

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

другий (магістерський) рівень вищої освіти

**на тему: «Удосконалення інформаційного менеджменту
підприємства в сучасних умовах»**

Виконав:

Марченко Ярослав В'ячеславович
здобувач вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент»
ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»

**Науковий
керівник:**

Дашутіна Людмила Олександрівна
к.е.н., доцент кафедри менеджменту
імені професора Л.І. Михайлової

Рецензент:

Вікторія Володимирівна Скварча
Старший персональний консультант фінансовий
індивідуального бізнесу АТ УКРСИББАНК

Суми – 2025

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Менеджменту імені професора Л.І. Михайлової
Освітній ступінь	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Спеціальність	073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування»

Затверджую:
Завідувач кафедри _____ Альвіна ОРЄХОВА

«_____» «_____» 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Марченко Ярославу В'ячеславовичу

1. Тема роботи: Удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в сучасних умовах

2. База практичного дослідження: ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» м. Суми

керівник роботи Дашутіна Людмила Олександрівна, к.е.н., доцент

затверджена наказом по університету від «_____» _____ 20__ р. № _____

3. Строк подання здобувачем вищої освіти закінченого проекту (роботи) «10» грудня 2025 р.

4. Вихідні дані до проекту (роботи):

нормативно-законодавчі акти України, навчально-методичні посібники, монографії, підручники за тематикою дослідження, наукові публікації, статистична інформація за 2022-2024 роки, звітність ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» за останні 3 роки, власні дослідження.

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- визначити теоретичні аспекти інформаційного менеджменту;
- зробити комплексний аналіз сучасного стану інформаційного менеджменту на підприємстві ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»;
- провести організаційно-економічну характеристику підприємства та особливості його розвитку;
- дослідити тенденції розвитку інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» в сучасних умовах;
- визначити основні шляхи вдосконалення інформаційного менеджменту підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»;
- обґрунтувати необхідність захисту інформаційного забезпечення як ключового фактору управлінської ефективності на підприємстві;
- удосконалити інформаційну систему торговельного підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» із застосуванням CASE-технологій;
- виявити вплив цифровізації економіки на систему інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку.

**Завдання прийняв
до виконання**

Ярослав МАРЧЕНКО

Дата отримання завдання

«09» жовтня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів підготовки кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів	Примітка
1	Визначення об'єкту, предмету дослідження, формулювання мети та задач кваліфікаційної роботи, складання плану	<i>Вересень 2024</i>	Виконано
2	Підбір та вивчення літературних джерел, законодавчої та нормативної бази	<i>Жовтень 2024</i>	Виконано
3	Узагальнення теоретичного матеріалу з обраної теми дослідження та представлення чорнового варіанту першого розділу кваліфікаційної роботи	<i>Лютий-квітень 2025</i>	Виконано
4	Збір та обробка фактичного матеріалу, узагальнення аналізу застосування досліджуваного питання на підприємстві (переддипломна практика)	<i>16-28 червня 2025</i>	Виконано
5	Оформлення теоретичної частини кваліфікаційної роботи, узагальнення аналітичної частини, захист звіту по переддипломній практиці	<i>Червень-вересень 2025</i>	Виконано
6	Проектування напрямів вдосконалення досліджуваної проблеми	<i>Липень-Серпень 2025</i>	Виконано
7	Завершення проєктної частини кваліфікаційної роботи та подання попереднього варіанту третього розділу керівнику	<i>Вересень 2025</i>	Виконано
8	Доопрацювання аналітичного і проєктного розділів кваліфікаційної роботи	<i>Жовтень 2025</i>	Виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи, та її подання на попередній захист та рецензування	<i>Листопад 2025</i>	Виконано
10	Перевірка кваліфікаційної роботи на автентичність (подання роботи для перевірки на плагіат на кафедрі, до відділу якості освіти)	<i>05 грудня 2025</i>	Виконано
11	Подання закінченої роботи та документів до неї до деканату	<i>10 грудня 2025</i>	Виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	<i>24 грудня 2025</i>	Виконано

Здобувач

Ярослав МАРЧЕНКО

Керівник роботи

Людмила ДАШУТІНА

АНОТАЦІЯ

Марченко Я.В. Удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в сучасних умовах

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня магістра з менеджменту за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування» зі спеціальності 073 «Менеджмент». Сумський національний аграрний університет, Суми, 2025.

У сучасних умовах функціонування підприємств інформація стає одним із ключових стратегічних ресурсів, що визначає ефективність управлінських рішень, адаптивність до зовнішніх змін та конкурентоспроможність на ринку. Відсутність налагодженої системи інформаційного менеджменту ускладнює оперативне реагування на динамічні виклики середовища, підвищує ризики управлінських помилок і знижує загальний рівень керованості підприємства. Саме формування сучасної, інтегрованої та захищеної системи управління інформаційними потоками є одним із найбільш дієвих шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Інформаційний менеджмент розглядається як комплекс процесів зі збору, обробки, зберігання, поширення та використання інформації з метою прийняття оперативних і стратегічних рішень, а також забезпечення узгодженості дій між структурними підрозділами. Ефективно організований інформаційний менеджмент створює умови для оптимізації бізнес-процесів, зменшення витрат, цифрової трансформації та зростання конкурентних переваг підприємства. Він забезпечує прозорість діяльності, підвищує рівень інформаційної безпеки та сприяє формуванню максимально обґрунтованої системи управлінських рішень.

У роботі розглянуто теоретичні засади інформаційного менеджменту, проаналізовано особливості інформаційного забезпечення діяльності підприємства в сучасних умовах, визначено роль цифровізації та інформаційної безпеки. Проведено комплексний аналіз системи інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД», оцінено рівень автоматизації бізнес-процесів, стан інформаційних потоків, програмно-технічного забезпечення та організаційних механізмів управління інформацією.

На основі виявлених проблем запропоновано напрями вдосконалення системи інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД», зокрема впровадження сучасних CASE-технологій для проектування інформаційної системи, удосконалення механізмів інформаційної безпеки, оптимізацію інформаційних потоків та поступове здійснення цифрової трансформації основних бізнес-процесів. Головним науковим результатом цього дослідження є розроблення практичних рекомендацій щодо модернізації інформаційного менеджменту підприємства, реалізація яких дозволить підвищити ефективність управління, забезпечити стабільне функціонування у конкурентному середовищі та створити основу для довгострокового розвитку ТОВ «ВЕЛЛ-БУД».

Ключові слова: інформаційні потоки, цифрова трансформація, автоматизація бізнес-процесів, інформаційна безпека, управління даними, інформаційні ресурси, прийняття управлінських рішень, CASE-технології.

SUMMARY

Marchenko Ya.V. Improvement of Enterprise Information Management in Modern Conditions

Master's Qualification Thesis for obtaining the Master's degree in Management under the educational program "Management of Organizations and Administration", specialty 073 "Management". Sumy National Agrarian University, Sumy, 2025.

In modern business conditions, information has become one of the key strategic resources that determines the effectiveness of managerial decisions, adaptability to external changes, and the company's competitiveness in the market. The absence of an established information management system complicates prompt responses to dynamic environmental challenges, increases the risks of managerial errors, and reduces the overall controllability of the enterprise. Therefore, the development of a modern, integrated, and secure system for managing information flows is one of the most effective ways to enhance enterprise performance.

Information management is viewed as a set of processes for collecting, processing, storing, disseminating, and using information for the purpose of making operational and strategic decisions, as well as ensuring coherence among structural units. Effectively organized information management creates the conditions for optimizing business processes, reducing costs, promoting digital transformation, and strengthening the enterprise's competitive advantages. It ensures operational transparency, improves the level of information security, and contributes to the formation of a well-grounded management decision-making system.

The thesis examines the theoretical foundations of information management, analyzes the specifics of information support for enterprise activities in modern conditions, and defines the role of digitalization and information security. A comprehensive analysis of the information management system of WELL-BUD LLC was carried out, including the assessment of business process automation, the state of information flows, software and technical support, and organizational mechanisms for managing information.

Based on the identified issues, directions for improving the information management system of WELL-BUD LLC are proposed, including the implementation of modern CASE technologies for designing the information system, enhancement of information security mechanisms, optimization of information flows, and gradual digital transformation of key business processes. The main scientific result of this research is the development of practical recommendations for modernizing the enterprise's information management system, the implementation of which will improve managerial efficiency, ensure stable functioning in a competitive environment, and create a basis for the long-term development of WELL-BUD LLC.

Keywords: information flows, digital transformation, business process automation, information security, data management, information resources, managerial decision-making, CASE technologies.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні аспекти інформаційного менеджменту в системі управління підприємства	10
РОЗДІЛ 2 Сучасний стан інформаційного менеджменту на підприємстві ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»	21
2.1 Організаційно-економічна характеристика компанії та особливості її розвитку	21
2.2 Оцінка результатів діяльності досліджуваного підприємства	28
2.3 Характеристика інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» в сучасних умовах	37
РОЗДІЛ 3 Шляхи вдосконалення інформаційного менеджменту підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»	48
3.1 Обґрунтування необхідності захисту інформаційного забезпечення як ключового фактору управлінської ефективності на підприємстві	48
3.2 Удосконалення інформаційної системи торговельного підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» із застосуванням CASE-технологій	53
3.3 Вплив цифровізації економіки на систему інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку	58
ВИСНОВКИ	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	73
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій, зростанням обсягів даних та необхідністю оперативного прийняття управлінських рішень в умовах високої конкуренції та нестабільності ринкового середовища. У сучасній економіці інформація стає ключовим стратегічним ресурсом, підприємства, які своєчасно модернізують системи інформаційного менеджменту, підвищують точність планування, оптимізують витрати, забезпечують прозорість управління та здатність швидко реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища. Саме тому дослідження напрямів удосконалення інформаційного менеджменту є надзвичайно важливим для забезпечення стабільного розвитку й ефективного функціонування підприємств у сучасних умовах.

Аналіз стану наукової розробки проблеми. Теоретичним та практичним аспектам інформаційного менеджменту на підприємстві присвячено дослідження багатьох вітчизняних учених: 1. Апостолук О. [1], 5. Гончар О. І., Філіпішин І. В., Щербіна О. С. [5], Дашутіна Л.О. [6], 7. Жигалкевич Ж. М., Онопко А.С. [7], 10. Кулик В.А., Похідня Б.А. [10], Попович І. Г. [14], П'ятницька Г.Т., Шевчун М.Б., Яцишина К.В. [16] та інших. Проте, незважаючи на значний науковий доробок у цій сфері, на сьогодні не існує єдиного підходу щодо формування сучасної системи інформаційного менеджменту, яка б повною мірою відповідала вимогам цифрової трансформації, динамічності ринку та зростаючій ролі даних у прийнятті управлінських рішень. Це зумовлює необхідність подальших досліджень і наукового пошуку, спрямованих на розробку комплексних і адаптивних моделей інформаційного менеджменту, здатних забезпечити ефективність діяльності підприємств у сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів, обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети потребує вирішення таких **завдань**:

- ✓ визначити теоретичні аспекти інформаційного менеджменту;
- ✓ зробити комплексний аналіз сучасного стану інформаційного менеджменту на підприємстві ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»;
- ✓ провести організаційно-економічну характеристику підприємства та особливості його розвитку;
- ✓ дослідити тенденції розвитку інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» в сучасних умовах;
- ✓ визначити основні шляхи вдосконалення інформаційного менеджменту підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»;
- ✓ обґрунтувати необхідність захисту інформаційного забезпечення як ключового фактору управлінської ефективності на підприємстві;
- ✓ удосконалити інформаційну систему торговельного підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» із застосуванням CASE-технологій;
- ✓ виявити вплив цифровізації економіки на систему інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку.

Об'єктом дослідження є процес вдосконалення та розвитку інформаційного менеджменту в ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» міста Суми.

Предметом дослідження виступають теоретичні засади та методичні підходи щодо вдосконалення інформаційного менеджменту підприємств.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів. У процесі дослідження сучасних підходів до інформаційного менеджменту на підприємстві використовували: системний підхід, методи групування та експертної оцінки. Для отримання аналітичної інформації були використані дані статистичної звітності, внутрішньої, зокрема, бухгалтерської звітності підприємства. Статистичний аналіз показників діяльності підприємства надав можливість дослідити становище підприємства та оцінити фінансові можливості впровадження запропонованих заходів. Теоретичною основою дослідження є роботи провідних зарубіжних та вітчизняних вчених, що присвячені питанням стратегічного менеджменту.

Елементами наукової новизни одержаних результатів є поглиблення існуючих теоретико-методичних та практичних засад щодо розроблення та впровадження інформаційного менеджменту на підприємстві.

Практичне значення одержаних результатів: дана робота дала можливість виявити та дослідити аспекти організації інформаційного менеджменту шляхом проведення аналізу стану діяльності підприємства та аналізу стану інформаційної системи; розробити напрямки з метою вирішення питання підвищення ефективності діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД». Дослідження та висновки, отримані в результаті написання кваліфікаційної роботи, можуть бути використані викладачами кафедри під час проведення лекційних та практичних занять для здобувачів вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Менеджмент організацій і адміністрування».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися на двох наукових конференціях:

1. Дашутіна Л.О., Марченко Я.В. Теоретичні аспекти системи управління підприємством в умовах невизначеності. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (присвячена пам'яті професора Григорія Євтієвича Мазнева, м. Харків, 06-07 березня 2025 року). Харків: ДБТУ. Ч.1.2025. С. 276-280.

2. Марченко Я.В. Теоретико-методичні аспекти інформаційного менеджменту в системі управління підприємства. XV Міжнародна інтернет-конференція молодих учених і студентів «Глухівських наукових читаннях – 2025. Актуальні питання суспільних та гуманітарних наук». (м. Глухів, 10-12 листопада 2025 року). Глухів: Глухівський НПУ імені Олександра Довженка. 2025.

Структура кваліфікаційної роботи складається із вступу, трьох основних розділів, висновків, списку використаних джерел літератури (23 джерела), додатків. Робота викладена на 77 сторінках комп'ютерного тексту, містить 17 таблиць та 11 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу впровадження інновацій у всіх функціональних сферах управління підприємством стає необхідністю. Перехід до цифрової моделі організації та управління супроводжується комплексним оновленням підходів до використання інформаційних технологій. Аналітичні та теоретичні дослідження засвідчують, що в умовах цифрової економіки інформаційні технології стирають традиційні межі між ринками, що зумовлює потребу у формуванні нових моделей управління підприємством.

Згідно з позицією Жигалкевича Ж. М., ефективне управління організацією вимагає побудови цілісної системи управління. Формування такої системи складається з трьох послідовних етапів: збір необхідної управлінської інформації; розробка методичних підходів до прийняття управлінських рішень; представлення інформації у вигляді, зручному для використання в управлінні [7, с. 41].

Інформація в управлінні розглядається як ресурс, що знижує ентропію (невизначеність) у системі, сприяючи покращенню процесів трансформації енергії, ресурсів, знань та самої інформації. Вся сукупність інформації, необхідної для прийняття рішень, формує інформаційну систему підприємства, яка включає підсистеми внутрішньої та зовнішньої інформації, а також процедур збору та аналізу первинних даних.

Внутрішня інформація охоплює відомості про місію підприємства, його цілі, організаційну структуру, персонал, технічні засоби, виробничі процеси та корпоративну культуру. Зовнішня інформація відображає стан зовнішнього середовища, тобто ті фактори, що знаходяться поза контролем організації,

зокрема економічні, політичні, соціальні, природно-кліматичні, культурні умови тощо.

Інформація також класифікується на первинну (отриману безпосередньо для вирішення поточної задачі) та вторинну (яка вже була зібрана раніше, але використовується повторно) [2, с. 24]. Процес ухвалення рішень передбачає насамперед збір первинної інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, її аналіз, а потім — використання у процесі управління.

Іовчева А. М. запропонувала класифікацію інформації залежно від управлінських аспектів. Вона поділяє інформацію на: організаційно-економічну, управлінську, технологічно-технологічну, соціально-психологічну, ідеологічну та освітню [8, с. 109].

Цей поділ дозволяє застосовувати системний підхід до вдосконалення управління, розвивати управлінські технології та підвищувати рівень підготовки менеджерів. Повноцінне використання зазначених типів інформації сприяє зростанню ефективності управлінських рішень.

Управлінська інформація відіграє ключову роль у функціонуванні систем управління. Вона охоплює як загальні рівні управління, так і конкретні управлінські функції, зокрема: планування, прогнозування, облік, аналіз та контроль. Такий підхід дозволяє одночасно враховувати як загальні характеристики інформаційних потоків, так і специфіку окремих функціональних управлінських процесів.

До основних завдань інформаційного забезпечення управлінського процесу належать:

- задоволення інформаційних потреб управлінських структур;
- ідентифікація та вибір релевантних джерел інформації;
- коректна інтерпретація та систематизація даних;
- перевірка достовірності, повноти та несуперечливості інформації;
- усунення дублювання;
- уніфікація форматів подання;
- повторне використання наявної інформації;

- регулярне оновлення інформаційних баз.

