

УДК 338.24

Завражний К.Ю., аспірант

Сумський державний університет

КОМУНІКАЦІЙНІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИЗНАЧЕННЯ ТА СИСТЕМАТИЗАЦІЯ¹

У статті надане авторське визначення комунікаційних бізнес-процесів, під якими пропонується розуміти такі процеси обміну інформацією, що охоплюють всю бізнес-систему в цілому і спрямовані на отримання запланованих результатів (економічних, інформаційних, управлінських тощо), яке, на відміну від існуючих, розширює розуміння їх структурно-логічної сутності цього виду бізнес-процесів в частині їх всеохоплюючого впливу. Запропоновано систематизацію різновидів комунікаційних бізнес-процесів на промислових підприємствах щодо об'єктів впливу і завдань комунікації. Перехресні зв'язки і взаємодія між компонентами системи управління підприємством відкривають нові можливості для їх інтеграції, а отже виокремлення нових видів комунікаційних бізнес-процесів та їх класифікація є важливими на шляху подальшого вдосконалення організаційно-економічної діяльності підприємства.

Ключові слова: бізнес-процеси, комунікації, промислове підприємство.

Zavrzhnyi K.

COMMUNICATION BUSINESS PROCESSES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES: DETERMINATION AND SYSTEMATIZATION

The article presents the author's definition of communication business processes, by which it is proposed to understand such information exchange processes that encompass the entire business system as a whole and are aimed at obtaining the planned results (economic, informational, managerial, etc.), which, in contrast from existing ones, expands understanding of their structural and logical essence of this type of business processes in terms of their all-encompassing influence. A systematization of varieties of communication business processes at industrial enterprises with respect to objects of influence and communication tasks is proposed. Cross-connections and interaction between the components of the enterprise management system open up new opportunities for their integration, and therefore, the identification of new types of communication business processes and their classification are important on the way to further improving the organizational and economic activities of the enterprise.

Keywords: business processes, communications, industrial enterprise.

Завражний К.Ю.

КОММУНИКАЦИОННЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ

В статье представлено авторское определение коммуникационных бизнес-процессов, под которыми предлагается понимать такие процессы обмена информацией, которые охватывают всю бизнес-систему в целом и направлены на получения запланированных результатов (экономических, информационный, управленческих и т.д.), которое, в отличие от существующих, расширяет понимание их структурно-логической сущности этого вида бизнес-процессов в части их всеохватывающего влияния. Предложена систематизация разновидностей коммуникационных бизнес-процессов на промышленных предприятиях относительно объектов влияния и задач коммуникации. Перекрестные связи и взаимодействие между компонентами системы управления предприятием открывают новые возможности для их интеграции, а следовательно выделение новых видов коммуникационных бизнес-процессов и их классификация являются важными на пути дальнейшего усовершенствования организационно-экономической деятельности предприятия.

Ключевые слова: бизнес-процессы, коммуникации, промышленное предприятие.

¹Публікація підготовлена в рамках виконання НДР «Розроблення фундаментальних основ відтворювального механізму соціально-економічного розвитку в ході Третьої промислової революції» (№ д/р 0118U003578), яка фінансується за рахунок державного бюджету України.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В сучасних умовах господарювання на зміну функціональним організаційним структурам промислових підприємств (які переважно використовувались) приходять процесні і відбувається інтеграція інформаційної та комунікаційної складових в усі бізнес-процеси. Отже, дослідження сучасних форм бізнес-процесів з урахуванням цих складових, конкретизація їх структурно-логічної сутності та систематизація відповідно нових класифікаційних ознак (що визначені відповідно викликів зовнішнього середовища) є актуальним.

Проблематика даного дослідження лежить в площині з одного боку конкретизації детермінант і змін зовнішнього середовища (яке визначає умови господарювання), а з іншого – окреслення особливостей функціонування окремого суб'єкта господарювання – промислового підприємства – що має свою специфіку.

