

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу,  
економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр \_\_\_\_\_

Наказ ректора про  
затвердження теми

„До захисту допускається”  
завідувачка кафедри  
\_\_\_\_\_ Г.О.Швіндіна

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

**на тему**

**«Удосконалення інформаційного менеджменту  
підприємства в умовах ринку»**

за спеціальністю 073 «Менеджмент»,  
освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

*Студента гр. М.м-91 онп*

*Лисенко Ірини Андріївни*

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень.  
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на  
відповідне джерело \_\_\_\_\_ Лисенко Ірина Андріївна

*Науковий керівник: \_\_\_\_\_ доц, к.е.н. Бондар Т.В.*

**Суми 2021 р.**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Навчально-науковий інститут бізнесу,  
економіки та менеджменту  
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

„\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

**ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА**

за спеціальністю

073 Менеджмент,

освітньо-наукова програма «Менеджмент організацій та адміністрування»

студенту групи М.м-91 онп

***Лисенко Ірині Андріївні***

1. Тема роботи “Удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку”.

затверджена наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ р.

2. Термін подання студентом закінченої роботи 10.05.2021 р.

3. Мета кваліфікаційної роботи: полягає у дослідженні питань, що стосуються процесу удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку та обґрунтуванні шляхів розвитку підприємства у сфері удосконалення інформаційного забезпечення управління.

4. Об’єкт дослідження: система інформаційного менеджменту підприємства.

5. Предмет дослідження: економічні відносини, що виникають у процесі управління підприємством з використанням інформаційних технологій у відповідності до сучасних реалій розвитку економіки.

6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах нормативно-правових актів України, статей, наукових видань, матеріалах науково-практичних конференцій, первинній статистичній звітності ПП «ТОН», Інтернет-ресурсів.

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Теоретичні аспекти інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку	20.04.2021
II	Науково-методичні підходи до аналізу інформаційного забезпечення управління ПП	30.04.2021

	«ТОН»	
III	Напрямки удосконалення інформаційного менеджменту ПП «ТОН» в умовах ринку	07.05.2021

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:  
У розділі 1 студент має дослідити теоретичні аспекти інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку.

У розділі 2 студент має провести аналіз інформаційного забезпечення управління сучасним підприємством.

У розділі 3 студент має запропонувати напрями удосконалення інформаційного менеджменту на сучасному підприємстві в умовах ринку.

#### 8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

Керівник кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Бондар Т.В.

Завдання до виконання одержав

\_\_\_\_\_

Лисенко І.А.

## АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено теоретичні аспекти інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку. Розглянуто місце та значення інформаційного менеджменту в організаційній структурі підприємства та специфіку інформаційного забезпечення управління підприємством в умовах ринку.

На базі використання основних положень системної методології розвитку у роботі проведено аналіз стану автоматизації виробничих процесів на ПП «ТОН». Досліджено системи комунікацій які діють на підприємстві та надана оцінка впливу якості інформаційного забезпечення управління на продуктивність управлінської діяльності ПП «ТОН». Як результат забезпечено системний погляд на підприємство, котрий дозволить визначити усі сильні та слабкі сторони, а також розробити на цій базі рекомендації з удосконалення інформаційного менеджменту на підприємстві.

Визначено позитивні моменти, які можуть скластися на підприємстві завдяки впровадженню цифрових технологій. Надано рекомендації по впровадженню автоматизованих інформаційних систем.

**Ключові слова:** система управління; цифровізація, інформаційний менеджмент, інформаційні системи, діджиталізація.

## РЕФЕРАТ

*Структура та обсяг кваліфікаційної роботи магістра.* Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 42 найменувань. Основний текст викладено на 41-сторінці комп'ютерного тексту, робота містить 7 таблиці та 4 рисунка.

*Актуальність.* Сучасний стан всесвітнього соціально-економічного розвитку диктує свої умови обов'язковості інформаційного забезпечення процесу управління, котре полягає у зборі та систематизації інформації, потрібної для прийняття виважених управлінських рішень. Прийняття будь-яких рішень потребує оперативної обробки великих інформаційних масивів; професіоналізм керівника нині залежить не стільки від одержаного у минулому досвіду, скільки від володіння достатнім об'ємом актуальної для конкретного випадку інформації та уміння зробити вірні висновки. Зважаючи на викладене, дослідження особливостей застосування інформаційного менеджменту на українських підприємствах є досить актуальним.

*Метою* дослідження питань, що стосуються процесу удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку та обґрунтування шляхів розвитку підприємства у сфері удосконалення інформаційного забезпечення управління.

Відповідно до визначеної мети встановлено та вирішено такі *завдання* підприємства:

- дослідити теоретичні аспекти удосконалення інформаційного менеджменту підприємства;
- охарактеризувати діяльність ПП «ТОН»;
- оцінити стан та функціональність інформаційного програмного забезпечення ПП «ТОН»;
- провести діагностику впровадження інформаційних систем та оцінка економічної ефективності інформаційних технологій на підприємстві;

- визначення основних напрямків удосконалення інформаційного менеджменту ПП «ТОН» в умовах ринку.

*Предметом дослідження* є економічні відносини, що виникають у процесі управління підприємством з використанням інформаційних технологій у відповідності до сучасних реалій розвитку економіки.

*Об'єктом дослідження* є система інформаційного менеджменту підприємства.

Для досягнення поставленої мети, вирішення завдань та перевірки достовірності одержаних результатів застосовувалися такі *методи*: теоретико-методологічний аналіз, порівняння, узагальнення, систематизація наукової літератури, пов'язаної із вивченням зазначеної тематики.

*Наукова новизна отриманих результатів.* При виконанні встановлених завдань наукового дослідження отримано такі результати:

*Удосконалено:*

- дістало подальшого розвитку поняття «інформаційний менеджмент», що розглядається як процес системного управління інформацією та комунікаціями на підприємстві, тобто це процес не тільки управління людьми, які мають інформацію, але і діями підприємства.

- запропоновано алгоритм дослідження та удосконалення інформаційних технологій на підприємстві, що може бути використано в малих формах ведення бізнесу.

*Набули подальшого розвитку:*

- науково-методичні підходи до підтвердження значущості цифровізації сучасних підприємств задля можливості подальшого розвитку та утримання конкурентних позицій в умовах ринку.

Ключові слова: СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ; ЦИФРОВІЗАЦІЯ, ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ІНФОРМАЦІЙНІ СИСТЕМИ, ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ .....	11
1.1 Інформація як фактор ефективного керування.....	11
1.2 Інформаційний менеджмент в організаційній структурі підприємства .....	15
1.3 Специфіка інформаційного забезпечення управління підприємством в умовах ринку.....	18
РОЗДІЛ 2 НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПП «ТОН» .....	24
2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства.....	24
2.2 Системи комунікацій які діють на підприємстві .....	29
2.3 Оцінка впливу якості інформаційного забезпечення управління на продуктивність управлінської діяльності ПП «ТОН».....	31
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «ТОН» В УМОВАХ РИНКУ .....	35
3.1 Шляхи скорочення управлінських витрат .....	35
3.2 Вплив цифровізації економіки на систему менеджменту підприємства в умовах ринку.....	37
3.3 Впровадження автоматизованих інформаційних систем.....	41
ВИСНОВКИ.....	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасний стан всесвітнього соціально-економічного розвитку диктує свої умови обов'язковості інформаційного забезпечення процесу управління, котре полягає у зборі та систематизації інформації, потрібної для прийняття виважених управлінських рішень. Прийняття будь-яких рішень потребує оперативної обробки великих інформаційних масивів; професіоналізм керівника нині залежить не стільки від одержаного у минулому досвіду, скільки від володіння достатнім об'ємом актуальної для конкретного випадку інформації та уміння зробити вірні висновки. Зважаючи на викладене, дослідження особливостей застосування інформаційного менеджменту на українських підприємствах є досить актуальним.

Питання що стосуються удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку обговорювалися в роботах таких науковців як Мельник В.В., Антоненко В.М., Мамченко С.Д., Рогушина Ю.В., Анісімов А.В., Кулябко П.П., Шамардак О.А., Моїсеєва О. М., Турчак В. В., Михальчук Л. В., Лінник А. О., Комарова К. В., Падерін І. Д., Маковій В.В., Янчук Т.В. та ін. Однак, незважаючи на значний внесок, існуючі підходи відрізняються своєю вузькою спрямованістю; тому вивчення їх індивідуальних переваг та обмежень у використанні дозволить визначити основні напрями розвитку в умовах інформаційної економіки. Більшість дослідників при вирішенні проблеми стосуються удосконалення інформаційного менеджменту підприємства розглядають лише окремі складові стратегії, або розвиток розглядається в загальному сенсі, без урахування особливостей сучасної економіки.

**Метою** дослідження є дослідження питань, що стосуються процесу удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку та обґрунтування шляхів розвитку підприємства у сфері удосконалення інформаційного забезпечення управління.

Відповідно до визначеної мети встановлено та вирішено такі завдання підприємства:



- дослідити теоретичні аспекти удосконалення інформаційного менеджменту підприємства;
- охарактеризувати діяльність ПП «ТОН»;
- оцінити стан та функціональність інформаційного програмного забезпечення ПП «ТОН»;
- провести діагностику впровадження інформаційних систем та оцінка економічної ефективності інформаційних технологій на підприємстві;
- визначення основних напрямків удосконалення інформаційного менеджменту ПП «ТОН» в умовах ринку.

**Предметом дослідження** є економічні відносини, що виникають у процесі управління підприємством з використанням інформаційного менеджменту у відповідності до сучасних реалій розвитку економіки.

**Об'єктом дослідження** є система інформаційного менеджменту підприємства.

Для досягнення поставленої мети, вирішення завдань та перевірки достовірності одержаних результатів застосовувалися такі **методи**: теоретико-методологічний аналіз, порівняння, узагальнення, систематизація наукової літератури, пов'язаної із вивченням зазначеної тематики.

**Наукова новизна отриманих результатів.** При виконанні встановлених завдань наукового дослідження отримано такі результати:

- дістало подальшого розвитку поняття «інформаційний менеджмент», що розглядається як процес системного управління інформацією та комунікаціями на підприємстві, тобто це процес не тільки управління людьми, які мають інформацію, але і діями підприємства.
- запропоновано алгоритм дослідження та удосконалення інформаційних технологій на підприємстві, що може бути використано в малих формах ведення бізнесу.

**Практичне значення отриманих результатів.** Основні наукові положення та висновки дослідження доведені до рівня конкретних методичних

розробок і прикладних рекомендацій у сфері управління підприємством та апробовані у діяльності ПП «ТОН».

