

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет транспорту, менеджменту і логістики
Кафедра логістики

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри логістики
Григорак М.Ю.
(підпис, П.І.Б)
«4» червня 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ

«БАКАЛАВР»

ТЕМА: «Управління процесами інформаційно-технічного забезпечення програми МВА»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
освітньо-професійна програма «Логістика»
(шифр і назва)
форма навчання денна

Виконавець: Недяк Владислав Романович
(прізвище, ім'я та по батькові) (підпис, дата)

Науковий керівник: Кулик В.А.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Нормоконтролер: Кабан Н.Д.
(прізвище та ініціали) (підпис, дата)

Київ 2021

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту і логістики

Кафедра логістики

Освітнього ступеня

бакалавр

Форма навчання

денна

Спеціальність

073 «Менеджмент»

(шифр найменування)

Освітньо-професійна програма

«Логістика»

(шифр найменування)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри логістики

Григорак М.Ю.

(підпис, П.І.Б)

« 17 » травня 2021 р.

ЗАВДАННЯ

НА ВИКОНАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТА

Недяк Владислав Романович

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема дипломної роботи: «Управління процесами інформаційно-технічного забезпечення програми МВА» затверджена наказом ректора від 28 квітня 2021 р. № 679/ст.

2. Термін виконання роботи: з 17.05.2021 р. по 06.06.2021 р. та з 14.06.2021 р. по 20.06.2021 р.

3. Дата подання роботи на випускню кафедру 04.06.2021 р.

4. Вихідні дані до проекту: загальна та статистична інформація компанії «kmbs», економічно-фінансові показники діяльності компанії, літературні джерела з організації та управління, інтренет-джерела.

5. Зміст пояснювальної записки: теоретичні засади підвищення ефективності бізнес-процесів підприємства; теоретичні засади управління процесами інформаційно-технічного забезпечення програм МВА; аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «kmbs»; аналіз зовнішньоекономічної діяльності підприємства; діагностика рентабельності діяльності компанії ТОВ «kmbs»; розробка пропозицій щодо вдосконалення бізнес процесів на підприємстві ТОВ «kmbs»; розрахунок економічного обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.

6. Перелік обов'язкового графічного матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

7. Календарний план – графік

№ п/п	Завдання	Термін виконання	Відмітка про виконання
1	2	3	4
1.	Вивчення та аналіз наукових статей, літературних джерел, нормативно-правової документації, підготовка першого варіанту вступу та теоретичного розділу	17.05.21-20.05.21	виконано
2.	Збір статистичних даних, проведення хронометражу, виявлення слабких місць, підготовка першого варіанту аналітичного розділу	21.05.21-24.05.21	виконано
3.	Розробка проектних пропозицій та їх організаційно-економічне обґрунтування, підготовка першого варіанту проектного розподілу та висновків	25.05.21-29.05.21	виконано
4.	Редагування перших варіантів та підготовка остаточного варіанта дипломної роботи, перевірка у нормоконтролера	30.05.21-01.06.21	виконано
5.	Узгодження роботи з науковим керівником, одержання відгуку наукового керівника, одержання внутрішньої та зовнішньої рецензій, довідки про успішність	02.06.21-03.06.21	виконано
6.	Подання дипломної роботи на кафедру логістики	04.06.21	виконано

Студент _____
(підпис)

Керівник дипломної роботи _____
(підпис)

8. Консультанти з окремих розділів роботи:

Розділ	Консультант (посада, П.І.Б.)	Дата, підпис	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	проф. Кулик В.А.	17.05.21	17.05.21
Розділ 2	проф. Кулик В.А.	21.05.21	21.05.21
Розділ 3	проф. Кулик В.А.	25.05.21	25.05.21

9. Дата видачі завдання «17» травня 2021 р.

Керівник дипломної роботи: _____ Кулик В.А.
(підпис керівника) (П.І.Б)

Завдання прийняв до виконання: _____ Недяк В.Р.
(підпис випускника) (П.І.Б)

РЕФЕРАТ

Загальний обсяг пояснювальної записки до дипломної роботи на тему «Управління процесами інформаційно-технічного забезпечення програми МВА» складає 74 сторінки та містить 15 рисунків, 7 таблиць, 51 використане джерело.

БІЗНЕС-ОСВІТА, ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ,
МВА, ОПТИМІЗАЦІЯ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ

За результатами проведеного дослідження розроблено проєкт удосконалення інформаційно-технічного забезпечення в компанії на основі концепції розробки та покращення поточних ТЗ та ПЗ, і часткова їх зміна що дозволить вибудувати електронну систему управління бізнес-навчанням. Економічний ефект від впровадження запропонованих заходів полягає в зменшенні фінансових затрат на обслуговуванні, прискоренні отримання інформації, та скороченні часу «обробки» учасника бізнес-освіти.

Рекомендації щодо використання результатів роботи. Результати дослідження можуть бути використані вітчизняними компаніями для підвищення інформаційно-технічного забезпечення, зокрема ТОВ «kmbs», та дозволить покращити роботу менеджерів, ознайомити та навчити працювати з новим технічним та програмним забезпеченням, зробити зручнішу і практичнішу систему для учасників бізнес-освіти.

Результати впровадження досліджень. Розроблені у дипломній роботі пропозиції були представлені на розгляд керівному складу ТОВ «kmbs», де було визнано можливість їх практичного застосування.

ABSTRACT

The total volume of the explanatory note for the thesis «Processes management of information and technical support of the MBA program» is 74pages and contains 15 figures, 7 tables and 51 sources used.

BUSINESS EDUCATION, INFORMATION AND TECHNICAL SUPPORT, MBA, OPTIMIZATION, EFFICIENCY, MANAGEMENT

Results of work. Based on the results of the study, a project was developed to improve information and technical support in the company based on the concept of development and improvement of current vehicles and software, and their partial change that will build an electronic management system for business training. The economic effect of the implementation of the proposed measures is to reduce financial costs for maintenance, speed up the receipt of information, and reduce the "processing" time of the business education participant.

Recommendations on the use of work results. The results of the study can be used by domestic companies to improve information and technical support, in particular LLC "kmbs", and will improve the work of managers, familiarize and learn to work with new technical and software, make a more convenient and practical system for business education.

Research implementation results. The proposals developed in the thesis were presented for consideration to the management of kmbs LLC, where the possibility of their practical application was recognized.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМ МВА	9
1.1 Сутність МВА програм, їх різновиди та класифікація	9
1.2 Гібридне навчання та його використання при проведенні програм МВА	19
1.3 Наукові підходи до оптимізації інформаційно-технічного забезпечення програм МВА.....	22
1.4 Висновок до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ТОВ «kmbs».....	27
2.1 Використання технологій при проведенні МВА програм	27
2.2 Інформаційно-технічне забезпечення менеджерів програм МВА.....	34
2.3 Діагностика рентабельності діяльності компанії ТОВ «kmbs».....	37
2.4 Висновок до розділу 2	45
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТОВ «KMBS»	47
3.1 Напрями оптимізації інформаційно-технічного забезпечення програм МВА	47
3.2 Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності ТОВ «kmbs»	52
3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів для програм МВА.....	60
3.4 Висновок до розділу 3	65
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

У дипломній роботі ми хочемо описати стандарти роботи з технологіями для надання послуг офлайн та онлайн навчання в умовах карантину учасників програм MBA у ТОВ «kmbs» на прикладі курсів навчання «Master in Business Analytics and Finance» (для менеджерів з фінансової сфери), «Executive MBA» (для топ-менеджерів) та «Presidents MBA» (для засновників бізнесу).

Актуальність дипломної роботи полягає в наступному розгляданні та аналізі стандартів надання бізнес освіти.

Проблематика даної теми полягає у тому, що у часи карантинних обмежень більшість закладів освіти не були готові до надання якісних послуг зв'язаних з навчанням. Кожна науково-освітня інфраструктура прагне розв'язати наявні проблеми, використовуючи як усі види внутрішніх ресурсів, методів та засобів управління, так і переваги бізнес-співробітництва й ринкових відносин.

Відтак бізнес-освіта вступила у фазу формування й підтримання в актуальному стані єдиного внутрішнього інформаційного простору як інформаційно-технічного середовища, що дозволяє забезпечувати необхідною інформацією як окремих користувачів так і внутрішні підрозділи, їх органи управління та контролю, та ін.

Якість інформаційно-комунікаційного забезпечення – визначальний чинник в наданні послуг бізнес-освіти MBA в сьогодення й, певною мірою, є її характеристикою, адже це має безпосередній вплив на процеси, пов'язані з функціонуванням того чи іншого підприємства, бізнесу, тощо. Світовий досвід з оптимізації управління бізнес-освітою демонструє, що до інформаційного забезпечення слід ставитися як до стратегічно важливого механізму, здатного піднести країну на вищій щабель в усіх видах діяльності.

Об'єктом дослідження є процес організації управління процесами інформаційно-технічного забезпечення в компанії ТОВ «kmbs».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні положення організації управління процесами інформаційно-технічного забезпечення в компанії.

Метою дипломної роботи є презентація інформаційно-технічних засобів, що розкривають сутність, роль і значення інформаційно-комунікаційних технологій для учасників MBA освіти та складової що її надає, а також обґрунтування необхідності оптимізації управління процесами інформаційно-технічного забезпечення за допомогою широкого впровадження інноваційних досягнень в його системи і органи.

Завданням роботи є визначення, шляхом розгляду окремих напрямків покращення інформаційно-технічного забезпечення та його обслуговування, чинників, що сприяють піднесенню ефективності надання послуг бізнес-освіти, поліпшенню якості функціонування органів управління та виконання, а потому – прогресивному розвитку програм MBA за усіма напрямками.

Методи дослідження. Виконання дипломної роботи першого (бакалаврського) рівня вищої освіти здійснено на застосуванні загальних та спеціальних методів дослідження: методи економічного та фінансового аналізу; програмні методи.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОГРАМ МВА

1.1 Сутність МВА програм, їх різновиди та класифікація

Магістр ділового адміністрування (магістр бізнес-адміністрування, МБА; від англ. Master of business administration, МВА (Ем-Бі-Ей); магістр економічного управління) – кваліфікаційний ступінь магістра в менеджменті (управлінні).

Кваліфікація МВА має на увазі здатність виконувати роботу керівника середньої і вищої ланки. Період навчання в залежності від початкової підготовки за програмою МВА займає два роки (15 модулів + 2 передзахисти дипломних робіт + 1 захист дипломної роботи). Технологія навчання заснована на методі case study.

Перші прототипи сучасних програм МВА з'явилися в США в кінці XIX століття – коли фірмам потрібні були фахівці, які володіють науковим підходом до управління. В середині XX століття перші програми МВА з'явилися і в Європі. На даний момент у всьому світі успішно діють навчальні організації, які присвоюють своїм випускникам цю ступінь.

Незважаючи на широке поширення, до сих пір не існує єдиного стандарту кваліфікації МВА. Це призводить до складнощів при оцінці і порівнянні якості різних програм підготовки.

Єдиної і загальноприйнятої систематизації програм не існує (так само як немає єдиного стандарту МВА). Однак можна виділити найбільш поширені:

Presidents МВА (РМВА) – програми, що орієнтовані на підприємців із досвідом підприємницької діяльності та стратегічного управління не менше 3 років;

Executive MBA (EMBA) – програми, орієнтовані на керівників вищої ланки, мають досвід розробки та реалізації стратегії не менше 5 років;

Master in Business Analytics and Finance (MBAF) – програми, орієнтовані на фінансових менеджерів та фінансових директорів компаній з різних сфер бізнесу, топ-менеджерів, які прагнуть поглибити свої знання у функціонуванні глобальної економіки та фінансової системи;

Програма MBA AgriFood створена для підприємців, керівників та експертів підприємств з аграрно-харчовою складовою.

Програма Presidents' MBA створена для:

- підприємців із досвідом підприємницької діяльності та стратегічного управління не менше 3 років;

- управлінців, які прагнуть розвивати та масштабувати свої компанії, розробляти стратегії та створювати умови для їх виконання;

- лідерів, які відкриті до нових знань, досвіду та розвивають свою управлінську команду;

- особистостей, які мислять масштабами світу та свідомо нарощують рівень власних амбіцій.

Навчання на програмі дає можливість розвинути спроможності:

- розширення власних горизонтів мислення та генерації якісно нових ідей;
- створення стратегії розвитку компаній, в умовах турбулентності та невизначеності;

- системного стратегічного управління та використання нових важелів розвитку компаній;

- ефективного масштабування та інтернаціоналізації бізнесу;

- управління стратегічними та портфельними інвестиціями.

Структура програми «Персональні стратегії» рефлексія власного шляху персонального та професійного розвитку.

Засвоєння ідеї, що спосіб мислення є конкурентною перевагою.

Підвищення індивідуальної продуктивності учасників програми. Курси рівня:

Персональні комунікації, Автентичне лідерство, Персональний розвиток, Людина в часі, Біологія мислення, Кейси випускників, Персональна ефективність, Персональні фінанси, Performance management, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Переосмисливши свої ролі, професійний та особистісний шлях, учасники переходять у свої групи, Presidents' MBA та Executive MBA, і розпочинають вивчення стратегічних концептів та стратегій нового покоління відповідно до своїх ролей.

«Стратегія як правила гри»: Мета рівня: Засвоєння клієнт-центричної логіки бізнесу, дизайн інноваційних бізнес-моделей. Розуміння стратегічної методології kmbs. Використання методології для створення учасниками власних рішень.

Курси рівня: Стратегічне мислення, Моделювання систем для управлінців, Бізнес-кластер, Безпекові стратегії, Стратегічний маркетинг, Стратегічні комунікації, Управління створенням цінності, Магістерський проект, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Учасники працюють з концептами «стратегічна ідея», «система», «стратегія», «бізнес-модель». Учасники шукають рішення, які дозволяють виводити їх компанії на якісно новий рівень. У програму вводиться гуманітарне навчання, реалізоване в концепті «П'ятого дня»

«Корпоративні стратегії» мета рівня: Розвиток спроможностей виконувати ролі підприємця та керуючого партнера на різних етапах життєвого циклу компанії. Створення стратегій корпоративного розвитку та організаційного дизайну компаній.

Курси рівня: Управління репутацією, Операційна ефективність, Корпоративне управління, Організаційний дизайн, Магістерський проект,

Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Вводиться Active learning складова – в учасників відбувається виїзний модуль по Україні.

«Інвестиційні стратегії» мета рівня: Розуміння підходів до фінансового та економічного моделювання. Розвиток спроможностей роботи з даними, ключовими показниками, dashboards та інвестиційними стратегіями.

Курси рівня: Корпоративні фінанси (фінансовий менеджмент корпорацій), Управлінський облік, Інвестиційний менеджмент та Управління ризиками, Глобальні корпоративні фінанси, Аналітичні інструменти підвищення ефективності бізнесу, Моделі поведінкової економіки, Стратегічні комунікації, Магістерський проект, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Вибірковий (лідерський) модуль.

«Стратегії в надсистемах» Мета рівня: Інтеграція засвоєних знань та спроможностей та практик управління при підготовці магістерського проекту. Розвиток спроможностей створення стратегій та бізнес-моделей у відкритих системах.

Курси рівня: Вихід на глобальні ринки, Управління змінами, Магістерський проект, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Відбувається міжнародний виїзний модуль. Вибіркові курси (три короткотермінових програми управлінського розвитку).

Програма Executive MBA створена для сучасних управлінців, які:

- мають досвід розробки та реалізації стратегії не менше 5 років;
- володіють англійською мовою на рівні не нижче Upper-Intermediate (B2);
- мають лідерський і професійний потенціал;

- відкриті до нових управлінських стратегій та ролей;
- прагнуть до розвитку та трансформації себе і бізнесу;
- виявляють бажання впливати на розвиток суспільства й країни.

Навчання на MBA-програмі дає можливість розвинути спроможності:

- стратегічного лідерства;
- створення стратегії в умовах турбулентності та невизначеності;
- розробки та впровадження інноваційних бізнес-моделей;
- системного управління задля реалізації стратегії;
- ефективного масштабування бізнесу та його виведення на глобальний рівень;
- взаємодії у світі відкритих систем, максимізації власного впливу на суспільство, країну.