Управлінський персонал підприємства широко використовує інформацію для аналізу ситуацій, ухвалення стратегічних та тактичних рішень. Зростаюча роль інформаційних технологій у сучасному економічному середовищі зумовлена рядом чинників:

- зростанням значущості якісної інформації у формуванні кінцевої вартості продукції чи послуг;
- інтеграцією інформаційних систем в економічну структуру суспільства;
- високою часткою інформаційної праці у структурі зайнятості, особливо серед кваліфікованого персоналу;
- ключовою роллю інформаційних технологій у розвитку інновацій та науково-технічного прогресу [15, с. 82].

Упродовж останніх років цифрова трансформація набула значної уваги як у наукових колах, так і серед практиків-консультантів. Швидкий розвиток технологій спричиняє глибокі зміни в системах управління, які торкаються як бізнес-структур, так і державного сектору на різних рівнях. Поєднання новітніх технологій із соціальними зрушеннями та глобалізаційними процесами кардинально змінює традиційні підходи до менеджменту.

Сучасні підприємства, установи та організації щодня працюють із великими обсягами різноманітної інформації — від міжнародних економічних даних до соціальних, політичних і ринкових сигналів. У цих умовах доступ до якісної, своєчасної та достовірної інформації стає ключовим фактором прийняття ефективних рішень. Саме тому грамотне управління інформаційними потоками та впровадження сучасних цифрових інструментів є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку.

Інформаційний менеджмент — це система управлінських процесів, принципів, методів, засобів та структури, спрямованих на ефективне збирання, обробку, зберігання й трансформацію інформаційних ресурсів підприємства для прийняття обґрунтованих рішень. Він охоплює інформаційне забезпечення бізнес процесів, комунікаційні системи, архітектуру інформаційних систем (ІС),

управління IT інфраструктурою, безпеку інформації, аналітику даних та підтримку стратегічного управління.

Інформаційний менеджмент забезпечує:

- синхронізацію бізнес стратегії з IT стратегією;
- швидкий доступ до достовірної інформації для управлінських рішень;
- гнучкість у реагуванні на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища;
- підвищення конкурентоспроможності за рахунок оптимізації бізнес процесів.

У контексті цифровізації економіки та зростаючої ролі інформаційних ресурсів у діяльності підприємств, поняття інформаційного менеджменту набуває все більшого значення. Його зміст трактується науковцями з різних позицій — як технічної, організаційної, стратегічної тощо. Для повного розуміння сутності цього явища доцільно проаналізувати підходи до його визначення, представлені в сучасній науковій літературі.

За дослідженнями Лебеда О. В., цифрові та інформаційні технології сьогодні розглядаються як ключовий виробничий ресурс, необхідний для ефективного функціонування підприємств у нових умовах цифрової економіки [9, 16].

Шмалій Л. В. зазначає, що інформаційно комунікаційне забезпечення управління підприємства — це не лише технічні аспекти, але й організаційні, методологічні принципи, які мають бути адаптивними до змін [18].

Бондаренко С. М. стверджує, що: інформаційні системи перетворилися на стратегічні активи, які визначають не лише операційну ефективність, а й здатність підприємства адаптуватися до змін і впроваджувати інновації [3].

Онищенко А. та Сізова Н. у своїй статті наголошують, що в умовах нестабільного бізнес-середовища інтелектуальні інформаційні технології дозволяють підприємствам не просто реагувати, а діяти проактивно — прогнозуючи зміни, мінімізуючи ризики та моделюючи альтернативні сценарії розвитку [13].

Попович І. Г. у своєму дослідженні зазначає: «Інформаційний менеджмент на сучасному етапі еволюціонує від технічної підтримки процесів до стратегічного інструменту управління в умовах глобальної конкуренції» [14].

Організація економічного співробітництва та розвитку у звіті для України вказує: «Успішна цифрова трансформація підприємств залежить не лише від доступу до технологій, а передусім від здатності керівництва інтегрувати ІТ у загальну бізнес-стратегію та ефективно управляти змінами» [21].

Таким чином, у сучасних умовах цифрової економіки інформаційні та цифрові технології дедалі більше розглядаються не як допоміжний інструмент, а як ключовий виробничий та стратегічний ресурс, що визначає ефективність функціонування підприємств, їхню адаптивність, інноваційність та конкурентоспроможність. Науковці підкреслюють, що інформаційний менеджмент еволюціонує від забезпечення технічної підтримки до комплексного управлінського інструменту, здатного забезпечити проактивне реагування на зміни, зниження ризиків і стратегічне планування.

При цьому інформаційно-комунікаційне забезпечення управління включає не лише технологічні рішення, а й організаційні та методологічні принципи, що мають бути адаптованими до динамічних змін у зовнішньому середовищі. Успішність цифрової трансформації, як свідчать і міжнародні аналітичні організації, значною мірою залежить від здатності керівництва підприємств інтегрувати ІТ у загальну бізнес-стратегію, забезпечуючи цілісне управління інформаційними ресурсами на всіх рівнях.

Нижче наведемо таблицю із структурою ключових компонентів інформаційного менеджменту підприємства (див. табл. 1.1).

Сучасні тенденції та виклики в інформаційному менеджменті обумовлені стрімким розвитком цифрових технологій, зростанням обсягів даних, необхідністю забезпечення кібербезпеки та інтеграції ІТ-рішень у стратегічне управління підприємствами. В умовах постійних змін зовнішнього середовища, глобалізації та діджиталізації, інформаційний менеджмент перетворюється на

ключовий фактор забезпечення адаптивності, інноваційності та конкурентоспроможності бізнесу.

Таблиця 1.1 – Характеристика основних компонентів інформаційного менеджменту підприємств

Компонент	Опис	Основні функції	Взаємозв'язок із іншими компонентами
Інформаційні ресурси	Дані, інформаційні потоки, бази даних, знання	Збирання, зберігання, оновлення, очищення (data cleaning)	Служать базою для аналітики, систем обліку, BI, звітності
Інформаційна інфраструктура	Апаратура, мережі, сервери, хмарні рішення, програмні засоби	Забезпечення доступу, обробка, передача даних, безперервна робота IT-систем	Визначає швидкість, стабільність, безпеку інформаційних ресурсів
Інформаційні системи	ERP, CRM, BI, SCM, системи управління персоналом та виробництвом	Автоматизація процесів, підтримка бізнес-операцій, аналітика	Ключовий зв'язок між ресурсами та рішеннями управління
Управління IT / стратегія IT	Політика, стандарти, планування, бюджет, партнерства	Формування IT-стратегії, інтеграція IT із бізнес-цілями, управління ризиками	Забезпечує узгодженість усіх компонентів ІМ
Безпека інформації та управління ризиками	Захист даних, конфіденційність, регуляторні вимоги	Комплаєнс, контроль доступу, відновлення після збоїв, кібербезпека	Перетинається з інфраструктурою, IT-стратегією, системами, процесами
Аналітика і прийняття рішень	BI, Big Data, Data Science, машинне навчання	Побудова звітності, прогнозів, оптимізація процесів, підтримка стратегічних рішень	Використовує дані з усіх інших компонентів, зворотний зв'язок для стратегії

Джерело: побудовано автором на основі літературних джерел [14, 23, 22]

Сучасні тенденції та виклики в інформаційному менеджменті обумовлені стрімким розвитком цифрових технологій, зростанням обсягів даних, необхідністю забезпечення кібербезпеки та інтеграції IT-рішень у стратегічне управління підприємствами. В умовах постійних змін зовнішнього середовища, глобалізації та діджиталізації, інформаційний менеджмент перетворюється на ключовий фактор забезпечення адаптивності, інноваційності та конкурентоспроможності бізнесу.

Серед основних тенденцій можна виокремити:

1) широке впровадження хмарних обчислень і розподілених інформаційних систем тощо змінює парадигму управління інформацією. Підприємства все більше орієнтуються на автоматизацію і аналіз даних у реальному часі;

2) переорієнтацію на data-driven management (управління на основі даних) не лише ізольовано, але в єдиний інтегрований простір, що забезпечує цілісність даних та узгодженість управлінських рішень;

3) використання штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозової аналітики - це не лише реагування на події, а прогнозування та попередження завдяки аналітиці, моделюванню інформаційних потоків;

4) посилення уваги до кібербезпеки як невід'ємного елементу інформаційної стратегії - упровадження стандартів управління, нормативно-правове регулювання і комплаєнс, конфіденційність даних, які ставлять суворі вимоги до управління інформацією.

У процесі вдосконалення інформаційного менеджменту підприємства виникає низка системних та операційних викликів, які ускладнюють реалізацію стратегічних ініціатив, гальмують впровадження інновацій та знижують ефективність управлінських рішень. Ці виклики мають як технічний, так і організаційний характер і часто є результатом складної взаємодії між ІТ-інфраструктурою, людським фактором, нормативно-правовими обмеженнями та фінансовими ресурсами.

Виявлення та усвідомлення таких викликів є важливою передумовою для розробки обґрунтованої стратегії інформаційного менеджменту, що враховує не лише переваги цифрових технологій, але й потенційні ризики та обмеження. Нижче наведено ключові виклики, з якими стикаються сучасні підприємства в процесі цифрової трансформації інформаційного середовища (див. табл. 1.2).

В науковій літературі представлено низку моделей, які охоплюють організаційні, технологічні та управлінські аспекти інформаційного менеджменту. Зокрема, широко застосовуються системний підхід, модель життєвого циклу інформаційних систем, а також концепції управління знаннями

і бізнес-аналітики. Аналіз цих моделей дозволяє виявити основні принципи та інструменти, які сприяють підвищенню ефективності інформаційного менеджменту та підтримці прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 1.2 - Ключові виклики процесу цифрової трансформації інформаційного середовища підприємств

Виклик	Опис	Наслідки, якщо не вирішити
Низька якість даних	дублікати, помилки, неактуальні дані	хибні управлінські рішення, недовіра до систем аналітики
Фрагментованість систем	різні ІС, які не зв'язані, використання різними підрозділами з різним стандартом	дублювання зусиль, втрати часу, неузгодженість інформації
Недостатня кібербезпека	загрози витоку, атаки, порушення нормативів	фінансові втрати, репутаційні ризики, штрафи
Спротив змінам	кадрові, культурні бар'єри при переході на нові технології або процеси	затримки, перевищення бюджету, часткова невдача проектів
Високі початкові витрати	впровадження інновацій, ІТ-інфраструктури, навчання персоналу	обмеження за ресурсами, довший термін окупності
Регуляторне навантаження	різноманітні вимоги щодо захисту даних, стандартів, звітності	економія, штрафи, необхідність постійного моніторингу

Джерело: побудовано автором на основі літературних джерел [17, 12]

Далі розглянемо ключові теоретичні моделі та підходи, які отримали найбільше застосування в сучасній практиці інформаційного менеджменту.

1. Модель TOE (Technology-Organization-Environment). Ця модель часто використовується в дослідженнях щодо прийняття технологій в організаціях: аналізуються технологічні чинники, організаційні (структура, ресурси, культура) та зовнішнє середовище (регулювання, конкуренція, ринок).

2. Стратегічна ІТ-стратегія як частина бізнес-стратегії. Стратегічна ІТ-стратегія повинна бути невід'ємною частиною загальної бізнес-стратегії підприємства. Це означає, що рішення щодо інформаційних систем, інвестицій в ІТ, інфраструктуру, аналітику мають підтримувати цілі підприємства.

3. Архітектурний підхід та інтеграція. У майбутньому (згідно з дослідженнями «The Future of Enterprise Information Systems» 2023) архітектура

EIS стає ключовим фактором, який дозволяє інтегрувати ERP, SCM, BI, аналітичні модулі, клієнтську взаємодію у єдину систему.

4. Аналітика та прийняття рішень. Аналітичні підходи — BI, Big Data, машинне навчання — використовуються не лише для аналізу минулого, але і для прогнозування, моделювання сценаріїв. Це дозволяє менеджменту бути більш проактивним.

Удосконалення інформаційного менеджменту підприємств є складним і багатогранним процесом, що вимагає системного підходу та використання ефективних теоретичних моделей. Сучасні дослідження підкреслюють необхідність інтеграції різних підходів для забезпечення адаптивності, гнучкості та стратегічної орієнтації інформаційних систем в умовах динамічного розвитку цифрової економіки. В умовах цифрової трансформації це вимагає комплексного підходу, що охоплює технологічні, організаційні та кадрові аспекти. Для досягнення стійкого функціонування підприємства, його конкурентоспроможності та стратегічної гнучкості, необхідно реалізовувати низку взаємопов'язаних напрямів, використовувати сучасні методичні підходи та ефективні інструменти управління. Розглянемо систему сукупних напрямів, методів та інструментів удосконалення інформаційного менеджменту сучасних підприємств (рис. 1.1).

Система інструментів удосконалення інформаційного менеджменту підприємства є структурованим поєднанням стратегічних, організаційних та технологічних елементів, спрямованих на забезпечення ефективного управління інформаційними ресурсами та процесами в умовах цифрової трансформації.

Усі компоненти та інструменти тісно взаємодіють між собою. Ефективне удосконалення інформаційного менеджменту можливе лише при забезпеченні системного підходу, коли зміни в одному елементі узгоджені з іншими.

Наприклад, впровадження нової ВІ-системи потребує як належної інфраструктури, так і якісних даних, кваліфікованих кадрів і наявності захисту інформації.

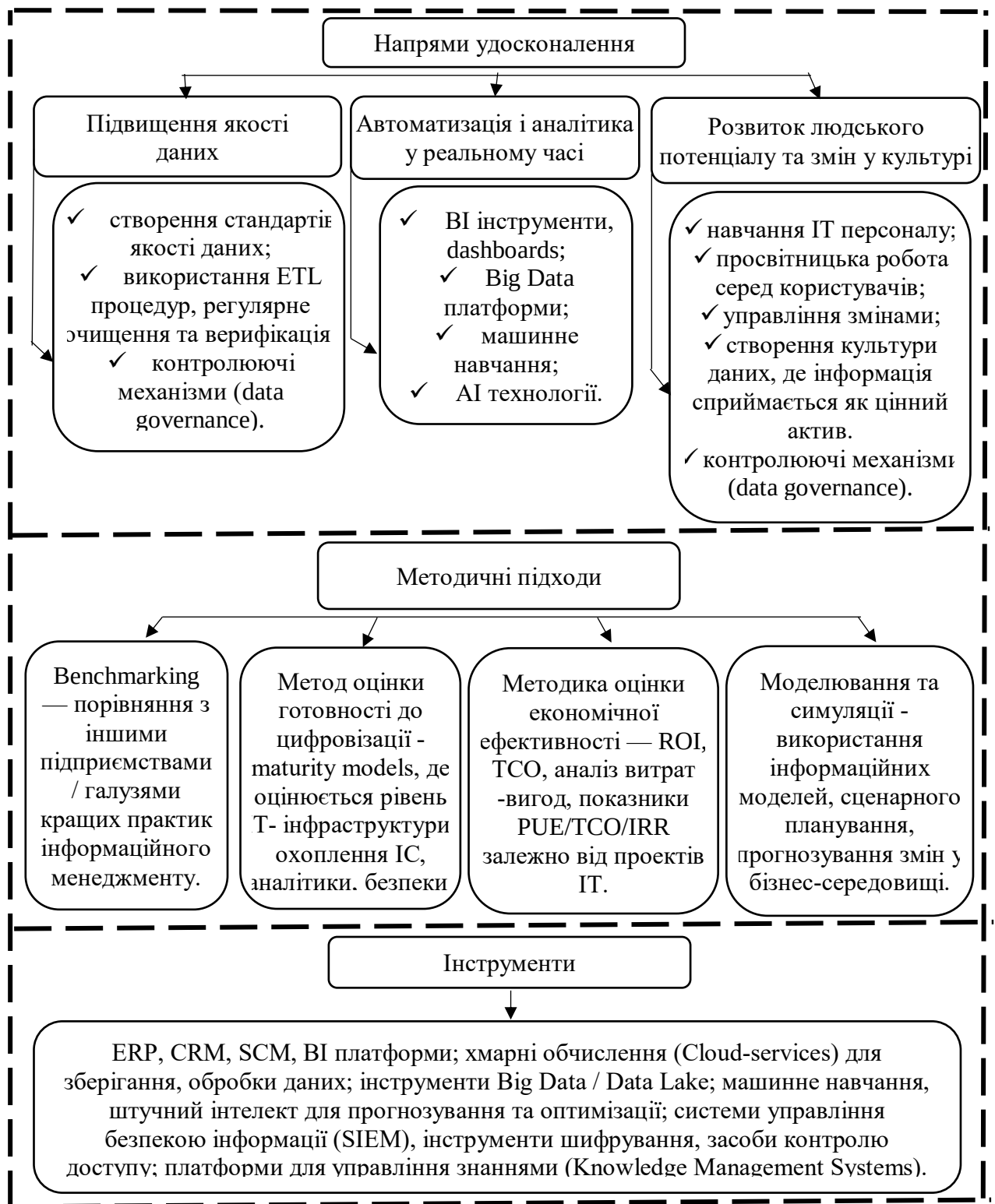


Рисунок 1.1 – Система інструментів удосконалення інформаційного менеджменту

Джерело: побудовано автором за даними [19, 5].

Система інструментів удосконалення інформаційного менеджменту є багаторівневою моделлю, яка поєднує стратегічні підходи, функціональні

компоненти та сучасні цифрові інструменти. Її ефективне функціонування дозволяє підприємствам не лише підвищити операційну ефективність, а й адаптуватися до викликів цифрової економіки.