Робсон М. і Уллах Ф. зазначають, що не існує стандартного переліку процесів, і організації повинні розробляти свої власні не в останню чергу тому, що це допомагає більш глибокому розумінню їх власної ситуації, коли її описують в термінах процесів. Опис бізнес-процесів навіть на макрорівні часто приводить до чудових результатів, що дозволяє глибше проникнути всередину явищ. Зв'язки і взаємини, які ігнорувалися або усвідомлювалися, несподівано опиняються ключовими для ефективного функціонування всієї організації, не кажучи вже про процеси, до яких вони належать [1].

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. Теоретичні та методологічні аспекти визначення сутності бізнес-процесів підприємств взагалі та комунікаційних бізнес-процесів зокрема досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені як: Андерсен Б. [2], Горлачук В. і Яненкова І. [3], Демиденко В.В. [4], Денисенко Л.О. і Шацька С.Є. [5], Робсон М. і Уллах Ф. [1], Хаммер М. і Чампі Дж. [6], Портер М. і Міллар В. [7] та інші.

Так, за визначенням Андерсена Б. процес – деяка логічна послідовність пов'язаних дій, які перетворюють вхід в результати або вихід [2]

Додаючи бізнесову складову до визначення процесів (тобто при визначенні бізнес-процесів) науковці переважно зосереджуються на ресурсах, результатах або споживачах таких дій. Зокрема, Нечаюк Л.І. і Телеш Н.О. під бізнес-процесами (англ. *Business Process*) розуміють сукупність взаємозв'язаних дій, спрямованих на отримання запланованого результату (створення визначеного продукту тощо) [8].

Андерсен Б. визначає бізнес-процес як ланцюг логічно пов'язаних, повторюваних дій, в результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта (фізично чи віртуально) з метою досягнення певних вимірних результатів або продукції для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів. Головна ідея полягає в тому, що будь-який бізнес-процес має споживача внутрішнього або зовнішнього. Спираючись на це визначення, можна всі дії всередині організації розглядати або як бізнес-процес, або як його частину [2].

Робсон М. і Уллах Ф. визначають бізнес-процес як потік роботи, що переходить від однієї людини до іншої, а для великих процесів, ймовірно, від одного відділу до іншого. Процеси можна описати на різних рівнях, але вони завжди мають початок, певну кількість кроків посередині і чітко окреслений кінець [1].

Хаммер М. і Чампі Дж. визначають бізнес-процеси як об'єднання різних видів діяльності, в рамках якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, і в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, який має цінність для споживача [6, с. 63].

Горлачук В. і Яненкова І. визначають бізнес-процес як комплекс робіт, що мають свої межі і відкриваються первинними постачальниками процесу, тобто входами процесу, якими можуть виступати матеріально-технічні, енергетичні людські та

інформаційні ресурси. Єдиною метою бізнес-процесу є задоволення вимог клієнтів [3].

Не погоджуємось з Горлачук В. і Яненковою І. в тому, що єдиною метою бізнес-процесу є задоволення вимог клієнтів [3]. На наш погляд це звужує розуміння їх структурно-логічної сутності. Існують, наприклад, потреби майбутніх поколінь, які мають враховуватись вже сьогодні при формуванні екологічно спрямованої політики підприємства, або потреби підприємства чи держави, які не окреслені у вимогах клієнтів, але мають бути забезпечені. Це означає, що розуміння бізнес-процесів ширше, ніж просто спрямованість на економічний результат. Існують і нематеріальні, неприбуткові, неефективні результати (які обґрунтовуються доцільністю з неекономічних позицій), що за певних умов мають бути отримані, а отже, мають бути окреслені й відповідно бізнес-процеси.