Структура програми: «Персональні стратегії»

Мета рівня: Рефлексія власного шляху персонального та професійного розвитку. Засвоєння ідеї, що спосіб мислення є конкурентною перевагою. Підвищення індивідуальної продуктивності учасників програми.

Курси рівня: Персональні комунікації, автентичне лідерство, персональний розвиток, людина в часі, біологія мислення, кейси випускників, персональна ефективність, персональні фінанси, performance management, самостійна робота між модулями, практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Переосмисливши свої ролі, професійний та особистісний шлях, учасники переходять у свої групи, Presidents' MBA та Executive MBA, і розпочинають вивчення стратегічних концептів та стратегій нового покоління відповідно до своїх ролей.

«Економіка, фінанси та бізнес-аналітика» мета рівня: Отримати цілісне розуміння управлінського обліку та фінансового менеджменту. Освоїти основи сучасного ризик-менеджменту та бізнес-аналітики. Зануритися у світ та тренди глобальних фінансів, сучасних фінансово-інвестиційних стратегій.

Курси рівня: Глобальні фінанси, Управлінський облік, Фінансовий менеджмент, Основи управління ризиками, Аналітичні інструменти підвищення ефективності бізнесу, Моделі поведінкової економіки, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Комплексний підхід до роботи з фінансовим, інвестиційним, аналітичним інструментарієм дозволить бачити бізнес більш системно, міркувати більш стратегічно, швидше та ефективніше приймати управлінські рішення. У програму вводиться гуманітарне навчання, реалізоване в концепті «Креативних практик».

«Стратегії нового покоління» мета рівня: Отримати вміння працювати із стратегічним ДНК систем і в новий спосіб визначати границі бізнесу. Засвоїти методології створення стратегій нового покоління. Навчитись розробляти стратегії складних систем, впливати на всю систему, а не лише на її складові.

Курси рівня: Стратегічне мислення, Моделювання систем для управлінців, Управління створенням цінності, Стратегічний маркетинг, Бізнес-кластери, Виїзний модуль, Магістерський проект, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Учасники осягають стратегічний блок програми, працюючи з такими концептами, як стратегічна ідея, системне мислення, стратегія, бізнес-модель, що дозволяють виводити системи на принципово інший рівень і масштабувати бізнес у разі. Вводиться Active learning складова – в учасників відбувається виїзний модуль по Україні.

«Управління реалізацією стратегії» Мета рівня: Дізнатися, як здійснювати дизайн організацій, будувати команди та управляти ними, налагоджувати операційну діяльність, аби втілити власну стратегічну ідею та керувати стратегічними пріоритетами бізнесу

Курси рівня: Організаційний дизайн, Корпоративне управління, Управління людським капіталом, Управління змінами, Операційна ефективність, Управління корпоративними комунікаціями, Entrepreneurship, Виїзний модуль (закордон), Магістерський проект, Самостійна робота між модулями, Практичні домашні завдання, читання літератури до курсів, тести, персональні консультації з викладачами – в навчальній online-системі kmbs.

Особливості рівня: Навчання із застосуванням реальних кейсів та прикладів з бізнесу; зустрічі-дискусії та міжнародний навчальний модуль, який дозволить розширити бізнес-світогляд учасників. Прикладне проектне навчання – учасники застосовують усі отримані знання на власній бізнес-практиці, працюючи із Магістерським Проектом. Прохід у реалізацію власної проривної стратегії.

Програма Master in Business Analytics and Finance створена для :

- фінансових менеджерів та фінансових директорів компаній з різних сфер бізнесу;
- бізнес-аналітиків, які прагнуть засвоїти нові сучасні практики управління активами;
- інвестиційних аналітиків та ризик-менеджерів компаній холдингового типу;
- топ-менеджерів, які прагнуть поглибити свої знання у функціонуванні глобальної економіки та фінансової системи.

Програма MBAF надає можливість учасникам розвинути і вдосконалити вміння і навички:

- розуміти функціонування глобальної фінансової системи;
- будувати власні аналітичні фінансові моделі, що відповідають стратегічному розвитку бізнесу;
- інтегрувати в аналітичні моделі бізнесу динаміку макроекономічних показників, вартість сировини, курси валют тощо;
- будувати комплексні моделі інтегрованого управління ризиками компаній та корпорацій;

– будувати моделі корпоративних злиттів і поглинань, комплексної оцінки інвестиційних проектів і розробки стратегій їх фінансування;

– глибоко розуміти та використовувати сучасні похідні фінансові інструменти, особливості використання криптовалют, токенів, смарт контрактів, ботів, алгоритмічного трейдингу та фінтех інновацій.

Структура програми її тривалість першого рівня програми: Кожний модуль навчання складається з 4-ьох днів, а кожен день – з 4 занять по 1,5 год. Всього – 240 год.

Мета навчання першого рівня програми: Зміни у сучасному корпоративному світі відбуваються дуже швидко, і часто ми їх не помічаємо або помічаємо надто пізно, коли «всі столики вже зайнято, а нам немає вже кого обслуговувати». Управління компанією потребує швидких інструментів реакції на зміни бізнес-середовища, на міграцію цінності споживачів, дії конкурентів, на глобальні та локальні тренди та макроекономічну динаміку. А тому для ефективного управління потрібні відповідні інструменти вимірювання змін бізнес-середовища, тобто досконалого володіння моделями клієнтської аналітики та економетричного аналізу – науки про вимірювання економічних, ринкових та поведінкових показників різних сегментів споживачів.

Сучасний аналітик повинен вміти працювати з великими даними (BIG DATA), використовувати елементи машинного навчання. Маючи прогнози продаж, аналітик компанії повинен вміти здійснювати оптимальну закупівельну політику, володіти сучасними інструментами управлінського обліку, складської та транспортної логістики. Мікроекономічні моделі цінової диференціації допомагають керівництву максимізувати прибуток, правильно ідентифікуючи криву попиту у кожному сегменті ринку. Враховуючи макроекономічну динаміку курсів валют, інфляції, безробіття, заробітних плат, міграції, цін на сировину, компанія може краще пристосуватись до майбутніх змін, ефективно в режимі реального часу корегувати бюджетні показники. Аналітичні інструменти конкурентної боротьби допоможуть краще прорахувати стратегію розвитку бізнесу. Економічні моделі мотивації дадуть змогу використати

найбільш ефективно людський ресурс, а також створюють передумови для інноваційного розвитку компанії. Інструменти інвестиційної аналітики дають відповідь щодо доцільності та пріоритетності капітальних інвестицій.

У цілому слухач, який успішно завершить навчання на першому рівні програми, буде не тільки розуміти бізнес-проблеми, але навчиться формувати і контролювати виконання задач економічного, логістичного, фінансового та інвестиційного характеру для всієї команди аналітиків компанії.

Програмне середовище. Для виконання поставлених аналітичних задач використовуватиметься програмне забезпечення: Matlab, R, STATA. Не передбачається попереднє вміння користування цим програмним забезпеченням, відповідне навчання буде здійснювати впродовж всієї програми.

Курси першого рівня програми: Інвестиційний менеджмент, Управлінський облік, Мікроекономіка та Теорія ігор, Фінансовий менеджмент, Економетричний аналіз, Числові методи у фінансах, Макроекономіка, Програмування в R, Прийняття бізнес-рішень, Криптовалюти та блокчейн, Фондові біржі, їх структура та торгівля, Маркетинг, Системне мислення, Медіація, Клієнтська аналітика,

Робота між модулями програми: Передбачається читання економічної та фінансової літератури, аналітичних статей, перегляд підкастів і відеолекцій з відкритих джерел (наприклад, coursera.org), написання есе, виконання аналітичних домашніх завдань з усіх курсів програми, можливість спілкування з викладачами програми щодо отримання рекомендацій подальшого професійного розвитку чи консультацій щодо опрацьованого матеріалу

Тривалість другого рівня програми: Кожний модуль навчання складається з 4-ьох днів, а кожен день – з 4 занять по 1,5 год. Всього – 96 год.

Мета навчання другого рівня програми: Для ефективного прийняття бізнес-рішень в компанії вже не достатньо базових навиків бізнес-моделювання і використання класичних аналітичних моделей фінансової та інвестиційної аналітики чи економетричного аналізу. Зараз практично кожна бізнес-проблема є індивідуальною, передбачає використання великих масивів різноманітних

даних, які постійно оновлюються. Уже відчуття та інтуїція не допомагають навіть у прийнятті маркетингових рішень, чи рішень, пов'язаних з мотивацією персоналу, розробкою програм лояльності, визначення лімітів і вартості послуг зі страхування чи кредитування, знаходження оптимального обладнання для інвестування тощо. Тому потрібно компаніям різні бізнес-моделі інтегрувати в одну комплексну інтегровану модель бізнесу, щоб мати можливість здійснювати оптимізацію бізнес-процесів не на локальному, а на глобальному рівні. Такий підхід дозволяє ефективно управляти ризиками, здійснювати інтегрований ризик менеджмент валютними, операційними, ціновими та іншими видами ризиків. Збільшення турбулентності бізнес-середовища передбачає й використання сучасних статистичних та економетричних методів роботи з симульативними багатофакторними гетероскедастичними моделями. Програма навчання передбачає також практичне знайомство з новими сучасними інвестиційними моделями теорії реальних опціонів, симулятивними методами Монте-Карло та копульною методологією. Під час навчання слухачі матимуть змогу використати на практиці використати увесь напрацьований матеріал при роботі над консалтинговими проектами для українського і міжнародного бізнесу.

Курси другого рівня програми: Інвестиційний менеджмент, Деривативи і реальні опціони, Числові методи у фінансах, Управління ризиками.

Тривалість третього рівня програми: Кожний модуль складається з 3-ьох днів, а кожен день – з 2 занять по 1,5 год та самостійної роботи протягом 3 год. під наглядом керівника програми та запрошених експертів. Всього – 54 год.

Мета навчання третього рівня програми: Написання магістерської роботи – складає третій рівень програми, впродовж якого слухачі займаються написанням випускної дипломної роботи, що демонструє зрілість аналітика, здатність використовувати аналітичні інструменти для вирішення поставлених бізнес-проблем, а також здатність реалізувати ідеї, які потрібні і можуть бути використані для прийняття інвестиційних чи аналітичних рішень, яких гостро потребує український або міжнародний бізнес.

1.2 Гібридне навчання та його використання при проведенні програм MBA

Нововведення характерні для будь-якої професійної діяльності людини, а тому стають предметом вивчення, аналізу та впровадження. Інновації в системі освіти MBA самі по собі не виникають, вони є результатом наукових пошуків, передового педагогічного досвіду окремих викладачів і цілих колективів.

Одним з видів інновацій в організації професійної освіти є введення гібридного навчання. На відміну від стандартного денного навчання гібридне навчання дає змогу долучитися до освітнього процесу, перебуваючи на будь-якій відстані від навчального закладу. І якщо при денному навчанні учаснику доводиться працювати тільки в аудиторії, то на гібридному навчанні можна «відвідувати» навчальні модулі дистанційно. Ідея гібридного навчання полягає в тому, що взаємодія викладача і онлайн-учасника відбувається у віртуальній аудиторії: спікер знаходиться у спеціально підготовленій аудиторії з апаратурою, де він має змогу викладати не тільки для офлайн-учасників, а й для онлайн, з іншого боку знаходяться онлайн-учасники в зручному для них місці за своїми гаджетами і мають змогу долучитися до роботи з аудиторією за допомоги спеціально розроблених програм відеоконференцій.

Які виклики кидає гібридне навчання сучасній системі освіти? Процеси переходу на дистанційне і цифрове навчання обговорюються вже не один рік. Однак тільки в нинішнє, непростий час навчальні заклади змушені оперативно переходити на дистанційне навчання через тривалу пандемію.

Це справжнє зіткнення з майбутнім, причому зіткнення – любове.

Викладачам доводиться переключатися між очним навчанням в аудиторії і дистанційним, навчальні заклади повинні підготуватися до системи, яка може підтримувати і те, і інше без втрати якості. Це стресова ситуація для всіх учасників освітнього процесу, проте в той же час і прекрасна можливість для розвитку освіти в цілому.

Оцифрування навчальних процесів. У той час як учасники MBA досить швидко звикають до цифрової мови і нових інструментів в освіті, велика частка спікерів опиняються в новому середовищі з абсолютно незнайомим їм набором завдань.

Мета кожної технологічної компанії полягає в інтеграції особистих і віддалених моделей отримання знань. Здатність викладачів зберегти звичні способи навчання безпосередньо залежить не тільки від їх технічної грамотності, а й від якості обладнання. Наприклад, платформи відеозв'язку – це швидке рішення, але вже очевидно, що в довгостроковій перспективі вони не замінять звичні заняття в аудиторіях.

Рішення проблеми лежить на наявності інтуїтивно зрозумілих сервісів, що дозволяють непомітно переходити від звичних аудиторій до дистанційного навчання. Причому плавність і комфорт обов'язково повинні відчувати як спікери, так і учасники.

Що таке гібридний клас? Гібридний клас – це освітня стратегія, що поєднує онлайн-навчання в цифровому форматі з традиційними, класичними методами. Як правило, в ній використовуються хмарні програмні платформи, які доступні в будь-який час онлайн. Використовуючи ці платформи, спікери можуть створювати і представляти контент учасникам.

Однак мета існування такого комплексу не в тому, щоб аудіовізуальна технологія повністю замінила індивідуальне навчання і взаємодія спікер-учасник, а в тому, щоб доповнити його і бути доступним для моментального переходу при необхідності. Поточна криза показала, що безболісно здійснити цей перехід виходить далеко не завжди.

Взаємодія спікера та учасників. Потрібно розуміти, що 80% їх спілкування відбувається невербально. Так матеріал засвоюється набагато простіше і швидше. Однак, не бачачи мови тіла учасників, викладач не може стверджувати про ступінь їх залученості. А як вести освітній процес без наявності моментального зворотнього зв'язку? Як викладачі побачать, що слухачі уважні, зосереджені і сприймають матеріал?

Для досягнення успішного гібридного викладання і навчання програмні платформи повинні допомагати викладачам взаємодіяти з аудиторією. Хмарні інструменти повинні максимально імітувати традиційні заняття.

Важливо не використовувати відео-конференц-зв'язок як спосіб комунікації, а ставити її у пріоритет. Компанії що надають послуги МВА навчання, повинні працювати над розумінням того, що відбувається на занятті і за його межами, і з'єднати їх разом таким чином, щоб спікерам не доводилося міняти власні методики викладання.

Спікер повинен мати можливість розділити аудиторію з 30 учасників на віртуальні дискусійні групи для спільної роботи незалежно від того, де вони можуть перебувати. При цьому у викладача повинна бути можливість приєднуватися, слухати і взаємодіяти з кожною групою, щоб контролювати виконання завдання всіма учасниками.

Взаємодія має бути інтуїтивною і простою з точки зору як спікера, так і учасника.

Ми живемо в епоху, коли технології можуть аналізувати поведінку користувача і давати уявлення про нього. Ми можемо застосувати таку ж технологію до створюваного нами навчального ПЗ. Наприклад: спікер, який проводить заняття з 30 віддаленими учасниками, може не отримати звичної реакції на мові тіла. Однак тепер програмне забезпечення може аналізувати кліки учнів, прокрутку сторінок, зоровий контакт з екраном і багато інших параметрів, щоб краще оцінити залученість і прогрес конкретного учня.

Ідея в тому, що «дані» про залученості, збираються не вчителем за допомогою візуального контакту з учнями, а цифровими інструментами. Це і є цифровізація навчальних процесів.

Гібридна аудиторія: як це виглядає? Гібридна аудиторія використовується повсякденно на даний момент на навчанні МВА програм в КМБШ. Варто відзначити, що сама аудиторія не позбавлена звичних учнів і викладацьких атрибутів.

Приміщення оснащено 86-дюймовою інтерактивною панеллю, яка використовується в додаток до звичайної дошки, звичної для учасників. У боковій частині аудиторії встановлений ще один екран, що ділиться на два простори: перший – для потреб викладача і демонстрації матеріалів, другий транслює всіх учасників. Для потокової передачі інформації використовуються дві камери панорамування, нахилу і масштабування (PTZ-камери).