При написанні наукової роботи було використано такі **наукові методи** як економічного та порівняльного аналізу при оцінці фінансового становища підприємства, системного підходу при аналізі й характеристиці зовнішнього та внутрішнього середовища ПП «ТОН». Результати дослідження подано у формі таблиць, графіків, схем, діаграм. Інформаційними джерелами при написанні роботи слугували нормативні акти України, статистичні щорічники, підручники, монографії, словники, дані статистичної та бухгалтерської звітності ПП «ТОН».

**Структура та обсяг роботи.** Дипломна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел з 42 найменувань. Основний текст викладено на 46- сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 7 таблиці та 4 рисунка.

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РИНКУ

### 1.1 Інформація як фактор ефективного керування

В даний час перехід на цифрову форму організації та управління бізнесом пов'язаний з розробкою і впровадженням інновацій у всіх функціональних сферах управління компанією. Теоретичні та аналітичні дослідження показали, що в цифровій економіці інформаційні технології розмивають звичні межі між ринками і зумовлюють необхідність побудови нових моделей системи управління підприємством.

Жигалкевич Ж. М. стверджує, що для ефективного управління організацією потрібно створити систему. Створення будь-якої системи управління складається з трьох етапів. По-перше, збирається інформація, необхідна для управлінської діяльності організації. Після цього розробляється методика синтезу управлінь. А на останньому етапі створюються форми подання інформації про рекомендовані рішення та їх обґрунтування [13, с. 41].

Інформація – це інформація, яка знижує ентропію довчаної системи і покращує процеси, пов'язані з трансформацією матерії, енергії, знань та самої інформації. Вся інформація, необхідна для прийняття рішення, називається інформаційною системою або системою інформації. Вона складається з підсистем, таких як внутрішня і зовнішня інформація, збір і аналіз первинної інформації.

Внутрішня інформація – це інформація про внутрішнє середовище організації, яка включає інформацію про місію, цілі, задачі, технології, техніку, співробітників, структуру організації, організаційну культуру тощо.

Зовнішньою інформацією називається інформація, яка відображає стан зовнішнього середовища організації, тобто те, що від неї залежить. Вона включає інформацію про економічну, політичну, природно-кліматичну,

соціальну, культурну та іншу складові. Первинною є інформація, яка тільки що була отримана для вирішення певної проблеми. Вторинна називається інформацією, яка була зібрана раніше, а не для вирішення проблеми підприємства. Таким чином, спочатку збирається первинна інформація про зовнішнє і внутрішнє середовище, а потім аналізується і пізніше використовується для прийняття рішень [8, с. 24].

Створена класифікація інформації для розробки системного підходу до управління, вдосконалення технологій та знань менеджерів, а також для кращого управління. Залежно від аспекту управління, Іовчева А. М. ділить інформацію на організаційно-економічну, власну управлінську, технологічно-технологічну, соціально-психологічну, ідеологічну та освітню. При повному використанні цієї інформації підвищується ефективність управління [18, с. 109].

Управлінська інформація – це зв'язок інформації з системами управління підприємства і процес його управління. Її можна розглядати не тільки в цілому, охоплюючи всі рівні управління, але і на окремих функціональних управлінських роботах, такі як прогнозування і планування, облік і аналіз. Це дозволяє нам затінювати специфіку, властиву інформації функціонального управління, розкриваючи при цьому її спільні властивості, дозволяючи проводити дослідження глибше.

Завданнями інформаційної підтримки управлінського процесу є:

- задоволення інформаційних потреб органів управління;
- визначення та вибір джерел інформації;
- правильна інтерпретація та систематизація отриманих даних;
- перевірка достовірності, повноти та узгодженості даних;
- виключення дублювання інформації;
- надання даних в єдиному і зрозумілому форматі;
- повторне використання отриманої інформації;
- безперервне оновлення даних [37, с. 128].

Керівники підприємств використовують інформацію для аналізу та прийняття управлінських рішень. Крім того, варто зазначити, що важливість

інформаційних технологій в сучасному світі визначається наступними показниками:

- резонансна інформація за кінцевою вартістю;
- уніфікація функції інформаційних систем в економічному тілі суспільства, найвищою мірою, забезпечення ефективності економічного розвитку;
- велика частка інформаційних ресурсів у загальній зайнятості (висока та висококваліфікована робоча сила);
- інноваційна функція, що бере участь у формуванні науково-технічного процесу [33, с. 82].

Важливість впровадження та використання інформаційних систем, таких як логістика, що впливає зі збільшення обсягу даних, що підлягають обробці.

Все частіше інформацію порівнюють з "стратегічною сировиною". В економічно розвинених країнах інформаційні витрати перевищують енергетичні витрати. І ці витрати, при раціональному підході, приносять свої плоди. Використання інформаційних систем в логістиці призначене для забезпечення взаємодії підрозділів компанії і між підприємствами при розподілі товарів.

Сокол К. М. стверджує, що використання комп'ютерних технологій без зміни методів і принципів організації, планування і моніторингу виробничих процесів не дає ефекту, якого очікують менеджери, купуючи дорогі інформаційні технології. Тому для досягнення необхідного рівня інформаційної безпеки потрібні системні рішення, засновані на ряді певних принципів [34, с. 80]:

1) принцип нових завдань - слід не просто перекласти традиційні прийоми управління на комп'ютерні технології, потрібно реструктуризувати їх відповідно до можливостей і особливостей автоматизованих систем підтримки управління;

2) системний підхід - критерії роботи об'єкта та системи інформаційного забезпечення повинні розглядатися спільно;

3) принцип єдиної інформаційної бази – інформація в системі накопичується і оновлюється не окремими частинами, пов'язаними з окремими частинами, а в єдиному цілому, забезпечуючи виконання всіх завдань;

4) принцип системної орієнтації операційних систем - система орієнтована не на конкретний об'єкт, а на виконання загально системних завдань;

5) Крім вищезазначених принципів, слід враховувати принципи будь-якої інформаційної системи і таку особливість системи, як гнучкість.

Гнучкість автоматизованої системи управління забезпечується наявністю відповідних програмних засобів (операційних систем, бібліотек стандартних програм).

Сучасні інформаційні системи дозволяють в найкоротші терміни виявити найбільш значущі тенденції розвитку компанії в цілому для оцінки їх ефективності окремих структурних підрозділів. Збір, обробка і аналіз інформації в короткі терміни, максимально наближені до режиму реального часу, дозволяють швидко коригувати роботу компанії, а також враховувати зміни зовнішніх факторів перед тим, як це зроблять конкуренти [30, с. 109].

Фінансова та бухгалтерська звітність займає особливе місце в автоматизації системи звітності фірми. Час від часу зміни в податковому законодавстві та системах звітності, що подаються до різних муніципальних органів, вимагають певної гнучкості та здатності адаптуватися до змін, які були внесені роздрібною галуззю. Важливо відзначити, що вести внутрішній контроль всіх фінансових потоків великою або середньою фірмою без впровадження інноваційних автоматизованих технологій обробки інформації значно складніше.

## **1.2 Інформаційний менеджмент в організаційній структурі підприємства**

В останні кілька років трансформація цифрової індустрії привернула особливий інтерес з боку дослідників і консультантів. Ми спостерігаємо швидкі та зростаючі зміни в системах управління як для комерційних, некомерційних організацій, так і для урядів різних рівнів. Нові технології та соціальні зміни в поєднанні з феноменом глобалізації змінюють правила класичного менеджменту.

Будь-яке підприємство, організація, установа у процесі своєї діяльності постійно стикається із величезними потоками інформації: міжнародними, економічними, політичними, конкурентними, технологічними, ринковими, соціальними. Якісна інформація надає діям професіоналів у різних галузях економіки цілеспрямованості та дієвості, і тут ефективне використання сучасної інформації має вирішальне значення.

Інформаційний менеджмент – це процес системного управління інформацією та комунікаціями на підприємстві, тобто це процес не тільки управління людьми, які мають інформацію, але і діями підприємства. Це дозволяє визначити бізнес-ланцюжки, адаптовані до організаційних структур та підтримки інформаційних технологій. При цьому управління інформацією – один із небагатьох процесів, які існують в рамках жорстких обмежень. Ці обмеження:

- раніше сформований інформаційний сервіс, котрий надається замовнику та кінцевому користувачеві;
- протікання процесу управління інформацією, незалежно від організаційної структури підприємства, від функціональних бізнес-завдань та операцій (приміром, від фінансових, виробничих відділів тощо) [7, с. 31].

Метою роботи інформаційних технологій є виробництво інформації з використанням сучасних обчислювальних технологій, призначених для аналізу людини та управлінських рішень.

Новітні інформаційні технології не в змозі існувати окремо від комп'ютерного (технічного) середовища, тобто від базових інформаційних технологій, що відноситься до апаратних (технічних) засобів, призначених для організації процесу обробки даних (знань чи інформації), а також апаратних (технічних) засобів, призначених для передачі даних та організації зв'язку (знань чи інформації) [9, с. 69].

Залежно від типу інформації, що обробляється, інформаційні технології можуть бути націлені на:

- обробку даних (електронні таблиці, системи керування базами даних, системи програмування, алгоритмічні мови)
- обробку текстової інформації (текстових процесорів, гіпертекстових систем)
- обробку графіки (інструменти для роботи з графікою та векторною графікою);
- обробку анімації, відео, звуку (набір інструментів мультимедійних додатків)
- обробку знань (експертних систем) [31, с. 41].

В. В. Мельник у запровадженні новочасних інформаційних технологій в організації виокремлює дві взаємопов'язані цілі:

- зниження витрат в організації
- збільшення віддачі та підвищення продуктивності праці [27, с. 124].

Це досягається через природну специфіку інформаційних технологій, яка проявляється в наступних аспектах.

1 Підвищена продуктивність. Це пов'язано із швидкістю, вартістю та якістю рутинних завдань. Для підвищення продуктивності в організаціях використовуються комп'ютерні системи довідкової та нормативної інформації, документи, корпоративні системи масштабу підприємства - що дозволяють менеджерам і співробітникам в короткі терміни проводити ті дії, котрі іще декілька десятиліть назад займали дні і тижні.



2. Підвищення конкурентоспроможності бізнесу: приміром, шляхом фіксації інформації про щотижневу поставку та повернення товару від кожного продавця. Далі програмно визначаються доходи від кожного продавця, порівнюються результати та групуються за сегментами. Потім для кожного сегмента визначається оптимальний асортиментний ряд продукції, що дозволить примножити доходи дистриб'юторів та рітейлерів.

3. Інтеграція фінансової інформації. Коли менеджер намагається оцінити ефективність підприємства, він може стикнутися із оцінками різних менеджерів з одного і того ж питання. Приміром, фінансовим відділом надається власна версія звіту про доходи, а відділом продажу надається своя власна. Інші підрозділи також можуть показати свої варіанти того, як вони сприяють бізнесу. Одна система створює одну остаточну версію звіту, яку ніхто не може оскаржити, позаяк усі використовують одну і ту ж інформаційну систему.

