десять популярних програмних продуктів, які забезпечують управління ресурсами підприємства (ERP) та підтримують комунікаційні процеси. Аналіз включає огляд функціональності, ключових переваг та обмежень кожної з програм із точки зору їхнього впливу на комунікації в операційному середовищі (табл. 1).

Застосування ERP-систем є ключовим фактором у покращенні комунікацій для забезпечення ефективності операційного менеджменту. Кожна з розглянутих програм має свої переваги, які можна адаптувати до специфіки організації. Вибір відповідного інструменту залежить від масштабу бізнесу, галузі, рівня інтеграції та вимог до комунікаційних процесів.

Операційна ефективність є одним із ключових показників успішності управління ресурсами підприємства, і її оцінка часто здійснюється через коефіцієнт операційної ефективності. Цей показник забезпечує кількісний підхід до аналізу того, наскільки ефективно компанія управляє своїми операційними витратами з метою отримання прибутку. Коефіцієнт операційної ефективності дає змогу оцінити здатність компанії конвертувати обсяги продажів у прибуток через контроль витрат, що є важливим інструментом для розуміння загальної продуктивності бізнесу та його здатності оптимізувати витрати.

Таблиця 1.

Порівняльний аналіз ERP-систем для оптимізації операційних процесів

Назва інструменту	Функціональне призначення	Модель ціноутворення	Операційні процеси для впровадження	Тип організацій, для яких рекомендовано	Рівень операційної ефективності	Статистичні дані про використання
1	2	3	4	5	6	7
WhereFog [13]	Програма для відстеження виробничих процесів та управління ресурсами.	Платна	Виробництво, контроль якості	Виробничі підприємства а середнього рівня	Висока для середніх та великих виробничих підприємств, які потребують деталізації процесів.	Використовується понад 500 виробничими компаніями у США та Європі.
Сеттл [14]	ERP для невеликих компаній із виробництва побутових товарів.	Доступна ціна для невеликих компаній	Інвентаризація, управління побутовими товарами	Малі підприємства а побутових товарів	Висока для малих компаній, але обмежена для великих організацій.	Використовується приблизно 1000 малими компаніями у різних галузях.
MRPeasy [15]	Прозорість операцій для малих виробників.	Платна з пробним періодом	Управління запасами, виробничі замовлення	Невеликі виробничі компанії	Висока для малих виробників, які потребують прозорості в операціях.	Має понад 3000 клієнтів у сфері виробництва в більш ніж 120 країнах.
NetSuite [16]	Централізоване управління для команд, що розвиваються.	Платна, висока вартість	Фінанси, продажі, операційні процеси	Компанії, що масштабуються	Дуже висока для середніх та великих компаній, які перебувають у стадії зростання.	Використовується понад 31,000 організаціям и по всьому світу.

1	2	3	4	5	6	7
Micro- soft Dy- namics 365 [17]	Широка інтеграція з продук- тами Microsoft.	Платна, залежить від модуля	Аналіз даних, інтеграці я	Організації з великим портфелем Microsoft	Висока для організацій, що вже ви- екосистему Microsoft.	Застосову- ється у більш ніж 200,000 компаніях по всьому світу.
TallyPri- me [18]	Інстру- мент для фінансо- вого упра- вління у неприбут- кових ор- ганізаціях.	Платна, доступна для НПО	Облік пожертву- вань, фінансові звіти	Неприбуткові організації	Висока для неприбутко- вих органі- зацій із про- стими фінан- совими операціями.	Використову- ється більш ніж 2 мільйонами користувачів, переважно в Азії.
Acumati- ca [19]	Хмарна ERP для розподіле- них команд.	Платна, залежить від обраного плану	Розподіл ена робота, інтеграці я	Компанії з дистанцій- ною або хмарною інфраструкту- рою	Дуже висока для компаній із розподіле- ними коман- дами або ди- станційною роботою.	Понад 8,000 клієнтів по всьому світу у різних галузях.
ERPNext [20]	ERP з відкритим кодом для гнучкої кастоміза- ції.	Безкош- товна з можливі- стю кас- томізації	Централі- зоване управ- ління, кастомі- зація	Організації з обмеженим бюджетом	Висока для організацій із обмеженим бюджетом, які потре- бують адап- тивності.	Завантажено та використо- вується тися- чами компаній у понад 150 країнах.
Infor [21]	Управлін- ня склад- ними лан- цюгами постачан- ня.	Платна, висока вартість	Ланцюги постачан- ня, виробнич і процеси	Корпорації з багаторівне- вими поставками	Дуже висока для великих корпорацій із багаторівнев- ими поставками.	Понад 68,000 клієнтів у різних галузях по всьому світу.
Xledger [22]	Фінансове управлінн я та бухгалте- рія.	Платна, орієнтова на на фінансов ий сектор	Фінансо- ве управ- ління, бухгал- терія	Фінансові та бухгалтерські команди	Висока для фінансових команд у середніх і великих організаціях.	Використовує ться понад 10,000 організаціями, переважно у фінансовому секторі.