Тож, сьогодні інформаційний менеджмент розглядається не лише як засіб побудови та підтримки корпоративної інформаційної інфраструктури, але й як сучасна управлінська технологія, що впливає на продуктивність бізнесу. Він перетворився на фундаментальну систему, яка сприяє інноваційному розвитку підприємств шляхом координації різноманітних інформаційних процесів і відіграє ключову роль в підвищенні ефективності діяльності в умовах інформаційної економіки.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

2.1 Організаційно-економічна характеристика компанії та особливості її розвитку

Повномасштабна війна суттєво змінила умови функціонування будівельної галузі України, одночасно створивши безпрецедентні виклики та формуючи нові можливості. З одного боку, значна частина інфраструктури та житлового фонду зазнала руйнувань; з іншого — країна отримала нагальну потребу та стратегічну необхідність у масштабній відбудові.

Основними викликами, що стоять перед галуззю на сьогодні є:

- 1) кадровий дефіцит (відтік спеціалістів за кордон і мобілізація спричинили нестачу: будівельників, інженерів, проєктантів);
- 2) проблеми з логістикою та матеріалами (зростання собівартості будматеріалів, обмеження імпорту, руйнування виробничих потужностей у східних регіонах);
- 3) фінансова нестабільність (інвестори обережні, ризики високі, комерційне будівництво відновлюється повільно: майже зупинилося зведення офісів та торгових центрів, житлова нерухомість будується переважно в західних регіонах).

Актуальність вибору підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД», що здійснює оптову торгівлю будівельними матеріалами, для дослідження в період війни на прифронтових територіях зумовлена критичною потребою у швидкому відновленні пошкодженої інфраструктури та житлового фонду. Саме такі компанії забезпечують стабільне постачання необхідних ресурсів, від яких залежить темп відбудови, стійкість місцевої економіки та підтримка життєдіяльності громад у складних умовах воєнного часу.

Юридична особа ТОВ «ВЕЛЛ-БУД», код ЄДРПОУ 41254999, зареєстрована 4 квітня 2017 року та має офіційне місце розташування за адресою: м. Суми, вул. Харківська, 105. Розмір статутного капіталу товариства складає 5 000,00 грн. На момент останнього оновлення даних 20.11.2025 на сторінці YouControl статус юридичної особи - зареєстровано.

Товариство з обмеженою відповідальністю «ВЕЛЛ-БУД» функціонує на підставі власного статуту та має статус юридичної особи. Підприємство володіє самостійним балансом, відкриває поточні та інші рахунки в банківських установах, використовує круглу печатку, кутовий штамп, фірмові бланки, товарний знак та інші атрибути, що підтверджують його правовий статус. Воно має право укладати договори, набувати майнові та немайнові права, виконувати відповідні обов'язки, а також виступати стороною у судових, господарських і третейських процесах.

У своїй діяльності товариство керується законодавством України, власним Статутом та внутрішніми нормативними документами — правилами, регламентами й процедурами. Підприємство працює на принципах повного господарського розрахунку, самоокупності й самофінансування, що дає йому можливість самостійно володіти, користуватися і розпоряджатися належним майном відповідно до його призначення та сфери діяльності (див. рисунок 2.1).

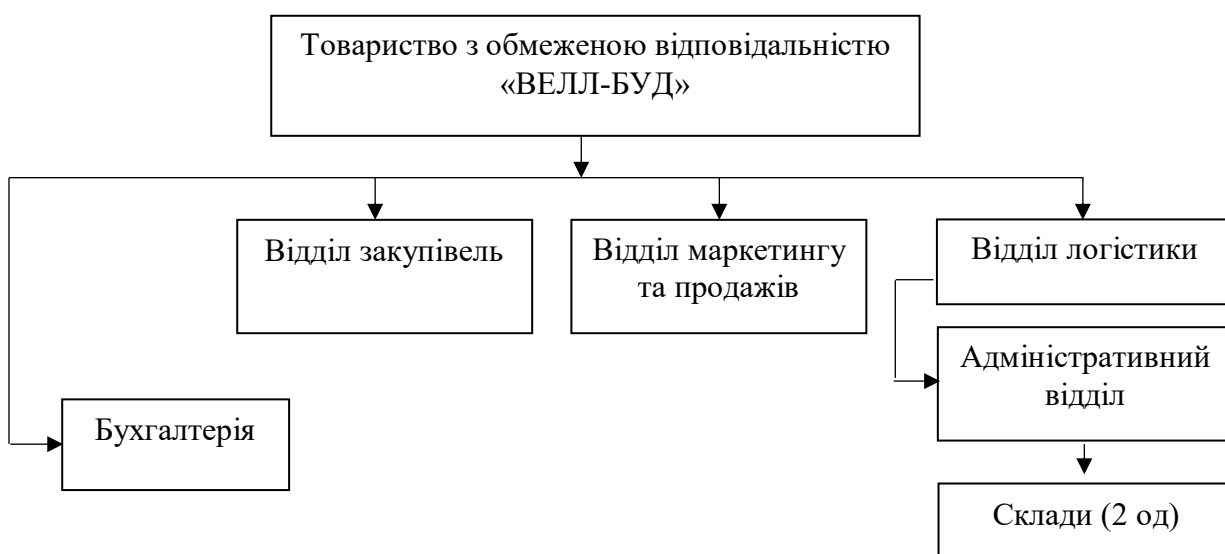


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» м. Суми

Джерело: складено автором на основі дослідження ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

До сильних сторін функціональної організаційної структури управління можна віднести оперативне впровадження управлінських рішень, високий рівень спеціалізації підрозділів, що підвищує результативність їх роботи, а також можливість гнучко перерозподіляти ресурси між функціями.

Водночас така система має і певні недоліки: вона характеризується обмеженою адаптивністю до нових завдань, складністю узгодження роботи функціональних відділів під час упровадження інноваційних програм, потребою залучення керівників вищого рівня для реалізації внутрішніх технічних чи технологічних нововведень, а також надмірною орієнтацією на вертикальне підпорядкування.

Організаційна структура управління підприємства є функціональною — розподіл обов'язків здійснюється за основними напрямками та функціями роботи (див. рисунок 2.2).

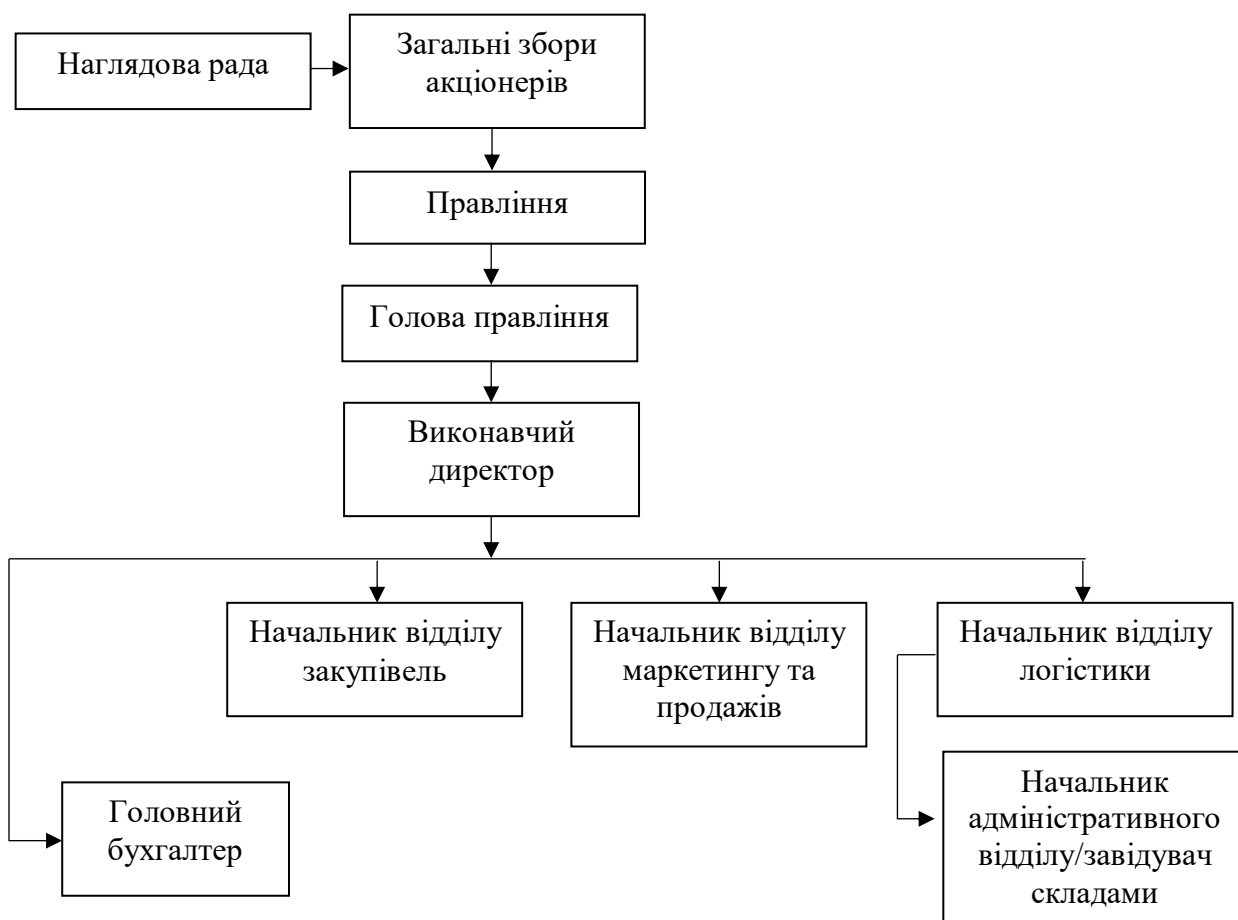


Рисунок 2.2 - Структура управління ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: складено автором на основі дослідження підприємства

Відповідно до статуту, найвищим органом управління ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» виступає засновник підприємства. Функції виконавчого органу покладені на виконавчого директора, якого призначає засновник. Засновником компанії є Шпетний Володимир Володимирович, керівним директором - Шпетна Лариса Володимирівна (на сьогодні перебуває у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами).

Фінансову діяльність підприємства контролює безпосередньо директор. Він відповідає за фінансові результати, здійснює оперативне планування, реалізує управлінські рішення, коригує їх у разі потреби та контролює виконання планових завдань. Ведення бухгалтерського обліку покладено на головного бухгалтера.

Аналіз і оцінка ефективності організаційної структури ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» дають змогу приймати обґрунтовані управлінські рішення для подальшого розвитку компанії. Ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить і від результативності його персоналу. Динаміка чисельності та показники використання трудових ресурсів проаналізуємо у роботі в наступній таблиці.

Відомо, що результати роботи будь-якого підприємства значною мірою визначаються тим, наскільки ефективно воно використовує свої трудові ресурси. Наявність достатньої кількості кваліфікованих працівників, грамотна організація їхньої роботи та зростання продуктивності праці є основними умовами збільшення обсягів реалізації, зміцнення конкурентних позицій та підвищення загальної ефективності виробничо-господарської діяльності.

З метою оцінки стану та тенденцій у використанні трудового потенціалу ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» розглянемо зміни у чисельності персоналу та інтенсивності його руху за 2022–2024 роки, що наведені у таблиці 2.1.

Аналіз показників, наведених у таблиці 2.1, свідчить, що у 2022–2024 роках у ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» відбулися помітні зміни в чисельності персоналу. До початку війни у штаті компанії працювало 16 співробітників, але не зважаючи на військові події чисельність персоналу зросла вже в наступному році до 36 осіб, а

в 2024 році становила 38 осіб. Отже кількість працівників суттєво збільшилася, що означає приріст на 237,5%. Таке збільшення штату пояснюється потребою залучати більше працівників для виконання зростаючих обсягів замовлень, оскільки підприємство займається продажом будівельних матеріалів.

Таблиця 2.1 – Показники забезпечення та інтенсивності руху персоналу ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Показники	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., ±
	2022	2023	2024	
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	16	36	38	22
Прийнято	2	20	3	+1
Звільнено	1	0	1	-
Оборот із прийому	0,13	0,56	0,08	-0,05
Оборот із звільнення	0,06	0,00	0,03	-0,03
Коефіцієнт плинності кадрів	0,06	0,00	0,03	-0,03

Джерело: побудовано автором на основі звітності організації

Показники звільнень протягом періоду залишалися низькими: у 2022 та 2024 роках звільнено по одній особі, а в 2023 році звільнень взагалі не було. Це свідчить про високий рівень утримання персоналу та відсутність значних внутрішніх конфліктів або незадоволення умовами праці.

Оборот із прийому знизився з 0,13 у 2022 році до 0,08 у 2024 році. Попри тимчасове зростання у 2023 році (0,56), яке пов'язане зі значною кількістю нових прийомів, у довгостроковій динаміці спостерігається зниження показника. Це може свідчити про стабілізацію кадрової політики та скорочення потреби у масовому наборі.

Оборот із звільнення зменшився з 0,06 у 2022 році до 0,03 у 2024 році. Це позитивна тенденція, яка демонструє, що підприємству вдається утримувати працівників, створюючи відносно стабільні та прийнятні умови праці.

Коефіцієнт плинності кадрів також зменшився з 0,06 до 0,03, що підтверджує низький рівень кадрових втрат. Для сфери торгівлі будівельними матеріалами, де часто спостерігається висока плинність через фізичну складність

роботи та конкурентний ринок праці, такий показник є свідченням ефективної роботи з персоналом.

Отже, загалом кадрова ситуація на підприємстві характеризується позитивною динамікою: чисельність працівників зростає, рівень звільнень залишається мінімальним, а плинність кадрів поступово знижується. Це свідчить про те, що підприємство успішно формує стабільний колектив, здатний забезпечити зростання обсягів діяльності та підвищення конкурентоспроможності.

Також досить важливо звернути особливу увагу на аналіз основних засобів підприємства, оскільки саме вони формують матеріально-технічну базу та визначають можливості подальшого розвитку організації. Ефективність використання основних засобів безпосередньо впливає на продуктивність праці, собівартість продукції, рівень конкурентоспроможності та фінансові результати діяльності.

Для підприємств, що працюють у сфері оптової торгівлі будівельними матеріалами, стан основних засобів є особливо важливим, адже вони забезпечують:

- 1) зберігання та переміщення товарно-матеріальних цінностей (склади, навантажувальна техніка, транспорт);
- 2) можливість виконання логістичних операцій у визначені строки;
- 3) підтримку якості та безпечності продукції;
- 4) оперативність обслуговування клієнтів.

Обчислимо та проаналізуємо структуру основних засобів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» за період 2022-2024 рр. у динаміці (див. табл. 2.2).

Аналізуючи зміни у структурі та вартості основних фондів підприємства за 2022–2024 рр., можна відзначити суттєве збільшення їх загального обсягу. Загальна вартість основних засобів зросла з 1275 тис. грн у 2022 р. до 3917 тис. грн у 2024 р., що свідчить про активне оновлення та нарощення виробничого потенціалу. Абсолютне зростання становить 2642 тис. грн, а відносний приріст – понад 307%.

Таблиця 2.2 - Динаміка та структура основних засобів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Групи основних фондів	Роки						Відхилення 2024 р. від 2022 р., ±	
	2022		2023		2024		абсолютне	відносне, %
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Будинки, споруди та передавальні пристрої	633	49,6	1506	42,5	1617	41,3	984	255,5
Машини та обладнання	318	24,9	948	26,7	1130	28,8	812	355,3
Транспортні засоби	159	12,5	768	21,7	843	21,5	684	530,2
Інструменти, прилади та інвентар	101	7,9	182	5,1	206	5,3	105	204,0
Інші основні засоби	64	5,0	113	3,19	97	2,5	33	151,6
Інші необоротні матеріальні активи	-	-	27	0,8	24	0,6	24	-
Всього основних засобів	1275	100	3544	100	3917	100	2642	307,2

Джерело: складено автором за даними звітності «ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»: ф. № 1 «Баланс» та ф. №11-ОЗ «Звіт про основні засоби, амортизацію»

Найбільш динамічний приріст продемонстрували транспортні засоби та машини й обладнання. Збільшення вартості транспорту у 5,3 рази та обладнання у 3,5 рази свідчить про прагнення підприємства підвищити мобільність, логістичні можливості та технічну оснащеність виробництва. Значне оновлення саме цих груп може бути пов'язане з розширенням виробничих процесів або модернізацією технології.

Зросла також вартість інструментів, приладів та інвентарю – на 204%, що підтверджує загальну тенденцію оновлення ресурсу для забезпечення операційної діяльності. Водночас частка цієї групи у загальній структурі залишається відносно незначною (5,3% у 2024 р.).

Будинки, споруди та передавальні пристрої також демонструють приріст (на 255,5%), що може свідчити про розширення або модернізацію виробничих і складських площ. Проте їх частка у загальній структурі дещо зменшилася — з 49,6% до 41,3%, що пояснюється більш стрімким зростанням інших груп активів.

Цікавою є поява у 2023 році статті «Інші необоротні матеріальні активи», що свідчить про певну диверсифікацію або впровадження нових засобів забезпечення діяльності. Хоча їх частка незначна, це розширює загальну структуру основних засобів.