4. Швидке замовлення послуги. У сучасному інформаційному середовищі для підприємств замовлення важливе весь час - від миті появи до моменту, коли продукція відвантажується замовнику, а бухгалтерія пише йому рахунок. З інформацією в одній системі, а не «розмазаною» на декількох різних додатках, компаніям легше відстежувати замовлення та координувати виробництво, складування та доставку по всіх одиницях одночасно.

5. Прискорення та стандартизація виробничого процесу. Великі виробничі підприємства, зокрема ті, що орієнтовані на придбання та злиття, часто вважають, що численними підрозділами підприємства робиться те ж саме, використовуючи різні методи та різноманітні комп'ютерні системи. Сучасні інформаційні технології ґрунтуються на стандартних методах автоматизації певних етапів виробничого процесу [22].

6. Оптимізація інвентаризації. Сучасні інформаційні технології сприяють тому, що виробничі процеси регулюються (без збоїв), покращується процес виконання замовлень всередині підприємства. Тепер компанія може зберігати менше сировини, необхідної для виробництва продукту і зберігання меншої кількості готової продукції на складах. Для того, щоб докорінно спростити

увесь ланцюжок поставок, може бути використаний спеціальний модуль, котрий нині є частиною стандартної конфігурації більшості систем.

7. Стандартизація кадрової інформації. На підприємствах, із великою кількістю різних підрозділів, відділи кадрів зазвичай не мають єдиного уніфікованого методу відстеження і роботи з робочим часом співробітників. Така ситуація може виправитись системами корпоративного масштабу за допомогою HR модулів [14, с. 65].

Сучасні інформаційні технології в економіці спрямовані на створення різних видів звітів: регульованих і спеціальних. Вони можуть мати форму підведення підсумків, порівняльних і екстрених звітів. Метою інформаційних технологій, що використовуються в управлінні бізнесом та в економіці, є задоволення інформаційних потреб всіх без виключення людей, які приймають рішення.

### **1.3 Специфіка інформаційного забезпечення управління підприємством в умовах ринку**

Ринкова трансформація економіки зумовлює появу нових форм управління економікою та вимагає створення та широкого застосування інформаційних систем, які адекватно та швидко реагують на зміни зовнішнього середовища в цілому, а особливо на динаміку ринку. Саме всередині підприємства можна та необхідно створювати розвинені інформаційні системи, особливо в сфері маркетингу, в яких аналізують ринкові умови і його динаміку.

Інформаційний менеджмент розвивається на підприємствах поетапно. Під час етапу формування організації навчають персонал, відповідальний за збір, обробку та передачу інформації. Основні зусилля менеджера спрямовані на відточування професіоналізму в комунікаціях партнерів [5, с. 41].

Одним з важливих протиріч цифрової епохи є: з одного боку, менеджери зобов'язані створювати нові робочі місця, тим самим виконуючи соціальну відповідальність бізнесу перед державою і населенням. З іншого боку,

менеджери повинні впроваджувати передові технології виробництва, які дозволяють компанії економити важливі ресурси. Якщо менеджер не впроваджує передові технології, він ставить компанію під великий ризик, а саме є ризик технологічного відставання компанії і її подальшого закриття.

Однак, з високим впровадженням робототехніки, існує можливість скорочення персоналу і збільшення безробіття (в першу чергу серед низько кваліфікованих працівників), що, в свою чергу, може призвести до посилення соціальних протестів і громадського невдоволення. Крім того, самі менеджери ризикують втратити роботу, оскільки більшість процесів будуть здійснюватися автоматично. Координація процесів відбуватиметься в режимі реального часу та 24/7, що говорить про те, що багато менеджерів просто стануть зайвими через високу діджиталізацію процесів. Саме тому перед менеджерами 21 століття стоїть дуже складне завдання збалансувати технологічні інновації, в тому числі робототехніку виробництва і, як наслідок, створення розумних заводів(розумної фабрики), а також співробітників [30, с. 307].

Крім того, як зазначалося раніше, досі світові організації не розробили єдиного підходу до застосування, управління і визначення меж використання цифрових технологій, змусивши багатьох менеджерів діяти сліпо без вказівок щодо застосування нових технологій. Іншими словами, менеджери не в змозі гарантувати 100% цифровий вплив, оскільки немає правил і стандартів, щоб допомогти менеджерам зрозуміти потенціал сучасних технологій.

Таким чином, тепер менеджерам необхідно знайти нові стандарти, коди знань і рамки, щоб допомогти побудувати успішні стратегії управління для компанії в цифровій економіці. У даній роботі пропонується визначити пріоритетні напрямки, за які компанія буде відповідати безпосередньо керівництву в цифровій економіці, і сформулювати перелік стандартів і наборів знань, необхідних для розвитку цих напрямків в компанії.

За основу визначення напрямків було прийнято рішення прийняти звіт міжнародної консалтингової компанії McKinsey [2]. У звіті висвітлюються

ризиками цифрової економіки на прикладі банківської системи, яка може стати флагманом цифрової економіки.

Управлінські обов'язки (на основі досліджень McKinsey):

1. Управління даними. У 21 столітті дані стали цінним ресурсом, який вимагає особливої уваги і уваги як активу компанії. Поточні ринкові умови вимагають від компаній вдосконалення системи управління даними, щоб забезпечити реагування внутрішніх та зовнішніх потреб.

2. Автоматизація процесів і робочих процесів. Створення інтелектуальних робочих процесів - це інтегрована послідовність, що виконується групами людей і машин протягом усього життєвого циклу.

3. Складна, своєчасна і гнучка внутрішня інфраструктура компанії, що дозволяє адаптуватися до нових способів взаємодії із зовнішньою екосистемою. Метою даної області є підтримка інноваційних рішень для зберігання, нових інтерфейсів, полегшення доступу до екосистеми підприємства тощо.

4. Розширена аналітика та автоматизація прийняття рішень. Комплексні моделі прийняття рішень, наприклад, алгоритми машинного навчання зможуть робити більш точні прогнози та сприяти більш ефективному прийняттю рішення.

5. Інтелектуальна візуалізація та інтерфейси. Керівництво створює вимоги до аналітичних панелей, адже саме на підставі яких приймаються управлінські рішення.

6. Зовнішня екосистема. Цей напрямок спрямований на аналіз учасників зовнішнього середовища компанії. Метою аналізу є визначення мотивів і потреб учасників зовнішньої екосистеми. У майбутньому це дозволить компанії зрозуміти, як визначити потенціал ринку і як краще позиціонувати себе.

7. Культура та політика компаній у сфері персоналу. Цей напрямок визначає культурні основи компанії, які в нинішніх умовах повинні орієнтуватися на цифрову кмітливість і гнучкість персоналу [2].

На даний момент бізнес має унікальну можливість, спираючись на свою практику використання цифрових технологій, стати свідком лідируючої позиції компанії не тільки як лідера в своїй сфері діяльності, але і як міжнародного

бізнес-новатора. Багато людей захочуть набратися досвіду таких інновацій, які можуть дозволити компанії монетизувати свої знання. Однак такий успіх можливий тільки завдяки роботі мультидисциплінарної команди, яка повинна розуміти важливість інформаційної інфраструктури всередині однієї компанії.

Якісне використання ресурсів може бути досягнуто тільки за рахунок системного управління інформацією і комунікацій на підприємстві, передачі інформації клієнтам. Система інформаційного менеджменту дозволяє підприємству поєднувати раніше розрізнені технології, які використовувалися в інших бізнес-процесах (при зборі, обробці, аналізі інформації, рекламі). Інформаційний менеджмент фокусується на бізнес-технологіях за допомогою управління інформаційними потоками. Таке управління повинно включати:

- планування необхідності інформації з боку замовника;
- забезпечення каналів зв'язку для передачі інформації;
- контроль якості та насиченості інформації;
- швидкість, з якою споживається інформація [40, с. 163].

Плани в системі інформаційного менеджменту на вході формуються на основі визначення необхідності інформації про клієнта. На виході ідентифікується носій, система інформаційної підтримки (тобто технічні, програмні та організаційні підсистеми), а також різні канали поширення інформації. При цьому в кінці процесу управління інформаційним потоком надходять дані про набір встановлених підсистем, в яких контроль здійснюється шляхом порівняння його з встановленими стандартами. У цьому випадку інформаційні потоки, по-перше, працюють на замовника; по-друге, повністю задоволені інформаційні потреби замовника; по-третє, інтегрована система управління інформацією дозволяє керівництву підприємства контролювати весь інформаційний процес [3, с. 206].

Інформаційна система підприємства виконує не лише функцію автоматизації певних процесів, а й зачіпає досить багато площин функціонування підприємства (рис. 1.1.)



Рисунок 1.1 – Структура інформаційної системи підприємства

На сучасному інформаційному ринку найпопулярнішими інформаційними системами є: 1С: Enterprise, Sail Enterprise, Galaxy ERP, SAP, Microsoft Dynamics Axapta (Navision).

«ПАРУС-Підприємство» – це інформаційна система, призначена для роботи малих і середніх підприємств, що належать до різних галузей (торгівля, послуги, виробництво, реклама та медіа тощо). Система проста і зручна, поєднує в собі наступні функції: бухгалтерський облік, основні торгові процеси і складський облік, облік заробітної плати і персоналу. До локальної мережі системи може бути включено від 15 до 20 комп'ютерів [25, с. 38].

ERPGalaxy є центром системи бізнес-рішень Galaxy Business Suite, яка спрямована на вирішення в єдиному інформаційному просторі шаблонних та індивідуальних завдань управління підприємством, відділами чи навіть групою компаній на сучасному ринку.

«1С: Підприємство» – це набір програм, спрямованих на організацію різної господарської діяльності підприємств, організацій та установ, незалежно від їх характеру та спеціалізації, на різних рівнях бухгалтерського обліку. Оскільки програмне забезпечення є універсальним, воно автоматично використовується для різних секторів господарської діяльності організації: бухгалтерського обліку, обліку складської та виробничої продукції, розрахунку платежів, інвентаризації та обладнання, розрахунку заробітної плати [39].

Управління будь-яким підприємством здійснюється на трьох рівнях: стратегічному, тактичному та оперативному, при цьому кожен рівень

управління характеризується власними інформаційними потребами. Таким чином, формується комплексна система обміну інформацією між процесами управління на всіх рівнях, що створює інформаційне середовище для підприємства. Це інформаційне середовище повинно містити оперативну та достовірну інформацію про всі бізнес-процеси підприємства, необхідні для планування операцій, їх виконання, реєстрації та аналізу. Іншими словами, це система, яка описує повний цикл ринку, від бізнес-планування до аналізу ефективності підприємства. Формування цієї системи і доступ до її ресурсів можливий лише в ретельно організованій системі обміну інформаційного менеджменту [1, с. 2925].