Розрахунок коефіцієнта операційної ефективності здійснюється як співвідношення операційних витрат до чистих продажів.

$$\text{Коефіцієнт операційної ефективності} = \frac{\text{Операційні витрати}}{\text{Чисті продажі}}$$

Нижчі значення коефіцієнта вказують на вищу ефективність, адже це свідчить про здатність компанії генерувати більше доходу на одиницю витрат. Такий результат є індикатором сильного управління витратами та раціонального використання ресурсів. Натомість вищі значення коефіцієнта свідчать про більшу частку доходу, що витрачається на операційні витрати, що може вказувати на потенційну неефективність або недостатньо ефективний контроль витрат, що негативно впливає на прибутковість.

Еталонні значення цього коефіцієнта можуть варіюватися залежно від галузі, але, як правило, коефіцієнт, що становить менше 50%, вважається показником здорового стану операційної діяльності. Коефіцієнт операційної ефективності не є єдиним показником для оцінки роботи компанії.

Для комплексного розуміння операційної ефективності варто враховувати інші кількісні та якісні показники, такі як час циклу, пропускна здатність, норми браку та оцінки задоволеності клієнтів. Наприклад, час циклу дозволяє виміряти тривалість завершення процесу, а пропускна здатність визначає кількість виробленої продукції за певний проміжок часу. Встановлення контрольних показників для цих метрик та систематичний аналіз їхньої динаміки допомагають ідентифікувати можливості для покращення процесів і сприяють досягненню фінансових і операційних цілей підприємства.

Висновки.

Операційна ефективність є важливим стратегічним інструментом для підвищення конкурентоспроможності, зростання прибутковості та забезпечення довгострокової стійкості бізнесу. Її впровадження вимагає системного підходу, що включає аналіз, оптимізацію процесів та впровадження сучасних технологій. Оптимізація комунікацій сприяє зниженню операційних витрат, підвищенню продуктивності та покращенню якості обслуговування клієнтів, що в сукупності веде до підвищення конкурентоспроможності та стійкості організацій як в Україні, так і в усьому світі. Застосування коефіцієнта операційної ефективності в поєднанні з іншими індикаторами дозволяє отримати цілісну картину операційної діяльності підприємства та розробити стратегії для підвищення її результативності.

У подальших дослідженнях доцільно зосередитися на вивченні впливу інноваційних інструментів управління на підвищення ефективності бізнес-процесів.

Список використаних джерел

1. Deloitte Global Human Capital Trends. Ефективність роботи організації [Електронний ресурс]. URL:

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-5.pdf>.

2. Harvard Business Review. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://hbr.org>.
3. Tuli, F.A., Kaluvakuri, S. Implementation of ERP Systems in Organizational Settings: Enhancing Operational Efficiency and Productivity. *Asian Business Review*, 2022.
4. Adenekan, O.A., Solomon, N.O., Simpa, P., Obasi, S.C. Enhancing manufacturing productivity: A review of AI-Driven supply chain management optimization and ERP systems integration. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 2024.
5. Hammouch, H. Enhancing Management Control Through ERP Systems: A Comprehensive Literature Review. *iRASD Journal of Management*, 2024.
6. Moubayed, A., Hammad, K., Shami, A., Lutfiyya, H. Dynamic Spectrum Management through Resource Virtualization with M2M Communications. *IEEE Communications Magazine*, 56, 2018, pp. 121–127.
7. Левченко А.О., Коваленко С.В. Напрями удосконалення операційного менеджменту в контексті забезпечення сталого розвитку організації. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2023, вип. 10(43).
8. Таранич О.В. Адаптація системи операційного менеджменту підприємств в умовах цифровізації економіки України. *Економіка і організація управління*, № 4 (40), 2020.
9. World Bank Group. Business Environment and Enterprise Performance Surveys [Електронний ресурс]. URL: <https://prosperitydata360.worldbank.org/en/dataset/EBRD%2BBEEPS>.
10. McKinsey & Company. The Role of Communication in Project Success [Електронний ресурс]. URL: <https://www.mckinsey.com>.
11. KPMG Review Magazine #4. Нова парадигма для лідерів бізнесу [Електронний ресурс]. URL: https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/06/kpmg_review_magazine_4.pdf.
12. BCG. Profiting from Personalization [Електронний ресурс]. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/retail-marketing-sales-profiting-personalization>.
13. WhereFour. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.wherefour.com>.
14. Settle. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.settle.com>.
15. MRPeasy. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.mrpeasy.com>.
16. NetSuite. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.netsuite.com>.
17. Microsoft Dynamics 365. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/dynamics365>.