Загалом динаміка свідчить про інтенсивний розвиток та активну інвестиційну політику підприємства щодо оновлення технічної бази. Переорієнтація на підвищення технічної оснащеності та автопарку є позитивним фактором, який дозволяє зміцнити конкурентоспроможність і забезпечити зростання продуктивності в майбутньому.

Отже, ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» демонструє здатність адаптуватися до складних умов воєнного часу, нарощувати потенціал та підтримувати стійкість локального ринку будівельних матеріалів. Це робить підприємство важливою складовою процесу відбудови регіону та забезпечує перспективи для подальшого розвитку.

2.2 Оцінка результатів діяльності досліджуваного підприємства

В умовах економічної нестабільності та впливу факторів воєнного часу особливої ваги набуває аналіз результатів діяльності підприємств, що продовжують функціонувати на ринку. Оцінка показників роботи ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» дозволяє визначити, наскільки ефективно підприємство адаптується до зовнішніх викликів, забезпечує стабільність та зберігає конкурентні позиції.

Оцінку результатів діяльності досліджуваного підприємства доцільно розпочати з аналізу ефективності використання трудових ресурсів, оскільки саме персонал є ключовим фактором, що формує продуктивність, якість обслуговування та конкурентоспроможність компанії. Динаміка чисельності працівників, рівень їх зайнятості, продуктивність праці та показники руху кадрів відображають реальний стан організаційних процесів і дають змогу оцінити здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Аналіз трудового потенціалу підприємства включає вивчення змін середньооблікової чисельності персоналу, обсягів відпрацьованого часу, рівня

оплати праці, а також показників прийому та звільнення працівників. Саме ці дані дозволяють визначити ефективність кадрової політики, раціональність розподілу робочих навантажень та ступінь використання можливостей персоналу.

Початкова оцінка ефективності роботи трудового персоналу є базою для подальшого дослідження економічних результатів діяльності підприємства, оскільки показники продуктивності праці, фонду оплати праці та кадрової стабільності безпосередньо впливають на фінансові результати, обсяг реалізації та загальний стан підприємства (див. табл. 2.3).

Таблиця 2.3 - Показники ефективності використання трудових ресурсів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Показник	Роки			Відхилення 2024 р. від 2022 р., ±	
	2022	2023	2024	абсолютне	відносне, %
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	16	36	38	22	237,5
Відпрацьовано люд.-год. - всього	30869	70016	74816	43947	242,4
в т. ч. на 1 середньорічного працівника, люд. - год.	1929	1945	1969	40	102,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн.	3142	7859	10188	7046	324,3
на 1 середньорічного працівника, тис. грн./особу	196,4	218,3	268,1	71,73	136,5
на 1 люд.-год., грн.	101,78	112,25	136,17	34,39	133,8
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн. - всього,	1786	5964	6549	4763	366,7
Середньомісячна оплата праці 1 працівника, грн.	9302,08	13805,55	14361,84	5059,76	154,4

Джерело: розраховано автором на основі ф. 1-ПВ Звіт з праці та Ф. № 2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)» «ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Упродовж 2022–2024 років підприємство демонструє суттєве зростання ключових показників, що свідчить про активний розвиток та розширення діяльності. Передусім спостерігається значне збільшення середньооблікової чисельності працівників, що майже потроїлася за аналізований період. Це супроводжується пропорційним зростанням загальної кількості відпрацьованих

людино-годин, що вказує на розширення виробничих обсягів і підвищення завантаженості персоналу. Загальний обсяг відпрацьованого робочого часу зріс більш як у 2,4 рази — на 43947 люд.-год. (242,4 %). При цьому кількість годин, відпрацьованих одним працівником, збільшилася лише на 40 люд.-год., що відповідає 102 % від рівня 2022 року. Це означає, що інтенсивність праці залишилася практично сталою, а основний приріст обсягів робіт забезпечено за рахунок збільшення чисельності персоналу.

Показники продуктивності праці також мають позитивну динаміку. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції зріс більш ніж у три рази, абсолютний приріст становить 7046 тис. грн, що відповідає зростанню на 324,3%, що відображає підвищення ефективності роботи підприємства. Виручка, розрахована на одного працівника та на одну відпрацьовану годину, також помітно збільшилася, свідчаючи про покращення результативності праці персоналу. Така значна позитивна динаміка підтверджує нарощення виробничо-збутового потенціалу та ефективність управлінських рішень.

Дохід у розрахунку на одного працівника збільшився на 71,73 тис. грн (136,5 %), що свідчить про підвищення результативності використання персоналу. Показник доходу на одну людину-годину зріс на 34,39 грн, тобто на 133,8 %, що вказує на покращення ефективності використання робочого часу та підвищення продуктивності праці.

Паралельно з цим зростає фонд оплати праці та середньомісячний рівень заробітної плати одного працівника. Фонд оплати праці за три роки зріс на 4763 тис. грн (366,7 %), що є випереджальним темпом порівняно зі зростанням чисельності працівників. Це свідчить про зростання витрат на персонал, яке може бути зумовлене: збільшенням обсягів реалізації; необхідністю стимулювання працівників; підвищенням рівня заробітних плат у галузі.

Середньомісячна оплата праці одного працівника також зросла — на 5059,76 грн, або 154,4 %. Це вказує на підвищення конкурентоспроможності підприємства як роботодавця та покращення умов оплати праці. Підвищення

оплати праці є логічним наслідком збільшення фінансових результатів компанії та може позитивно впливати на мотивацію персоналу.

Ефективність використання основних засобів є не менш важливою, ніж їх проста наявність. Сам факт володіння будівлями, обладнанням чи транспортом не гарантує високих результатів діяльності підприємства. Важливо, щоб основні засоби були раціонально завантажені, регулярно оновлювалися, мали належний технічний стан і реально генерували економічну віддачу. Лише за умови ефективного використання виробничих потужностей підприємство може підвищувати продуктивність праці, скорочувати витрати, забезпечувати стабільні темпи зростання та зміцнювати конкурентні позиції на ринку. Тож проведемо аналіз ефективності використання основних засобів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» за досліджуваний період (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Показники ефективності використання основних засобів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Показники	Роки			Відхилення 2024р. від 2022р., ±	
	2022	2023	2024	абсолютне	відносне, %
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	3142	7859	10188	7046	324,3
Середньорічна вартість ОФ, тис. грн.	872	2848	3730,5	2858,5	427,8
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	16	36	38	22	237,5
Фондоозброєність, тис. грн./особу	54,50	79,11	98,17	43,67	180,1
Фондовіддача, грн.	3,603	2,759	2,731	-0,872	75,8
Фондомісткість, грн.	0,278	0,362	0,366	0,089	131,9

Джерело: складено автором за даними звітності «ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»: ф. № 1 «Баланс» та ф. №11-ОЗ «Звіт про основні засоби, амортизацію»

У 2022–2024 рр. підприємство демонструє суттєві зміни в обсягах використання основних засобів і результатах своєї діяльності. Передусім слід відзначити значне зростання виручки від реалізації продукції, яка збільшилася з 3142 тис. грн у 2022 р. до 10 188 тис. грн у 2024 р., тобто на 7046 тис. грн, або на

324,3%. Це свідчить про активізацію господарської діяльності та розширення обсягів реалізації будівельних матеріалів.

Паралельно суттєво зросла середньорічна вартість основних засобів, яка збільшилася більш ніж утричі — з 872 тис. грн у 2022 р. до 3730,5 тис. грн у 2024 р. (приріст становить 2858,5 тис. грн, або 427,8%). Така динаміка вказує на значні інвестиції у розвиток матеріально-технічної бази, оновлення торговельного обладнання, складських приміщень, транспорту та іншої інфраструктури.

Зростання чисельності персоналу з 16 до 38 осіб (+237,5%) зумовило розширення операційної діяльності та необхідність забезпечення працівників відповідними засобами праці. Це підтверджує показник фондоозброєності, який збільшився на 43,67 тис. грн/особу, або на 180,1%. Таким чином, підприємство значно підвищило рівень оснащеності працівників основними засобами, що є позитивною тенденцією для сфери торгівлі будівельними матеріалами.

Водночас показники фондовіддачі та фондомісткості демонструють менш однозначну динаміку. Фондовіддача знизилася з 3,603 грн у 2022 р. до 2,731 грн у 2024 р., тобто на 0,872 грн (зменшення на 24,2%). Це означає, що кожна гривня, вкладена в основні засоби, стала приносити менше виручки, що може бути пов'язано з надмірно швидким нарощенням вартості основних фондів або неповним завантаженням нових потужностей. Відповідно, фондомісткість зросла з 0,278 грн до 0,366 грн (+131,9%), що підтверджує підвищення капіталоемності продукції — для отримання однієї гривні виручки у 2024 році потрібно було залучити більше основних засобів, ніж у 2022 році.

Загалом тенденції свідчать про те, що ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» активно інвестує в основні засоби та розширює операційну діяльність. Однак зростання активів випереджає зростання результативності їх використання, що проявляється у зниженні фондовіддачі. Для підвищення ефективності підприємству необхідно оптимізувати структуру основних засобів, підвищити рівень їх завантаження та забезпечити більш раціональне використання ресурсів у процесі торгівлі будівельними матеріалами.

Для загальної оцінки діяльності досліджуваного підприємства проведемо аналіз основних економічних показників (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 - Основні економічні показники діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Показники	Роки			Відхилення 2024р. від 2022р., ±	
	2022	2023	2024	абсолютне	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	3142	7859	10188	7046	324,3
- на 1 середньооблікового працівника, тис. грн.	196,38	218,31	268,11	71,73	136,5
- на 1 грн. вартості основних засобів, грн.	3,60	2,76	2,73	-0,87	75,8
Собівартість, тис. грн.	2718	5904	7064	4346	259,9
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	424	1955	3124	2700	736,8
- на 1 середньооблікового працівника, тис. грн.	26,50	54,31	82,21	55,71	310,2
- на 1 грн. вартості основних засобів, грн.	0,49	0,69	0,84	0,35	172,2
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	94	223	979	885	1041,5
- на 1 середньооблікового працівника, тис. грн.	5,88	6,19	25,76	19,89	438,5
- на 1 грн. вартості основних засобів, грн.	0,11	0,08	0,26	0,15	243,4
Рівень рентабельності, %	3,46	3,78	13,86	10,40	400,7

Джерело: розраховано автором на основі звітності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»: Ф. № 1 «Баланс» та Ф. № 2 «Звіт про фінансові результати»

Упродовж 2022–2024 рр. підприємство демонструє значне зміцнення фінансових результатів і підвищення ефективності господарської діяльності. Передусім простежується суттєве зростання чистого доходу, що свідчить про збільшення обсягів реалізації та розширення ринкової присутності компанії. Зростання доходу супроводжується підвищенням результативності праці: виручка, розрахована на одного працівника, зросла більш ніж наполовину, що вказує на підвищення продуктивності персоналу та раціональніше використання трудових ресурсів.

Однак ефективність використання основних засобів має іншу динаміку. Показник виручки, що припадає на одну гривню вартості основних засобів, зменшився. Це означає, що підприємство активно інвестувало у матеріально-

технічну базу, але збільшення активів відбувалося швидшими темпами, ніж приріст доходу. Попри це, подальші фінансові результати свідчать про поступове освоєння нових потужностей.

Собівартість діяльності також істотно збільшилася, однак темпи її зростання є нижчими, ніж темпи збільшення доходу. Це дозволило підприємству суттєво наростити валовий прибуток. Показники ефективності в розрахунку на одного працівника та на одну гривню основних засобів також продемонстрували позитивну динаміку, що свідчить про покращення як продуктивності праці, так і рентабельності використання активів.

Найбільш помітним є стрімке зростання чистого прибутку, що збільшився більш ніж у десять разів. Це позитивно відобразилося і на прибутку в розрахунку на одного працівника, і на прибутковості основних засобів. Зростання рівня рентабельності досягло високих показників, що свідчить про значне підвищення здатності підприємства генерувати прибуток із вкладених ресурсів.

У цілому аналіз показує, що підприємство не лише нарощує обороти, а й підвищує свою економічну результативність. Збільшення масштабів діяльності, інвестиції в основні фонди та зростання продуктивності праці привели до зміцнення фінансового стану та підвищення рентабельності, що є позитивною ознакою розвитку та конкурентоспроможності компанії.

ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» працює на ринку оптової та роздрібної торгівлі будівельними товарами: клінкерна цегла, бруківка, керамічні поризовані блоки, санітарно-технічне обладнання та інші. У структурі діяльності підприємства наявний широкий перелік додаткових КВЕДів, які забезпечують можливість розширення асортименту та гнучке реагування на потреби ринку. Основним видом діяльності є 46.73 Оптова торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами та сантехнічним обладнанням (дивись табл. 2.6).

Окрім основного виду діяльності, підприємство також має низку супутніх КВЕДів, що охоплюють оптову й роздрібну торгівлю будівельними матеріалами, залізними виробами, санітарно-технічним обладнанням, товарами широкого асортименту, а також окремі види будівельно-монтажних, посередницьких та

спеціалізованих робіт. Перелік додаткових видів діяльності включає, зокрема, такі групи КВЕД: оптова та роздрібна торгівля у спеціалізованих і неспеціалізованих магазинах (46.74, 47.19, 47.52, 47.78), будівництво та спеціалізовані будівельні роботи (41.10, 41.20, 43.29–43.99), посередництво у торгівлі різними групами товарів (46.13, 46.15, 46.19), а також інші види оптової торгівлі (46.21, 46.43, 46.49, 46.72, 46.90) та роздрібної торгівлі поза магазинами (47.91, 47.99).

Таблиця 2.6 - Динаміка та структура товарної продукції ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Види продукції	Роки						В середньому	
	2022		2023		2024			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Клінкерна цегла	1704	54,2	3373	42,9	4367	42,9	3148	44,6
Бруківка	958	30,5	2947	37,5	4055	39,8	2653	37,6
Керамічні поризовані блоки	446	14,2	1372	17,5	1538	15,1	1119	15,8
Інша продукція (в т.ч. будівельні матеріалами і санітарно-технічне обладнання) та послуги	34	1,1	167	2,1	228	2,2	143	2,0
Всього	3142	100,0	7859	100,0	10188	100,0	7063,0	100,0

Джерело: складено та розраховано за даними «ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» форми № 1П «Звіт про виробництво та реалізацію промислової продукції»

Таблиця демонструє зміну обсягів реалізації різних видів продукції підприємства протягом трьох років, а також їх частку у загальному доході. Протягом усього аналізованого періоду основну частину виручки підприємства формують клінкерна цегла та бруківка, на які в середньому припадає понад 80% загального обсягу продажів. При цьому спостерігається поступове зростання реалізації обох категорій: доходи від продажу клінкерної цегли збільшилися з 1704 тис. грн у 2022 році до 4367 тис. грн у 2024 році, тоді як бруківка зросла ще більш динамічно — з 958 тис. грн до 4055 тис. грн відповідно. Частка цих двох видів продукції залишається досить стабільною, хоча бруківка демонструє тенденцію до поступового збільшення своєї питомої ваги.

Продаж керамічних поризованих блоків також зростає, однак їх частка у структурі доходів є помірною — у середньому близько 15–16%. Це свідчить про те, що даний товар займає важливе, але не домінуюче місце в асортименті підприємства.

Категорія іншої продукції та послуг має найменший внесок у загальний дохід — близько 1–2%. Хоча обсяги реалізації в цій групі також збільшуються, її частка залишається незначною, що пояснюється допоміжним характером цих товарів і послуг.

Головними споживачами продукції підприємства виступають будівельні компанії, організації, що виконують будинкові та прибудинкові роботи, а також приватні забудовники та домогосподарства (рис. 2.3).

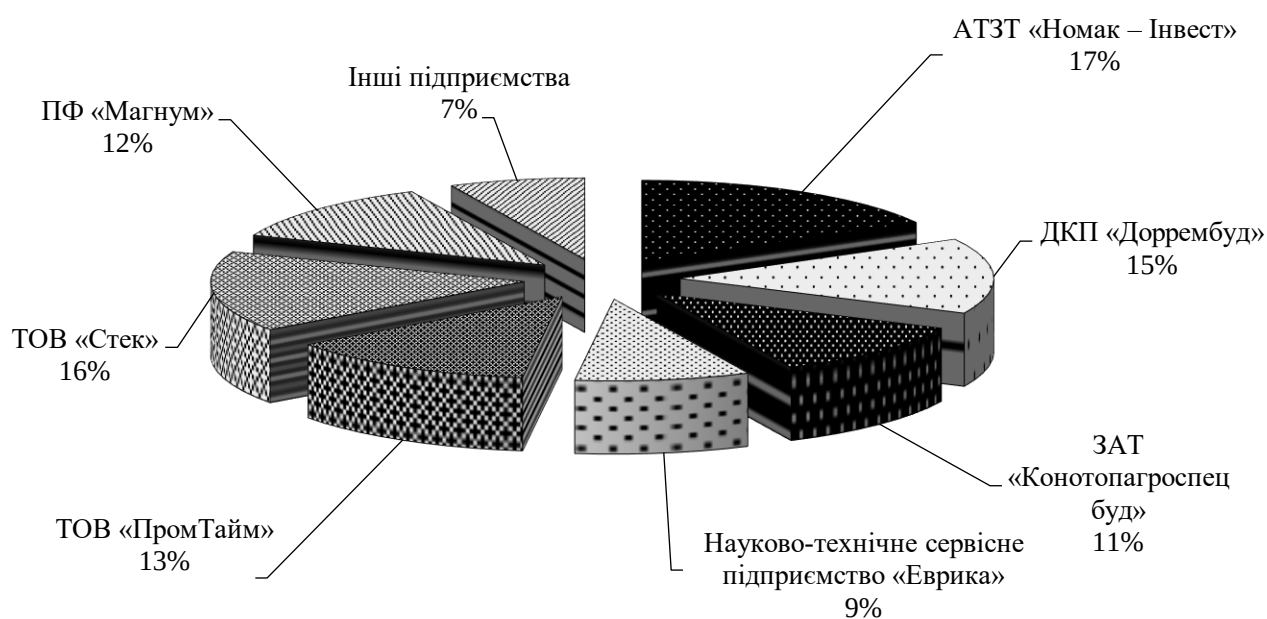


Рисунок 2.3 – Структура споживання продукції ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» м. Суми

Джерело: побудовано на основі звітності відділу маркетингу та продажів ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Отже, підприємство з року в рік нарощує обсяги реалізації за всіма товарними групами. Структура доходів залишається відносно стабільною, із домінуванням продукції основного напрямку — цегли та бруківки. Це свідчить

про добре сформований ринок збуту, зростання попиту та стійкий розвиток підприємства протягом 2022–2024 років.