Демиденко В.В. зазначає, що бізнес-процес являє собою спланований алгоритм взаємопов'язаних дій чи потоків роботи, який підлягає систематичним змінам під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому задіяні всі ресурси організації, спрямований на задоволення попиту споживачів і максимізацію прибутку. Цей процес має початок (вхід), певну кількість стадій діяльності і результат роботи, який отримується на виході. Не кожен процес, що здійснюється на підприємстві, можна назвати бізнес-процесом, навіть якщо цей процес призводить до створення продукту, що представляє цінність для споживача. Відмінною особливістю бізнес-процесу є його бізнес-спрямованість, тобто він відображає певний напрям господарської діяльності, результатом якого є отримання прибутку. Виробнича діяльність підприємства, метою якої є реалізація виготовленого продукту, є бізнес-процесом, якщо в результаті продажу виробленої продукції підприємство отримає прибуток, оскільки метою створення будь-якого комерційного підприємства є отримання прибутку. Отже, бізнес-процес являє собою сукупність видів діяльності підприємства, результатом яких буде отримання прибутку [4].

Не погоджуємось з Демиденко В.В. в частині конкретизації визначення бізнес-процесів з позицій обов'язкового отримання прибутку «на виході». Враховуючи реалії інформаційної економіки, яка оперує нематеріальними поняттями «інформація» і «знання», а також особливості інформаційно-комунікаційного впливу підприємств на стейкхолдерів та інших суб'єктів навколишнього середовища можна констатувати, що результатом не всіх бізнес-процесів є отримання прибутку. Так, наприклад, одним з інструментів комунікаційного впливу є PR (від англ. *Public Relations* – зв'язки з громадськістю) взагалі не ставиться за мету отримання прибутку: його завдання – налагодження і підтримка взаємовигідних відносин з суспільством. Але не можна не вважати його бізнес-процесом, адже витрачаються кошти і він здійснюється як і інші управлінські дії (має плануватись, організовуватись, контролюватись тощо).

Porter M. і Millar V. зазначали, що кожна ціннісна діяльність має як фізичний, так і компонент обробки інформації. Фізична складова включає всі фізичні завдання, необхідні для виконання діяльності. Компонент обробки інформації включає етапи, необхідні для збору, обробки та спрямування даних, необхідних для виконання дій [7]. Це є важливим при визначенні особливостей сучасних бізнес-процесів.

Наведені вище визначення бізнес-процесів поєднують кілька елементів:

- сукупність взаємозв'язаних дій,
- наявність певних входів і виходів,
- спрямованість на результат.

Конкретизація ж визначень бізнес-процесів в частині зосередженості на задоволенні вимог клієнтів чи отриманні прибутку, на наш погляд, звужують їх розуміння адже спрямованість бізнес-процесів можуть бути на різних стейкхолдерів підприємства, а результатами – різні види ефектів. Таким чином, на наш погляд,

конкретизація визначення комунікаційних бізнес-процесів та систематизація їх різновидів відповідно об'єктів впливу і завдань комунікації залишаються недостатньо опрацьованими і потребують наукового обґрунтування.

Цілі статті. Відтак цілями статті є:

- дослідження комунікаційних бізнес-процесів промислових підприємств в частині уточнення їх визначення та систематизації;

- конкретизація різновидів комунікаційних бізнес-процесів на промислових підприємствах відповідно об'єктів впливу і завдань комунікації.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Під комунікацією (від англ. Communication – зв'язок) взагалі розуміють процес обміну інформацією між двома та більше суб'єктами (працівниками, інформаційними системами).

За визначенням Нечаюк Л.І. і Телеш Н.О. вона являє собою форму політичної, наукової, організаційної й технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємства включаються у зовнішнє середовище, здійснюють обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння.

Мескон М., Альберт М. і Хедоури Ф. називають комунікації сполучним процесом саме тому, що обмін інформацією вбудований у всі основні види управлінської діяльності. За їх визначенням комунікації – це обмін, а комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома або більш людьми [9].

Бізнес-комунікації як діяльність суб'єкта – це комплекс зусиль зі створення, розвитку та підтримки репутації в очах цільових груп громадськості та суспільства в цілому задля досягнення рівня довіри до суб'єкта та реалізації цілей у його основній діяльності [10].

Отже під *комунікаційними бізнес-процесами* пропонуємо розуміти такі процеси обміну інформацією, що охоплюють всю бізнес-систему в цілому і спрямовані на отримання запланованого результату (економічного, інформаційного, управлінського тощо). На відміну від існуючих це визначення дозволяє розширити розуміння структурно-логічної сутності самих комунікаційних бізнес-процесів в частині їх всеохоплюючого впливу, а також ефектів від їх застосування (табл.1).