Тож, в даний час інформаційний менеджмент можна розглядати не тільки як інструмент формування та управління корпоративною інформаційною інфраструктурою, а й як сучасну технологію управління продуктивністю бізнесу. Інформаційний менеджмент став базовою системою, яка забезпечує інноваційний розвиток будь-якого підприємства шляхом регулювання різних видів його інформаційної діяльності та забезпечує ефективність в інформаційній економіці.

## РОЗДІЛ 2

### НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО АНАЛІЗУ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПП «ТОН»

#### 2.1 Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства

Приватне підприємство «ТОН» створене 01 жовтня 1998 року, знаходиться у м. Суми та займається монтажем водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування. З перших днів керівництва компанії був прийнятий курс на роботу зі світовими лідерами холодильного обладнання, запасних частин та комплектуючих для обслуговування й ремонту холодильного обладнання. Результатом стало використання якісного та безвідмовного обладнання:

- TECUMSEH EUROPE S.A.;
- компресори ВОСК;
- конденсатори та випарники з повітряним охолодженням – Lu-Ve Contardo;
- автоматизація та запасні частини – CPS Products, Eliwell Control, Alco Control, RANCO, ITE N.V., ELCO, Honeywell-FLICA, Mastercool, Shine Year.

Технічний відділ ПП «ТОН» здійснює інженерні розрахунки, підбір та монтаж холодильного обладнання в будь-якій сфері господарства, де потрібні штучні холоди.

За весь період роботи компанія розробила свій стиль, фірмовими особливостями якого є: продаж тільки якісної продукції, виконання всіх взятих зобов'язань, індивідуальний підхід до кожного клієнта. Найкращою рекомендацією ПП «ТОН» є довіра клієнтів та багаторічний досвід роботи на українському ринку.

На даному підприємстві працює 6 осіб. Директор підприємства ПП «ТОН» – Лисенко Андрій Іванович, головний бухгалтер – Новікова



Валентина Григорівна. ПП «ТОН» – це є невелика приватна фірма, діяльність якої базується на приватній власності його засновника, оренді де працюють наймані працівники.

Юридична адреса підприємства: 40024, Сумська область, м. Суми, вулиця СКД будинок 1, квартира 49.

До важливих завдань підприємства належить насичення ринку високоякісною продукцією, товарами та послугами та продаж на основі одержаного прибутку інтересів засновника підприємства.

Основними сферами діяльності ПП «ТОН» є ремонт та технічне обслуговування машин та устаткування промислового призначення, установка та монтаж машин й устаткування, електромонтажні роботи, монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування, неспеціалізована оптова торгівля (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Динаміка та структура чистого доходу від реалізації продукції ПП «ТОН» за 2016-2020 роки

Види продукції (послуг)	2016 рік		2017 рік		2018 рік		2019 рік		2020 рік		В середньому за 2016 – 2020 роки	
	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка, тис. грн.	питома вага, %	виручка, тис. грн.	питома вага, %
ремонт та технічне обслуговування	173,9	12,5	132,4	13,8	125,1	13,2	186,6	15,7	404,1	20,4	204,4	15,1
установка та монтаж машин й устаткування	357,5	25,7	238,9	24,9	240,6	25,3	287,6	24,2	469,5	23,7	318,8	24,8
електромонтажні роботи	311,6	22,4	227,4	23,7	219,2	23,1	280,5	23,6	447,7	22,6	297,3	23,1
монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування	254,5	18,3	175,6	18,3	174,1	18,3	218,7	18,4	318,9	16,1	228,4	17,9
неспеціалізована оптова торгівля	293,5	21,1	185,2	19,3	192,1	20,2	215,1	18,1	340,7	17,2	245,3	19,2
всього	1390,9	100,0	959,5	100,0	951,1	100,0	1188,4	100,0	1981,3	100,0	1294,2	100,0

Розглядаючи більш детально розмаїття асортиментного ряду продукції та надаваних послуг важко виділити явного лідера на досліджуваному підприємстві. Однак в середньому за останні п'ять років чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у фірмі розподілявся у такому співвідношенні: ремонт та технічне обслуговування – 15,1 %, установка та монтаж машин й устаткування – 24,8%, електромонтажні роботи – 23,1 %, монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування – 17,9 % та неспеціалізована оптова торгівля – 19,2%. Варто також відмітити, що в останні роки значно зріс попит на ремонт та технічне обслуговування, із 173,9 тис. грн у 2016 році до 404,1 тис. грн у 2020 році. А от за категоріями монтаж водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування та неспеціалізована оптова торгівля спостерігаємо певне скорочення попиту із 18,3 % та 21,1% до 16,1% та 17,2% відповідно.

Важливою стадією аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства є дослідження динамічних змін фінансово-економічних показників (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Основні економічні показники виробничо-фінансової діяльності ПП «ТОН» за 2016-2020 роки, тис. грн.

Показник	Рік					2016р. у % до 2020 р.	Середній абсолютний приріст
	2016	2017	2018	2019	2020		
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1390,9	959,5	951,1	1188,4	1981,3	42,4	590,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	998,0	796,8	685,4	833,7	1534,6	53,8	536,6
Валовий прибуток (збиток)	392,9	162,7	265,7	354,7	446,7	13,7	53,8
Чистий прибуток (збиток)	264,4	57,4	146,6	173,7	191,4	-27,6	-73,0
Валюта балансу	739,7	747,9	935,1	1184,3	1617,7	118,7	878,0
Власний капітал	685,5	742,9	889,5	1121,0	1398,6	104,0	713,1
Власні оборотні кошти	632,9	577,7	764,0	1044,5	1476,5	133,3	843,6
Дебіторська заборгованість	32,5	31,4	68,1	72,8	269,4	728,9	236,9
Кредиторська заборгованість	54,1	5,0	45,6	63,3	219,1	305,0	165,0

Ключові економічні показники виробничо-фінансової діяльності ПП «ТОН» за 2016-2020 роки вказують на покращення динаміки роботи підприємства, позаяк чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) стрімко зростає з 1390,9 тис. грн у 2016 році до 1981,3 тис. грн. у 2020 році, тобто на 42,4%. Однак чистий прибуток за досліджуваний період скоротився на 27,6 % із 264,4 тис. грн. у 2016 році до 191,4 тис. грн у 2020 році.

В результаті фінансової діяльності за 2020 рік валовий прибуток збільшився на 92 тис. грн. та на 01.01.2021 року становив 446,7 тис. грн. Він був сформований в результаті отримання доходу від реалізації у розмірі 1981,3 тис. грн. при собівартості реалізованої продукції (послуг) у 1534,6 тис. грн.

Аналіз майна підприємства має вагоме значення, позаяк від його величини та структури залежать масштаби функціонування, рівень платоспроможності, фінансова стійкість та ліквідність, соціально-економічний розвиток господарства [29]. Проводячи оцінку фінансового стану підприємства, в даній роботі визначимо оцінку майнового становища підприємства за останні п'ять років (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники майнового стану та ефективності використання основних засобів ПП «ТОН» за 2016-2020 рр.

Показник	Рік					2016 р. у % до 2020 р.	Середній темп росту (приросту)
	2016	2017	2018	2019	2020		
Загальна сума господарських засобів, тис. грн.	106,70	170,20	171,10	139,80	141,20	32,33	34,50
Коефіцієнт зносу	-0,43	-0,36	-0,40	-0,49	-0,58	-33,57	-0,15
Коефіцієнт придатності	0,57	0,64	0,60	0,51	0,42	-25,64	-0,15
Коефіцієнт вибуття	0,59	0,04	0,35	0,10	0,07	-87,43	-0,51
Коефіцієнт оновлення	0,71	0,36	0,44	0,12	0,15	-79,13	-0,56
Фондовіддача	11,25	4,42	3,36	3,88	5,94	-47,15	-5,30
Фондоємкість	0,09	0,23	0,30	0,26	0,17	89,23	0,08

Розрахунки таблиці свідчать, що підприємство на кінець 2020 року мало загальну вартість майна на суму 141,20 тис. грн., за останні 2 роки спостерігається його скорочення майже на 30 тис. грн або на 17,47 %. Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що її списано

на витрати виробництва у попередніх періодах, у 2016 році він склав -0,43 та на кінець 2020 року збільшився до -0,58. Коефіцієнт вибуття станом на 01.01.2021 року становив 0,07, що майже у два рази менше коефіцієнту оновлення – 0,15. Таке співвідношення вказує на розширене відтворення основних засобів підприємства.

Ліквідність балансу визначається як ступінь покриття зобов'язань організації її активами, строки переходу котрих у грошову форму відповідають терміну погашення зобов'язань [38, с. 109]. Аналіз ліквідності балансу ПП «ТОН» за 2016-2020 роки представлено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Фінансові показники ліквідності ПП «ТОН» за 2016-2020 рр.

Показники	Роки					Середній темп росту (приросту)	Критичне значення
	2016	2017	2018	2019	2020		
Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютної ліквідності)	11,03	103,10	15,06	14,51	4,88	-6,16	0,2-0,3
Коефіцієнт розрахункової платоспроможності (швидкої ліквідності)	11,67	109,72	16,39	15,57	6,22	-5,45	0,7-0,8
Коефіцієнт ліквідної платоспроможності (покриття)	11,70	115,54	16,75	16,50	6,74	-4,96	>1
Чистий оборотний капітал, тис. грн	578,80	572,70	718,40	981,20	1257,40	678,60	-

За даними таблиці 2.4 видно, що не зважаючи на певні зменшення показників, в цілому обстановка із ліквідністю та платоспроможністю підприємства в цілому є позитивною. Також спостерігається збільшення чистого оборотного капіталу більш ніж у 2 рази – із 578, 80 тис. грн у 2016 році до 1257,40 тис. грн. у 2020 році. Фінансово-господарські показники функціонування підприємства у досліджуваному періоді свідчать про задовільне функціонування та відсутність загрозливих тенденцій для подальшого функціонування підприємства.