Який ефект від гібридного навчання? Гібридизація освіти – це процес тривалий і, як вже було описано раніше, ні в якому разі не замінює традиційні викладацькі практики. Оцінити користь такого освіти прямо зараз – досить складно через брак емпіричної бази досліджень.

Необхідно пам'ятати, що, досліджуючи будь-яку гібридну модель, результати також виходять гібридними. Учасники гібридних класів, крім знань в предметних областях, набувають навички, що не піддаються якомусь кількісному аналізу. Учасники знаходять вміння працювати з новітнім програмним забезпеченням, по-новому спілкуються в команді і розвивають мистецтво тайм-менеджменту.

Майбутнє освіти з гібридними моделями навчання дійсно виглядає привабливим, але ми повинні вміти розумно поєднувати інновації, нинішню освітню інфраструктуру і традиційні викладацькі практики.

1.3 Наукові підходи до оптимізації інформаційно-технічного забезпечення програм MBA

В Україні спостерігається зростання сегменту компаній надання послуг бізнес освіти і частки підприємств, котрі виконують певні завдання й функції. Також відбувається динамічне трансформування освітніх підрозділів компаній у відповідності до сучасних принципів, стандартів і вимог, котрі формуються під впливом тенденцій притаманних товарним ринкам й інтеграційним

процесам. Значно розширюється сфера діяльності і ряд послуг, котрі надають освітні компанії своїм клієнтам, що в більшій мірі пов'язано з активним розвитком інформаційних систем і технологій, котрі покликані забезпечити виконання як типових задач у межах підсистем, так і автоматизувати нові завдання та потреби, котрі відповідають сучасним запитам.

Одним з визначальних атрибутів роботи освітньої компанії є організація її діяльності, яка вимагає впровадження нових прогресивних ідей у системі управління компанією. Саме такі підходи в господарчій діяльності оптимізують потокові процеси, сприяють їх перетворенню та інтеграції діяльності шляхом глибокого аналізу та прогнозування ринкової ситуації, синхронізації окремих елементів підприємства, оптимізації методики вибору альтернативних рішень при прийнятті рішень [2]. Для практичної реалізації комплексних теоретичних підходів щодо управління діяльністю освітньою компанією необхідно розробляти, впроваджувати, застосовувати і розвивати сучасні інформаційні системи та технології.

Відповідно до [1] застосування інформаційних технологій у межах системи бізнес освіти полягає у формуванні та підтримці інформаційних потоків у системі управління. Використання інформаційних потоків у освіті зумовлює формування освітніх інформаційних систем. Особливістю даних систем є наявність взаємопов'язаних інформаційних мереж. У освітній системі виділяють такі основні типи інформаційних систем: автоматизовані системи управління, інтегровані інформаційні системи, корпоративні інформаційні системи, автоматизовані системи планування потреб у матеріальних ресурсах, інтегровані системи управління для територіально розділених організацій, системи узгодження потреб у ресурсах зі станом ринку, системи управління освітніми ланцюгами у життєвому циклі діяльності підприємства. Інформаційні технології включають розробку, виробництво і застосування компонентів технічного забезпечення для збору, передачі, обробки, збереження і видачі даних; розробку, виробництво і застосування системного і прикладного програмного забезпечення; інформаційні послуги, телекомунікацію, електронну

комерцію, банки. Всі перераховані елементи взаємопов'язані та значною мірою впливають на формування ринку інформаційних послуг, проте існує залежність цих елементів від стану ринку, а інколи і від конкретної ситуації, що складається на ринку.

Сьогодні сучасні інформаційні технології змінили послідовність взаємодії матеріального й інформаційного потоків, причому розрізняють три варіанти їх взаємодії. По-перше, інформаційний потік випереджає матеріальний, тобто від інформаційного потоку надходять відомості про досягнення матеріальних потоків (прямий напрямок) або він містить відомості про замовлення (зустрічний напрямок). По-друге, інформація супроводжує матеріальний потік, рухається одночасно з ним, тобто через цей потік надходять відомості про кількісні і якісні параметри матеріальних потоків, що дозволяє вірно і швидко оцінювати їхній стан і ухвалювати необхідні регулюючі рішення. І, по-третє, інформаційний потік відстає від матеріальних потоків, тобто інформація слугує лише для оцінки результатів. По суті визначення максимальному ланцюга поставок трактується як інтеграція основних освітніх функцій компанії і її партнерів від початку зародження інформаційного або товарного потоку до поставки продукції або сервісу відповідно до вимог кінцевих споживачів.

Інтеграція освітнього планування з корпоративним плануванням і взаємодія освітнього менеджменту з іншими корпоративними функціями ґрунтується на інтеграції інформаційних технологій з адаптованими до умов фірми формами логістичних ланцюгів, каналів і мереж, а також функцій управління [3].

Єдиний інформаційний простір розглядається як сукупність інформаційних систем різної економічної функціональності, інтегрованих одна з однією з метою постійного інформаційного обміну і призначених для єдиного середовища координації дій учасників ланцюгу постачань при реалізації основних функцій у режимі реального часу. Оптимізація освітніх ланцюгів за рахунок колективного доступу до інформаційних ресурсів дозволяє отримувати допоміжний економічний ефект від взаємодії їх учасників. Управління

освітніми операціями та ланцюгами перетворюються в самостійну прибуткову сферу економіки. Цьому сприяють нові господарські відносини, які виникають між постачальниками та споживачами в зв'язку з необхідністю сумісного управління матеріальними потоками на основі новітніх інформаційних технологій. Ключовий елемент освітніх ланцюгів – інформаційні ресурси. Учасники ланцюгів постачань у процесі взаємодії активно використовують такі переваги освітніх інформаційних систем, як електронний обмін даними.

Таким чином можна своєчасно з мінімальними витратами здійснювати постачання освітніх матеріалів споживачам. Подібна структура бізнесу передбачає використання якісно нової стратегічної інноваційної системи – інтегрованої освіти. Найефективніші рішення у сфері інтегрованих постачань можуть бути реалізовані з використанням сучасних освітніх інформаційних систем [4].

Таким чином для якісного, продуктивного та ефективного управління діяльністю освітньої компанії необхідно застосовувати сучасні інформаційні системи та технології, тому що вони забезпечують конкурентні переваги для підприємства, є однією з умов успішної діяльності на ринку освітніх послуг, дозволяють весь час підвищувати рівень співпраці і комунікацій з клієнтами, партнерами, посередниками тощо в єдиному інформаційному просторі з синхронізованими потоками. У сфері бізнес освіти найбільшого поширення набула система класу планування ресурсів підприємства – Enterprise Resource Planning (ERP). Переважна більшість освітніх компаній зі складною розгалуженою структурою застосовують наступні моделі управління потоками: модель розрахунку параметрів потоку – «EOQ (Economic Order Quantity)», модель з постійним розміром потоку, модель з постійною періодичністю потоку. Також застосування інформаційних систем і технологій забезпечує одночасну орієнтацію освітньої компанії на учасника, бізнес-процес, запобігання помилок і збоїв у роботі, постійний розвиток і вдосконалення.

1.4 Висновок до розділу 1

Розглянуто та проаналізовано основні навчальні освітні бізнес програми MBA та розглянуто різні їх види. Досліджено основні фактори впливу на економічну ефективність підприємства та розкрито їх суть.

За допомогою запропонованої моделі механізму визначено роль та ключові елементи даної системи, їх взаємозв'язок між собою і вплив на ефективну діяльність підприємства. Також сформовано ресурсний портфель, який і надає змогу ефективно забезпечити підвищення ефективності компанії.

У роботі визначено напрями та заходи підвищення ефективності функціонування підприємства та методологічні підходи, щодо формування інформаційно-технічного забезпечення та його контроль. Крім того, було розглянуто сучасні методики забезпечення ефективності діяльності компанії.

На мою думку, під інформаційно-технічним забезпеченням варто розуміти, що воно є комплексною системою взаємозв'язаних елементів, які створюють вплив на організаційні та економічні складові системи управління компанією, що і надає змогу отриманню переваг над конкурентами та підвищення і забезпечення ефективності діяльності підприємства в цілому.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ В ТОВ «kmbs»

2.1 Використання технологій при проведенні MBA програм

Цифрові технології приносять не тільки видимі прилади автоматизації рутинних операцій, але і стають причиною переосвідомлення і трансформації звичних процесів не тільки у викладанні, а й в управлінні сучасною освітою. Дана робота сфокусована на можливостях, що надаються колаборативно інформаційними технологіями підтримки навчального процесу, і відповідає на деякі важливі питання, пов'язані з організацією ефективної підтримки гібридного навчання, в тому числі на рівні управління.

На рис. 2.1 та рис. 2.2 зображено як виглядає підготовлена аудиторія для викладання на програмах MBA за гібридною формою навчання. Перейдемо до опису технічного обладнання та ПЗ для проведення навчальних модулів.

Для викладення основного матеріалу зазвичай використовують LED-екрани.

Матеріал для навчального модулю представлений у виді презентації у середньому на 150-260 слайдів (в залежності від тривалості модулю (один стандартний модуль розрахований на 4 навчальні дні)).

Зображення подається на екран за допомогою ноутбука який знаходиться за спікерським столом. Ноутбук з'єднаний з телевізором за допомогою HDMI кабелю.

Софт, що використовується для демонстрації презентацій:



Рисунок 2.1 – Вигляд аудиторії підготовленої до викладання програми Executive MBA (форма навчання: гібридна)



Рисунок 2.2 – Вигляд аудиторії підготовленої до викладання програми Executive MBA (форма навчання: гібридна)

– microsoft PowerPoint – програма підготовки презентацій і перегляду презентацій, що є частиною Microsoft Office і доступна в редакціях для операційних систем Microsoft Windows і macOS, а також для мобільних платформ Android і IOS. Матеріали, підготовлені за допомогою PowerPoint, призначені для відображення на великому екрані – через проектор, або телевізійний екран великого розміру;

– adobe Acrobat – пакет програм, що випускається з 1993 року компанією Adobe Systems і призначений для створення і перегляду електронних публікацій в форматі PDF;

– keynote – комп'ютерна програма для підготовки презентацій, розроблена як частина набору офісних програм iWork від компанії Apple. Keynote 7.3.1 була випущена 2 листопада 2017 року.

Але для демонстрації викладацького матеріалу для онлайн учасників цієї техніки не достатньо. Для цього необхідне додаткове ПЗ та обладнання:

- сервіс для відеоконференцій;
- PTZ камери, або будь яке інше якісне обладнання для відео;
- мікшерний пульт;
- настельна система мікрофонів;
- настельна система динаміків.

Оскільки на початку карантину сервіси відеоконференцій були не дуже затребувані вони були не підготованими до такого потоку користувачів. Не витримуючи навантаження на свої сервери часто траплялись неполадки та перешкоди у вигляді багів, екстреного відключення від події, сирого інтерфейсу, тощо.

Але у той час треба було діяти рішуче та швидко і найсильнішим із усіх сервісів виявився «Zoom». Zoom – сервіс для проведення відеоконференцій, онлайн-зустрічей, дистанційного і гібридного навчання. Організувати зустріч може будь-хто, який створив обліковий запис. Програма відмінно підходить для індивідуальних і групових занять, учасники можуть заходити як з комп'ютера, так і з планшета з телефоном. До відеоконференції може

підключитися будь-хто, хто має посилання, або ідентифікатор конференції. Захід можна запланувати заздалегідь, а також зробити повторне посилання, тобто для постійного уроку в певний час можна зробити одне і те ж посилання для входу.

Переваги Zoom над іншими сервісами відеоконференцій:

Відмінний зв'язок. У моїй практиці не було жодного випадку, щоб платформа підвела;

Відео та аудіо зв'язок з кожним учасником. У організатора є можливість вимикати і включати мікрофон, а також вимикати відео та запитувати включення відео у всіх учасників. Можна увійти в конференцію як учасник з правами тільки для перегляду;

Можна ділитися екраном (screensharing) зі звуком. Демонстрацію екрану можна поставити на паузу. Більш того, можна ділитися не всім екраном, а тільки окремими додатками, наприклад, включити демонстрацію браузера. В налаштуваннях можна дати всім учасникам можливість ділитися екранами, або включити обмеження, щоб робити це міг тільки організатор:

В платформу вбудована інтерактивна дошка, можна легко і швидко перемикатися з демонстрації екрану на дошку:

Є чат, в якому можна писати повідомлення, передавати файли усім або вибрати одного учасника. Чат можна налаштувати на автоматичне збереження або зберігати вручну при кожній конференції.

Можна проводити запис конференції як на комп'ютер, так і на хмару. Зручно, що можна налаштувати автовмикання запису, а також ставити його на паузу.

Під час конференції можна призначити со-організатора, у якого будуть такі ж можливості як і у організатора: включати і вимикати мікрофон у окремих студентів, перейменовувати і ділити на кімнати.

Zoom виявився найсильнішим з усіх платформ представлених на ринку на початок пандемії і продовжує зберігати лідерство за собою. Тому і я

рекомендую користуватися ним під час створення відеоконференцій. Це надійний сервіс який пройшов перевірку часом та користувачами.

Для передачі зображення аудиторії та спікера в зум використовується система PTZ-камер (рис. 2.3). PTZ-камера – це роботизований пристрій з вбудованим електромеханічним приводом, який дозволяє дистанційно керувати напрямком погляду об'єктива. PTZ-камера може повертатися в горизонтальній площині, нахилитися вертикально і збільшувати масштаб об'єкта без втрати якості зображення, завдяки оптичному зуму. Камерою можна керувати в ручному і автоматичному режимі наведення.



Рисунок 2.3 – PTZ-камери для поширення відео у відеоконференцію

Абревіатура «PTZ» утворена з англійських слів, що позначають основні функціональні особливості:

- pan (панорамування) – обертання навколо вертикальної осі, переміщення погляду вліво, вправо ($0 - 360^\circ$);
- tilt (нахил) – обертання навколо горизонтальної осі, переміщення погляду вгору, вниз (найчастіше одно -15° до $+90^\circ$);
- zoom (збільшення) – оптичне наближення чи віддалення від об'єкта зйомки (в середньому кратність збільшення становить $0 - 30$).

Використовується ця система з додатками IVMS-4200 (IVMS – 4200 є універсальним програмним забезпеченням для DVR, NVR, камер IP, кодерів / декодерів, і т.д. Воно надає обширні функціонал, включаючи перегляд живого відео, відеозапис, віддалений пошук по архіву, відтворення, бекап файлів і ін. Для приєднаних пристроїв для побудови поста моніторингу на базі PC.) та OBS (OBS є відкритим набором програм для запису відео і трансляції. Будучи написаної на C і C ++, OBS надає можливість перехоплення зображення з пристроїв і джерел в реальному часі, композицію сцен, декодування, запис і трансляції. Наприклад, OBS разом з IP-камерою може використовуватися для відеотрансляції у конференцію). За допомоги IVMS-4200 можна контролювати позицію камер, і через OBS вже транслювати зображення для онлайн учасників безпосередньо в Zoom (рис. 2.4).