Таблиця 1

Визначення комунікаційних бізнес-процесів та дотичних понять
(систематизовано автором)

Автор, джерело	Визначення
Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. [8]	<i>Комунікації</i> – форма політичної, наукової, організаційної й технічної сили в суспільстві, за допомогою якої підприємства включаються у зовнішнє середовище, здійснюють обмін думками або інформацією для забезпечення взаєморозуміння
Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. [9]	<i>Комунікації</i> – це обмін, а комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома або більш людьми
Андрусак О.І. [10]	<i>Бізнес-комунікації</i> як діяльність суб'єкта – це комплекс зусиль зі створення, розвитку та підтримки репутації в очах цільових груп громадськості та суспільства в цілому задля досягнення рівня довіри до суб'єкта та реалізації цілей у його основній діяльності
Авторське визначення	<i>Комунікаційні бізнес-процеси</i> – такі процеси обміну інформацією, що охоплюють всю бізнес-систему в цілому і спрямовані на отримання запланованого результату (економічного, інформаційного, управлінського тощо)

Одним з важливих етапів управління діяльністю підприємства є виділення й класифікація бізнес-процесів. Їх виділяють десятки видів і класифікують за різними ознаками.

Андерсен Бйорн у відповідності з теорією М. Портера про ланцюги цінностей усі процеси поділяє на первісні та підтримуючі (допоміжні) і виокремлює три групи процесів [2]:

I Первинні процеси – основні та ті, що створюють цінності процеси підприємства. Вони пронизують всю компанію від споживача до постачальника:

1.1 Розробка продукції

- Дослідження продукції
- Розробка і конструювання продукції
- Розробка і конструювання процесу
- Технологічна підготовка виробництва

1.2 Вимоги споживачів

- Розвиток ринку
- Організація маркетингу і продажів
- Тендерне розміщення замовлень

1.3 Виконання замовлень

- Забезпечення та матеріально-технічної постачання
- Планування і управління виробництвом
- Виробництво та збирання продукції
- Розподіл продукції і логістика
- Обслуговування договору

1.4 Обслуговування споживача

- Післяпродажне обслуговування
- Повернення продукції

II Підтримуючі (допоміжні) процеси – не створюють безпосередньо додану цінність, необхідні для забезпечення основних процесів (наприклад, управління персоналом).

III Розвиваючі процеси – дозволяють створювати ланцюги цінностей у основних і допоміжних процесах на новому рівні (наприклад, робота з постачальником).

Дві останні групи поєднують у вторинні процеси, до яких відносять:

2.1 Підтримка

- Фінансовий менеджмент
- Управління людськими ресурсами
- Управління інформацією
- Поточний ремонт і обслуговування обладнання
- Медичний контроль персоналу, довілля і техніка безпеки

2.2 Перспективний розвиток

- Удосконалення поточного процесу
- Дослідження технології виробництва продукції
- Підвищення кваліфікації персоналу
- Розширення бази матеріально-технічної постачання
- Розширення зовнішніх зв'язків
- Стратегічне планування

Чаадаєв В.К. розділяє бізнес-процеси лише на основні та допоміжні [11, с.44]. До сфер основних процесів він відносить [11, с.48-49]:

- маркетинг,
- розробку товарів/послуг, організацію надання послуг,
- управління постачанням,

- продаж і організація розрахунково-сервісного обслуговування,
- А до сфер процесів, які забезпечують діяльність він відносить [11, с.49-50]:
- вдосконалення діяльності компанії,
- управління захистом навколишнього середовища,
- управління зовнішніми зв'язками,
- управління корпоративними службами,
- управління фінансами,
- управління персоналом,
- управління юридичними послугами,
- постачання,
- розробка и супровід систем, технологій.