Дослідження фінансової стійкості на підприємстві є достатньо серйозним етапом при аналізі усього фінансового стану. У довгостроковому плані

фінансова стійкість визначається відношенням власних та запозичених коштів [28]. Задля виявлення тенденцій фінансової стійкості ми розрахували групу показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансової стійкості ПП «ТОН»

Показник	Рік					2016 р. у % до 2020 р.	Середній темپ росту (приросту)
	2016	2017	2018	2019	2020		
Коефіцієнт автономії	0,93	0,99	0,95	0,95	0,86	-6,72	-0,06
Коефіцієнт фінансування	0,08	0,01	0,05	0,06	0,16	98,50	0,08
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,08	1,29	1,16	1,07	0,95	-12,54	-0,14
Коефіцієнт фінансової стійкості	12,67	148,58	19,51	17,71	6,38	-49,62	-6,29
Коефіцієнт забезпечення власним оборотним капіталом	1,09	1,01	1,06	1,06	1,15	5,80	0,06
Коефіцієнт фінансової залежності	1,88	1,28	1,02	1,00	1,22	-34,87	-0,66

З таблиці бачимо, що останній кризовий рік для всього світу відобразився на результатах роботи підприємства, однак протягом усього досліджуваного періоду прослідковуємо позитивну тенденцію показників фінансової стійкості ПП «ТОН». Протягом 2016-2019 років прослідковується покращення фінансового становища підприємства, що дає змогу проводити незалежну фінансову політику.

## 2.2 Системи комунікацій які діють на підприємстві

Професійне спілкування є основою ефективної взаємодії співробітників компанії. Наскільки швидко і якісно співробітники передають один одному необхідну інформацію, визначає повний темп роботи компанії. Електронна комерція в нашій країні тільки набирає обертів, тому вибір джерел і засобів зв'язку зі споживачами стає особливо складним.

Можливості комунікацій в офлайн-торгівлі величезні, незважаючи на темпи зростання офлайн, де мистецтво представлення товару культурними та

естетичними знаннями для покупця, де можна спробувати, спробувати, доторкнутися, понюхати і т.д. Це можливість «поспілкуватися» з товарами наживо, відчути атмосферу торгового залу магазину, забезпечити емпіричні потреби і подарувати споживачеві емоції, настільки необхідні в епоху діджиталізації вражень.

Таблиця 2.6 – Види маркетингових комунікацій, які використовуються на ПП «ТОН»

Веб-сайт	Основним засобом зв'язку, який є каналом цифрового світу, за допомогою якого компанія буде залучати потенційних покупців різних видів онлайн активності. Пошукова оптимізація (SEO) є значною складовою сайту: чим вище позиція сайту в пошуку, тим частіше на нього переходять потенційні покупці
Маркетингові комунікації по електронній пошті	Активно використовуються модними рітейлерами. Наприклад, жінки люблять колективні покупки. Акція «приведи подругу і отримай знижку» дуже затребувана в цьому випадку. Різноманітність таких акцій – це знижки для нових відвідувачів
Онлайн канали	Використовувати їх дуже зручно для створення позитивного сприйняття бренду та позиції компанії на ринку. Рекламу в соціальних мережах, як канал комунікації із споживачами, здатна надавати рекламу в соціальних групах на основі інформації з профілів, наданої користувачами Instagram, Facebook, Telegram та інших
Контекстна реклама	Вид комунікації, який можна побачити у вигляді оголошень на сайтах, безпосередньо пов'язаних з рекламованим товаром. Наприклад, чоловічі портали про будівництво відображають контекстну рекламу нових кондиціонерів чи систем опалення, що цілком логічно і відповідає темі сайту
Банерна реклама	Це розміщення графічних засобів масової інформації на сторінках сайтів. Зазвичай банери встановлюються на сайтах з хорошими показниками відвідуваності, щоб досягти великої аудиторії. Самі графічні оголошення можуть бути як статичними, так і містити анімацію, що ефективно впливає на взаємодію з користувачем. Цей вид реклами можна порівняти з рекламою в журналі або газеті. В даний час використовувати тільки медійну рекламу недоцільно, так як такий спосіб онлайн-реклами досить дорогий. Банери для ПП «ТОН» – хороший додатковий спосіб реклами, але не основний

Комплекс комунікацій в інтернеті складається з маркетингової діяльності, стимулів та послуг. ПП «ТОН» приділяє найбільшу увагу маркетинговій діяльності для просування сайту. Можна припустити, що в ПП «ТОН» результативність функціонування в період пандемії оцінюється на основі ефективності комунікацій співробітників зі споживачами.

Це означає налагодження ділових контактів в процесі організації онлайн-виставок і ярмарків послуг компанії, спрямування діяльності на залучення нових клієнтів і підвищення рівня лояльності існуючих.

Для досягнення поставлених цілей та розширення каналів комунікацій з клієнтами ПП «ТОН» постійно проводить промо-заходи:

- розширення ринків збуту продукції;
- створення позитивного іміджу компанії.

Ключовими кроками у цих напрямках є:

1) реклама: реклама в ЗМІ; радіо реклама реклама на торгових платформах в інтернеті; постійні оновлення веб-сайту компанії відправка друкованої продукції споживачам, текстові повідомлення;

2) заохочення: знижки, акції;

3) участь у виставках: спеціалізовані виставки;

4) PR: участь в дискусіях на інтернет-форумах; розміщення інформації та участь в дискусіях в соціальних мережах.

Таким чином, ефективне використання методів просування продукції дозволяє ПП «ТОН» розширити власні канали комунікації із клієнтами, а також вирішити стратегічні та тактичні проблеми, спричинені світовою пандемією.

### **2.3 Оцінка впливу якості інформаційного забезпечення управління на продуктивність управлінської діяльності ПП «ТОН»**

У зв'язку зі специфікою своєї роботи, ПП «ТОН» доволі інформатизоване підприємство. Інформаційні системи так чи інакше зачіпають практично всі бізнес-процеси підприємства. Всі співробітники використовують персональні комп'ютери для виконання своїх обов'язків.

Сервер баз даних зберігає інформацію про бухгалтерський облік, дані персоналу та торговий облік, що забезпечує внутрішню безпеку, окреслює доступ до клієнтської та внутрішньої організаційної інформації. Мережевий шлюз захищає внутрішню інфраструктуру від кібератак, фільтруючи спроби

підключення із зовнішньої мережі. Це також дозволяє співробітникам підключатися до свого робочого місця з будь-якої точки зовнішньої мережі через захищений канал у будь-який час.

Всі співробітники використовують корпоративну електронну пошту для спілкування між собою та клієнтами. Деякі замовлення від клієнтів надходять через онлайн-месенджери. Організація має сайт, який надає потенційним клієнтам опис діяльності компанії та контакти для співпраці. Інформатизація компанії в першу чергу спрямована на забезпечення внутрішньої та зовнішньої комунікації, а також виконання щоденних задач.

Інформаційне середовище ПП «ТОН» – це набір прикладних програм та клієнтських додатків, які відстежують діяльність організації та прийняття рішень на підприємстві. Інтерактивні інформаційні та програмні компоненти інформаційного середовища ПП «ТОН» представлені на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Інформаційне середовище ПП «ТОН»

Вищевказані програмні продукти формують інформаційне програмне забезпечення підприємства і супроводжують основний бізнес-процес ПП «ТОН» необхідною інформацією, документацією, а також іншими необхідними умовами для його реалізації. Вся діяльність компанії організована таким чином, щоб вирішити головну проблему поточного процесу – задоволеність клієнтів. Всі інші процеси створюють необхідні умови для успішної реалізації



основного, будучи його складовими і впливаючи як на якість процесу, так і на його ефективність в цілому.

Бухгалтер компанії працює за програмою 1С: Бухгалтерія. Фахівці працюють з програмним забезпеченням 1С: Підприємство 8 (Торгівля та склад). Програмне забезпечення, що використовується фахівцями ПП «ТОН», призначене для вирішення широкого кола завдань автоматизації.

Програмне забезпечення 1С: Підприємство 8 дозволяє автоматизувати завдання контролю та аналізу торгових операцій: формування цін на товари при продажу; ведення інформації про ціни конкурентів і постачальників; автоматичне оновлення закупочних цін; порівняння цін компанії та цін конкурентів і постачальників; застосування знижок і націнок при формуванні документів про продаж [21, с. 101].

Автоматизація обліку надходження та продажу товарів. При продажу товарів видаються накладні, виставлятися рахунки на оплату та рахунки-фактури. Відображення доходів від покупця і постачальника автоматизовано. Програмне забезпечення 1С: Enterprise 8 забезпечує ефективне управління торговим бізнесом сучасного підприємства.

Передача інформації є першочерговим фактором нормального функціонування підприємства. При цьому особливо важливим стає забезпечення швидкості і достовірності інформації. Достатня швидкість і точність інформації може бути досягнута при хорошому технічному оснащенні роботи персоналу ПП «ТОН». Технічна підтримка інформаційної системи та інформаційних технологій – це набір технічних засобів, призначених для роботи з інформаційною системою, що складається з комп'ютерів, пристроїв для збору, обробки та передачі інформації. Кожен менеджер працює на ПК, створено невеликі локальні мережі, доступ в Інтернет і електронну пошту, використовуються принтери, сканери, факси.

Аналіз інформації компанії показав, що незважаючи на високий ступінь залучення інформаційних систем в бізнес-процеси підприємства, деякі рішення

використовуються неефективно, а також спостерігається відсутність автоматизованих систем.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПП «ТОН» В УМОВАХ РИНКУ

#### 3.1 Шляхи скорочення управлінських витрат

Сьогодні можна визначити наступні основні виклики, що стоять перед державою, суспільством та організаціями в сучасному середовищі:

- відсутність нормативно-правової бази, що регулює новий економічний порядок або його невідповідність технологічним змінам, що відбуваються на сучасному етапі розвитку;

- поява нових технологій, об'єктів і економічних суб'єктів, швидке зростання обсягів даних, які стають формою капіталу;

- великий обсяг даних генерує великий обсяг інформаційних потоків і ризиків, пов'язаних з інформаційною безпекою при передачі, обробці та зберіганні даних;

- поява нових «навивних» технологій і додатків, які потребують модернізації інфраструктури [32, с. 173].

Цифрова трансформація бізнесу може бути реалізована за умови створення конкретної матеріально-телекомунікаційної бази, інформаційних продуктів для розробки, зберігання, отримання та передачі цифрової інформації; програмного забезпечення, навчання персоналу роботі із цими продуктами та активного використання їх у своїй професійній діяльності.

Діджиталізація сучасного підприємства – не швидкий процес, це пов'язано з тим, що система управління підприємством, яка використовується в даний момент, розвивається роками [26, с. 122]. Для ефективного впровадження цифрових технологій необхідно не тільки, щоб керівництво компанії було готове до цього, але і для всіх, або хоча б великої частини персоналу, бути готовим до процесу діджиталізації. Крім того, для компанії важливо вибрати ключову стратегію, яка буде більше відповідати вимогам сучасного бізнесу.

Особливу увагу слід приділити зміні рекламних кампаній. Знову ж таки, варто впроваджувати цифрові технології (сторінки в соціальних мережах, власний сайт, доступність у кількох месенджерах).