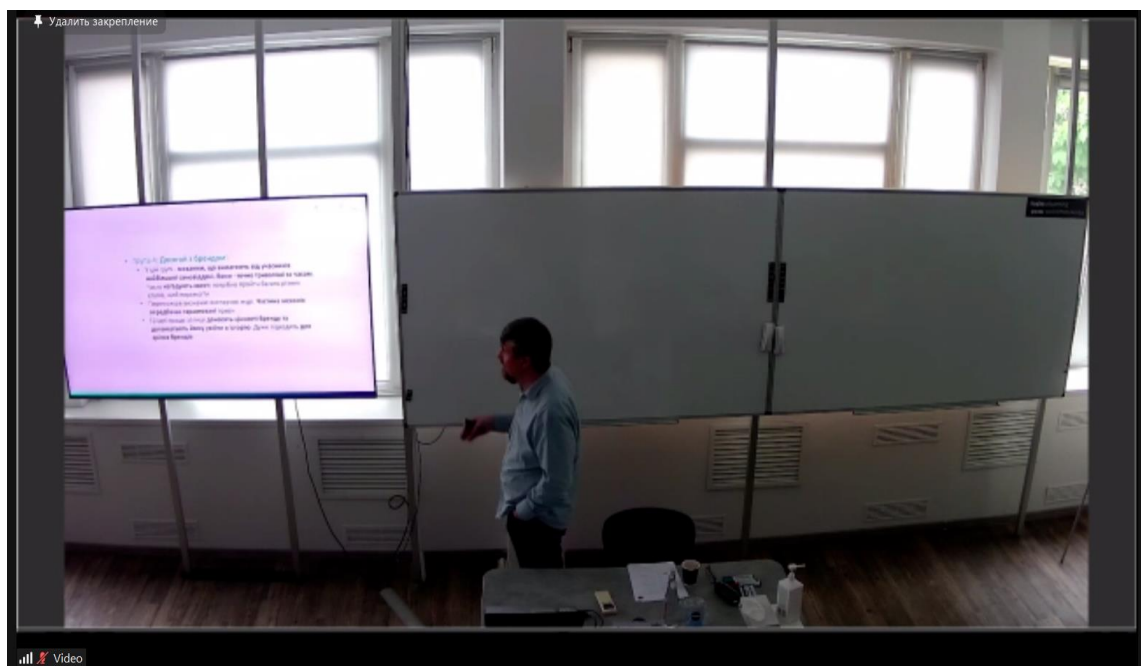


Рисунок 2.4 – Демонстрація роботи IVMS-4200, OBS та Zoom

Для передачі звуку онлайн учасників використовується здебільшого система настільних мікрофонів та динаміків. Ця апаратура з'єднується і працює завдяки мікшерному пульта. Мікшерний пульт – електронний пристрій, призначений для зведення звукових сигналів: підсумовування декількох джерел в один або більше

виходів. Також за допомогою пульта мікшера здійснюється маршрутизація сигналів. Мікшерний пульт використовують при звукозапису та зведенні.

Система настельних мікрофонів (рис. 2.5). Це поєднання мікрофонів і інтерфейсу, що значно покращує якість інтернет-комунікацій за рахунок вбудованих в мікрофони функцій обробки сигналів (наприклад, автоматікшер і еквайзер), а також за рахунок використання функцій АЕС і зменшення шуму в кодеку.



Рисунок 2.5 – Система настельних мікрофонів потокової трансляції
MXA910 + ANIUSB-MATRIX

Мережевий аудіоінтерфейс ANIUSB-MATRIX легко підключається до будь-якого комп'ютера для спільної роботи з USB-підключенням або аналоговим роз'ємом.

В додаток для підсилення звуку у великій аудиторії встановлюється система настельних динаміків для транслявання голосу спікера для офлайн учасників, що знаходяться безпосередньо в аудиторії на поточному навчальному модулі.

2.2 Інформаційно-технічне забезпечення менеджерів програм MBA

Робота менеджерів заключається у підборі кандидатів на участь у освітніх програмах MBA та їх подальше супроводження складеним навчальним планом. Для цього їм потрібна велика інформаційна база та технічні ресурси за допомогою яких це буде здійснюватись.

Зарахування на програму MBA проходить за рахунок співбесіди в живу особисто. Це проходить наступним чином: після кожної програми що проходить в бізнес школі учасики, за своїм бажанням, заповнюють спеціальну форму – анкету зворотнього зв'язку, там вони залишають свої відгуки, пропозиції і побажання на навчання на інших програмах; або через рекламу, соціальні мережі, події що стосуються бізнес школи та інше. Тих кандидатів, що виражають бажання вчитися на програмах напрямку MBA спочатку «проводять» по базах, чи виконані всі умови для виклику на співбесіду з менеджером. Такими умовами є (на прикладі Presidents MBA):

- заснування та володіння бізнесом від трьох років;
- написати есе на тему: «Моя роль у моєму бізнесі: вчора, сьогодні, завтра»;
- заповнити і подати аплікаційну форму;
- пройти співбесіду з керівником.

Після зарахування кандидата на програму MBA менеджер вводить учасника в базу даних бізнес школи. Програмне забезпечення складається з таких програм:

- LMS;
- CRM;
- Поштові сервіси (Gmail, Outlook);
- Месенджери (для зручнішого контакту з учасником через Telegram, WhatsApp, Viber, тощо);
- Onedrive;

– ЄДЕБО.

LMS – це платформа для електронного навчання. Ключові принципи її роботи криються в самій аббревіатурі.

Learning – навчання. За допомогою LMS створюється єдина база електронних курсів і навчальних матеріалів. Завдяки їй зберігається і нарощується внутрішня експертиза компанії.

Management – управління. Керувати в LMS можна курсами, а можна учнями.

На відміну від файлообмінників, LMS – це не просто звалище файлів, а добре організована система. Для старту навчання досить додати учасників і призначити їм курси.

System – електронна система. Навіть якщо учасники перебувають у різних містах, можна підтримувати їх всіх, не виходячи з офісу. До того ж, LMS автоматизує всю саму нудну і монотонну роботу: перевірка тестів, збір статистики і підготовка звітів.

Виходить, що LMS – це щось на зразок власного онлайн-університету. Система допомагає створювати і зберігати електронні курси, забезпечує учасникам доступ до них і допомагає оцінити результати.

У особистому кабінеті учасника можна будь який прогрес зв'язаний з його навчанням, курсами, домашньою роботою та інше. Кабінет можна налаштовувати під свої потреби як заманеться.

У нашому випадку для зручності учасників є прогрес групи, власний прогрес-бар учасника та статистика навчання.

Прогрес групи створений для того, щоб стежити за своїм прогресом у групі, порівнювати свої досягнення з іншими учасниками курсу. Таким чином поміж учасниками виникає умовна боротьба за першість. Це спонукає до жаги знань та умовної конкурентної боротьби (у хорошому сенсі цього визначення).

Наступна функція – це прогрес-бар, елемент (віджет) графічного інтерфейсу користувача, який являє собою прямокутну область, яка «заповнюється» областю іншого кольору / фактури в міру виконання будь-якої

задачі. За допомогою цього віджету учасник може слідкувати за виконанням своїх робіт та домашніх завдань, упевнитися чи є якісь невиконані завдання. Цей віджет також видно і для менеджера, це слугує для того якщо в учасника є якісь проблеми можна було б йому оперативно, за потреби, допомогти, або ж нагадати що є невиконані завдання перед наступним модулем.

Що таке CRM, та як вона використовується? Система управління взаємовідносинами з клієнтами – прикладне програмне забезпечення, призначене для автоматизації стратегій взаємодії з учасниками навчального процесу, зокрема для підвищення рівня комунікацій, оптимізації навчального процесу і поліпшення обслуговування учасників програм шляхом збереження інформації про клієнтів і історію взаємин з ними, встановлення і поліпшення процесів і подальшого аналізу результатів. Завдяки CRM менеджери роблять менше помилок, а значить, це мінімізує кількість незручностей які можна доставити учасникам . А керівнику програми стає легше управляти: він витрачає менше часу на контроль і отримує більше часу, щоб розвивати навчальну програму.

Електронна пошта та месенджери. Ці додатки використовуються для безпосереднього зв'язку між менеджером навчальної програми та учасником. У якості пошти використовується Gmail та Outlook.

Через Gmail відправляються інформаційні листи наприклад такі як початок навчального модулю, вечірньої події, виїзного модулю, зустріч з спільнотою Alumni, інформація про спікерів та деталі про навчальний день. Використовується саме ця система, тому що вона є найбільш зручною та надійною у користуванні серед конкурентів на ринку.

Outlook більше використовується більш для внутрішнього зв'язку. За потреби менеджер може звернутися через внутрішню мережу до будь якого співробітника. Якщо незабаром починається модуль, за день до старту менеджер через Outlook сповіщає відповідному працівнику сервісу про підготування програми. Він відправляє внутрішньою поштою райдер (перелік

умов і вимог для підготування), навчальні матеріали (презентації спікера, кейси, тощо) та додаткову інформацію якщо вона є і потрібна.

Месенджери використовуються для оперативного та більш зручного зв'язку з учасниками програм, викладачами, та внутрішньою командою. За потреби учасник може звернутися особисто до менеджера не пишучи довгого офіційного листа на пошту, або не підходячи особисто навіть якщо є така можливість. Через месенджер можна оперативно відправити будь-яку важливу інформацію будь якому співпрацівнику. Наприклад якщо в аудиторії сталась надзвичайна пригода, на штатт спікер прийшов зі своїм девайсом і він в нього перестав працювати за будь яких умов, менеджер зв'язується з відділом ІТ або сервісу і ті в свій час негайно усувають проблему щоб перешкодити зриву викладання навчального матеріалу.

2.3 Діагностика рентабельності діяльності компанії ТОВ «kmbs»

Рентабельність активів розраховується як частка від ділення чистого прибутку або прибутку від звичайної діяльності до оподаткування, на середньорічну величину активів. Тобто показує скільки прибутку припадає на 1 грн активів.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання власного капіталу. Показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. Рентабельність власного капіталу обчислюється відношенням чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу.

Рентабельність продажів розраховується як відношення доходу від реалізації товарної продукції до собівартості продукції (табл. 2.1).

Рентабельність активів характеризує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Тобто в 2016 р., продемонструвавши зростання на 18,8 % активи

підприємства забезпечили рівень прибутку в 19 %, дана тенденція продовжилась і у 2018 році – показник виріс на 63,2 % (R=31 %).

Таблиця 2.1 –Аналіз показників рентабельності ТОВ «kmbs» за 2018–2020 рр.

Показник	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	2019/2018	2020/2019	2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938	940898	2781871	38,5	82,1
Середньорічна вартість ВК	9662782	11671395	14797101	2008613	3125706	20,8	26,8
Середньорічна вартість А	15494223	17547093	19685215,5	2052870	2138122,5	13,2	12,2
Чистий дохід	14933044	15753027	17078988	819983	1325961	5,5	8,4
Собівартість реалізації послуг	7899849	8699457	7372418	799608	-1327039	10,1	-15,3
Рентабельність ВК	0,25	0,29	0,42	0,04	0,13	16	44,8
Рентабельність А	0,16	0,19	0,31	0,03	0,12	18,8	63,2
Рентабельність продажів	1,89	1,81	2,32	-0,08	0,51	-4,2	28,2

Рентабельність активів характеризує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Тобто в 2016 р., продемонструвавши зростання на 18,8 % активи підприємства забезпечили рівень прибутку в 19 %, дана тенденція продовжилась і у 2018 році – показник виріс на 63,2 % (R=31 %).

Згідно з рис. 2.9 можна легко простежити прогресивну динаміку рентабельності власного капіталу ТОВ «kmbs ». З ростом показника на 16 % у 2019 році рентабельність власного капіталу становила 29 % та 42 % з темпом приросту в 44,8 % у 2020 році. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу характеризує рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в дане підприємство, тому найбільший інтерес представляє для наявних і потенційних власників й акціонерів й є одним з основних показників інвестиційної

привабливості підприємства, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат.

Рентабельність продажів продемонструвала спад на 4,2 % у 2019 р. порівняно з 2018 р., а у 2020 році вона зросла на 28,2 %, порівняно з 2019 роком, що є позитивною тенденцією для компанії «kmbs».

Динаміка зміни показників рентабельності ТОВ «kmbs» за 2018–2020 рр. представлена на рис. 2.6.

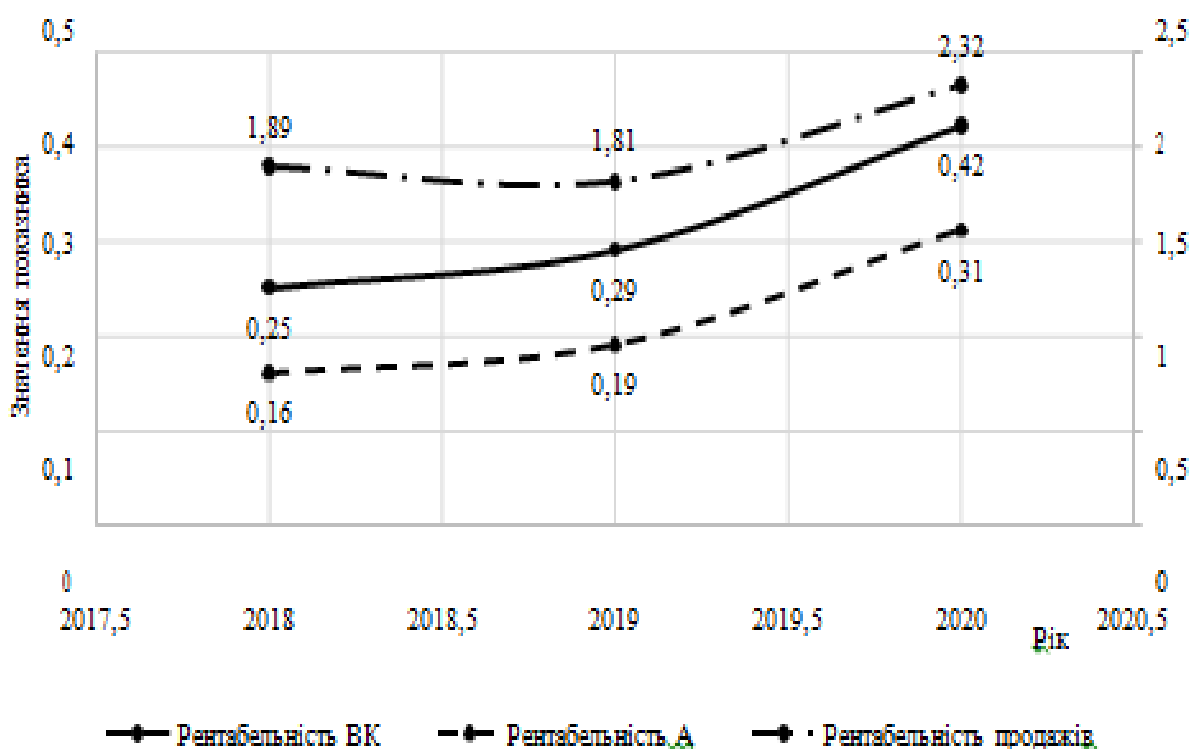


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності ТОВ «kmbs» за 2018–2020 рр.

Використаємо комплексний підхід і проведемо розрахунки з трьома варіантами моделей Дюпон.

Двох факторна модель Дюпон: Спочатку модель являла собою вплив двох факторів на рентабельність активів (ROA) підприємства за формулою.

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня величина активів}} * \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Середня величина активів}}$$

$$ROA = ROS * K_{oa}$$

де ROA (Return On Assets) – коефіцієнт рентабельності активів;

ROS (Return On Sales) – коефіцієнт рентабельності продажів;

Koa – коефіцієнт оборотності активів.

Двохфакторна модель показує взаємозв'язок між показником ефективності діяльності підприємства – її рентабельністю (ROA) і двома факторами: рентабельністю продажів і оборотністю активів. Таким чином, модель дозволяє оцінити внесок системи продажів підприємства і ступеня інтенсивності використання активів в формування рентабельності компанії.

Трьохфакторна модель Дюпон

Полягає у використанні коефіцієнта рентабельності власного капіталу (ROE, Return On Equity) як інтегрального показника ефективності діяльності підприємства і представлення її формули у вигляді трьох чинників. Так формула розрахунку рентабельності власного капіталу має наступний вигляд :

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} * \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Ср. вел. активів}} * \frac{\text{Ср. вел. активів}}{\text{Власний капітал}}$$

$$ROE = ROS * K_{oa} * LR$$

де ROE (Return On Equity) – рентабельність власного капіталу; ROS (Return On Sales) – рентабельність продажів;

Koa – коефіцієнт оборотності активів;

LR (Leverage ratio) – коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового важеля).

Трьохфакторна модель Дюпон показує вплив на рентабельність підприємства операційної діяльності (продажу), інвестиційної та фінансової. Як ми бачимо, ефективність системи продажів підприємства безпосередньо визначає рентабельність власного капіталу і отже інвестиційну привабливість підприємства.