2.3 Характеристика інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» в сучасних умовах

Підприємство являє собою рухому, постійно змінювану систему, на стан якої впливають як зовнішні фактори, так і внутрішні взаємозв'язки між його підрозділами. Жодна організація не здатна ефективно працювати без якісного обміну інформацією, а керування інформаційними потоками є одним із ключових завдань, необхідних для розвитку не лише самої компанії, а й галузі загалом. Інформаційний потік — це процес передавання даних від відправника до отримувача, який здійснюється через відповідні функціональні зв'язки між ними.

Інформаційні потоки можуть бути простими або складними, залежно від їхньої структури. Простий інформаційний потік характеризується вузькою спеціалізацією даних та використанням однотипних форматів. Завдяки цьому зменшується загальне інформаційне навантаження та спрощується впорядкування інформаційних ресурсів, однак такий підхід не забезпечує комплексності даних для ухвалення управлінських рішень.

Складні інформаційні потоки включають різноманітні таблиці даних, що використовуються для різних управлінських та бізнес-завдань. Вони дають змогу передавати інформацію у кількох форматах і поєднувати різні її елементи за умови, що способи кодування погоджені між сторонами.

Значення інформаційних потоків у керуванні процесами постійно зростає, оскільки цифровізація економічних систем вимагає швидкого отримання, опрацювання та використання даних на всіх етапах управління.

Рівень ефективності управління підприємством суттєво зростає, якщо воно має добре організовану систему інформаційного забезпечення. Така система включає необхідні дані для управління економічними процесами, зібрані у базах

даних інформаційних систем, а також сучасні засоби комунікації, що забезпечують оперативне отримання й передачу цієї інформації.

Управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємства формує інформаційний менеджмент підприємства.

Інформаційний менеджмент — це система, що забезпечує управління інформаційними ресурсами підприємства на всіх етапах його функціонування. Кожна інформаційна система управління включає організацію процесів збору, опрацювання, аналізу, збереження та використання інформації, яка є основою для прийняття ефективних управлінських рішень [1]. Виконання основних завдань системи інформаційного менеджменту на підприємстві забезпечують його функції (дивись табл. 2.7).

Таблиця 2.7 - Основні функції інформаційного менеджменту на підприємстві

Функція	Опис
Збір інформації	Систематичний збір зовнішньої і внутрішньої інформації
Обробка інформації	Аналіз, систематизація, перетворення в управлінську форму
Зберігання інформації	Зберігання інформації Безпечне архівування та резервування
Передача інформації	Організація ефективної внутрішньої комунікації
Захист інформації	Технічні та організаційні заходи з безпеки

Джерело: розроблено автором на основі [1, 10]

Відповідно до поставлених завдань формуються основні характеристики системи управління та визначаються показники, за якими можна кількісно оцінити її результативність. Кожна з цих характеристик і критеріїв є важливою для забезпечення ефективної роботи системи управління та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Інформаційна система організації повинна забезпечувати якісне планування, збирання необхідних даних, а також належну організацію їх передачі для подальшого аналізу та ухвалення управлінських рішень. Не менш значущими є функції контролю за реалізацією прийнятих рішень та можливість оперативного впливу на об'єкти управління відповідно до визначених стратегічних напрямів (див. рис. 2.4).

В одному місці	Одночасно	В різний часовий інтервал	
	Наради з фізичною присутністю з використанням: - настільного е-інструментарію; - е-проекування; - додатків колективного користування; - інструментарію створення груп.	Мережеві комплекси: - інтернет; - інші мережі	Групи працівників на робочих місцях: - групові настільні інструменти та ресурси
В різних місцях	Наради на підставі: - координації спільних дій; - аудіо-конференції; - відеоконференції; - телеконференції		Постійне використання: - голосової пошти; - електронної пошти; - групового редагування - корпоративної е-пошти

Рисунок 2.4 - Можливості інформаційної системи ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: побудовано автором

У системі інформаційного забезпечення діяльності підприємства зазвичай виокремлюють кілька ключових елементів: інформаційні ресурси, інформаційні технології, технічні засоби та програмне забезпечення.

Інформаційні ресурси – це сукупність даних, документів і баз даних, які містять відомості, необхідні для управління та прийняття рішень. Вони формують основу інформаційної системи та забезпечують підприємство актуальною й достовірною інформацією.

Інформаційні технології – методи, інструменти та процеси, що забезпечують обробку, зберігання, передавання та використання інформації. Саме вони визначають швидкість, зручність і ефективність роботи з даними.

Технічні засоби – це апаратна частина інформаційної системи: комп'ютери, сервери, мережеве обладнання, засоби зв'язку та інші пристрої, що забезпечують функціонування інформаційних процесів.

Програмне забезпечення – набір програм і сервісів, які забезпечують виконання необхідних операцій з інформацією: від ведення обліку та управління ресурсами до аналітики й комунікації. Це те, що дозволяє технічним засобам працювати ефективно та відповідно до потреб підприємства.

З огляду на особливості своєї діяльності, ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» є підприємством із високим рівнем інформатизації. Інформаційні системи так чи інакше охоплюють майже всі його бізнес-процеси. Практично кожен працівник використовує персональний комп'ютер для виконання своїх професійних завдань.

Сервер баз даних містить інформацію з бухгалтерського обліку, кадрових даних та торгових операцій, що гарантує внутрішню захищеність і регулює доступ до клієнтських та внутрішніх відомостей. Мережевий шлюз забезпечує захист інфраструктури від зовнішніх кібератак, блокуючи небажані підключення. Він також надає співробітникам можливість безпечно підключатися до своїх робочих місць віддалено, у будь-який час і з будь-якого місця.

Усі працівники користуються корпоративною електронною поштою для взаємодії один з одним і з клієнтами. Частина замовлень надходить через онлайн-месенджери. Підприємство має власний веб-сайт www.well-bud.com.ua, де розміщено інформацію про діяльність компанії та контактні дані для потенційних партнерів. Основне призначення інформатизації — забезпечення ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації, а також підтримка щоденної роботи.

Інформаційне середовище ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» складається з прикладних програм і клієнтських сервісів, що фіксують діяльність компанії та підтримують процеси прийняття управлінських рішень. Інформаційне середовище ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» є невід'ємною складовою основного процесу, впливаючи як на його якість, так і на загальну ефективність. На рисунку 2.5 подано інтерактивні інформаційні та програмні компоненти цього середовища.

Програмне забезпечення, яке використовується в ТОВ «ВЕЛЛ-БУД», формує інформаційне середовище підприємства та підтримує основні бізнес-процеси необхідними даними, документами та іншими умовами для їх ефективного виконання. Вся робота компанії спрямована на досягнення головної

мети – задоволення потреб клієнтів, а інші процеси створюють умови для успішного виконання цієї мети.



Рисунок 2.5 – Програмне забезпечення ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Бухгалтерія підприємства працює за програмою 1С: Бухгалтерія, а інші фахівці використовують 1С: Підприємство 8 (Торгівля та склад). Це програмне забезпечення дозволяє автоматизувати широкий спектр завдань, зокрема контроль і аналіз торгових операцій: формування цін на товари, відстеження цін конкурентів і постачальників, оновлення закупівельних цін, порівняння цін, а також застосування знижок і націнок у документах продажу.

Автоматизація також охоплює облік надходження та реалізації товарів: видачу накладних, рахунків на оплату та рахунків-фактур, а також автоматичне відображення доходів від покупців і постачальників. Завдяки цьому 1С: Підприємство 8 забезпечує ефективне управління торговим бізнесом сучасного підприємства.

Передача інформації є ключовим фактором нормальної роботи підприємства. Важливим є забезпечення її швидкості та достовірності, що

досягається завдяки належному технічному оснащенню персоналу. Для роботи з інформаційною системою використовуються комп'ютери, пристрої збору, обробки та передачі інформації, локальні мережі, доступ до Інтернету, електронна пошта, принтери, сканери та факси.

Слід також підкреслити зростаюче значення аналізу даних для торговельних компаній. Збільшення обсягів інформації, що генерується в процесі торговельної діяльності, потребує застосування сучасних аналітичних інструментів для отримання цінних відомостей про поведінку споживачів, ринкові тенденції та ефективність роботи підприємства.

ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» для цього використовує такі інструменти, як CASE-системи, системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), системи управління ланцюгами постачання (SCM) та системи управління ресурсами підприємства (ERP). Характеристики даних інструментів інформаційних технологій підприємства наведені у наступній таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Інформаційні технології ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Інструмент	Характеристика
CASE-система	цей аналіз надає конкретну інформацію для визначення вимог до системи, виокремлення основних функціональних модулів та визначення оптимального рішення, що відповідає сучасним вимогам торговельного сектору. Забезпечує змogu підприємству оптимізувати управління запасами, покращити планування та контроль продажів, оптимізувати логістичні процеси та поліпшити звітність.
Система управління відносинами з клієнтами (CRM)	дозволяє ефективно керувати взаємодією з клієнтами, створюючи цілісну базу даних клієнтів і покращуючи рівень обслуговування. Однак, CRM фокусується переважно на аспекті взаємодії з клієнтами, тоді як інші аспекти управління торговельним підприємством можуть залишатись недостатньо покритими.
Система управління ланцюгом постачання (SCM)	спрямована на керування всіма етапами постачального ланцюга та оптимізацію процесів постачання товарів. Вона дозволяє планувати, координувати та оптимізувати рух товарів від постачальників до кінцевих споживачів. Однак, деякі системи SCM можуть бути складними у використанні та вимагати значних фінансових та часових вкладень у впровадження та налаштування.
Система управління ресурсами підприємства (ERP)	є комплексною системою, яка об'єднує всі аспекти діяльності підприємства. Вона надає інтегроване управління всіма процесами торговельного підприємства і сприяє покращенню координації між відділами та оптимізації роботи компанії. Однак, впровадження системи ERP може бути складним та вимагати значних інвестицій, а також великих зусиль для навчання персоналу.

Джерело: побудовано автором за даними підприємства

Для оцінки рівня управління інформаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» було проведено онлайн-опитування серед співробітників підприємства. Учасникам опитування пропонувалося оцінити стан інформаційного забезпечення за чотирма основними критеріями, що включають 17 показників. Максимальна оцінка за кожним показником становить 1,0 бал, отже, загальна максимально можлива сума балів за всі показники дорівнює 17,0 (див. табл. 2.9).

Для оцінювання стану інформаційного забезпечення управління підприємством були обрані наступні критерії:

- 1) наявність ключових елементів системи інформаційного забезпечення;
- 2) достатність функціонування системи інформаційного забезпечення;
- 3) доступність системи інформаційного забезпечення для користувачів;
- 4) популярність та затребуваність системи інформаційного забезпечення серед співробітників.

Результати оцінки стану управління інформаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» наведені в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Результати оцінки стану управління інформаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Критерії оцінки	Оцінка
1.Наявність основних елементів системи інформаційного забезпечення	3,48
2. Достатність системи інформаційного забезпечення	2,15
3. Доступність системи інформаційного забезпечення	1,79
4. Затребуваність системи інформаційного забезпечення	2,56
Разом	9,98

Джерело: побудовано автором за даними [www.well-bud.com.ua]

Згідно з даними таблиці 2.9, рівень управління інформаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» оцінюється у 9,98 бали. Відповідно до шкали оцінювання стану управління інформаційним забезпеченням підприємства (табл. 2.10), ця оцінка відповідає середньому рівню.

Таблиця 2.10 - Шкала оцінювання рівня управління інформаційним забезпеченням діяльності підприємства

Рівень управління	Характеристика
Низький рівень (від 0,00 до 5,66)	На підприємстві відсутні основні документи, що регламентують розвиток та використання системи інформаційного забезпечення; на підприємстві не використовується автоматизована обробка документів, не всі робочі місця обладнані персональними комп'ютерами, працівники мають низький рівень комп'ютерної грамотності, підприємство не має корпоративного порталу та інтегрованої інформаційної системи
Середній рівень (від 5,67 до 11,34)	Основні документи, що регулюють розвиток та використання системи інформаційного забезпечення, знаходяться у стадії розробки або стадії переробки; інформаційна система підприємства не повністю інтегрована; корпоративний портал знаходиться в стадії розробки; працівники мають середній рівень комп'ютерної грамотності; не всі документи піддаються автоматизованою обробці, не всі бізнес-процеси автоматизовані
Високий рівень (від 11,35 до 17,00)	На підприємстві розроблено основні документи, що регламентують розвиток та використання системи інформаційного забезпечення, активно використовуються для обробки даних інтегрована інформаційна система та корпоративний портал, більшість документів проходять автоматизовану обробку, працівники мають достатній рівень комп'ютерної грамотності; більшість бізнес-процесів автоматизовано

Джерело: побудовано автором за даними [20]

Це свідчить про те, що основні нормативні документи, які регламентують розвиток та використання інформаційної системи, перебувають на стадії розробки або доопрацювання; система інформаційного забезпечення підприємства ще не повністю інтегрована; корпоративний портал знаходиться на етапі створення; персонал має середній рівень комп'ютерної грамотності; частина документів обробляється вручну, а не автоматизовано; також не всі бізнес-процеси підприємства охоплені автоматизацією.

Оцінку стану управління інформаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» можна також здійснити за допомогою складання інформаційної матриці підприємства (див. рис. 2.6).

Використання такої методики комплексної оцінки дозволяє керівництву визначити поточний рівень розвитку інформаційної системи підприємства та на основі отриманих результатів розробити оптимальні тактику й стратегію його розвитку. Це, у свою чергу, забезпечує ефективне використання інформації як

важливого ресурсу сучасного підприємства та сприяє вдосконаленню однієї з ключових функцій менеджменту – управління інформаційними потоками.

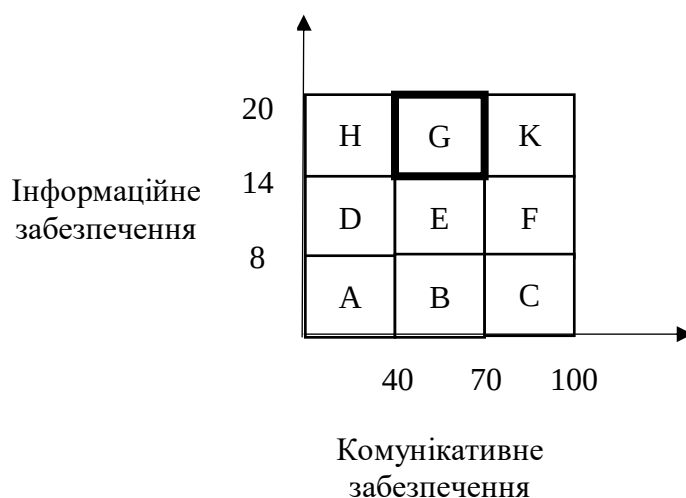


Рисунок 2.6 - Матриця комплексної оцінки управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: побудовано автором

Комплексна оцінка управління інформаційним забезпеченням підприємства передбачає виділення дев'яти можливих станів цього управління.

Стан А характеризується найменш ефективною організацією комунікацій та обмеженим використанням інформації. Для цього стану властиві такі ознаки: випадкове використання даних, відсутність чіткого уявлення про результати їх отримання, обмежена доступність своєчасної та достовірної інформації, відсутність системного підходу до збору й поширення інформації, а також нечітко визначені цілі організації. В умовах стану А необхідне суттєве переглядання інформаційно-комунікаційної політики та структури менеджменту підприємства, об'єднання всіх ініціатив щодо вдосконалення в єдиний процес.

Матриця станів управління (рис. 2.6) демонструє також два протилежні варіанти: стан Н, коли інформаційне забезпечення є ефективним, проте організація функціонування системи менеджменту неефективна, та стан С, коли управлінська діяльність організована на високому рівні, але існує нестача інформації для подальшого розвитку.

При стані Н вся необхідна інформація надходить своєчасно і структуровано, але через відсутність зрозумілої для працівників стратегії більшість даних не використовується для розвитку бізнесу. Тому керівництву слід визначити чіткі цілі та впровадити систему контролю ключових показників діяльності.