Демиденко В. В. зазначає, що основу для класифікації бізнес-процесів становлять чотири базові категорії [4]:

1) основні бізнес-процеси – процеси, які орієнтовані на виробництво продукції або надання послуг, що представляють цінність для клієнта, та забезпечують одержання доходу для підприємства (як правило, їх на підприємстві порівняно небагато);

2) забезпечуючі бізнес-процеси – допоміжні процеси, які призначені для забезпечення виконання основних бізнес-процесів (вони забезпечують ресурсами та послугами всі бізнес-процеси підприємства);

3) управлінські бізнес-процеси – процеси, які охоплюють весь комплекс функцій менеджменту на рівні кожного бізнес-процесу й бізнес-системи в цілому;

4) бізнес-процеси розвитку – це процеси вдосконалення, освоєння нових напрямків і технологій, а також інновацій.

Денисенко Л.О. і Шацька С.Є. також за ознакою формування результату розділяють бізнес-процеси на основні й допоміжні, а останні на обслуговуючі бізнес-процеси, бізнес-процеси управління і бізнес-процеси розвитку [5].

Крім цього, Денисенко Л.О. і Шацька С.Є. зазначають, що на практиці виділяють від 7 до 17 бізнес-процесів, які умовно можна розділити на 21 групу за принципом однотипності. Автори виділяють наступні види бізнес-процесів [5]:

– *за характером продукту*: виробничі бізнес-процеси, адміністративні бізнес-процеси;

– *по відношенню до клієнтів організації*: зовнішні бізнес-процеси (прецеденти), внутрішні бізнес-процеси;

– *за рівнем деталізації розгляду*: бізнес-процеси верхнього рівня (крос-функціональні процеси), детальні бізнес-процеси (підпроцеси), елементарні бізнес-процеси (операції);

– *по відношенню до функцій управління (за напрямом руху)*: горизонтальні бізнес-процеси, вертикальні (функціональні) бізнес-процеси;

– *за видами діяльності (прив'язка до циклу Демінга-Шухарта)*: планування діяльності, здійснення діяльності, реєстрація фактичної інформації, аналіз і контроль, прийняття управлінського рішення;

– *в залежності від напряму діяльності*: типові бізнес-процеси, специфічні бізнес-процеси;

– *за ступенем складності*: прості, складні;

– *за ступенем впливу на успіх організації*: ключові бізнес-процеси, критичні бізнес-процеси;

– за ступенем зв'язаності окремих частин: локальні (фрагментовані) бізнес-процеси, інтеграційні бізнес-процеси.

Соціологічні дослідження засвідчили, що 73% американських, 63% англійських і 80% японських керівників вважають, що недоліки комунікації є головною перешкодою на шляху досягнення ефективності їх роботи [8], тому їх вдосконалення є необхідною передумовою підвищення ефективності діяльності, а систематизація – є важливою складовою формалізації.

Науковці класифікують комунікаційні бізнес-процеси відповідно до сфер досліджень (з позицій управління, маркетингу, інформатизації тощо).

Нечаюк Л.І. і Телеш Н.О. зазначають, що на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу здійснюється такі комунікаційні процеси [8]:

- міжрівневі комунікації;
- комунікації між керівниками й робочими групами;
- комунікації між підприємствами та зовнішнім середовищем.

Мескон М., Альберт М. і Хедоури Ф. визнають комунікації всепроникаючим і складним процесом і виділяють [9]:

– комунікації між організацією і її середовищем;

– комунікації між рівнями і підрозділами: комунікації по висхідній; комунікації між різними відділами (підрозділами); комунікації «керівник-підлеглий»; комунікації між керівником і робочою групою, неформальні комунікації.