П'ятифакторна модель Дюпон

Один з варіантів моделі Дюпон її модифікація в п'ятифакторну формулу, яка має наступний вигляд:

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Прибуток до оподатк.}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк.}}{\text{Прибуток до оподатк і виплат \%}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк і виплат \%}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Ср. вел. активів}} * \frac{\text{Ср. вел. активів}}{\text{Власний капітал}}$$

$$\text{або: } ROE = TB * IB * ROS * K_{oa} * LR$$

де TB (Tax Burden) – коефіцієнт податкового тягаря; IB (Interest Burden) – коефіцієнт процентного тягаря;

ROS (Return On Sales) – рентабельність продажів підприємства; K_{oa} – коефіцієнт оборотності активів;

LR (Leverage ratio) – коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового важеля).

У табл. 2.2 представлена вихідна інформація для аналізу ефективності управління фінансово-господарською діяльністю ТОВ «KMBS».

За даними аналізу фінансового стану підприємства за моделлю Дюпон можна сказати, що ТОВ «KMBS» є рентабельним впродовж всього досліджуваного періоду. Рентабельність активів (ROA) має позитивну динаміку, у 2018 р. відбувається зростання на 33,33 %, а у 2019 р. – на 55 %. Це означає, що вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи.

Рентабельність продажів (ROS) має дзеркальну з рентабельністю активів динаміку: ріст у 2017 році на 37,5 % та на 63,64 % у 2019 році відповідно.

Таблиця 2.2. Результати аналізу ефективності управління фінансово-господарською діяльністю ТОВ «KMBS», за основними показниками рентабельності, використовуючи модель Дюпон, 2016–2018 рр.

Показник	Період			Абсол. відх.		Відн. відх.	
	2018 р.	2019 р.	2020 р.	19/18	20/19	19/18	20/19
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938	940898	2781871	38,46	82,13
Середньорічна вартість А	15494223	17547093	19685216	2052870	2138122,5	13,25	12,19
Дохід від реалізації продукції	14933044	15753027	17078988	819983	1325961	5,49	8,42
Власний капітал	10873619	12469171	17125031	1595552	4655860	14,67	37,34
Прибуток до оподаткування	4930846	4189407	6635249	-741439	2445842	-15,04	58,38
Поточні зобов'язання	6471067	4934139	4315927	-1536928	-618212	-23,75	-12,53
ROA	0,15	0,2	0,31	0,05	0,11	33,33	55
LR	1,42	1,41	1,15	-0,01	-0,26	-0,7	-18,44
TB	0,5	0,81	0,93	0,31	0,12	62	14,81
IB	1	1	1	0	0	0	0
ROS	0,16	0,22	0,36	0,06	0,14	37,5	63,64
Koa	0,96	0,9	0,87	-0,06	-0,03	-6,25	-3,33
ROE 3	0,22	0,28	0,36	0,06	0,08	27,27	28,57
ROE 5	0,11	0,23	0,33	0,12	0,1	109,09	43,48

За даними аналізу фінансового стану підприємства за моделлю Дюпон можна сказати, що ТОВ «KMBS» є рентабельним впродовж всього досліджуваного періоду. Рентабельність активів (ROA) має позитивну динаміку, у 2018 р. відбувається зростання на 33,33 %, а у 2019 р. – на 55 %. Це означає, що вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи.

Рентабельність продажів (ROS) має дзеркальну з рентабельністю активів динаміку: ріст у 2017 році на 37,5 % та на 63,64 % у 2019 році відповідно.

Повернувшись до даних табл. 2.5, можна стверджувати, що рентабельність продажів збільшилася за рахунок того, що темп виручки зростав швидше ніж темп витрат.

Ця ситуація виникнула у зв'язку зі зростанням обсяг продажів і зміною їх асортименту (за останні 3 роки компанія розширила асортимент послуг, а також відбувся перехід на 3G та 3G у 2018–2020 рр.). Це позитивна тенденція розвитку компанії. Її наочно видно на рис. 2.7.

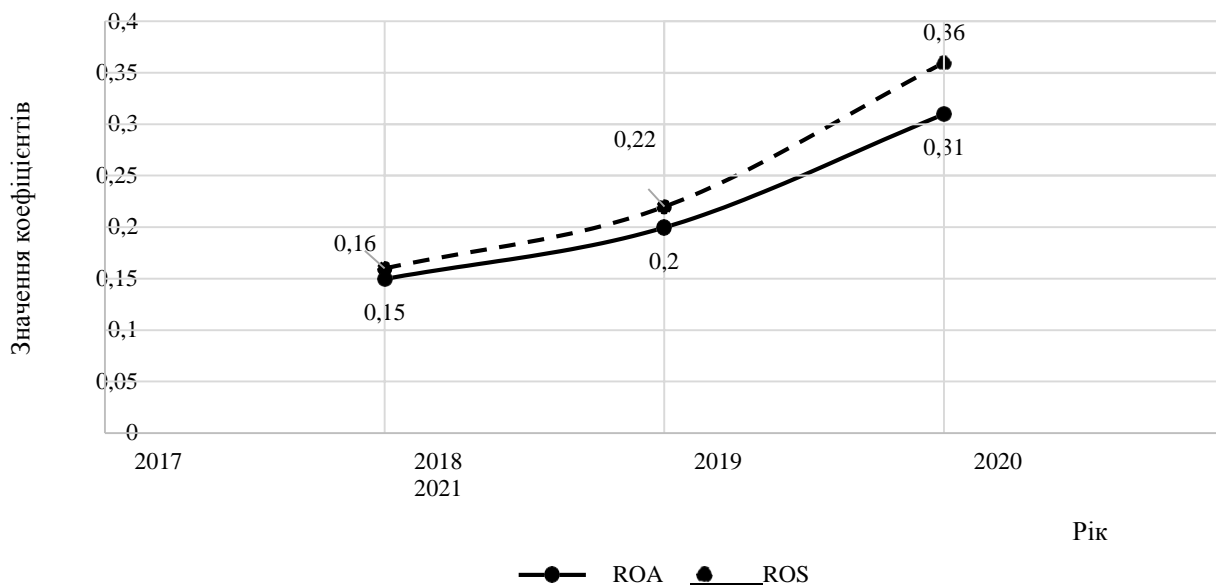


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни рентабельності активів та рентабельності продажів ТОВ «КМБС», 2018–2020 рр.

Лeverидж (LR) демонструє спадну динаміку в 2018 р. на 0,7 %, а у 2020 р. на 18,44 %. Це можна пов'язати з тим, що власний капітал зростає набагато швидше, ніж активи ТОВ «КМБС»: власний капітал майже на 14,67 % у 2017 р. та на 37,34 % у 2020 р., а активи лише 13,25 % та 12,19 % за аналогічний період. Це не є негативною динамікою для підприємства, так як коефіцієнт капіталізації все рівно має позитивні значення. А зростання такими темпами власного капіталу створює передумови для інвестування підприємством коштів у розробки нових проектів та розширення асортименту програм, що є надзвичайно актуальним в сучасних умовах ринку.

Коефіцієнт податкового тягара дорівнює одиниці, що пов'язано з тим, що прибуток до оподаткування дорівнює прибутку до оподаткування та виплат.

Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до спадання: на 6,25 % у 2019 р. та на 3,33 % у 2020 р. За 2019 р. на одиницю активів припадало 900 грн. чистого доходу від реалізації продукції, у 2020 році ця сума становила 870 грн.

Модель Дюпон здатна показати потенційний рівень привабливості компанії для інвесторів. Зокрема за рахунок значень рентабельності капіталу. За трьохфакторною моделлю Дюпон у 2019 році порівняно з 2018 він зріс на 27,27 %, а у 2020 році порівняно з 2018 – на 28,57 %. Це свідчить про вихід компанії на новий рівень і її значний потенціал для інвесторів і самої компанії в ролі інвестора.

Проаналізуємо ROE в динаміці за 2018–2020 рр. та відобразимо на рис. 2.25. За п'ятифакторною моделлю рентабельність капіталу компанії «kmbs» має таку ж саму динаміку, що і за трьохфакторною моделлю, але у 2019 році відбулося його зростання на 109,09 % і на 43,48 % у 2020 році, порівняно з попередніми роками. Що говорить про те, що компанія ефективно розвивається протягом трьох останніх років та має значний потенціал розвитку, є привабливою для інвесторів і сама може виступати в ролі інвестора.

За допомогою моделі Дюпон ми встановили, що потенційна привабливість ТОВ «kmbs» для інвесторів є високою.

Вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи. Про це свідчить коефіцієнт рентабельності активів (ROA), що дорівнював за 2016–2018 рр. відповідно: 0,15; 0,2 та 0,31.

Рентабельність продажів має також позитивну динаміку і картина швидшого зростання виручки від реалізації послуг є в цілому позитивною для підприємства і говорить про нарощування обсягів надання послуг.

Лeverидж (LR) демонструє спадну динаміку у 2016 р. на 0,7 %, а у 2017 р. на 18,4 %. Це можна пов'язати з тим, що власний капітал зростає набагато швидше, ніж активи ТОВ «kmbs». Це не є негативною динамікою для компанії, так як коефіцієнт капіталізації все рівно має позитивні значення.

Отже, на даний момент компанія «kmbs» на вітчизняному ринку є лідером по наданню мобільних послуг, що задовольняє ринок за якістю, асортиментом та обсягом.

Загалом рівень ефективності фінансово-господарської діяльності та управління ТОВ «kmbs» за основними показниками рентабельності і стійкості фінансового стану є високим, компанія має значні перспективи для зміцнення позицій на ринку послуг бізнес освіти в Україні.

2.4 Висновок до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було надано інформаційно-технічну характеристику діяльності ТОВ «kmbs». Розглянуто основний асортимент навчальних програм, особливості діяльності та відображена інформаційно-технічна структура компанії.

Проведене дослідження показало, що для ТОВ «kmbs» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У цей же час великі можливості підприємству надають технологічні, економічні і конкурентні переваги.

Представлено аналіз структурних змін основних показників діяльності ТОВ «kmbs» за 2018–2020 рр. та виявлено, що відбувається зростання, як необоротних (4,3 %), так і оборотних активів (68 %). Структурні зміни активів і пасивів балансу ТОВ «kmbs» свідчать про достатньо ефективну стратегію розвитку компанії.

Збільшення власного капіталу (37,3 %), зростання чистого доходу (8,4 %) та прибутку (82,1 %), а також зменшення поточних зобов'язань (12,5 %), собівартості (15,25 %) та ефективне управління витратами свідчить про зростання масштабів діяльності підприємства, розширення сфер діяльності та зміцнення позицій на ринку послуг бізнес освіти. Динаміка коефіцієнта рентабельності діяльності вказує на стабільний рівень забезпечення

ефективності діяльності компанії та відносно ефективну програму реалізації стратегії його розвитку.

Таким чином, ТОВ «kmb» доцільно підвищувати ефективність управління інформаційно-технічними засобами та раціонально управляти власним ресурсним забезпеченням.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НА ТОВ «KMBS»

3.1 Напрями оптимізації інформаційно-технічного забезпечення програм MBA

У сучасному світі відбувається поступовий перехід від індустріального до інформаційного суспільства, структурно перебудовується наукова сфера. Головними ресурсами стали інформація та знання, а домінуючим фактором – їх послідовне оброблення.

Одним з головних пріоритетів бізнес школи є прагнення побудувати орієнтоване на інтереси учасників програм MBA, відкрите для них і спрямоване на розвиток інформаційне суспільство, в якому кожен міг би створювати й накопичувати інформацію та знання, мати до них вільний доступ, користуватися і обмінюватися ними, щоб надати можливість кожному управлінцю повною мірою реалізувати свій потенціал, сприяючи суспільному і особистому розвитку та підвищуючи якість життя. І далі чітко визначаються відповідні кроки, заходи, що належить вжити, задля оптимізації й модернізації всіх сфер життя. Згідно з документом, основні стратегічні цілі розвитку інформаційного суспільства в освіті такі:

- прискорення впровадження новітніх конкурентоспроможних ІТТ у сфері бізнес-освіти;
- забезпечення комп'ютерної та інформаційної грамотності персоналу, насамперед шляхом створення системи навчання, орієнтованої на використання новітніх ІТТ у формуванні всебічно розвиненого працівника;
- розвиток корпоративної інформаційної інфраструктури та її інтеграція і державною інфраструктурою;

- використання ІТТ для вдосконалення корпоративного управління, становлення електронних форм взаємодії між бізнес-школою та менеджерів, управлінців бізнесів;
- покращення стану інформаційної безпеки в умовах використання новітніх ІТТ (на рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Серверне приміщення ТОВ «kmb»

Досягнення зазначених цілей дасть змогу підвищити конкурентоспроможність за рахунок розвитку потенціалу персоналу, насамперед у високоінтелектуальних сферах праці.

Основними напрямками розвитку інформаційно-технологічного забезпечення в бізнес-освіті визначити:

- формування та впровадження організаційних, науково-технічних, економічних, фінансових, технологічних, умов розвитку персоналу з інформаційно-технологічним забезпеченням з урахуванням світових тенденцій;
- забезпечення вільного доступу персоналу до телекомунікаційних послуг, зокрема до мережі Інтернет, ІТТ та інформаційних ресурсів;
- збільшення різноманітності й кількості освітніх модулів учасникам, що надаються за допомогою ІТТ;
- створення загальнодоступних електронних інформаційних ресурсів на основі врахування національних, світоглядних, економічних, культурних та інших аспектів розвитку Української бізнес-освіти;
- надання кожній людині можливості для здобуття знань, умінь і навичок з використанням ІТТ під час навчання, виховання та професійної підготовки.

Пріоритетним завданням програми є створення інтегрованої електронної інформаційно-аналітичної системи "Електронний офіс" (далі – Офіс) та її центральних підсистем:

- "Електронний офіс декана";
- "Електронний офіс керівника програми";
- "Електронний кабінет менеджерів";
- "Електронна бібліотека і архів";
- "Система електронних «аудиторій» для учасників".

Створення Офісу, за визначенням ІТ-центру з питань інформаційно-технологічних процесів у бізнес-школі, забезпечить більшу ефективність, доступність та звітність у діяльності.

План заходів щодо реалізації програми передбачає закупівлю:

- серверів з пристроями для довготермінового зберігання інформації та спеціалізованої комп'ютерно-телекомунікаційної техніки. Апаратура має встановлюватися у аудиторіях, на поверсі, у кожному офісі менеджера, у відділі ІТ та сервісу, в бібліотеці та архіві;
- спеціалізованого програмно-технологічного забезпечення для створення, ведення та адміністрування інтегрованої бази дани;

- програмного забезпечення для веб-каталогізації й реферування вітчизняних і зарубіжних інформаційних потоків (зображено на рисунку 3.2);
- спеціалізованих комплексів для сканування документів і обробки (у т.ч. розпізнавання, порівняння, застосування штрих-коду, практичного застосування при роботі з базами даних і т.п.) відсканованої інформації.

The screenshot displays the LMS interface with a navigation bar at the top containing 'Greeting', 'Caller', 'Case', 'Integration', 'LMS', and 'Password Reset'. The 'LMS' tab is active. On the left, a search form titled 'Search LMS User' is highlighted with a red box. It contains input fields for 'First Name' (Andrew), 'Last Name' (Jackson), 'BB User' (test100), and 'Email' (andrew.jackson@monument.edu), along with a 'Search' button. Below the search form is a 'Blackboard Account' section showing user details and a 'Password Reset' button. The main content area is divided into 'LMS User Information' and 'Course Information'. The 'LMS User Information' section features a table with the following data:

User Name	First Name	Last Name	Email Address	Student ID	Birthday	Account Status
test100	Andrew	Jackson	andrew.jackson@monument.edu	1	1967-03-15	false

The 'Course Information' section shows details for 'BIO 211: Biodiversity, Ecology, and Conservation Biology', including course properties and instructor information.

Рисунок 3.2 – програма LMS, приклад її роботи та інтерфейсу

Очікується, що основний ефект від виконання програми буде досягнутий завдяки створенню цілісного документального ресурсу та забезпеченню його використання у мережі Інтернет (внутрішньокорпоративна мережа, що використовує стандарти, технології й програмне забезпечення Інтернету, що зображені на рисунках 3.3 та 3.4) і в режимі онлайн.

Планується суттєве заощадження коштів, виділених на придбання паперу й витратних матеріалів на тиражування копій документів, а також економія як мінімум однієї години робочого часу для сотні внутрішніх користувачів і близько десятку тисяч щоденних відвідувачів офіційного веб-сайту kmbs. Економія коштів становитиме щонайменше від 1 до 3 млн. гривень на рік.