Стан С характеризується високим рівнем організації управління за всіма напрямками, проте збір інформації має хаотичний характер і її використання залишається низьким. Рекомендується переглянути систему управління інформаційним забезпеченням, створити ефективну систему документообігу, оптимізувати обсяг і види інформації та закріпити відповідальність за її своєчасний збір, структурування та документування.

Еталонним станом вважається стан К, який свідчить про стабільне надходження інформації, повний обсяг та актуальність даних, наявність достовірних джерел та досягнення максимальних результатів у всіх напрямках управлінської діяльності.

У ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» стан управління інформаційно-комунікаційним забезпеченням відноситься до блоку G, що вказує на достатньо високий рівень інформаційного забезпечення, проте комунікаційна складова потребує вдосконалення. Інформаційне та комунікаційне забезпечення є взаємопов'язаними процесами, і ефективність одного напрямку прямо впливає на продуктивність іншого. Для досягнення максимальних результатів необхідна раціональна організація всього інформаційно-комунікаційного забезпечення та ефективне управління ним.

За підсумками аналізу діяльності ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» виявлено такі проблеми:

- відсутнє положення щодо використання інформаційних систем і регламент ключових процесів збору та обробки інформації;
- не встановлені правила обслуговування інформаційної системи та строки вирішення проблем користувачів;

- дефіцит кваліфікованих кадрів для підтримки інформаційно-комунікаційної системи;
- автоматизовані лише окремі бізнес-процеси, багато процесів залишаються нерегламентованими;
- відсутня реєстрація інформації про зовнішнє середовище підприємства;
- немає системи аудиту використання інформаційних систем та технологій;
- відсутня інтегрована база даних, що об'єднувала б усі документи щодо діяльності підприємства та стану зовнішнього середовища;
- не розроблено стратегію розвитку інформаційно-комунікаційної системи як функціонального напрямку діяльності підприємства.

Отже, діяльність ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» має бути спрямована на вдосконалення управління інформаційним забезпеченням.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

3.1 Обґрунтування необхідності захисту інформаційного забезпечення як ключового фактору управлінської ефективності на підприємстві

Покращення процесу обміну інформацією може безпосередньо впливати на підвищення ефективності всієї системи управління ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» та сприяти її подальшому розвитку. Зважаючи на зростаючу кількість, складність і інтенсивність інформаційних потоків, особлива увага приділяється їх опису, аналізу та вивченню. Дослідження інформаційних потоків дозволяє оцінити ефективність управлінських систем, визначити способи відображення інформації про об'єкти, а також охарактеризувати структуру та динаміку потоків.

Сьогодні питання вдосконалення інформаційного забезпечення діяльності має ключове значення для будь-якої компанії, що функціонує в умовах ринку. Останнє десятиліття відзначилось не лише суттєвими змінами соціально-економічного середовища, в якому працюють українські підприємства різних форм власності, а й постійним розвитком процесів управління у напрямку їх інформатизації.

Інформаційний потік визначається як процес переміщення матеріальних носіїв, що містять інформаційні компоненти, у просторі та часі. На відміну від інформаційних ресурсів, які мають потенційний характер існування, саме інформаційні потоки є ключовим фактором формування інтелектуального капіталу організації. Фізично інформаційний потік можна розглядати як матеріальний потік із інтегрованими енергетичними та інформаційними складовими.

Поняття «система управління інформаційними потоками» є тісно пов'язаним із терміном «управління інформаційною системою». Оскільки інформаційний потік у системі управління виступає зв'язковим елементом між усіма підсистемами організації та її зовнішнім середовищем, ці два поняття є взаємопов'язаними. Основна різниця полягає в тому, що термін «система» акцентує увагу на управлінській інформації, тоді як «система управління потоками» охоплює апаратні та програмні засоби, телекомунікаційні технології, бази даних та управління людськими ресурсами, а також процеси обміну інформацією з використанням відповідних інструментів і персоналу.

Процес передачі та прийому інформації ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» може бути відображений у вигляді схеми. Однак ефективність управлінських рішень керівництва досліджуваного підприємства, в першу чергу, залежить від ряду факторів, серед яких:

- достовірність, повнота та своєчасність інформації;
- технології передачі даних (комп'ютерні системи, програмне забезпечення, доступ до мережі Інтернет, організація документообігу);
- наявність посередників, що забезпечують ефективний обмін інформацією між джерелом та отримувачем;
- рівень компетенції та досвід управлінського персоналу;
- вплив зовнішніх економічних та ринкових умов.

Таким чином, інформаційні потоки підприємства характеризуються як кількісними, так і якісними параметрами. Вони поєднують у собі властивості, спільні для інших видів потоків (матеріальних, фінансових), і специфічні риси, характерні виключно для інформаційних потоків.

Об'єктивна та своєчасна інформація є необхідною умовою для прийняття управлінських рішень на всіх рівнях діяльності підприємства. Методологічною основою підвищення ефективності інформаційного забезпечення є потреба у достовірних даних, які відповідають реальним вимогам управління.

Заходи щодо оптимізації інформаційного забезпечення мають бути спрямовані на вдосконалення інформаційного циклу на всіх рівнях ТОВ «ВЕЛЛ-

БУД» та реалізовуватися із застосуванням принципів інформаційної логістики. Узагальнене методичне представлення таких заходів наведено у схематичному вигляді на рисунку 3.1.



Рис. 3.1 - Модель вдосконалення інформаційного забезпечення менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: побудовано автором

Заходи, спрямовані на вдосконалення інформаційного забезпечення систем управління підприємства, мають специфічну особливість: вони не впливають на обсяги, структуру або склад виробничих ресурсів, що використовуються на підприємстві, тому їх впровадження не потребує значних фінансових витрат. Основна користь таких заходів полягає у трансформації способів обробки та передачі інформації, що підвищує взаємозв'язок між інформаційними ресурсами. Просте інтегрування елементів обміну даними між системами дозволяє охоплювати більше взаємопов'язаних сфер діяльності, що, у свою чергу, розширює вибір управлінських рішень та підвищує їх ефективність.

Інформація, що накопичується в управлінських системах для аналізу та обробки, повинна відповідати певним критеріям: своєчасності, точності, актуальності, повноти, ясності та регулярності надходження. Організація передачі інформації є ключовим фактором успішності бізнесу. Для підвищення ефективності інформаційного потоку важливий комплексний підхід, який починається з об'єктивної оцінки поточного стану підприємства.

Інформаційні потоки природно сповільнюються, особливо у швидкозростаючих організаціях, тому їх необхідно постійно контролювати та підтримувати. Впровадження інформаційних систем дозволяє автоматизувати внутрішні процеси, покращити якість продукту та скоротити терміни його доставки, що надає компанії конкурентні переваги. Основними перевагами є ефективне управління операціями, організаційна підтримка адміністративних процесів та стратегічне планування. Крім того, системи підвищують якість продукції, розширюють документаційну базу та надають додаткові послуги. За допомогою комп'ютерних мереж адміністратори та менеджери можуть ефективно обмінюватися інформацією, проводити дослідження та взаємодіяти з колегами.

Інформаційна безпека охоплює не лише технічні аспекти. Хоча ІТ-відділи відповідають за створення технологій захисту даних, цього недостатньо без чіткої політики інформаційної безпеки, що включає стандарти, процедури та регламенти. Керівництво несе відповідальність за встановлення цілей, пріоритетів та правил використання інформації, включаючи її обмін та знищення. Багато компаній створюють політики безпеки, але не враховують вплив організаційної культури на їх ефективність. Ефективна інформаційна безпека передбачає взаємодію людей, процесів і технологій та враховує управлінські, культурні та людські фактори для мінімізації ризиків.

Менеджери з інформаційної безпеки повинні організовувати програму захисту інформації, що відповідає цілям компанії, охоплює критично важливі процеси та забезпечує контроль за їх реалізацією. Інтеграція інформаційної безпеки у корпоративні стратегії ускладнюється відсутністю цілісних моделей,

що включають всі види робіт та завдання. Менеджери повинні діяти не лише як користувачі технологій, а й як організатори захисту даних у компанії, враховуючи взаємозв'язок бізнес-підрозділів та користувачів.

У сучасному бізнесі компанії значною мірою покладаються на ІТ для підвищення ефективності та скорочення витрат. Інформація є ключовим ресурсом, що впливає на конкурентоспроможність та успіх підприємства. Тому роль менеджера з інформаційної безпеки полягає у створенні надійної системи захисту, здатної забезпечити безпечне функціонування компанії, захист її ресурсів та ефективну взаємодію з зовнішнім середовищем.

Основні напрямки роботи менеджера з інформаційної безпеки включають:

- вдосконалення організаційно-правових основ інформаційного забезпечення;
- організацію роботи служби безпеки для захисту інтересів компанії та персоналу;
- координацію з економічними та фінансовими службами для забезпечення гнучкості до змін у середовищі;
- оцінку ризиків інформаційної безпеки;
- взаємодію з регуляторними органами.

Менеджери інформаційної безпеки стикаються з різними викликами: змінами профілів ризиків, обмеженим фінансуванням, культурними бар'єрами, внутрішніми недоліками та зовнішніми загрозами. Тому для забезпечення оперативної безпеки інформації важливо поєднувати організаційно-правові та адміністративні заходи, що забезпечують захист від внутрішніх та зовнішніх загроз, підтримують інформаційну безпеку та сприяють розвитку управлінської інформації.

Автоматизація інформаційних потоків дозволяє отримувати своєчасну та якісну інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Використання сучасних ІТ-рішень і автоматизованих систем забезпечує точну та

надійну обробку даних, підтримує інтеграцію інформаційних потоків і сприяє підвищенню конкурентоспроможності компанії.

3.2 Удосконалення інформаційної системи торговельного підприємства ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» із застосуванням CASE-технологій

У сучасній торговельній сфері відбуваються значні трансформації, що впливають на побудову та роботу підприємств. Однією з ключових тенденцій є посилення конкурентного тиску. Через появу нових учасників ринку та зміну поведінки споживачів підприємствам доводиться оперативно адаптуватися до коливань попиту та нових очікувань клієнтів.

Суттєвою зміною також є зростаюча важливість електронної комерції та онлайн-продажів. Інтернет-технології надали покупцям можливість обирати з широкого переліку товарів і здійснювати покупки у зручний для них час. За таких умов торговельним підприємствам необхідно впроваджувати ефективні інформаційні системи, здатні забезпечити якісне управління процесами продажу, контролем запасів та логістичними операціями.

Аналіз показав, що кожна з вивчених інформаційних систем має власні переваги та обмеження. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) спеціалізуються на оптимізації комунікацій та підвищенні якості обслуговування покупців; рішення для управління ланцюгом постачання (SCM) спрямовані на координацію та оптимізацію потоків матеріалів і інформації між партнерами; а системи класу ERP забезпечують інтеграцію ключових бізнес-процесів і централізоване управління ресурсами організації. Водночас жодна з перелічених платформ сама по собі не дає повного покриття всіх потреб торговельного підприємства й не вирішує в цілому весь набір виникаючих завдань.

Отримані висновки вказують на доцільність розробки комплексного інформаційного рішення, яке поєднуватиме найбільш корисні функції існуючих систем і буде адаптоване під специфіку торгового бізнесу.

Саме застосування CASE-технологій при створенні такого рішення сприятиме стандартизації та автоматизації етапів проєктування, скороченню часу розробки і підвищенню якості кінцевого продукту, що важливо для оперативного впровадження та подальшої підтримки системи.

Особливу увагу слід приділити формуванню вимог до майбутньої інформаційної системи — це критичний етап проєктування. Детальне описання функціональних вимог (що саме має виконувати система) та нефункціональних вимог (надійність, продуктивність, безпека, зручність використання тощо) забезпечить спрямованість розробки на досягнення практичних результатів і відповідність рішення реальним потребам підприємства. Такий підхід дозволить мінімізувати ризики при впровадженні і гарантує, що система забезпечить необхідну функціональність, масштабованість та стійкість в експлуатації.

Запропонована оновлена система CASE-технологій повинна буде враховувати більш розширений перелік аспектів, що є характерними для торговельних підприємств (див. рис. 3.2).

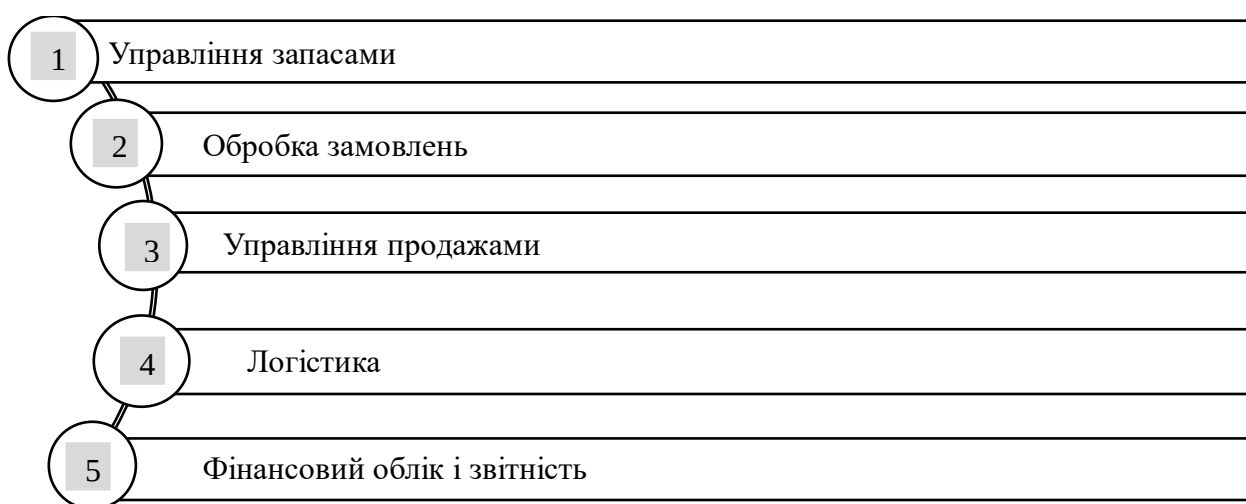


Рисунок 3.2 – Обов’язкові функціональні вимоги до системи CASE-технологій для ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»

Джерело: побудовано автором

Наведемо характеристики кожного із аспектів системи CASE-технологій для ТОВ «ВЕЛЛ-БУД»:

1. Управління товарними запасами.

Інформаційна система має забезпечувати точний облік наявних товарів, фіксацію їх переміщення та автоматичне формування потреби у поповненні складу. Окрім цього, вона повинна підтримувати планування запасів, ґрунтуючись на аналізі споживчого попиту та прогнозах щодо майбутніх продажів.

2. Обробка клієнтських замовлень.

Система повинна автоматизувати весь цикл роботи із замовленнями: від їх прийому та опрацювання до розподілу й контролю виконання. Також необхідно, щоб вона забезпечувала створення супровідних документів, зокрема накладних та рахунків-фактур.

3. Менеджмент процесу продажів.

Функціонал системи має охоплювати управління ціноутворенням, облік знижок, акційних пропозицій, формування звітів про обсяги реалізації, а також можливість проведення аналітики ефективності продажів.

4. Логістичне управління.

Система повинна підтримувати процеси організації поставок, контролювати переміщення вантажів, оптимізувати маршрути доставки та координувати роботу транспортних засобів. Важливо, щоб вона забезпечувала раціональне планування доставок і нагляд за їх виконанням.

5. Фінансовий облік і звітність.

Інформаційна система має бути здатною автоматично формувати основні фінансові документи — баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів тощо. Вона повинна гарантувати високу точність даних та їх надійність для подальшого прийняття управлінських рішень.

Окрім функціональних характеристик, під час розробки необхідно враховувати й нефункціональні вимоги, які визначають якість роботи системи — її стабільність, швидкість опрацювання даних, рівень безпеки, здатність до

масштабування та зручність використання. Зокрема, систему слід оснастити простим і зрозумілим інтерфейсом, забезпечити високу продуктивність, надійний захист інформації та можливість подальшого розширення її можливостей.

Одним із найпоширеніших підходів до формування вимог є застосування методології SMART (див. рис. 3.3). Застосування принципів SMART дозволяє уникнути нечітких формулювань, забезпечує вимогам однозначність та можливість їх перевірки. Це є ключовим етапом створення інформаційної системи для торговельного підприємства, оскільки сприяє досягненню запланованих результатів і підвищує ефективність процесу розробки.