Кірев О. В. бізнес-комунікації підприємства класифікує за такими ознаками [12]:

– за місцем здійснення бізнес-комунікації:

- а) внутрішні, коли сторони комунікації знаходяться в рамках організації,
- б) зовнішні, коли одна зі сторін належить до суб'єктів зовнішнього середовища організації;

– за параметрами суб'єктів комунікації:

а) всередині підприємства – пов'язані з особистісними, груповими, професійно-кваліфікаційними та організаційними характеристиками, з відносинами рівності і ієрархії, зі статусами і соціальними ролями;

б) зовні підприємства – пов'язані зі станом на ринку, перспективами розвитку, етапом розвитку, життєвим циклом підприємств;

– за кількістю сторін-учасників комунікації:

а) односторонні комунікацію (процес комунікації починається як односторонній),

б) двосторонні,
та багатосторонні;

– за джерелами регулювання процесу комунікації:

а) формальні (здійснювані на основі опрацьованих і легітимних, виражених в письмовій формі інструкцій, керівництв, методик),

б) неформальні, здійснювані на основі усних етичних норм і правил;

– за умовами і обставинами, в яких знаходяться системи, що спілкуються;

– за цілями спілкування:

а) обслуговування предметної діяльності, з'ясування виробничих протиріч,

б) залучення партнера до своєї думки, знань,

в) придбання знань від партнера;

– за зовнішніми ознаками цілей комунікації:

а) чесні комунікації,

б) безчесні (маніпулятивні, егоїстичні, шахрайські);

– за предметом спілкування:

а) спільну діяльність,

б) обмін емоціями,

в) отримання інформації;

– за засобами спілкування:

а) комунікації з використанням вербальних (письмова і усна мова) і невербальних (міміка, пантоміма, проксемика, тактильні, вигляд, предмети, зображення) засобів спілкування і різних засобів передачі інформації;

б) по каналах комунікації: усні, письмові, невербальні, формальні, неформальні, низхідні (командні), висхідні, горизонтальні, технічні, електронні;

в) за рівнем участі свідомості: усвідомлювані (на рівні свідомості) і неусвідомлювані (на рівні підсвідомості);

– за часом спілкування:

а) тривале, короткочасне, періодичне, епізодичне;

б) інтерактивність: в реальному часі (усне спілкування, телефон, деякі електронні системи) і з поділом часу (письмова інформація, факсимільний зв'язок);

– за відношенням до партнера:

а) спілкування-відсутність,

б) ритуальне,

в) дружньо-співчутливе,

г) формально-ділове,

д) партнерські-ігрове,

є) неприязне,

ж) вороже;

– за ступенем завершеності спілкування: завершене, незавершене;

– за простором спілкування: на різних дистанціях, при різному розташуванні партнерів один щодо одного (в кабінеті, конференц-залі, коридорі, на вулиці);

– за специфікою, що впливає на зміст, процеси, параметри комунікацій:

а) галузеві особливості комунікацій (в промисловості, будівництві, сільському господарстві, науці, мистецтві, армії, громадських організаціях, органах управління),

б) функціонально-управлінські особливості комунікацій (комунікації в сфері вищої, середньої та основної ланки підприємства, комунікації в маркетингу, рекламі, плануванні, виробництві, управлінні персоналом і т. п.).

Отже, Кірев О.В., Нечаюк Л.І. і Телеш Н.О., Мескон М., Альберт М. і Хедоури Ф., розглядають комунікаційні бізнес-процеси з позицій менеджменту.

Комунікаційні бізнес-процеси ми відносимо до управлінських бізнес-процесів. Різновиди комунікаційних бізнес-процесів на промислових підприємствах відповідно завдань та об'єктів впливу систематизовані у табл. 2. Перехресні зв'язки і взаємодія між компонентами системи управління підприємством відкривають нові можливості для їх інтеграції, а отже виокремлення нових видів комунікаційних бізнес-процесів та їх класифікація є важливими на шляху подальшого вдосконалення організаційно-економічної діяльності підприємства.