Велике значення має і впровадження електронного документообігу на підприємстві. Це в першу чергу впливає на те, що можливість помилитися при заповненні документів буде практично відсутня, крім того, заповнення документів і їх відправка буде займати в кілька разів менше часу, ніж до введення електронного документообігу. Сьогодні електронна паперова робота стає необхідністю, а наявність електронного цифрового підпису робить електронний документообіг не тільки ефективним механізмом, а й безпечним.

На рисунку 3.1 показано специфіку управління підприємством у цифровому середовищі.

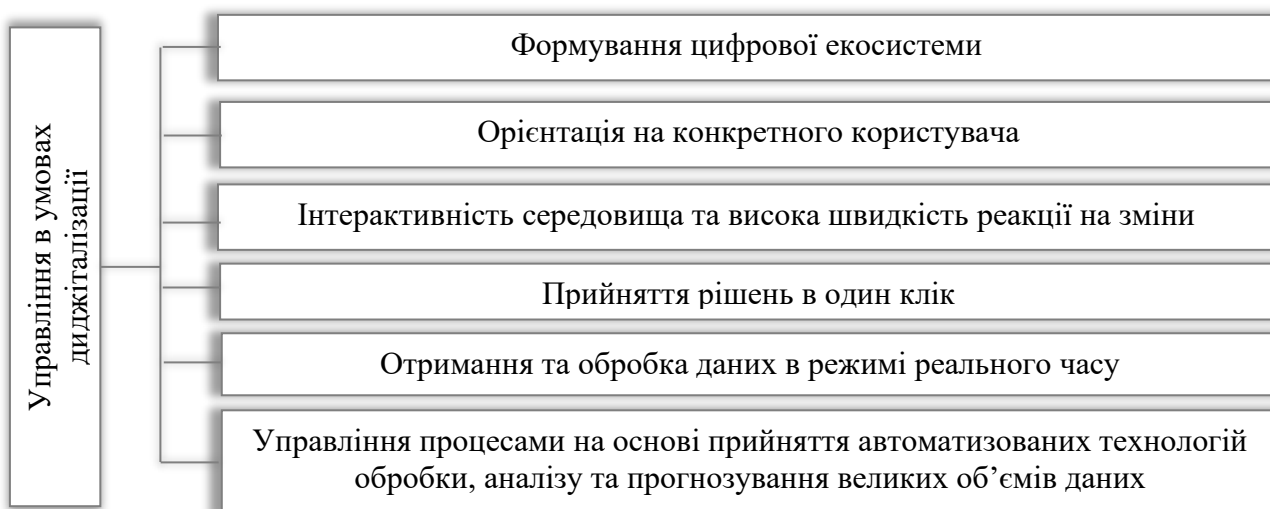


Рисунок 3.1 – Особливості управління підприємством в умовах діджиталізації

Таким чином, зрозуміло, що діджиталізація впливає на всі сфери діяльності компанії. Варто відзначити, що діджиталізація підприємств пов'язана з великими ризиками. Це пов'язано з тим, що багато підприємств впроваджують готові рішення, які не відповідають вимогам того чи іншого бізнесу. Як наслідок, ці реалізації є невдалими. Таким чином, підприємствам необхідно впроваджувати нові рішення, які будуть розроблені або спеціально для

конкретного підприємства, або попередній аналіз можливих ризиків від реалізації буде мінімальним.

### **3.2 Вплив цифровізації економіки на систему менеджменту підприємства в умовах ринку**

Багато дослідників говорять про перехід сучасної економічної системи на новий технологічний шлях, в якому провідними драйверами є кіберфізичні системи, передові цифрові технології, пов'язані з технологіями матеріальними та біологічними.

Цифрові технології таким чином вводиться повсюдно, що, звичайно, має відобразитися в роботі бізнес-структур. Враховуючи нові тенденції цифрової трансформації, це поступово впливає на систему управління. По-перше, змінюються орієнтири та пріоритети стратегічного розвитку підприємств, формується нова модель відносин зі споживачами та іншими стейкхолдерами. По-друге, зростає частка нематеріальних компонентів у кінцевій вартості товарів і послуг компанії; крім того, окремі компанії можуть виробляти повністю «цифровий» продукт, який існує тільки у віртуальному просторі. У зв'язку з цим трансформується підхід до ведення бізнесу, змінюються вимоги до того, які інформаційні технології повинні бути впроваджені на підприємстві. Зрештою, діджиталізація є вимогою для підтримки високого рівня конкурентоспроможності на підприємстві.

У таблиці 3.1 представлено поточні напрямки діджиталізації функціональних напрямків бізнесу та позитивні наслідки, які може отримати керівництво ПП «ТОН» завдяки впровадженню цифрових технологій у цих сферах.

Як бачимо, інтеграція інформаційних технологій в певні функціональні сфери управління підприємством має значні позитивні ефекти, а значить, передумовами активної діджиталізації ПП «ТОН» можуть бути:

– прагнення підвищити ефективність окремих функціональних напрямків та бізнесу в цілому;

- необхідність задоволення потреб споживачів, полегшення процесів пошуку, покупки, використання їх продукції та послуг, після продажу послуг;
- необхідність дотримання галузевих тенденцій у впровадженні інформаційних технологій для підтримки рівня конкурентоспроможності.

Таблиця 3.1 – Вплив цифрових технологій на функціональні області ПП «ТОН»

Функціональна область	Вплив цифрових технологій
Система управління та управління прийняттям рішень	Обробка та аналіз значних наборів даних, використання математичних та статистичних моделей для розробки управлінських рішень, оптимізації процесів планування, полегшення процедур контролю
Продажі та маркетинг	Використання нейронних мереж для аналізу та оцінки потреб і запитів цільових груп споживачів, прогнозування попиту і пропозиції на ринку, використання інтернету і мобільних технологій в якості каналу продажів або просування продукції і послуг компанії
Логістика	Забезпечення безперебійного потоку матеріалу, оптимізація складських і транспортних операцій
Управління персоналом	Електронне навчання персоналу, автоматизація процесів обліку персоналу
Управління якістю	Цифровий аналіз обладнання та готової продукції, процеси комп'ютерного моделювання
Фінансові операції та оформлення документів	Замовлення, збільшення швидкості обробки інформації, зменшення кількості помилок
Система зовнішніх та внутрішніх комунікацій підприємства	Розширення каналів і способів зв'язку з усіма зацікавленими сторонами, особливо споживачами, для використання мультимедійного контенту для кращого впливу на вашу цільову аудиторію

У зв'язку з можливим позитивним впливом цифрових технологій на діяльність ПП «ТОН» актуальним є питання цифрової трансформації компанії, яка виступає модернізацією, спрямованою на оцифрування бізнес-процесів та операцій компанії з метою отримання передбачуваного та гарантованого результату від будь-якого управлінського впливу.

Цифрова трансформація повинна бути безперервною, обумовленою швидкістю цифрових змін, і здійснюватися на основі ретельного аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища компанії. Без врахування сучасних цифрових тенденцій, які активно поширюються серед галузі, вибір

впроваджених технологій неможливий. Необхідно передбачити, які з цифрових продуктів матимуть довгостроковий ефект і дійсно будуть корисними для підприємства з урахуванням особливостей внутрішнього середовища і системи управління, а які є лише короткостроковими тенденціями.

Послідовність цифрової інтеграції визначає наступні фактори:

- орієнтація на потреби цільової групи споживачів і стратегічний напрямок розвитку компанії;
- вплив на конкурентоспроможність, важливість для роботи підприємства з урахуванням галузевої приналежності;
- економічний вплив;
- можливість інтеграції з існуючими інформаційними продуктами компанії.

При цьому, завдяки швидкості інновацій в інформаційних технологіях, зміна початкового плану цифрового виробництва підприємства є нормальною і навіть необхідною для забезпечення впровадження тільки актуальних і ефективних цифрових продуктів.

Виходячи з цього, можна враховувати фактори успішної реалізації цифрової трансформації ПП «ТОН»:

- підтримка процесу цифрового розвитку компанії не тільки на вищому управлінському рівні, а й з іншими групами співробітників;
- учасники проекту цифрової трансформації мають відповідні знання та компетенції, яких можна досягти як шляхом спеціальної підготовки існуючого персоналу, так і шляхом залучення фахівців з боку;
- формування крос-функціональних команд для здійснення операцій, в тому числі як IT-фахівців, так і фахівців у функціональних сферах, де здійснюється впровадження інформаційних технологій;
- логічність і безперервне впровадження змін, гнучкий підхід до впровадження цифрових технологій.

Цифрова трансформація – це виклик, який доведеться вирішувати керівництву будь-якого сучасного підприємства, якщо воно хоче залишатися конкурентоспроможним і забезпечувати сталий розвиток у мінливому

середовищі. Тому керівництву ПП «ТОН» слід планувати наперед, послідовно впроваджувати і постійно стежити за процесом цифрової трансформації, щоб отримати бажані результати і відповідати новим вимогам бізнес-середовища.

В результаті перетворень система управління компанією з чорного ящика остаточно перетворюється в «мікросхему». Виведення нових продуктів і послуг на ринок, запуск, запуск і налагодження нових процесів і інформаційних систем вимагає підприємницької, а не виконавчої компетенції. Роль підприємця полягає в тому, щоб взяти на себе відповідальність за найскладніший і ризикований перехідний період, поєднуючи можливості у внутрішньому і зовнішньому середовищі організації.

Ще однією зміною в умовах постійної нестабільності є прагнення фірм до гнучкості. З'явившись на початку 2000-х років в ІТ-секторі США, Agile принципи вже активно застосовуються в багатьох інших сферах. Ці принципи відповідають величезній кількості методів або практик, таких як: Scrum, Kanban, ощадливий розвиток, XP («екстремальне програмування»), FDD (функціонально-орієнтований розвиток) тощо. Цінності або основні ідеї Agile включають:

1. Люди та взаємодія важливіші за процеси та інструменти.
2. Робочий продукт важливіший за вичерпну документацію.
3. Співпраця з замовником важливіше, ніж узгодження умов договору.
4. Готовність до змін важливіше, ніж дотримання початкового плану.

Таким чином, ключовим напрямком діяльності Agile є усунення бюрократії, розвиток швидкості та якості роботи, а також орієнтація на взаємодію зі стейкхолдерами та результат діяльності.

У цифрову епоху роль менеджера істотно змінюється. Якщо на початку ХХ століття управління виділялося як самостійна сфера діяльності, то на початку ХХІ століття триває зворотний процес, а кількість професійних менеджерів має бути значно зменшена, й їхня робота зміниться. У міру прискорення ступеня зовнішньої мінливості традиційні ієрархічні бюрократії поступово втрачають свою ефективність.