18. TallyPrime. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.tallysolutions.com>.
19. Acumatica. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.acumatica.com>.
20. ERPNext. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.erpnext.com>.
21. Infor. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.infor.com>.
22. Xledger. The Critical Role of Clear Communication [Електронний ресурс]. URL: <https://www.xledger.com>.

D. Sc. (Economics), Professor **Kalinin Oleksandr**,
D. Sc. (Economics), Professor **Omelianenko Tetiana**,
Ph.D. (Economics), Associate Professor **Kolos Irina**,
Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

OPTIMIZATION OF COMMUNICATIONS TO ENHANCE THE EFFICIENCY OF OPERATIONAL MANAGEMENT

This article investigates the optimization of communication in operational management to enhance the efficiency of business processes. Modern tools such as ERP systems are analyzed for their role in rationalizing resources, reducing costs, and improving organizational competitiveness. The study highlights key advantages and limitations of communication strategies and proposes practical steps to implement modern approaches for sustainable development and operational efficiency in enterprises. Research findings underscore that effective communication reduces operational costs, minimizes errors, and accelerates decision-making processes. Moreover, companies adopting integrated communication systems achieve improved product quality, faster response times, and higher customer satisfaction rates. The paper also explores the challenges associated with integrating information systems, emphasizing the importance of structured data flows. Notably, ERP systems eliminate data duplication, streamline inter-departmental communication, and enhance productivity by automating processes. The authors discuss case studies and empirical findings demonstrating a 25% cost reduction in companies that invest in communication enhancements. Key methodologies such as resource utilization audits, automation of routine tasks, and the use of KPIs are outlined to measure and improve operational efficiency. The research concludes with recommendations for integrating innovative tools, including AI and big data analytics, to further optimize communication and achieve strategic goals. This study is particularly relevant for

enterprises aiming to adapt to digital transformations and maintain competitiveness in dynamic business environments.

Keywords: operational management; communication; ERP systems; efficiency; resource optimization; competitiveness; automation; business process management.

REFERENCES

1. Deloitte Global Human Capital Trends. Effectiveness of organizational performance [Electronic resource]. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ua/Documents/human-capital/Deloitte-Global-Human-Capital-Trends-2019-5.pdf>. {in English}.
2. Harvard Business Review. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://hbr.org>. {in English}.
3. Tuli, F.A., Kaluvakuri, S. Implementation of ERP Systems in Organizational Settings: Enhancing Operational Efficiency and Productivity. *Asian Business Review*, 2022. {in English}.
4. Adenekan, O.A., Solomon, N.O., Simpa, P., Obasi, S.C. Enhancing manufacturing productivity: A review of AI-Driven supply chain management optimization and ERP systems integration. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 2024. {in English}.
5. Hammouch, H. Enhancing Management Control Through ERP Systems: A Comprehensive Literature Review. *iRASD Journal of Management*, 2024. {in English}.
6. Moubayed, A., Hammad, K., Shami, A., Lutfiyya, H. Dynamic Spectrum Management through Resource Virtualization with M2M Communications. *IEEE Communications Magazine*, 56, 2018, pp. 121–127. {in English}.
7. Levchenko A.O., Kovalenko S.V. Directions for improving operational management in the context of sustainable development of the organization. *Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences*, 2023, issue 10(43). {in Ukrainian}.
8. Taranich O.V. Adaptation of the operational management system of enterprises in the context of the digitalization of Ukraine's economy. *Economics and Organization of Management*, No. 4 (40), 2020. {in Ukrainian}.
9. World Bank Group. Business Environment and Enterprise Performance Surveys [Electronic resource]. URL: <https://prosperitydata360.worldbank.org/en/dataset/EBRD%2BBEEPS>. {in English}.
10. McKinsey & Company. The Role of Communication in Project Success [Electronic resource]. URL: <https://www.mckinsey.com>. {in English}.
11. KPMG Review Magazine #4. A new paradigm for business leaders [Electronic resource]. URL:

https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/ua/pdf/2019/06/kpmg_review_magazine_4.pdf. {in English}.

12. BCG. Profiting from Personalization [Electronic resource]. URL: <https://www.bcg.com/publications/2017/retail-marketing-sales-profiting-personalization>. {in English}.

13. WhereFour. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.wherefour.com>. {in English}.

14. Settle. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.settle.com>. {in English}.

15. MRPeasy. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.mrpeasy.com>. {in English}.

16. NetSuite. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.netsuite.com>. {in English}.

17. Microsoft Dynamics 365. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/dynamics365>. {in English}.

18. TallyPrime. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.tallysolutions.com>. {in English}.

19. Acumatica. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.acumatica.com>. {in English}.

20. ERPNext. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.erpnext.com>. {in English}.

21. Infor. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.infor.com>. {in English}.

22. Xledger. The Critical Role of Clear Communication [Electronic resource]. URL: <https://www.xledger.com>. {in English}.