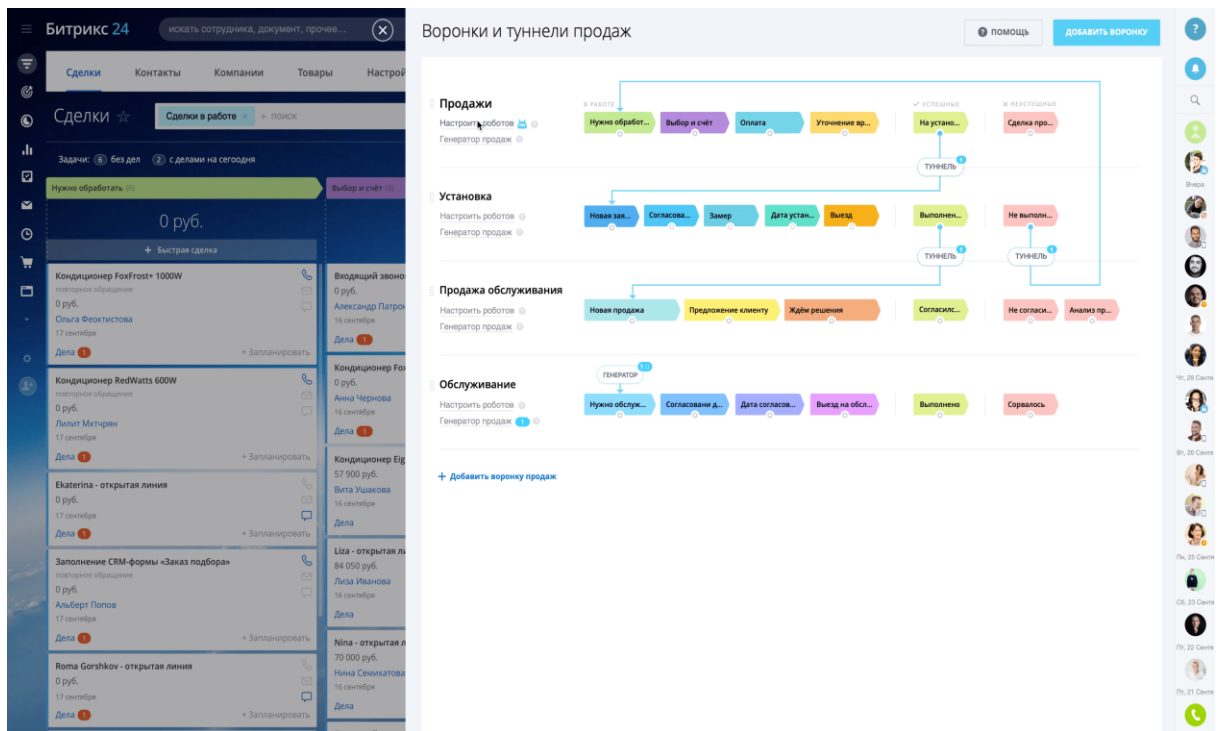


Рисунок 3.3 – програма Бітрікс 24, покращена та зручніша версія CRM

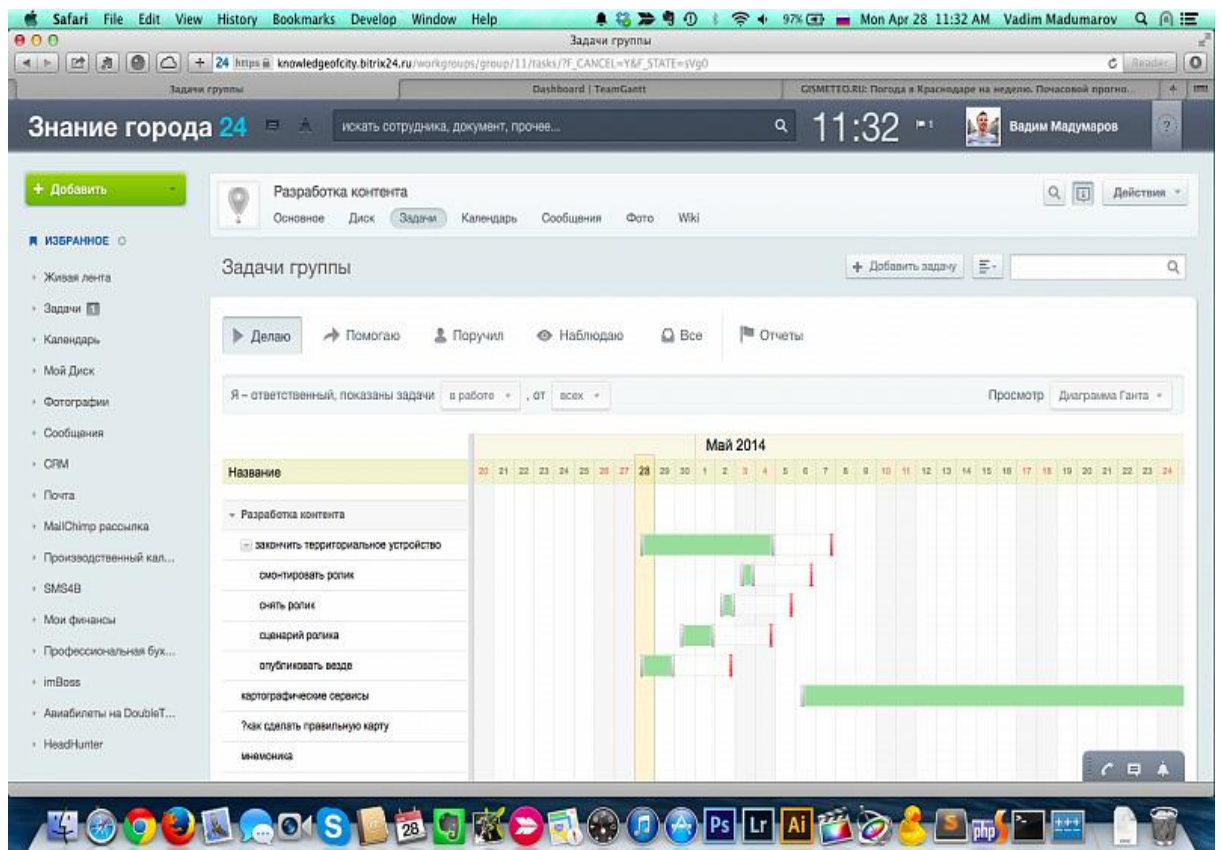


Рисунок 3.4 – Интерфейс Бітрікс24

Фінансування програми здійснюється за рахунок коштів програм РМВА, ЕМВА та МВАФ. Загальний прогнозований обсяг її фінансування становитиме 1,3 млн. грн.

3.2 Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності ТОВ «kmbs»

Комплексна оцінка діяльності компанії ТОВ "kmbs", проведена в попередньому розділі, показала, що проблем з економічною складовою у компанії немає. Це добре, оскільки це свідчить про те, що компанія зростає, збільшує свій прибуток, щороку запускає проекти, є лояльною до клієнтів та розвивається.

Однак для того, щоб компанія продовжувала рости та розвиватися, необхідно постійно вдосконалювати бізнес-процеси компанії та розширювати діапазон освітніх бізнес-програм. Саме завдяки лояльності споживачів та налагодженим механізмам роботи, звичайно, враховуючи фінансові показники, можна якісно підвищити ефективність ТОВ «kmbs» та посилити організаційно-економічний механізм компанії, що підвищить її конкурентоспроможність на ринку.

В даний час не існує загальновизнаної системи показників ефективності для сектору послуг. Для вимірювання ефективності тих самих заходів, які взаємопов'язані, використовуються різні методи, які пов'язані, але дають різні результати. У існуючих методах немає необхідної порівнянності показників. Все це ускладнює комплексну оцінку і не дозволяє систематично аналізувати різні аспекти діяльності компанії.

Тому система показників економічної ефективності підприємства повинна відповідати наступним принципам:

- забезпечити взаємодію показників ефективності;

- визначити рівень ефективності всіх ресурсів та витрат, необхідних для створення нової програми;

- забезпечити вимірювання ефективності на різних рівнях управління.

Враховуючи ці показники, я запропоную власний метод оцінки ефективності компанії. У більшості випадків, прагнучи підвищити ефективність компанії, керівництво розраховує отримати якийсь фінансовий результат. Але це не завжди відображає стратегію компанії. Отже, можна стверджувати, що ефективність можна збільшити, якщо:

- отриманий фінансовий результат буде вищим, ніж у конкурентів;

- організація виділяє достатньо ресурсів для зміни виробництва або управління;

- темпи зростання фінансових показників у короткостроковій перспективі будуть вищими, ніж у конкурентів.

Такий підхід постійно спонукає знаходити нові рішення, підвищуючи конкурентоспроможність компанії. Основними інструментами підвищення ефективності діяльності компанії можуть бути збільшення прибутку, і вони полягають у наступному:

- зменшення витрат, яких можна досягти за рахунок зменшення витрат або змінних витрат, оптимізації надання освітніх послуг, зменшення персоналу або заробітної плати;

- модернізація бізнес-процесів, що дозволяє підвищити продуктивність праці;

- зміни в організаційній системі, які можуть вплинути на структуру управління, принципи обслуговування споживачів, спілкування тощо;

- посилення маркетингових комунікацій, коли завдання полягає в максимізації обсягу послуг, зміні ставлення до організації, пошуку нових можливостей для компанії.

Розглянемо організаційно-економічний механізм діяльності ТОВ «kmbs» з метою підвищення ефективності його діяльності (рис. 3.5).

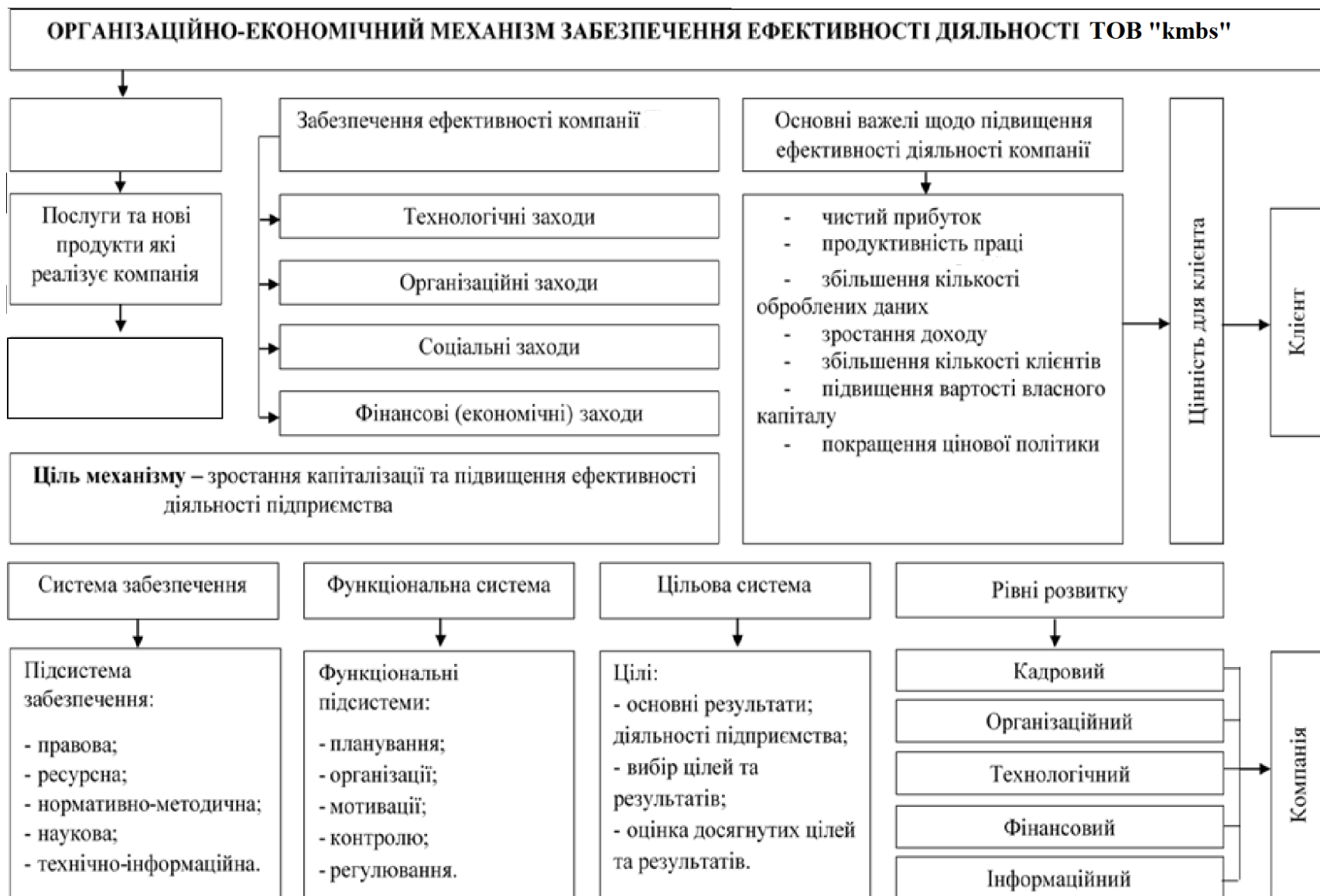


Рисунок 3.5 – Модель організаційно-економічного механізму управління і підвищення ефективності ТОВ «kmbS»

Запропонований механізм передбачає формування конкретних пропозицій щодо формування та розвитку організаційно-економічного механізму ТОВ «kmb» та надасть більш детальний опис процесів на підприємстві, що підвищить ефективність та динамічний розвиток.

Розглянемо кожен з елементів запропонованого механізму більш детально.

Для того, щоб забезпечити ефективну роботу компанії «kmb», необхідно постійно запускати нові послуги або продукти. Основною рушійною силою, що впливає на це, є клієнти, а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів відбуваються зміни як усередині компанії, так і зовні. Для того, щоб ці заходи були успішними, необхідна основа для їх здійснення, а саме ресурсна складова. Це обумовлено наявністю необхідної кількості ресурсів і швидкістю взаємодії елементів і залежить від того, наскільки швидко відбуваються зміни і який ефект вони принесуть.

Цей механізм включає завдання та принципи управління, форми, методи та інструменти управління компанією, організаційну структуру та персонал та засоби обробки та передачі інформації. Структура організаційно-економічного механізму за своїм характером поділяється на систему підтримки, функціональну та цільову систему. Кожна з цих систем має ряд підсистем, які у своєму поєднанні і забезпечують високий рівень ефективності діяльності компанія на ринку.

Система підтримки поділяється на підсистеми правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового та техніко-інформаційного забезпечення управління.

Функціональна система поділяється на планування, організацію, мотивацію, контроль та виконання завдань для задоволення сучасних вимог.

У свою чергу цільова система включає цілі та основні результати діяльності підприємства, поєднуючи підсистеми, та сприяє досягненню цілей та відповідних результатів діяльності компанії. В результаті в компанії

відбуваються якісні зміни, а також посилюється лояльність учасників до компанії та формується певна цінність у їх свідомості.

Існує багато заходів щодо підвищення ефективності роботи підприємства, але лише деякі залишаються більш ефективними. Оскільки діяльність ТОВ «kmb» різноманітна і має велику кількість взаємопов'язаних аспектів, підвищення ефективності лише в одному напрямку не може дати широкомасштабного позитивного ефекту. Як результат, у деяких сферах діяльності відбуватимуться лише точкові зміни, так що цього не відбудеться, а вплив на всю компанію вимагає всебічної роботи для покращення ефективного функціонування компанії..

Щоб підвищити свою прибутковість та збільшити економічну ефективність існує 2 основних напрями отримання сталого прибутку:

1. Оптимізація витрат. Саме по собі зменшення витрат не приносить доходу, але для навчального закладу з бізнес-освітою це може бути вирішальним фактором у створенні вартості. Виробничі витрати, як правило, становлять третину типових операційних витрат. Ви можете підвищити ефективність завдяки віртуалізації, збільшити маневреність бізнесу та нові операції та бізнес-моделі.