Діджиталізація бізнес-процесів значно прискорює децентралізацію управління. Підвищення кваліфікації співробітників, скорочення рутинних операцій визначає характер управління на новому етапі. Традиційна організаційна ієрархія доповнюється системою горизонтальних комунікацій управління (supervisor-subordinate communications), що дозволить різко скоротити кількість менеджерів середнього рівня.

### 3.3 Впровадження автоматизованих інформаційних систем

При впровадженні на підприємство цифрові технології забезпечують ряд переваг, в тому числі підвищуючи гнучкість виробництва шляхом активної зміни характеристик виробничого процесу і забезпечення інформаційної інтеграції етапів життєвого циклу виробленої продукції. Цифрова трансформація забезпечує якісне вдосконалення бізнес-процесів компанії шляхом впровадження інновацій та адаптації бізнес-моделей до умов сучасної цифрової економіки. Специфіка управління ПП «ТОН» в цифровому середовищі представлено на рис. 3.2

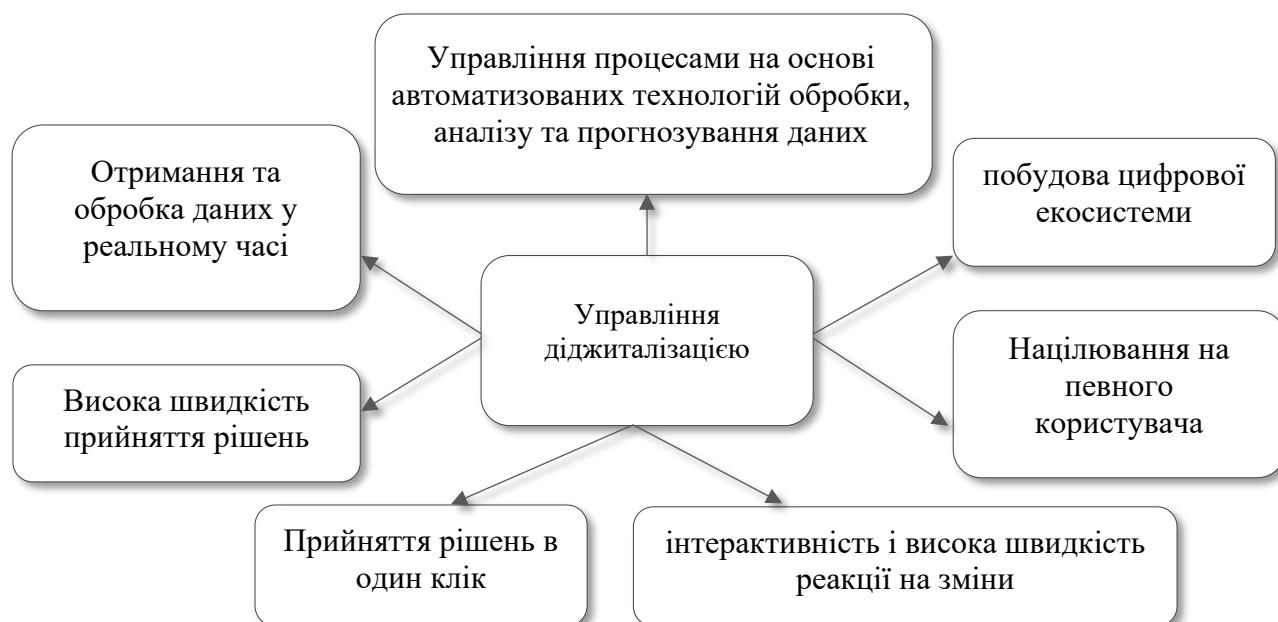


Рисунок 3.2 – Специфіка управління підприємством в цифровому середовищі

Щоб сучасні підприємства по праву вважалися цифровими, керівництву цих підприємств необхідно розуміти, що впровадження цифрових технологій має відбуватися у всіх бізнес-процесах підприємства. Дуже часто керівництво впроваджує цифрові технології в єдину сферу виробництва, і розраховує отримати помітні результати. Ця політика керівництва є вкрай недосконалою. Важливо також, що впровадження цифрових технологій враховує поточні та майбутні цілі та завдання підприємства.

Багато в чому впровадження цифрових технологій в управління ПП «ТОН» повинно здійснюватися з урахуванням досвіду конкурентів або підприємств, що займаються подібною діяльністю. Аналіз їх досвіду допоможе вибудувати грамотну політику діджиталізації і, по можливості, мінімізувати або повністю усунути найпоширеніші її проблеми. Певною мірою перехід на нову цифрову епоху лякає підприємства, але для тих, хто здатний розробити правильну стратегію розвитку, відкриваються великі горизонти можливостей. Лідери бізнесу, які відкладають використання цифрових технологій «на потім», ризикують втратити свою конкурентоспроможність. А оскільки процеси діджиталізації розвиваються та поширюються доволі стрімко, то ця втрата може бути безповоротною.

Розвиток автоматизації – це головний тренд, який задає вектор змін. Але автоматизація неможлива без масштабних навчальних програм для персоналу. Людські ресурси мають консервативний характер і зазвичай відстають у своїй здатності змінюватися і адаптуватися до нових умов праці. Головною проблемою проектів цифрової трансформації є відсутність або відсутність кваліфікованих кадрів.

Використання ІТ-систем незамінне для розвитку будь-якого малого бізнесу. Для того, щоб управляти оперативно, використовуючи функцію малого бізнесу, коли власник також є менеджером, введені окремі інформаційні системи, з більш багатим функціоналом. Така сприйнятливність підприємства до ІТ-технологій проявляється за рахунок вузької спеціалізації і мультивектора ризиків, а також схильності до швидкої зміни діяльності. Це створює додаткові

управлінські проблеми через суперечливі вимоги до інформаційних систем і відбивається на впровадженні спеціалізованих програмних продуктів, що враховують специфіку підприємства.

Такі прикладні рішення зводять нанівець негативність в складності інтеграції прикладних рішень і ризики при придбанні спеціалізованих програмних засобів, які незабаром можуть втратити актуальність, через схильність до швидкої зміни діяльності. Таким чином, використання окремих ІТ-підсистем, реалізованих у вигляді: управління бізнес-процесами BPM, CRM- управління взаємовідносинами з клієнтами, HRM - управління людськими ресурсами, CSRP - планування ресурсів підприємства, синхронізоване з запитами споживачів, EC - електронна комерція допомагає малим підприємствам залишатися активними в ринкових умовах.

Технічна функція управління на малих промислових і виробничих підприємствах реалізується в значній інформаційній насиченості і величезній кількості неоднорідної технологічної інформації. Ці компоненти мають вирішальне значення для прямого управління виробничими процесами і забезпечують необхідну основу для аналізу ефективності використання обладнання, розрахунку ключових показників ефективності, виявлення вузьких місць на виробничих майданчиках, а також задоволення промислових цілей, що вимагають використання всіх наявних виробничих даних. Галузева специфікація вимагає використання дорогого інтегрованого програмного забезпечення, складність якого полягає в складності використання через різноманітність реалізованих функцій. Але використання окремих спеціалізованих ІТ-підсистем, побудованих за принципом «все в одному», знімає необхідність у великих інтегрованих системах.

Наприклад, використання окремих ІТ-підсистем ,представлених у вигляді: MES – автоматизації управління виробництвом, EAM - управління основними фондами, RAS - державного контролю і розподілу ресурсів, ODS - детального планування, DPU - диспетчеризація виробництва та координація виробництва продукції, DCA - збір та зберігання даних, QM - управління

якістю, PM - управління виробничими процесами, PA - аналіз ефективності, APS - розширене планування виробничих завдань, EAM - технічне обслуговування та ремонт, Docflow - системи електронного документообігу, дозволяють оптимізувати мале виробництво. Використання методів компенсації відхилень від запланованих замовлень і швидкого перепланування виробничих завдань допомагають малоформатним галузям бути більш прибутковими за рахунок використання окремих ІТ-підсистем

Інформаційна модель управління малим бізнесом може базуватися на різних поняттях, в залежності від специфіки організації та прийнятої стратегії. Але використання малих ІТ-підсистем в малому бізнесі допомагає знизити витрати на автоматизацію і оптимізувати бізнес-процес без зниження якості управлінських функцій.

## ВИСНОВКИ

Система управління інформацією дозволяє не тільки поліпшити процес управління відносинами з клієнтом (споживачем інформації), а й покращувати відносини між службами, відділами організації, їх керівниками, які приймають управлінські рішення. Отже, вдосконалюється не тільки система відбору, накопичення, передачі інформації, а й управління інформацією в цілому.

Технології, що використовуються в роботі компанії, змінюються надзвичайно динамічно. Оновлення послуг і технологій природно тягне за собою зміну компонентів систем управління інформаційними системами оператора, а також самих бізнес-процесів. У цих умовах використання системи підтримки архітектури підприємства дає можливість оцінити і надалі адаптувати сформовану архітектуру компанії до мінливих зовнішніх умов.

Одним з важливих протиріч цифрової епохи є: з одного боку, менеджери зобов'язані створювати нові робочі місця, тим самим виконуючи соціальну відповідальність бізнесу перед державою і населенням. З іншого боку, менеджери повинні впроваджувати передові технології виробництва, які дозволяють компанії економити важливі ресурси. Якщо менеджер не впроваджує передові технології, він ставить компанію під великий ризик, а саме є ризик технологічного відставання компанії і її подальшого закриття.

На даний момент бізнес має унікальну можливість, спираючись на свою практику використання цифрових технологій, стати свідком лідируючої позиції компанії не тільки як лідера в своїй сфері діяльності, але і як міжнародного бізнес-новатора. Багато людей захочуть набратися досвіду таких інновацій, які можуть дозволити компанії монетизувати свої знання. Однак такий успіх можливий тільки завдяки роботі мультидисциплінарної команди, яка повинна розуміти важливість інформаційної інфраструктури всередині однієї компанії.

Якісне використання ресурсів може бути досягнуто тільки за рахунок системного управління інформацією і комунікацій на підприємстві, передачі інформації клієнтам. Система інформаційного менеджменту дозволяє

підприємству поєднувати раніше розрізнені технології, які використовувалися в інших бізнес-процесах (при зборі, обробці, аналізі інформації, рекламі). Інформаційний менеджмент фокусується на бізнес-технологіях за допомогою управління інформаційними потоками.