Різновиди комунікаційних бізнес-процесів на промислових підприємствах
(складено автором)

Середовище	Об'єкти впливу	Завдання комунікацій	Комунікаційні бізнес-процеси
1	2	3	4
Суб'єкти зовнішнього середовища	Громадськість	– створення / підтримка позитивного іміджу підприємства	– система некомерційного впливу (щодо репутації, іміджу)
		– позиціонування соціально-відповідального бізнесу	– система відкритості ведення бізнесу
			– система обміну інформацією
	Покупці / споживачі	– регулювання інформаційних потоків	– система врахування динаміки суспільних норм, етичних, світоглядних та моральних розбіжностей
			– система зворотного зв'язку
	Конкуренти	– конкурентне позиціонування	– система зовнішніх інструментів та засобів комунікацій (у т.ч. система інтегрованих інструментів комунікацій, сучасних засобів телекомунікацій, зв'язку)
			– система зворотного зв'язку
			– моніторинг конкурентних позицій
	Фактори кон'юнктури ринку	– аналіз впливу зовнішнього середовища	– участь у статусних заходах (виставках, бізнес-форумах тощо)
			– рейтингування і оприлюднення успішних позицій
– підтримка / розширення ринкових / конкурентних позицій підприємства		– інформаційно-аналітична діяльність (у т.ч. збір і аналіз ринкової та іншої інформації, проведення власних досліджень, придбання необхідної інформації, узгодження умов діяльності тощо)	
		– власна система комунікаційної діяльності підприємства	
		– аутсорсинг комунікаційних бізнес-процесів професіоналам медіа-ринку	
		– система непрямого впливу через участь у політичній діяльності, торговельних асоціаціях тощо	

1	2	3	4
Суб'єкти внутрішнього середовища	Організаційна структура управління	- стабільне функціонування підприємства в частині обміну інформацією	- система внутрішніх комунікацій (у т.ч. внутрішньо організована інформаційна система) - система зворотного зв'язку (у т.ч. щодо збору пропозицій) - покращення системи безпеки (у т.ч. захисту інформації)
		- підвищення ефективності комунікацій	- обмін інформацією по горизонталі, вертикалі, діагоналі
		- створення/ вдосконалення корпоративної культури на підприємстві	- комунікаційна складова корпоративної культури
		- заохочення інноваційного розвитку	- система реалізації інновацій на підприємстві (у т.ч. у інформаційній сфері)
		Персонал	- управління кадровим потенціалом
	- створення позитивного соціально-психологічного впливу на співробітників		- система впливу на персонал (стиль керівництва, управління конфліктами, формування соціально-психологічного клімату в колективі тощо)
	Технологія	- технологічне оновлення (впровадження новітніх ІКТ, розширення пропускної спроможності каналів зв'язку)	- система удосконалення/впровадження нових видів програмного та апаратного забезпечення; - система впровадження/розвитку інтегрованих ІС і їх адаптація до потреб підприємства
			Виробництво

Висновки. Отже, за результатами проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1) надане авторське визначення **комунікаційних бізнес-процесів** під якими пропонуємо розуміти *такі процеси обміну інформацією, що охоплюють всю бізнес-систему в цілому і спрямовані на отримання запланованих результатів (економічних, інформаційних, управлінських тощо)*, яке, на відміну від існуючих, розширює розуміння їх структурно-логічної сутності цього виду бізнес-процесів в частині їх всеохоплюючого впливу;

2) класифікація і систематизація комунікаційних бізнес-процесів дозволяє визначати схожість і відмінності між явищами, можливість застосування знань з інших областей, висувати гіпотези, моделювати процеси;

3) запропоновано авторську систематизацію різновидів комунікаційних бізнес-процесів на промислових підприємствах відповідно об'єктів впливу і завдань комунікації, використання якої дозволить подальшому формалізувати процес їх урахування та управління ними.

Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності суб'єктів господарювання при вдосконаленні/формуванні їх комунікаційної діяльності, а також покладені в основу подальших методологічних досліджень.