2. Ціноутворення. Ціноутворення відіграє важливу роль у діяльності навчального закладу з ділової освіти. Однак, хоча насправді це найпотужніший інструмент отримання прибутку, його часто недооцінюють. До ключових факторів підвищення прибутковості за рахунок ціноутворення належать диференційоване ціноутворення, ціноутворення на основі споживчої вартості, пакетний продаж послуг.

Звичайно, заклад бізнес-освіти може одночасно звертати увагу на дві сфери підвищення прибутковості та ефективності, поступово отримуючи результати з усіх сфер. Але для початку необхідно врахувати лише деякі нові напрямки та їх вплив на компанію. Це, по суті, готові ринкові послуги, які будуть продаватися за різними каналами зацікавленим кінцевим споживачам.

З метою вдосконалення фінансово-господарської діяльності ТОВ «kmb» та організаційно-економічного механізму ми використовуємо один із відомих методів підвищення ефективності – збалансовану систему показників.

Збалансована система показників включає фінансові результати, що відображають результати минулої діяльності, і доповнена трьома наборами оперативних заходів, пов'язаних із задоволенням споживачів, внутрішніми процесами та здатністю організації вчитися та вдосконалювати діяльність, що стимулює подальше зростання фінансових результатів.

ЗСП допомагає менеджерам поглянути на свої програми з трьох основних областей та відповісти на ряд важливих питань. По-перше, чи бачать нас клієнти? По-друге, чи маємо ми потенціал рухатися вперед? І по-третє, у чому полягає наша конкурентна перевага?

Збалансована система показників є багатогранною, охоплюючи зв'язки між різними типами показників управління компанією: не тільки фінансова інформація, але також інформація про ситуацію на ринку, інформація про час, вартість та якість процесів, що виконуються процесами компанії, а також інформація про працівників, стратегічний та операційний рівні управління, минулі та майбутні результати, а також між внутрішніми та зовнішніми аспектами діяльності підприємства. У процесі використання BSC перетворилася на широку систему управління.

Багато вчених розглядають це як структуру всього процесу управління або організаційну структуру

З урахуванням специфіки продуктів та процесу надання послуг, було визначено перелік показників, що характеризує кожну зі складових даної системи. Основні з них представлені в табл. 3.1.

Зауважимо, що фінансові показники в цьому випадку грають подвійну роль: вони визначають фінансові результати діяльності компанії і є основними при формуванні цілей та показників інших складових системи. Оскільки ТОВ «kmb» не має фінансових проблем, оскільки всі показники є нормальними і їх зростання в основному відбувається, ми зосередимося на клієнтах та

внутрішніх бізнес-процесах, оскільки ці два елементи системи є одним з основних джерел ефективності та вдосконалення організаційних та економічний механізм компанії.

Таблиця 3.1 – Основні показники оцінки ефективності корпоративного управління з використанням збалансованої системи показників

Назва складової	Показник для аналізу та оцінювання ефективності управління підприємством
1	2
Фінансова складова	<ul style="list-style-type: none"> – OIBDA; – Валова маржа; – EBITDA; – Коефіцієнт ліквідності оборотного капіталу; – Коефіцієнт використання активів.
Клієнтська складова	<ul style="list-style-type: none"> – Вартість залучення одного учасника; – Прибутковість одного учасника; – Середній дохід від 1 учасника; – Ступінь задоволення потреб абонентів.
Складова внутрішніх бізнес-процесів	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість учасників <p>Показники, що забезпечують бізнес-процеси:</p> <ul style="list-style-type: none"> – якість послуг, що надаються; – технічна справність обладнання; – витрати на організацію маркетингових досліджень ринку. <p>Показники бізнес-процесів розвитку:</p> <ul style="list-style-type: none"> – кількість проведених за певний період навчальних модулів; – кількість нових програм, запущених на ринок за певний період.
Складова навчання та підвищення кваліфікації персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – Частка співробітників з вищою освітою; – Витрати на підвищення кваліфікації співробітників; – Частка співробітників, які підвищили кваліфікацію протягом звітного періоду; – Витрати на підвищення задоволеності співробітників; – Рівень компетенції співробітників.

Клієнтська складова ЗСП формує та визначає коло клієнтів і розглядає їх як основні джерела доходу. З огляду на безліч факторів, як внутрішніх, так і

зовнішніх, що впливають на роботу цього компонента, їх слід розглядати в системі взаємопов'язаних. ТОВ «kmb» має унікальний набір інструментів для створення споживчої вартості та досягнення фінансових цілей, тому розглянемо основні показники клієнтської складової, яка є у компанії. (рис. 3.6).

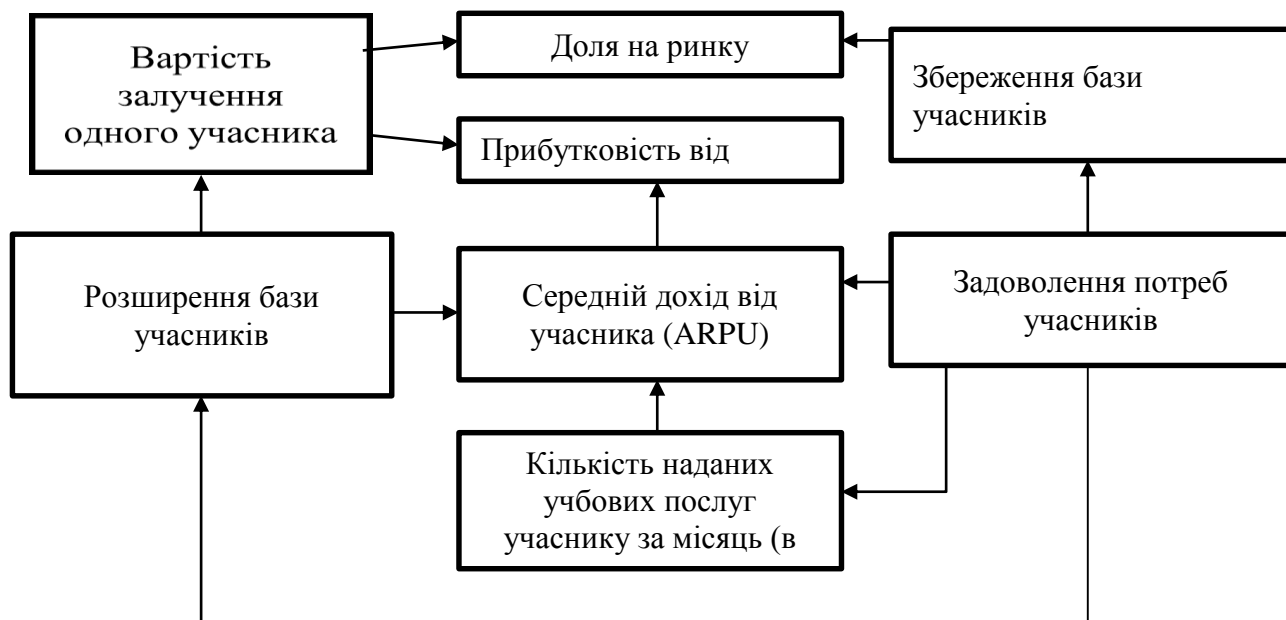


Рисунок 3.6 – Показники клієнтської складової ЗСП ТОВ «kmb»

Основними з них у компанії є бізнес-процеси, орієнтовані на надання послуг, що створюють цінність для учасників. Саме бізнес-процеси впливають на ціни, продуктивність, час, вартість та швидкість обробки даних. Тому для ТОВ «kmb», використовуючи ЗСП, розроблено стратегію вдосконалення організаційно-економічного механізму, яка складається з комплексу технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів, спрямованих на підвищення ефективності роботи компанії, збільшення клієнтської бази, підвищення якості обслуговування та лідерство на ринку.

3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів для програм МВА

Оскільки в сучасних ринкових умовах існує необхідність постійно вдосконалювати та підвищувати свою конкурентоспроможність, компанії в галузі бізнес-освіти всіма можливими способами намагаються залучити все більше нових клієнтів та залучити їх серед конкурентів з кращими умовами навчання, залучаючи добре відомі та талановиті оратори та сервісний компонент.

У найбільш загальній методологічній формі економічна ефективність послуг визначається як відношення результатів діяльності компанії до її витрат. Тому ми застосовуємо інтегровану методологію економічного аналізу, щоб визначити, які фактори і як вони впливають на зміну ефективності ТОВ «kmbs».

Вихідні дані для проведення аналізу ефективності надання послуг інтегральним методом наведені в табл. 3.2.

Табл. 3.2 – Дані для аналізу ефективності надання послуг ТОВ «kmbs» за період 2018-2020 рр.

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1	2	3	4
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	66430000	74460000	45260000
Витрати, тис. грн	32479625	34694858	26254713
Ефективність надання послуг	2.04	2.14	1.72

$$F_{2018p.} = 66430000 / 32479625 = 2,04$$

$$F_{2019p.} = 74460000/34694858 = 2,14$$

$$F_{2020p.} = 45260000/26254713 = 1,72$$

Як ви можете бачити протягом досліджуваного періоду, ефективність компанії "kmbs" становила від 2,04 до 2,14, вона зросла на 0,10 в 2019 році порівняно з 2018 роком, але впала на 0,42 в 2020 році порівняно з 2019 роком, що є наслідком пандемічного вірусу і подальші карантинні обмеження. Витрати компанії були б майже однаковими, але через карантин у 2020 році, оскільки кількість учасників зменшилась, зменшилась і кількість витрат. З метою підвищення ефективності та збільшення прибутковості підприємству слід збільшити спектр послуг та кількість запущених проектів, що призведе до підвищення ефективності роботи компанії, зменшення витрат та збільшення доходів.

Для підтримки існуючої бази учасників та побудови нової проект з розробки та впровадження нових інформаційних технологій є досить ефективним, оскільки аналогів на українському ринку поки що немає, тому він має всі шанси продовжувати утримувати цю нішу.

Оскільки ніша бізнес-освіти в Україні є відносно вільною, а сектор недостатньо розвинутий, є хороші перспективи для подальшого зростання. Це зручно для компанії та клієнта, оскільки вона вже буде орієнтована на компанію з великим досвідом та новими технологіями.

Запропонований проект створення нової системи інформаційно-технічної підтримки за допомогою спеціальних технологічних та програмних рішень розширить можливості користувачів системи та спростить навчання, що в свою чергу збільшить прибуток та кількість учасників бізнес-програм ТОВ "kmbs" та інформації про компанію.

Приклад контактування менеджера з учасником через Source LMS зображений на рис. 3.7.

Source LMS, для для контакту з внутрішніми клієнтами представлений на рис. 3.8.

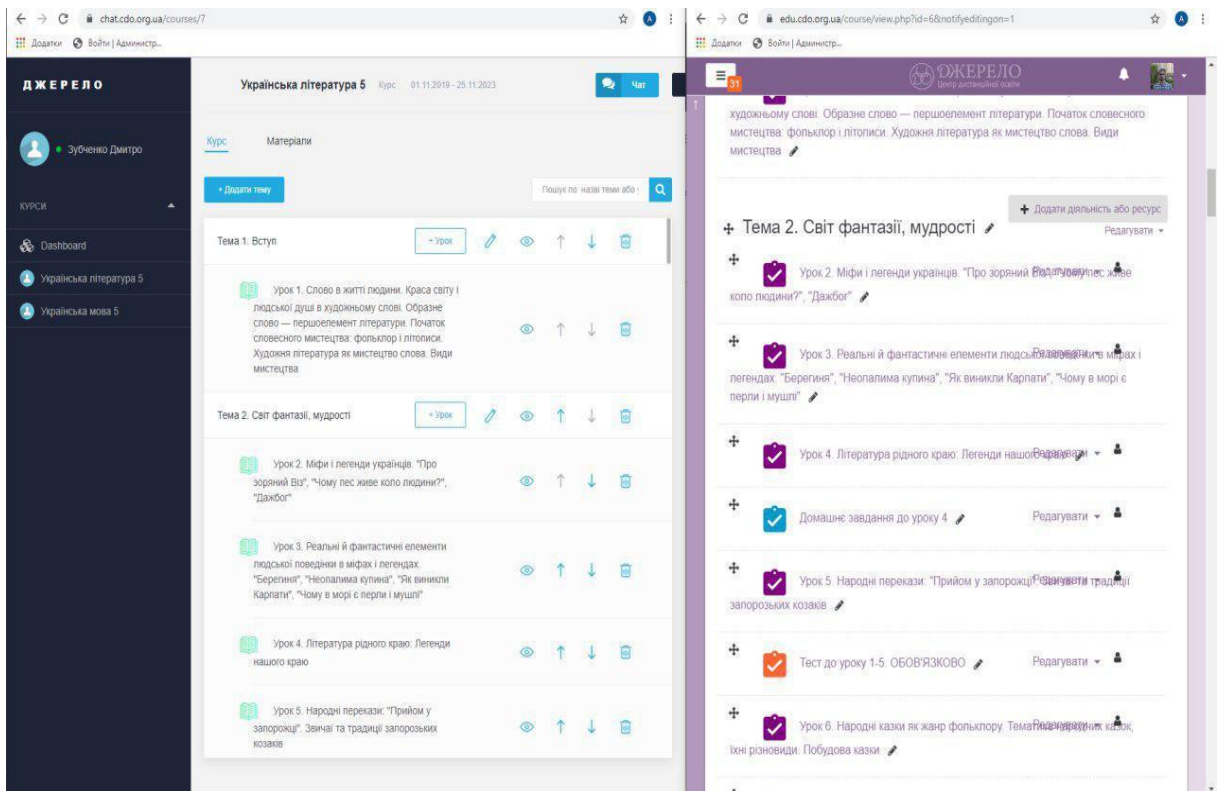


Рисунок 3.7 – Приклад контактування менеджера з учасником через Source LMS

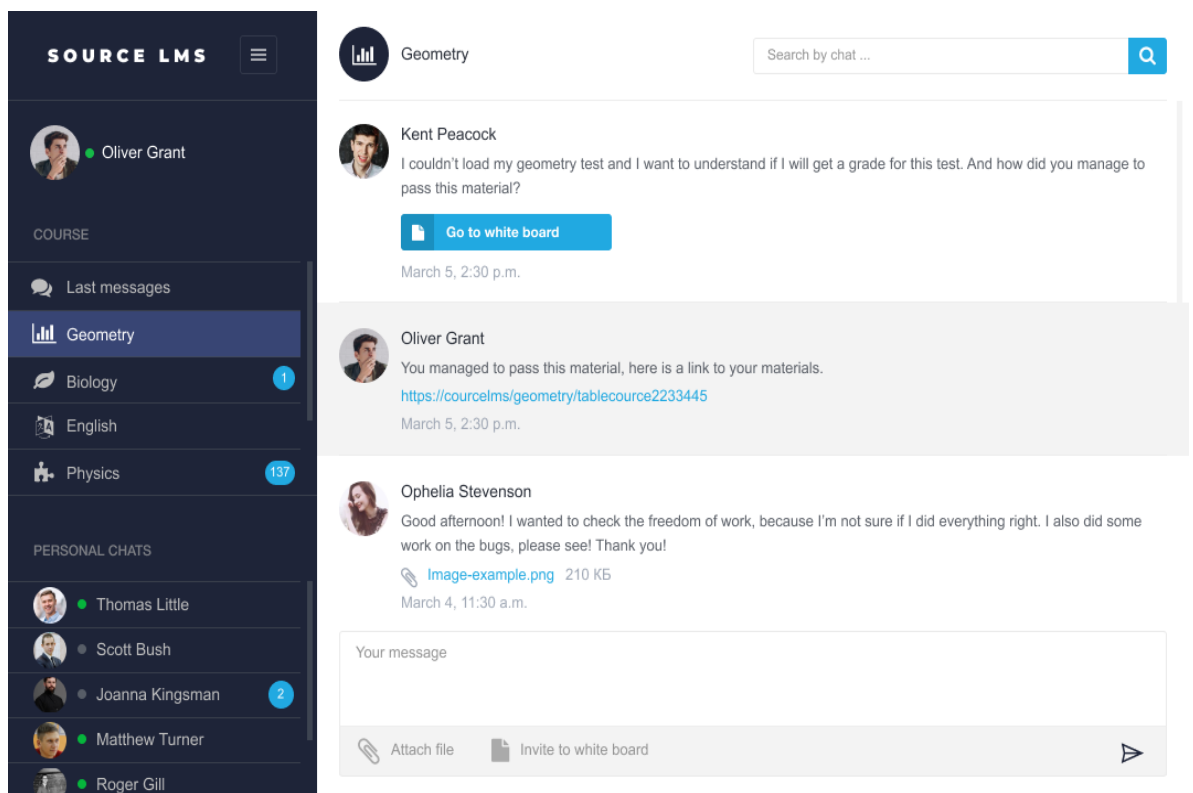


Рисунок 3.8 – Source LMS, для для контакту з внутрішніми клієнтами

Ідея проекту: розроблений для внутрішніх (менеджери, IT-відділи та відділи обслуговування) та зовнішніх (учасники програми), що дозволить ефективно та швидко налаштувати систему для компанії, зменшити обсяг ручної роботи, дозволити управління переглянути статистику учасників програми MBA будь-коли.