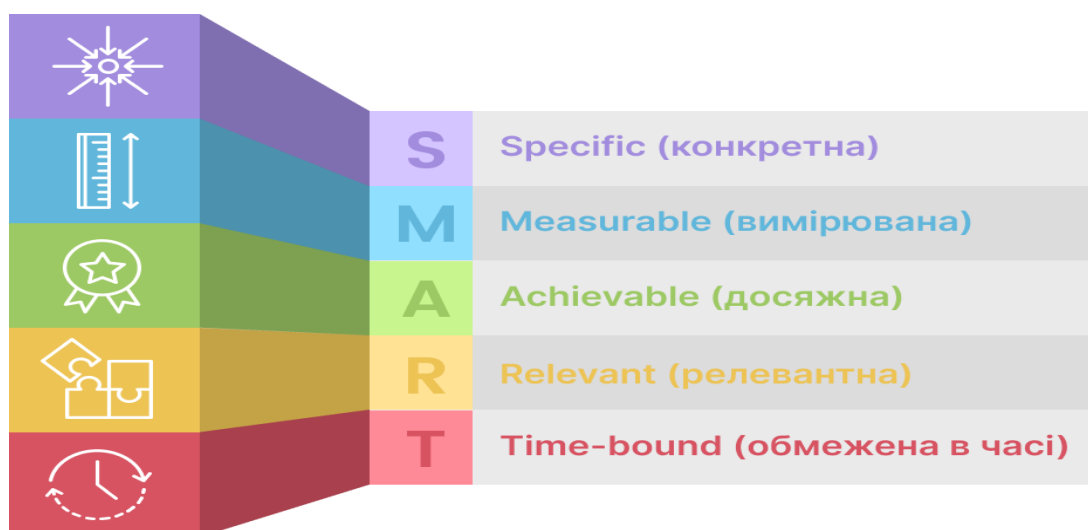


Рисунок 3.3 – SMART методологія як підхід формулювання вимог до системи CASE

Джерело: побудовано автором

Цей підхід є дієвим інструментом, що дає змогу описувати вимоги до інформаційної системи максимально чітко, вимірювано, реально, доречно та з визначеними часовими рамками:

1) конкретність (Specific): кожна вимога має бути сформульована однозначно й без зайвих узагальнень. Замість нечітких висловлювань необхідно

надавати точні формулювання, наприклад: «Система повинна підтримувати автоматичне створення фінансової звітності за період від одного місяця»;

2) вимірюваність (Measurable): для можливості перевірки виконання вимоги необхідно встановити чіткі параметри її оцінки. Наприклад: «Система має опрацьовувати одне замовлення не довше ніж за 5 секунд»;

3) реалістичність (Achievable): вимоги мають бути здійсненними з огляду на наявні ресурси, технічні можливості, бюджет та компетенції команди. Наприклад: «Розробка системи повинна проводитися із застосуванням доступних підприємству технологічних рішень»;

4) значущість (Relevant): усі вимоги повинні відповідати стратегічним цілям підприємства та сприяти розв'язанню його актуальних задач. Наприклад: «Система має забезпечувати інтеграцію з чинною CRM для покращення якості роботи з клієнтами»;

5) чіткі часові межі (Time-bound): необхідно визначати конкретні строки реалізації, що допомагає контролювати хід розробки. Наприклад: «Впровадження системи має бути завершене протягом 12 місяців від старту проекту».

Отже, вимоги до інформаційної системи формуються комплексно — включаючи як функціональні, так і нефункціональні аспекти — з метою створення рішення, яке повністю відповідатиме потребам підприємства, сприятиме його продуктивності, конкурентоспроможності та відповідності очікуванням ринку й споживачів.

Одним із можливих інструментів CASE-технологій, обраним для створення інформаційної системи торговельного підприємства, є Umbrello. Це комплексне програмне забезпечення, що працює на основі відкритих стандартів і використовує нотацію UML (Unified Modeling Language). Umbrello пропонує широкий спектр засобів для моделювання, проектування та подальшої розробки інформаційних систем.

Суттєвою перевагою цього інструменту є його багатифункціональність: система дозволяє формувати різноманітні типи UML-діаграм — діаграми класів,

прецедентів, діяльності, послідовності та інші. Завдяки цьому розробник може точно відобразити архітектуру майбутньої системи, визначити логіку взаємодії її елементів, описати поведінку та ключові процеси. Додатковим плюсом є можливість автоматичної генерації програмного коду на основі створених моделей, що пришвидшує реалізацію проєкту та підвищує його продуктивність.

Важливою характеристикою Umbrello є й висока зручність використання. Інтерфейс системи побудований таким чином, щоб навіть менш досвідчені користувачі могли швидко розібратися з її функціональністю. Інструмент забезпечує комфортне редагування моделей, легку навігацію між діаграмами та елементами, що значно оптимізує роботу розробників.

До того ж, Umbrello вирізняється хорошою сумісністю з іншими CASE-платформами та інструментами створення програмного забезпечення. Система підтримує імпорт і експорт моделей у різних форматах, включаючи XMI (XML Metadata Interchange), що дає змогу обмінюватися результатами моделювання, використовувати сторонні засоби для доопрацювання та поєднувати кілька інструментів у межах одного проєкту.

Отже, застосування Umbrello під час розробки інформаційної системи торговельного підприємства забезпечує впорядкований, логічний та структурований підхід до проєктування. Інструмент надає розробникам потужний арсенал засобів моделювання, зручний інтерфейс, можливість генерувати код та широкі можливості інтеграції, що робить його ефективним рішенням для реалізації подібних проєктів.

3.3 Вплив цифровізації економіки на систему інформаційного менеджменту підприємства в умовах ринку

З переходом економіки до цифрового формату інформаційний менеджмент набуває нових функцій та змісту. Якщо раніше ключовим завданням було забезпечення збору, зберігання та передачі даних, то сьогодні пріоритетом стає формування інтегрованого цифрового простору підприємства, який забезпечує

безперервний доступ до актуальної, структурованої інформації для всіх рівнів управління. Цифрові технології забезпечують перехід від традиційних інформаційних потоків до інтелектуальних систем управління даними, що використовують автоматизацію, аналітику, штучний інтелект та хмарні сервіси. У результаті інформаційний менеджмент трансформується у комплексний процес управління життєвим циклом даних — від їх генерації до використання для прогнозування та стратегічного планування.

Сучасні умови функціонування підприємств будівельної галузі вимагають від компаній не лише вдосконалення операційних процесів, а й активного впровадження цифрових рішень у систему управління інформаційними потоками. Для ТОВ «ВЕЛЛ БУД» цифрова трансформація є ключовою передумовою зміцнення конкурентних позицій, підвищення ефективності управління та забезпечення прозорості взаємодії між структурними підрозділами.

На рисунку 3.4 показано специфіку управління підприємством у цифровому середовищі.

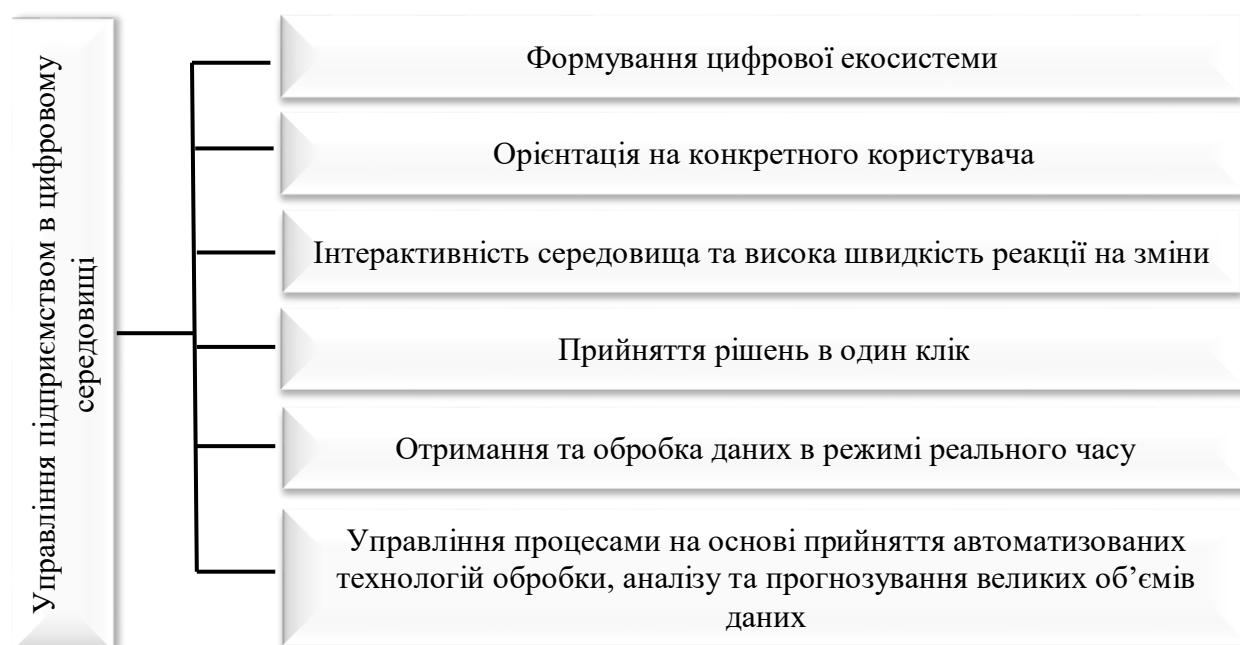


Рисунок 3.4 – Особливості управління підприємством в умовах діджиталізації

Джерело: побудовано автором

Необхідність впровадження цифрових технологій у діяльність ТОВ «ВЕЛЛ БУД» зумовлена прагненням підприємства постійно зміцнювати свої конкурентні позиції. У сучасних умовах цифрової економіки саме рівень цифрової зрілості компанії визначає її здатність адаптуватися, розвиватися та ефективно функціонувати на ринку.

Діджиталізація відкриває для ТОВ «ВЕЛЛ БУД» низку суттєвих конкурентних переваг, серед яких:

- створення доданої цінності продукції за рахунок підвищення якості сервісного обслуговування;
- поліпшення комунікації з клієнтами та посилення взаємодії з цільовими сегментами ринку;
- зміцнення ділової репутації компанії завдяки оперативному та ефективному зворотному зв'язку;
- оптимізація витрат шляхом автоматизації операцій та цифрового перетворення бізнес-процесів;
- підвищення прозорості внутрішніх і зовнішніх процесів управління;
- зміцнення клієнтської довіри та зростання рівня їхньої лояльності.

У таблиці 3.1 наведено ключові переваги та можливі недоліки процесу цифровізації діяльності ТОВ «ВЕЛЛ БУД».

Таблиця 3.1 - Переваги та недоліки діджиталізації процесів ТОВ «ВЕЛЛ БУД»

Переваги діджиталізації	Недоліки діджиталізації
• високий рівень конкурентоздатності; • спрощення роботи з масивом інформації; • економію коштів; • лояльність клієнтів; • позитивне ставлення до іміджу підприємства	• необхідність у високоякісних виконавцях; • при невмілому використанні може зіпсувати взаємо- відносини з клієнтами; • переваги не носять стабільний характер

Джерело: побудовано автором на основі [4]

У таблиці 3.2 наведено актуальні напрями цифровізації основних бізнес-функцій, а також окреслено потенційні переваги, які керівництво ТОВ «ВЕЛЛ

БУД» може отримати в результаті впровадження цифрових рішень у зазначених сферах.

Як демонструє аналіз, впровадження інформаційних технологій у ключові функціональні сфери управління підприємством забезпечує відчутні позитивні результати. Відтак, основними чинниками, що можуть стимулювати активну цифровізацію ТОВ «ВЕЛЛ БУД», є такі:

- прагнення підвищити результативність роботи як окремих функціональних підрозділів, так і підприємства загалом;
- потреба забезпечити високий рівень задоволення споживачів, спростити для них процеси пошуку, придбання, використання продукції, а також взаємодію після продажу;
- вимога відповідати сучасним галузевим трендам у застосуванні інформаційних технологій, що є необхідною умовою підтримання конкурентних позицій на ринку.

Таблиця 3.2 – Вплив цифрових технологій на функціональні області ТОВ «ВЕЛЛ БУД»

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 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

Джерело: побудовано автором

З огляду на потенційно вагомий позитивний вплив цифрових технологій на діяльність ТОВ «ВЕЛЛ БУД», особливої актуальності набуває питання цифрової трансформації підприємства. Йдеться про модернізацію, спрямовану на оцифрування бізнес-процесів і операцій задля досягнення передбачуваних, стабільних результатів від управлінських рішень.

Процес цифрової трансформації має бути безперервним, адже темпи технологічних змін є надзвичайно високими. Він повинен базуватися на глибокому аналізі як зовнішніх, так і внутрішніх чинників розвитку підприємства. Без урахування сучасних цифрових трендів, які активно формуються в галузі, неможливо коректно визначити перелік технологій для впровадження. Важливо оцінити, які цифрові інструменти забезпечать довгострокову користь для компанії, враховуючи її внутрішні особливості та систему управління, а які є лише короткотривалими модними тенденціями.

Логіка впровадження цифрових рішень повинна ґрунтуватися на таких критеріях:

- відповідність потребам цільових споживачів і стратегічним орієнтирам розвитку компанії;
- вплив на рівень конкурентоспроможності та значущість для основної діяльності підприємства з огляду на галузеву специфіку;
- економічна ефективність;
- можливість поєднання з чинними інформаційними системами компанії.

Водночас швидкий розвиток інформаційних технологій зумовлює необхідність гнучкого коригування початкового плану цифрової модернізації. Це дозволяє впроваджувати лише ті рішення, які залишаються актуальними, ефективними і здатними забезпечити реальну користь для підприємства.

Щоб підприємство можна було вважати по-справжньому цифровізованим, його керівництву необхідно усвідомлювати, що цифрові технології мають інтегруватися у всі ключові бізнес-процеси. Часто трапляється так, що менеджмент впроваджує цифрові рішення лише в одному окремому напрямі діяльності й очікує значних результатів. Такий підхід є недостатнім і не

забезпечує комплексної трансформації. Важливо, щоб процес цифровізації узгоджувався зі стратегічними та оперативними цілями підприємства, враховуючи як поточні, так і майбутні завдання.

Процес упровадження цифрових інструментів у діяльність ТОВ «ВЕЛЛ БУД» має базуватися на вивченні напрацювань провідних конкурентів та організацій зі схожим профілем роботи. Аналіз їх досвіду дозволить сформувати ефективну модель цифрової трансформації та уникнути типових помилок, які часто виникають у процесі діджиталізації. Хоч перехід до цифрової економіки може створювати певні ризики та викликати побоювання, підприємства, що здатні вибудувати продуману стратегію розвитку, отримують значні конкурентні переваги. Натомість компанії, які відкладають цифрові зміни, можуть втратити позиції на ринку, і з огляду на швидкість цифрових трансформацій це відставання може стати незворотним.

Ключовим трендом сьогодення є автоматизація, яка визначає напрямки і темпи розвитку підприємства. Проте автоматизація неможлива без системного навчання персоналу. Працівники за своєю природою не завжди швидко адаптуються до нових технологій, і саме нестача компетентних фахівців часто стає основною перешкодою для реалізації цифрових проєктів.

Інформаційні технології стають необхідними для сталого розвитку малого бізнесу. Для підвищення оперативності управління та ефективності роботи невеликих підприємств застосовуються інформаційні системи з розширеним функціоналом. Здатність малого бізнесу швидко адаптуватися до змін та його вузька спеціалізація сприяють активному впровадженню ІТ-рішень, але водночас створюють додаткові управлінські виклики. Зокрема, підприємства стикаються з суперечливими вимогами до функціоналу інформаційних систем, що ускладнює вибір та впровадження програмних продуктів, які б повністю враховували особливості їхньої діяльності (дивись табл. 3.3).

Таблиця 3.3 - Оптимізація процесів цифровізації в ТОВ «ВЕЛЛ БУД»

№	Вид обмежень	Сутність
1.	Аналіз поточного стану.	На початковому етапі проводиться аналіз всіх виробничих та управлінських процесів на підприємстві. Це включає оцінку ефективності, ідентифікацію проблемних аспектів, виявлення можливостей для впровадження цифрових технологій та методів.
2.	Планування та стратегія.	На цьому етапі розробляється стратегія оптимізації, яка включає в себе визначення конкретних цілей, завдань, визначення ресурсів та технологій, які будуть задіяні у процесі.
3.	Впровадження та тестування.	Після розробки стратегії починається впровадження нових технологій, методів та процесів. Цей етап включає в себе встановлення та налаштування програмного забезпечення, навчання персоналу та виконання тестових запусків для перевірки ефективності.
4.	Оцінка та аналіз результатів.	Після впровадження проводиться оцінка отриманих результатів. Аналізується ефективність нових процесів, їх вплив на продуктивність та якість виробництва, а також виявляються можливі проблеми або необхідність додаткових коригувань.
5.	Постійне вдосконалення.	Оптимізація процесів є постійним процесом, тому після аналізу результатів вживаються заходи для подальшого вдосконалення. Це може включати в себе постійне моніторинг та контроль за процесами, внесення змін у стратегію відповідно до поточних потреб та впровадження нових технологій або методів.

Джерело: побудовано автором

Мета цифрової трансформації процесу діяльності ТОВ «ВЕЛЛ БУД» полягає у підвищенні ефективності та результативності роботи підприємства. Використання цифрових каналів обслуговування передбачає застосування сучасних ІТ-рішень для автоматизації та удосконалення всіх етапів взаємодії з клієнтом — від моменту оформлення заявки до відвантаження продукції.

У таблиці 3.4 наведено орієнтовний склад витрат на оптимізацію процесів цифровізації ТОВ «ВЕЛЛ БУД».

Очікувані переваги впровадження цифрових каналів надання послуг у ТОВ «ВЕЛЛ БУД» включають:

1) зростання кількості замовлень і ринкової присутності, оскільки клієнти отримують простий та швидкий доступ до асортименту товару через веб-ресурси та мобільні застосунки;

2) зниження адміністративних витрат і підвищення ефективності управління, що стає можливим завдяки автоматизації процесів обробки заявок, формування замовлень та ведення клієнтської бази;

3) підвищення рівня задоволеності споживачів, забезпечене оперативною реакцією на їхні звернення, можливістю персоналізувати пропозиції та використанням зручних цифрових сервісів.