Список бібліографічного опису:

1. Робсон М., Уллах М. *Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов*. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 222 с.
2. Андерсен Бьёрн. *Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования* / Пер. с англ. С.В. Ариничева / Науч. ред. Ю.П. Адлер М.: РИА «Стандарты и качество», 2003. 272 с. (Серия «Практический менеджмент»).
3. Горлачук В. В., Яненко І. Г. *Економіка підприємства*. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. 344 с.
4. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. № 11, 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517>
5. Денисенко Л. О., Шацька С. Є. *Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558>
6. Хаммер М., Чампи Дж. *Реинжиниринг корпораций: манифест революции в бизнесе*. СПб.: Изд-во С-Петербур. ун-та, 1977. 160 с.
7. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage // *Harvard Business Review*, 1985, May. 145 с.
8. Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. *Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент*. К.: Центр навчальної літератури, 2003. 348 с. http://tourlib.net/books_ukr/nechauk.htm
9. Мескон Майкл, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. *Основы менеджмента*. Москва: Изд-во "Дело", 1997. 704 с.
10. Андрусак О.І. Особливості бізнес-комунікацій у системі міжнародних економічних відносин. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. №12. С. 26-35.
11. Чаадаев В.К. *Бизнес-процессы в компаниях связи*. М.: Эко-Трендз, 2004. 176 с.
12. Кірев О. В. Типологія бізнес-комунікацій інноваційно-активного промислового підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2014. № 4. С. 39-46. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2014_4_8

References

1. Robson, M., Ullah, M. *Prakticheskoye rukovodstvo po reinzhiniringu biznes-protsssov [A practical guide to business process reengineering]*. M.: YUNITI-DANA, 2003. 222 s. [in Russian]
2. Andersen, Björn. *Biznes-protsessy. Instrumenty sovershenstvovaniya [Business processes. Improvement tools]* / Transl. from English S.V. Arinicheva / Scientific. ed. Yu.P. Adler. M.: RIA "Standards and Quality", 2003. 272 p. (Series "Practical Management"). [in Russian]
3. Gorlachuk, V.V., Yanenkova, I. G. *Ekonomika pidpryyemstva [Economy of the enterprise]*. Nikolaev: View of the ChSU them. Petra Mogili, 2010. 344 p. [in Ukrainian]
4. Demidenko, V. V. Upravlinnya biznes-protsesamy yak skladova protsesnoho pidkhodu do upravlinnya pidpryyemstvom [Business process management as a component of process approach to enterprise management]. *Efektivna ekonomika [Effective Economics]*. № 11, 2015. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517> [in Ukrainian]
5. Denysenko, L. O., Shatskaya, S. E. *Kontseptual'ni zasady klasyfikatsiyi biznes-protsesiv, yak osnovy formuvannya biznes-systemy orhanizatsiyi [Conceptual principles of classification of business processes as the basis for the formation of the business system of the organization]*. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1558> [in Ukrainian]
6. Hammer, M., Champi, J. *Reinzhiniring korporatsiy: manifest revolutsiyi v biznese [Corporate Reengineering: A Manifesto of the Business Revolution]*. SPb.: Publishing house St. Peter. University, 1977.160 p. [in Russian]
7. Porter M., Millar V. How Information Gives You Competitive Advantage // *Harvard Business Review*, 1985, May. 145 с.
8. Nechayuk, L. I., Telesh, N. O. *Hotel'no-restorannyy biznes: menedzhment [Hotel and restaurant business: management]*. K.: Center for Educational Literature. 2003. 348 p. http://tourlib.net/books_ukr/nechauk.htm [in Ukrainian]
9. Mescon, Michael, Michael, Albert, Franklin, Hedouri. *Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of Management]*. Moscow: Publishing House "Delo", 1997. 704 p. [in Russian]
10. Andrusyak, O. I. Osoblyvosti biznes-komunikatsiy u systemi mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn [Features of business communications in the system of international economic relations]. *Aktual'ni problemy ekonomiky [Actual problems of economy]*. 2009. №12. P. 26-35. [in Ukrainian]
11. Chaadaev, V.K. *Biznes-protsessy v kompaniyakh svyazi [Business processes in communications companies]*. M.: Eco-Trends, 2004.176 p. [in Russian]
12. Kirev, O. V. Typolohiya biznes-komunikatsiy innovatsiyno-aktyvnoho promyslovoho pidpryyemstva [Typology of business communications of innovatively active industrial enterprise]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes [Economy. Management. Business]*. 2014. № 4. P. 39-46. http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2014_4_8

Рецензент д.е.н., професор Кубатко О.В.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-1-11>