Приватне підприємство «ТОН» створене 01 жовтня 1998 року, знаходиться у м. Суми та займається монтажем водопровідних мереж, систем опалення та кондиціонування. Ключові економічні показники виробничо-фінансової діяльності ПП «ТОН» за 2016-2020 роки вказують на покращення динаміки роботи підприємства, позаяк чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) стрімко зростає з 1390,9 тис. грн у 2016 році до 1981,3 тис. грн. у 2020 році, тобто на 42,4%. Однак чистий прибуток за досліджуваний період скоротився на 27,6 % із 264,4 тис. грн. у 2016 році до 191,4 тис. грн у 2020 році. В результаті фінансової діяльності за 2020 рік валовий прибуток збільшився на 92 тис. грн. та на 01.01.2021 року становив 446,7 тис. грн. Він був сформований в результаті отримання доходу від реалізації у розмірі 1981,3 тис. грн. при собівартості реалізованої продукції (послуг) у 1534,6 тис. грн.

Інформаційне середовище ПП «ТОН» – це набір прикладних програм та клієнтських додатків, які відстежують діяльність організації та прийняття рішень на підприємстві. Вся діяльність компанії організована таким чином, щоб вирішити головну проблему поточного процесу – задоволеність клієнтів. Всі інші процеси створюють необхідні умови для успішної реалізації основного, будучи його складовими і впливаючи як на якість процесу, так і на його ефективність в цілому. Бухгалтер компанії працює за програмою 1С: Бухгалтерія. Фахівці працюють з програмним забезпеченням 1С: Підприємство 8 (Торгівля та склад). Програмне забезпечення, що використовується фахівцями ПП «ТОН», призначене для вирішення широкого кола завдань автоматизації.

Торгова трансформація бізнесу може бути реалізована за умови створення певної матеріально-телекомунікаційної бази, ІТ-систем для розробки, зберігання, передачі та отримання цифрової інформації; навчання персоналу роботі з цими продуктами та активного використання їх у

професійній діяльності. Сучасна фаза цифрових технологій дозволяє обробляти великі дані в режимі реального часу, відкриваючи нескінченні можливості для поліпшення управління бізнесом для компаній.

Обмеження діджиталізації економіки є уявними і реальними, зовнішніми і внутрішніми ризиками для бізнесу, викликаними відсутністю законодавства, що регулює віртуальні фінансові операції, і, як наслідок, можливістю здійснення шахрайських операцій з цифровими фінансовими активами. Також серед факторів ризику – недостатня кількість кваліфікованих фахівців, здатних керувати бізнесом за допомогою цифрових технологій. Подолання цих факторів дозволить російським підприємствам вийти на новий етап технологічного прогресу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Anisiforov, A.B., Dubgorn, A.S. Organization of enterprise architecture information monitoring // Proceedings of the 29th International Business Information Management Association Conference – Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth, pp. 2920-2930, 2017

2. The future of risk management in the digital era. McKinsey. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/the-future-of-risk-management-in-the-digital-era> ( дата звернення: 12.05.2021 ).

3. Анисифоров, А.Б. Архитектура предприятия как интегральное представление целей и задач бизнеса и ИТинфраструктуры компании / А.Б. Анисифоров // Реструктуризация экономики и инженерное образование: проблемы и перспективы развития : сб. тр. науч.-практ. конф. с междунар. участием. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2015. С. – 203-209.

4. Анісімов А.В. Інформаційні системи та бази даних: Навчальний посібник для студентів факультету комп'ютерних наук та кібернетики. / Анісімов А.В., Кулябко П.П. – Київ. – 2017. – 110 с.

5. Анісімов А.В., Кулябко П.П. Інформаційні системи та бази даних : навчальний посібник для студентів факультету комп'ютерних наук та кібернетики. Київ, 2017. 110 с.

6. Антоненко В. М. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навч. посібник / В. М. Антоненко, С. Д. Мамченко, Ю. В. Рогушина. – Ірпінь : Нац. університет ДПС України, 2016. – 212 с.

7. Антоненко В.М., Мамченко С.Д., Рогушина Ю.В. Сучасні інформаційні системи і технології: управління знаннями : навчальний посібник. Ірпінь : Національний університет ДПС України, 2016. 212 с.

8. Балановська Т. І. Особливості функціонування малого підприємництва в Україні / Т. І. Балановська, О. П. Гоголя, К. Л. Тужик // Інноваційна економіка. – 2012. — № 8 (34). — С. 22–31.



9. Васюхин О. В., Варзунов А. В. Информационный менеджмент: краткий курс. Учебное пособие. – СПб.: СПбГУ ИТМО, 2010. – 119 с.
10. Гончар В. В. Методологія інформаційного забезпечення процесів управління промисловим підприємством / В.В. Гончар, І. Ю. Якименко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. праць. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2018. – Вип.18. – С. 12–20.
11. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті: Навч.метод. посібник для самост. вивч. дисц. — 2-ге вид., перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2003. — 259 с.
12. Гужва В. М. Інформаційні системи і технології на підприємствах: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2001. — 400 с.
13. Жигалкевич Ж. М. Інформаційні технології в управлінні підприємством / Ж.М. Жигалкевич, А.С. Онопко // Сучасні підходи до управління підприємством: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2016 р. — К: Вид-во «Політехніка», 2016. — 104 с.
14. Закипной М. В. Информационный менеджмент в современных условиях: цели и основные задачи. 2012. № 2. С. 63-67.
15. Иванов В. Г. Сучасні інформаційні системи і технології: конспект лекцій / В. Г. Иванов, С. М. Иванов, В. В. Карасюк та ін. ; за заг. ред. В. Г. Иванова, В. В. Карасюка. – Х.: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2014. – 347 с.
16. Інформаційні системи в економіці : навч. посібник / Пономаренко В. С., Золотарьова І. О., Бутова Р. К. та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 176 с.
17. Інформаційні системи в сучасному бізнесі : навчальний посібник / В. С. Пономаренко, І. О. Золотарьова, Р. К. Бутова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 484 с.
18. Іовчева А. М. Інформаційне суспільство в умовах глобалізаційного розвитку / А. М. Іовчева // Наукові праці [Чорноморського державного

університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Сер. : Політологія. – 2014. – Т. 236, Вип. 224. – С. 108-111.

19. Карпенко М. Ю. Конспект лекцій з курсу «Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Частина 1» / М. Ю. Карпенко, В. Б. Уфимцева; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; – Х.: ХНАМГ, 2012. – 96 с.

20. Клімушин П. С. Інформаційні системи та технології в економіці : навч. посіб. / П. С.Клімушин, О.В. Орлов, А.О. Серенок. — Х. : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр», 2011. – 448 с.

21. Комарова К. В. Стратегічне управління : опорний конспект лекцій для студентів ВНЗ / Комарова К. В. – Дніпропетровськ : ДДФА, 2013. – 146 с.

22. Конкуренция в цифровую эпоху / Всемирный банк, 2018. – URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/> (дата звернення: 01.04.2021).

23. Лепейко Т. І. Визначення факторів забезпечення ефективності формування інформаційного процесу управління промисловим підприємством / Т. І. Лепейко, А. М. Щербак // Управління розвитком. – 2018. – № 4 (4). – С. 88–97.

24. Лепейко Т. І. Формування системи показників оцінювання ефективності інформаційного процесу управління промисловим підприємством / Т. І. Лепейко, А. М. Щербак // Бізнес Інформ. – 2018. – № 11. – С. 161–167.

25. Маймина Э.В., Пузыня Т.А. Особенности и тенденции развития цифровой экономики / Э.В. Маймина, Т.А. Пузыня // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2017. – № 6 (67). – С. 37–45

26. Маковій В.В. Теоретичний базис інформаційного менеджменту телекомунікаційних підприємств [Текст] / В.В. Маковій // «Економіка. Менеджмент. Бізнес». 2016. № 4 (18). С. 120–125.

27. Мельник В.В. Формування концепції інформаційного менеджменту: сутність, завдання, основні напрями розвитку. Гуманітарний вісник ЗДІА. 2012. № 49. С. 122-134

28. Михальчук Л. В. Функціонування підприємств малого бізнесу в Україні: проблеми та шляхи їх подолання [Електронний ресурс] / Михальчук Л. В., Лінник А. О. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 18. – С. 261–265. – Режим доступу : <http://global-national.in.ua/archive/18-2017/50.pdf>

29. Моїсеєва О. М. Особливості організації та функціонування малого підприємництва в Україні. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=842>

30. Морзе Н.В. Інформаційні системи. Навч. посібн. /за наук. ред. Н. В. Морзе; Морзе Н.В., Піх О.З. – ІваноФранківськ, «ЛілеяНВ», – 2015. – 384 с.

31. Национальный индекс развития цифровой экономики: Пилотная реализация. – Москва : Госкорпорация «Росатом», 2018. – 92 с.

32. Падерін І. Д. Інтелектуальний бізнес як безпека інноваційного розвитку України / І. Д. Падерін, Ю. Г. Горященко // Сучасні механізми забезпечення соціально-економічної безпеки на макро- та мікрорівнях : матеріали Міжн. наук.-практ. конф. 19.05.2017 р. – Дніпро : УМСФ, 2017. – С. 172–173.

33. Рибалко Л.П. Застосування сучасних корпоративних інформаційних систем в управлінні підприємствами. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип.15. Ч.3. С. 82-85.

34. Сокол К.М. Світовий ринок інформаційних технологій в контексті глобалізації світової економіки. Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського. 2015. Вип.3. С. 78-83.

35. Темнікова Н. В. Інформаційне забезпечення в системі управління фінансовою спроможністю підприємства / Н. В. Темнікова // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2014. – № 8. – С. 196–200.

36. Тищенко В.Ф. Інтегральне оцінювання рівня розвитку інформаційно-комунікаційних технологій як структурної компоненти економіки знань. Актуальні проблеми економіки. – 2012. – №11(137). – С. 227– 237

37. Ткаль Я. С. Особливості використання інформаційних систем і технологій обліку / Я. С. Ткаль // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу – 2014. – № 2 (26). – С.127-130.

38. Турчак В. В. Проблеми міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Одеса, 2017. Т. 19. Вип. 3/1. С. 108-112.

39. Шамардак О.А. ІС: Підприємство як сучасний спосіб вирішення економічних завдань. URL: <https://uesit.org.ua/index.php/itse/article/download/187/171/> (Дата звернення: 16.04.2021).

40. Широкова А.С. Проблемы формирования системы управления информационным обеспечением промышленного предприятия // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы IV Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2015 г.). – СПб.: Свое издательство, 2015. С. 161-163.

41. Щербак А. М. Інформаційні процеси в управлінні сучасним промисловим підприємством [Електронний ресурс] / А. М. Щербак // Інфраструктура ринку. – 2018. – №20. – С. 156–161. – Режим доступу до ресурсу: <http://www.market-infr.od.ua/uk/20-2018>.

42. Янчук Т.В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарській діяльності підприємств. // Економіка і організація управління. 2016. - № 4 (24). С. 269–276.