Таблиця 3.4 – Орієнтований кошторис витрат на оптимізацію процесів цифровізації ТОВ «ВЕЛЛ БУД»

Статті витрат	Сума, тис. грн
Програмне забезпечення	100,0
Обладнання та технології	150,0
Навчання персоналу	55,0
Консультації та підтримка	25,0
Інші витрати	10,0
Загальний бюджет	340,0

Джерело: розраховано автором

Основні кроки розвитку цифрових каналів продажу продукції у ТОВ «ВЕЛЛ БУД» можуть охоплювати такі етапи:

- аналітична підготовка та стратегічне планування. На цьому етапі здійснюється дослідження ринкових потреб, вивчення діяльності конкурентів, визначення ключових сегментів споживачів, а також постановка стратегічних і тактичних цілей цифрового розвитку;

- формування технічної основи. Передбачає створення або оновлення ІТ-інфраструктури, необхідної для підтримки цифрових сервісів: веб-платформи, мобільних застосунків, CRM-систем, інструментів управління запасами тощо;

- розширення онлайн-присутності. Включає розробку та запуск веб-ресурсу й мобільних застосунків, що забезпечать клієнтам можливість оформлювати замовлення, отримувати довідкову інформацію, здійснювати оплату та залишати відгуки;

- автоматизація процесу оформлення замовлень. Створення системи, яка дозволяє приймати й опрацьовувати заявки онлайн, застосовувати електронні платіжні рішення та інші цифрові інструменти, що спрощують обслуговування;
- впровадження CRM та розвиток аналітики. Налаштування CRM-платформи для ефективного управління клієнтською базою, персоналізації пропозицій, аналізу поведінки споживачів та отримання систематизованого зворотного зв'язку;
- підготовка персоналу. Навчання співробітників роботі з новими цифровими сервісами, формування команд, які будуть відповідальні за підтримку та розвиток онлайн-каналів обслуговування;
- маркетингове просування. Розроблення та реалізація рекламних і комунікаційних стратегій для популяризації цифрових сервісів за допомогою інтернет-реклами, соціальних мереж та контент-маркетингу;
- оцінювання ефективності та удосконалення. Постійне відстеження результатів функціонування цифрових каналів, аналіз отриманих даних та внесення коригувань для підвищення ефективності цифрових рішень;
- використання аналітики даних у ТОВ «ВЕЛЛ БУД» має на меті підвищення якості управлінських рішень та оптимізацію операційних процесів. Це включає аналіз ефективності надання послуг, вдосконалення управління ресурсами, прогнозування попиту, підсилення маркетингових стратегій та зміцнення позицій на конкурентному ринку.

Перспективи застосування аналітики передбачають покращення контролю над процесами обслуговування, скорочення витрат через раціоналізацію використання ресурсів та пришвидшення ухвалення важливих рішень на основі достовірних даних. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню якості сервісів, зростанню довіри з боку клієнтів та забезпеченню стабільного фінансового розвитку компанії.

Підсумовуючи, ТОВ «ВЕЛЛ БУД» має можливість суттєво покращити власний рівень цифрової трансформації шляхом впровадження комплексних систем управління, що охоплюють ключові бізнес-процеси. Для зміцнення

конкурентних позицій і зменшення витрат доцільно використовувати інструменти обробки великих масивів даних, що дозволить підвищити ефективність роботи з замовленнями та наданням послуг. Важливо також приділити увагу питанням кібербезпеки та захисту інформації, застосовуючи сучасні стандарти й технології для забезпечення надійності цифрової інфраструктури підприємства.

Для оцінювання результативності запропонованих заходів щодо вдосконалення системи інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ БУД» було використано розрахунково-конструктивний підхід у поєднанні з методом екстраполяції.

Під час виконання прогнозних обчислень передбачалося, що ключові параметри зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства залишатимуться стабільними.

За умови впровадження комплексних заходів цифровізації та модернізації інформаційної системи оптимальним та економічно обґрунтованим вважається зростання прибутку в межах: 10–18 % на кінець наступного року діяльності, тому що удосконалення системи інформаційного менеджменту не дає миттєвого різкого стрибка прибутку, але забезпечує поступове зростання продуктивності та зниження витрат. Автоматизація процесів, CRM, цифрові канали послуг, аналітика даних — зазвичай дають + 5–12% прибутку вже в перші 12 місяців. Оптимізація витрат (запаси, облік, замовлення, логістика) може додати ще 3–6%.

Отже, з урахуванням очікуваного ефекту від автоматизації ключових бізнес-процесів, скорочення адміністративних витрат, підвищення точності облікових операцій та впровадження цифрових каналів взаємодії з клієнтами прогнозується приріст прибутку ТОВ «ВЕЛЛ БУД» на рівні 12–15 % за підсумками наступного року діяльності.

Прогноз здійснено на період до закінчення 2026 року, а узагальнені результати розрахунків подано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 - Прогнозні показники формування фінансових результатів діяльності ТОВ «ВЕЛЛ БУД»

Показники	Роки		Відхилення 2026 р. від 2024 р.	
	2024	2026 (прогноз)	абсолютне, +/-	відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	10188,0	11716,0	1528,0	14,9
Собівартість, тис. грн.	7064,0	7404,0	340,0	4,8
Валовий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	3124,0	4312,0	1188,0	38,0
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн.	979,0	1125,9	146,9	15,0
Рівень рентабельності, %	13,86	15,2	1,34	x

Джерело: розраховано автором

Отже, впровадження запропонованих заходів з удосконалення системи інформаційного менеджменту у практичну діяльність ТОВ «ВЕЛЛ БУД», незважаючи на додаткові капіталовкладення, забезпечить вже у 2026 році помітне покращення фінансових результатів компанії. Це буде досягнуто завдяки підвищенню поінформованості про підприємство, підвищення швидкості обслуговування та збільшення кількості клієнтів. Крім того, очікується зменшення витрат на живу працю та скорочення непродуктивних витрат, пов'язаних із втомою працівників під час виконання рутинних операцій.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі наведено рішення низки теоретичних і практичних шляхів щодо підвищення ефективності інформаційного менеджменту підприємства, що дає нам змогу зробити певні висновки.

В умовах цифрової трансформації інформація стає одним із головних стратегічних ресурсів, який визначає здатність організації адаптуватися до змін ринкового середовища, впроваджувати інновації та забезпечувати конкурентоспроможність. Розглянуто підходи науковців до трактування сутності інформаційного менеджменту, класифіковано основні види управлінської інформації, окреслено принципи її формування та використання. Встановлено, що ефективний інформаційний менеджмент передбачає комплексну взаємодію інформаційних ресурсів, інфраструктури, інформаційних систем, аналітичних інструментів та стратегічного управління ІТ, які разом формують цілісну модель підтримки управлінських рішень.

У ході дослідження також ідентифіковано основні тенденції та виклики цифрової економіки, які впливають на процес удосконалення інформаційного менеджменту підприємств. До них належать стрімке зростання обсягів даних, необхідність забезпечення кібербезпеки, інтеграція ІТ-рішень у бізнес-стратегію, розвиток хмарних технологій, поширення концепції data-driven management та використання штучного інтелекту. Узагальнено теоретичні моделі та підходи, що використовуються в сучасній практиці, зокрема системний підхід, модель TOE, архітектурні концепції EIS та аналітичні технології. Зроблено висновок, що для забезпечення стійкого функціонування підприємства в умовах цифрової трансформації необхідно застосовувати комплексний підхід до організації інформаційного менеджменту, що поєднує технологічні, організаційні та стратегічні компоненти. Результати аналізу створюють науково-методичну основу для подальшого дослідження прикладних аспектів удосконалення інформаційного менеджменту підприємства в наступних розділах роботи.

Проведене дослідження показало, що ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» успішно функціонує навіть в умовах воєнного стану та зростаючої турбулентності ринку будівельних матеріалів, демонструючи здатність до адаптації, нарощування ресурсного потенціалу та підвищення ефективності управлінських процесів.

Проаналізовані дані свідчать про стійке збільшення трудового, матеріально-технічного та виробничо-збутового потенціалу компанії. Чисельність персоналу, обсяг відпрацьованого часу та продуктивність праці зросли у декілька разів, що вказує на розширення діяльності та посилення кадрового потенціалу. Низькі показники плинності та стабільності кадрового складу підтверджують ефективність кадрової політики та належний рівень організації праці.

Суттєве зростання вартості основних засобів, особливо транспортних засобів, машин та обладнання, свідчить про активну інвестиційну діяльність та модернізацію матеріально-технічної бази. Підприємство послідовно зміцнює логістичні можливості, оновлює складські та виробничі ресурси, що підвищує якість операційних процесів та дозволяє нарощувати обсяги реалізації. Показники ефективності використання трудових ресурсів та основних фондів демонструють позитивні тенденції й підтверджують раціональне управління наявними активами.

Отримані результати дозволяють стверджувати, що ТОВ «ВЕЛЛ-БУД» формує сприятливі умови для подальшого вдосконалення системи інформаційного менеджменту. Зростання обсягів діяльності, ускладнення логістичних процесів, модернізація основних засобів та збільшення чисельності персоналу потребують удосконалення інформаційних потоків, оптимізації документообігу, впровадження сучасних цифрових сервісів та систем підтримки управлінських рішень.

Проведений аналіз підтвердив, що ефективне управління інформаційними потоками є ключовою передумовою підвищення загальної результативності підприємства, забезпечення оперативності управлінських рішень та зміцнення його конкурентних позицій на ринку.

Розглянуто необхідність посилення інформаційної безпеки як основного елементу стабільного функціонування системи управління. Підкреслено, що достовірність, своєчасність і захищеність інформації безпосередньо впливають на якість управлінських рішень та формують основу для стратегічного планування. Запропоновані заходи щодо вдосконалення інформаційного забезпечення ґрунтуються на принципах інформаційної логістики та не потребують значних фінансових витрат, адже спрямовані передусім на оптимізацію механізмів обробки, передачі та збереження даних.

Важливим результатом є обґрунтування застосування CASE-технологій при проектуванні сучасної інформаційної системи підприємства. Проаналізовано можливості їх використання для створення комплексного рішення, здатного інтегрувати функції CRM, SCM, ERP та інших платформ, адаптованих до умов торговельної діяльності. Особливий наголос зроблено на чіткому формуванні функціональних і нефункціональних вимог на основі методології SMART, що забезпечує прозорість, ієрархічність та послідовність процесу розробки. Використання інструментів, таких як Umbrello, дозволяє структурувати проектування, підвищити якість моделювання та скоротити час впровадження інформаційної системи.

Окремо підкреслено важливість цифрової трансформації як ключового напрямку розвитку інформаційного менеджменту ТОВ «ВЕЛЛ-БУД». Доведено, що діджиталізація дає можливість забезпечити інтегроване управління даними, підвищити рівень прозорості роботи підприємства, оптимізувати витрати та покращити комунікацію з клієнтами. Визначено переваги та потенційні ризики цифровізації, а також окреслено актуальні напрями її застосування в межах основних бізнес-функцій.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що модернізація інформаційного менеджменту підприємства вимагає комплексного підходу, що включає: удосконалення системи управління інформаційними потоками; забезпечення належного рівня інформаційної безпеки; впровадження сучасних

CASE-технологій; поступову цифрову трансформацію ключових бізнес-процесів.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить підприємству можливість підвищити якість управлінських процесів, зміцнити адаптивність до зовнішніх викликів, оптимізувати використання ресурсів та посилити свою конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

10.12.2025 р.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Апостолюк О. Інформаційний менеджмент – основа управлінської діяльності. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки* : матеріали доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (Тернопіль, 28 трав. 2021 р.). Тернопіль: ЗУНУ, Ч. 1. С. 15-18. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/42759> (дата звернення: 22.10.2025).
2. Балановська Т. І., Гоголюя О.П., Тужик К.Л. Особливості функціонування малого підприємництва в Україні. *Інноваційна економіка*, 2022. № 8 (34). С. 22–31.
3. Бондаренко С. М. Сучасні тенденції розвитку інформаційних систем в управлінні підприємствами. *Економіка і організація управління*, 2022.
4. Буряк, Є., Редько, К., Сирцева, С. Особливості вимірювання процесів цифровізації в контексті цілей економічного відновлення: фінансовий аспект. *Академічні візії*, 2022. URL: <https://www.academyvision.orgx.php/av/article/view/73> (дата звернення: 29.10.2025).
5. Гончар О. І., Філіпішин І. В., Щербіна О. С. Інформаційні системи як інструмент розвитку потенціалу підприємства. *Науковий вісник Полісся*, 2021.
6. Дашутіна Л.О., Марченко Я.В. Теоретичні аспекти системи управління підприємством в умовах невизначеності. *Управління розвитком соціально-економічних систем*: Матеріали IX Міжнародної науково-практичної конференції (присвячена пам'яті професора Григорія Євтієвича Мазнева). (м. Харків, 06-07 березня 2025 року). Харків: ДБТУ. Ч.1.2025. С. 276-280.
7. Жигалкевич Ж. М., Онопко А.С. Інформаційні технології в управлінні підприємством. *Сучасні підходи до управління підприємством*: Збірник тез доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю, 28 квітня 2020 р. К: Вид-во «Політехніка», 2020.104 с.
8. Іовчева А. М. Інформаційне суспільство в умовах глобалізаційного розвитку. *Наукові праці [Чорноморського державного університету імені*

Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»]. Сер. : Політологія. 2020. Т. 236. Вип. 224. С. 108-111.

9. Кириченко О.С. Сучасні аспекти та технології управління розвитком підприємств. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2022. №2(66). С. 107–115. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-66-107-115> (дата звернення: 11.10.2025).

10. Кулик В.А., Похідня Б.А. Інформаційний менеджмент на підприємстві. *Економічний простір*, 2025. № 201. С. 96-99. URL: <https://doi.org/10.30838/EP.201.96-99> (дата звернення: 13.10.2025).

11. Марченко Я.В. Теоретико-методичні аспекти інформаційного менеджменту в системі управління підприємства. *XV Міжнародна інтернет-конференція молодих учених і студентів «Глухівських наукових читаннях – 2025. Актуальні питання суспільних та гуманітарних наук»*. (м. Глухів, 10-12 листопада 2025 року). Глухів: Глухівський НПУ імені Олександра Довженка. 2025.

12. Мельничук Г., Мамаліга В. Цифровізація економіки: можливості та загрози для ефективного функціонування підприємств. *Приазовський економічний вісник*, 2020. № 2(19), 125–130. URL: DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-2-21> (дата звернення: 01.10.2025).

13. Онищенко А.О., Сізова Н.Д. Інтелектуальні інформаційні технології проактивного управління підприємствами. *Комунальне господарство міст*, 2024. Том 3. Випуск 184. С. 7-12. URL: DOI: 10.33042/2522-1809-2024-4-185-7-12 (дата звернення: 21.09.2025).

14. Попович І. Г. Інформаційний менеджмент як чинник інноваційного розвитку підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2021.

15. Рибалко Л.П. Застосування сучасних корпоративних інформаційних систем в управлінні підприємствами. *Науковий вісник Херсонського державного університету*, 2021. Вип.15. Ч.3. С. 82-85.

16. П'ятницька Г.Т., Шевчун М.Б., Яцишина К.В. Інформаційне забезпечення управління якістю логістичних процесів підприємства торгівлі:

визначення та організація. *Вісник Львівського торговельно економічного університету*, 2020. URL: DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2020-61-03> (дата звернення: 23.09.2025).

17. Шимановська-Діанич Л., Педченко Н., Лозова О. Проактивність в умовах діджиталізації економіки: удосконалення бізнес-процесів вітчизняних підприємств під час війни. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 2 (112), С. 109–116. URL: DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2024-2-16> (дата звернення: 03.09.2025).

18. Шмалій Л. В. Шляхи вдосконалення інформаційно комунікаційного забезпечення процесу стратегічного управління ПАТ «Укртелеком». *Економіка. Менеджмент. Бізнес*, 2020. № 4 (34). С. 63-67. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2519/2420> (дата звернення: 21.11.2025).

19. Чорна Л., Коваленко О., Гончар О. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. *Вісник ХНУ: Економічні науки*, 2021. URL: DOI: [https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-34](https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34) (дата звернення: 18.09.2025).

20. Bochkarev A. M. Evaluation criteria the information management system of the production activity of industrial enterprises. *Bulletin USPTU. Science, education, economy. Series economy*, 2020. № 1 (27). Pp. 74-79.

21. OECD. Enhancing resilience by boosting digital business transformation in Ukraine, 2024. URL: <https://www.oecd.org/c2e06e50/4b13b0bb-en.pdf> (дата звернення: 21.11.2025).

22. E. Turban, L. Volonino, G. R. Wood. Information Technology for Management; book, 9th edition / contributing author Janice C. Sipior. USA. 2022. 476 P. URL: http://repo.darmajaya.ac.id/4131/1/ Management_%20Advancing%20S.pdf (дата звернення: 12.11.2025).

23. ITIL 4 Foundation (Axelos, 2019–2021). Міжнародний стандарт з управління ІТ-послугами. URL: <https://abim.go.ug/sites/fil%2019%29%1%5D.pdf> (дата звернення: 02.12.2025).

Додатки