Місія компанії: «Change yourself, your company, the world». Діяльність «kmbs» підпорядкована ключовій ідеї «Навчити учасників впевненому та правильному веденню бізнесу, в основі якої три цінності: просто, інноваційно, краще». На цій основі і цінностях і будується бачення втілення даного проекту.

Чим особливий продукт, який планується для запуску на ринок?

По-перше, це широкий асортимент можливостей. kmbs, співпрацюючи з kmbs Alumni, має більше можливостей для співпраці з бізнес-клієнтами, що вже проходили навчання в kmbs, а бізнес-клієнти отримують певні вигоди від співпраці і користування послугами kmbs.

По-друге, відсутність конкуренції в цьому напрямку, оскільки kmbs має свій бренд з досвідом. Також присутня потужна база підтримки з боку Alumni та НаУКМА.

По-третє, продаж цього товару є джерелом збільшення прибутку для збільшення його потужності та впливу на ринку послуг з бізнес-освіти. Отже, цей проект ефективний і необхідний для kmbs, оскільки збільшить клієнтську базу та дохід компанії.

Для того, щоб визначити реальний стан справ, який дозволив би приймати обґрунтовані рішення, необхідно розрахувати та проаналізувати доцільність цього проекту, оскільки це залежатиме від того, буде він успішним чи збитковим для компанії.

Витрати на розробку проекту та впровадження послуги в основному будуть зумовлені власними (чистий прибуток, амортизація) джерелами фінансування інноваційного проекту, а також кредитом. Витрати за проектом виникають при залученні інвестицій, крім того, відтік грошових коштів відбувається за рахунок поточних інноваційних витрат, податків, відсотків за

позики, повернення позик. Для розрахунку основних показників ефективності проекту доцільно скласти таблицю (табл. 3.3.).

Таблиця 3.3 – Вихідні планові дані основних показників ефективності проекту в компанії «kmbs» на 2021 рік

Показник	Значення
1	2
1. Вартість проекту (витрати по проекту)	355 120
ЕВІТДА (= дохід– змінні затрати-постійні затрати)	268 325
Рентабельність по ЕВІТДА,%	75,6
2. Термін окупності, років	1
3. Прибуток (за винятком податку) від реалізації проекту по закінченню строку служби, грн.	1 531 708
4. Грошові потоки по кварталах, грн.:	
в 1 квартал	289350
в 2 квартал	295600
в 3 квартал	302520
в 4 квартал	318500
в 1 квартал 2020 року	325680
5. Ставка дисконту,%	36

Для реалізації запланованого проекту в компанії «кмбс» на 2021 рік керівництву компанії потрібно мати лише власні фінансові ресурси.

Ймовірні вигоди від проекту також слід враховувати при розрахунках. Реалізація запропонованого проекту сприятиме подальшому розвитку підприємства, що в першу чергу суттєво зменшить витрати на оплату праці, матеріальні витрати та інші операційні витрати.

Отже, проаналізувавши показники оцінки ефективності запропонованого проекту, можна зробити висновок про доцільність проекту та його

прибутковість. Тому для ефективної діяльності компанії ТОВ «кмбс» слід продовжувати розвиватися, слідувати світовим тенденціям, постійно запускати нові програми та проекти для підвищення ефективності своєї діяльності. Щоб організаційно-економічний механізм компанії працював як цілісна система, необхідно постійно вдосконалювати його окремі елементи, не забуваючи про взаємозалежність кожного елемента.

3.4 Висновок до розділу 3

Комплексна оцінка організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності компанії «kmbs» дала можливість сформулювати основні інструменти підвищення ефективності. Сформовано найбільш ефективний та практичний механізм ТОВ "kmbs" та наведено його описову характеристику. Через постійні ринкові зміни та швидку переорієнтацію діяльності заклади бізнес-освіти змушені постійно шукати нові шляхи розвитку. Тому розроблений автором у співавторстві з науковим керівником організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування та розвитку компанії «kmbs» є досить ефективним і спрямований на розширення. У роботі представлені основні напрямки прибутку компанії та за допомогою збалансованої системи показників розроблені пропозиції щодо вдосконалення інформаційно-технічного механізму.

Було визначено, що основними компонентами підвищення ефективності компанії є бізнес-процеси та учасники. На основі проведеного аналізу представлені основні показники впливу на ефективність бізнес-процесів та клієнтської складової. Визначено, що для вдосконалення інформаційно-технічного механізму компанії необхідно враховувати комплекс технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів та їх взаємозв'язок між ними.

Отже, проаналізувавши показники оцінки ефективності запропонованого проекту, можна зробити висновок про доцільність проекту та його прибутковість. Тому для ефективної діяльності компанії ТОВ «кмбс» слід продовжувати розвиватися, слідувати світовим тенденціям, постійно запускати нові програми та проекти для підвищення ефективності своєї діяльності.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

У дипломній роботі розглянуто та досліджено практичні та теоретичні основи вдосконалення інформаційно-технічного забезпечення ефективної діяльності компанії ТОВ kmbs В результаті відповідно до мети, предмету та завдань роботи були сформовані висновки та напрямки вдосконалення діяльності компанії.

Розглядаються та аналізуються основні освітні бізнес-програми MBA та розглядаються їх різні типи. Вивчено основні фактори, що впливають на економічну ефективність підприємства, та розкрито їх сутність.

Запропонована модель механізму визначає роль та ключові елементи цієї системи, їх взаємозв'язок та вплив на ефективну діяльність підприємства. Також сформовано портфель ресурсів, що дає змогу ефективно підвищити ефективність компанії.

У роботі визначено напрямки та заходи щодо підвищення ефективності роботи підприємства та методичні підходи до формування інформаційно-технічного забезпечення та контролю за ним. Крім того, були розглянуті сучасні методи забезпечення ефективності діяльності компанії.

На мою думку, інформаційно-технічну підтримку слід розуміти як складну систему взаємопов'язаних елементів, що створюють вплив на організаційно-економічні компоненти системи управління компанією, що дозволяє отримати перевагу над конкурентами та збільшити та забезпечити ефективність підприємства. загалом.

У другому розділі дипломної роботи була подана інформаційно-технічна характеристика діяльності ТОВ «kmbs». Розглянуто основний спектр навчальних програм, особливості діяльності та інформаційно-технічну структуру компанії.

Дослідження показало, що найбільшою загрозою для ТОВ «КМБС» є ринкові та міжнародні фактори. У той же час великі можливості для компанії забезпечують технологічні, економічні та конкурентні переваги.

Представлено аналіз структурних змін основних показників діяльності ТОВ "kmbs" за 2018–2020 роки та виявлено, що спостерігається збільшення як необоротних (4,3%), так і оборотних активів (68%). Структурні зміни активів та пасивів балансу ТОВ "kmbs" свідчать про досить ефективну стратегію розвитку компанії.

Збільшення власного капіталу (37,3%), збільшення чистого прибутку (8,4%) та прибутку (82,1%), а також зменшення поточних зобов'язань (12,5%), собівартості (15,25%) та ефективного управління витратами свідчить про ріст підприємства, розширення сфери діяльності та зміцнення позицій на ринку послуг з бізнес-освіти. Динаміка коефіцієнта прибутковості свідчить про стабільний рівень ефективності діяльності підприємства та відносно ефективну програму реалізації його стратегії розвитку.

Таким чином, ТОВ «kmbs» доцільно підвищити ефективність управління інформаційно-технічними засобами та раціонально управляти власним ресурсним забезпеченням.

Комплексна оцінка організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності компанії «kmbs» дала можливість сформулювати основні інструменти підвищення ефективності. Сформовано найбільш ефективний та практичний механізм ТОВ "kmbs" та наведено його описову характеристику. Через постійні ринкові зміни та швидку переорієнтацію діяльності заклади бізнес-освіти змушені постійно шукати нові шляхи розвитку. Тому розроблений автором у співавторстві з науковим керівником організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування та розвитку компанії «kmbs» є досить ефективним і спрямований на розширення. У роботі представлені основні напрямки прибутку компанії та за допомогою збалансованої системи показників розроблені пропозиції щодо вдосконалення інформаційно-технічного механізму.

Було визначено, що основними компонентами підвищення ефективності компанії є бізнес-процеси та учасники. На основі проведеного аналізу представлені основні показники впливу на ефективність бізнес-процесів та клієнтської складової. Визначено, що для вдосконалення інформаційно-технічного механізму компанії необхідно враховувати комплекс технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів та їх взаємозв'язок між ними.

Отже, проаналізувавши показники оцінки ефективності запропонованого проекту, можна зробити висновок про доцільність проекту та його прибутковість. Тому для ефективної діяльності компанії ТОВ «kmbs» слід продовжувати розвиватися, слідувати світовим тенденціям, постійно запускати нові програми та проекти для підвищення ефективності своєї діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bonk C.J. The handbook of blended learning environments: Global perspectives, local designs / C.J. Bonk, C.R. Graham, – San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer, 2006. – ст.5.
2. Garrison D.R. Blended learning: Uncovering its transformative potential in higher education / D. R.Garrison, H. Kanuka, – 2004. – ст. 95–105 (The Internet and Higher Education, 7).
3. Андреева Н.В., Рождественська Л.В., Ярмахов Б.Б. Крок школи в гібридне навчання. – Москва, 2016.
4. John Watson. Blended Learning: The Evolution of Online and Face-to-Face Education from 2008-2015.
5. Michael V. Horn, Heather Staker, Clayton M. Christensen. Blended: Using Disruptive Innovations to Improve Schools. – 1981.
6. Логінова А.В. Гібридне навчання: переваги, обмеження і застереження // Young Scientist.
7. Мініна А.А. Модель гібридного навчання іноземних мов: переваги та недоліки // The Business and Vocational Foreign Languages Teachers National Association.
8. Коджаспирова, Г. М. Технічні засоби навчання і методика їх використання: навчальний посібник для студентів вищ. пед. навчальних закладів / Г. М. Коджаспирова, К. В. Петров. – М., 2008. – С. 58.
9. Буйницька О.П. Інформаційні технології та технічні засоби навчання : навчальний посібник для студ. вищ. навч. закладів. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 240 с.
10. Величко С.П., Царенко О.М. Практикум з технічних засобів навчання. Кіровоград: РВГ ІЦ КДПУ ім. В. Винниченка, 2009. – 120 с.

11. Гороль П.К. Методика використання технічних засобів навчання. Київ : Освіта України, 2017. 165 с.
12. Гороль П.К., Гуревич Р.С. Сучасні інформаційні засоби навчання: Навч. посібник. Вінниця: ВДПУ, 2007. 535 с
13. Гороль П.К, Гуревич Р.С., Коношевський Л.Л. Технічні засоби навчання: Питання і відповіді. Вінниця, 2016. 138 с.
14. Гороль П.К., Коношевський Л.Л., Вороліс М.Г. Методика використання технічних засобів навчання в загальноосвітній школі: Навчально-методичний посібник. Вінниця: ВДПУ ім. М. Коцюбинського, 2010. 243 с.
15. Гуревич Р.С., Кадемія М.Ю. Інформаційно-телекомунікаційні технології в навчальному процесі і наукових дослідженнях: Навчальний посібник. Київ . Освіта України, 2016. 390 с.
16. Гуржій А.М., Коцур В.П., Волинський В.П. Візуальні та аудіовізуальні засоби навчання: Навчальний посібник. Київ, 2003. 173 с.
17. Денисенко С.М. Використання відеоматеріалів у мультимедійних електронних освітніх ресурсах. Information Technologies in Education. 2015. № 25. С. 74-83.
18. Майстренко В. Застосування засобів навчання у навчальному процесі / В. Майстренко / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ukped.com/statti/profesijnapedagogika/5241-zastosuvannya-zasobiv-navchannya-u-navchalnomu-protsesi.html>.
19. Матвіїшина Н.В., Масленніков В.О. Створення презентаційних та мультимедійних матеріалів до навчальних дисциплін.
21. Мокрогуз О.П. Інноваційні технології. Харків : Вид. група «Основа»: «Тріада+», 2017. 192
22. Духовна М.М. Технічні засоби навчання, Київ “Вища школа “1982р.
23. Ожогін В.Я. Технічні засоби в навчальному процесі, Київ «вища школа», 1984р.
24. Карпов Г.В. Технічні засоби навчання, М. 1979г.
25. Фомін, Загальний курс фотографії та відеозйомки, 2012р.

26. Ркдько А.В. Фотографія, М.1995г.
27. Шахрова М.М. Загальний курс фотографії, Київ, 1979р.
28. Blended Learning Model Definitions [Electronic Resource]. – Mode of access: URL: <http://www.christenseninstitute.org>
29. Do you need to go on a digital diet? [Electronic Resource]. – Mode of access: URL: <http://blogs.lynn.edu/knightwriter/tag/etiquette/>
30. Computer mouse clipart black and white [Electronic Resource]. – Mode of access: URL: <http://www.clipartpanda.com>
31. <https://kmbs.ua/ua/mba/presidents>
32. <https://kmbs.ua/ua/mba/executive>
33. <https://kmbs.ua/ua/mba/mbaf>
34. http://www.huffingtonpost.com/tom-vander-ark/10-reasons-teachers-love-_b_894222.html
35. <http://www.christenseninstitute.org/blended-learning-definitions-and-models/>
36. <http://campustechnology.com/Articles/2013/05/03/The-Right-Blend-for-Learning.aspx?Page=2>
37. http://www.teachitelt.com/custom_content/newsletters/TWN_Jan14_long.html
38. <http://www.scilearn.com/blog/role-of-the-teacher-in-blended-learning.php>
39. <http://thecreativecurriculum.com/2014/05/disruptive-innovations-blended-learning-and-convergent-journalism/>
40. <http://chronicle.com/blognetwork/castingoutnines/2014/03/05/creating-learning-objectives-flipped-classroom-style/>
41. <http://blendedlearning.livejournal.com/2248.html>
42. <http://www.infociti.kiev.ua/> InfoCiti (Київ) Тексти з комп'ютерних технологій.
43. <http://www.nbuu.gov.ua/eb/ep.html> Електронний фонд наукових публікацій (Київ)

44. [http : // www. nbuv. gov. ua/libdoc](http://www.nbuv.gov.ua/libdoc) / Комп'ютерні технології в бібліотеці (Київ)
45. www.mon.gov.ua Міністерство освіти і науки України
46. Пріоритетні національні проекти / Рада по реалізації пріоритетних національних проектів і демографічної політики [Електронний ресурс].– Режим доступу: <http://www.rost.ru/>
48. Пріоритетні національні проекти – це інвестиції в людину / Р. Байдавлетов // Економіка і адміністрування, 2007. – N 1. – С. 3-8.
49. Пріоритетний національний проект у сфері охорони здоров'я: результати і перспективи / Р. А. Хальфін //, 2007. – N 11. – С. 45-50.
50. Стан нормативно-правової бази та правове забезпечення національних проектів в сфері охорони здоров'я / Носков Б. П., Брусник Е. В. // Соціальне і пенсійне право, 2007. – N 1. – С. 36-40. – Бібліогр.: с. 40
51. Фатхутінов, Р. А. Розробка управлінського рішення [Текст] : посібник для вузів / Р. А. Фатхутдінов . – М. : Бізнес-школа : Интел-Синтез, 1999. – 240 с – ISBN 5-87057-172-3.