

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д.е.н., проф.**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
«_____» _____ **2024 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ ПРИ
УДОСКОНАЛЕННІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувач

Богдан КОНОВАЛЮК

**Науковий керівник,
к.ю.н., доцент**

Юлія КОЛОМОЄЦЬ

Дніпро – 2024

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту і права
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту і
права, д.е.н., професор

_____ Олександр ВЕЛИЧКО

«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

КОНОВАЛЮКУ БОГДАНУ МИКОЛАЙОВИЧУ

1. Тема роботи: «Управління інформаційними потоками при удосконаленні менеджменту підприємства»

Науковий керівник: Коломоєць Юлія Олександрівна, к.ю.н., доцент
затверджені наказом по ДДАЕУ від «__» _____ 20__ р. № _____

2. Термін подання здобувачем роботи: «__» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи: бухгалтерська та статистична звітність товариства з обмеженою відповідальністю «Б.К.Ландшафт», плани соціально-економічного розвитку, документи, які регламентують діяльність підприємства

4.Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)

1. Теоретичні аспекти формування інформаційних потоків в системі менеджменту підприємства

2. Сучасний рівень забезпечення системи менеджменту ТОВ «Б.К. Ландшафт» інформаційними потоками

3. Управління інформаційними потоками при удосконаленні менеджменту ТОВ «Б.К. Ландшафт»

Висновки і пропозиції

5.Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):

1. Схема процесу управління інформаційними ресурсами підприємства

2. Показники результативності діяльності ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

3. Схема інформаційних потоків процесом забезпечення виробництва

4. Оптимізований інформаційний потік процесу постачання з урахуванням запропонованої розробки

5. Структура підсумкової інформації, потрібної для менеджменту впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

6. Схема вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «__» _____ 20__ р

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Обрання і затвердження теми кваліфікаційної роботи, узгодження об'єкта дослідження	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
2.	Формування і узгодження повного плану та завдання на кваліфікаційну роботу бакалавра	Вересень 2023 року	<i>виконано</i>
3.	Формування огляду джерел інформації щодо теоретичних аспектів досліджуваної проблеми. Написання першого розділу кваліфікаційної роботи.	Вересень - листопад 2023 року	<i>виконано</i>
4.	Аналіз господарської діяльності та системи менеджменту підприємства. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.	Грудень 2023 року – лютий 2023 року	<i>виконано</i>
5.	Визначення напрямів удосконалення організації елементів системи управління на підприємстві. Написання третього розділу кваліфікаційної роботи.	Березень - квітень 2024 року	<i>виконано</i>
6.	Формулювання висновків та пропозицій	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, підготовка супровідних документів.	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
8.	Розробка доповіді та формування ілюстративного матеріалу до захисту кваліфікаційної роботи	Травень 2024 року	<i>виконано</i>
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2024 року	<i>виконано</i>
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2024 року	

Здобувач вищої освіти

_____ (підпис)

Богдан КОНОВАЛЮК

Науковий керівник роботи

_____ (підпис)

Юлія КОЛОМОСЦЬ

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Значення інформаційних ресурсів в управлінні підприємством	11
1.2. Інформаційні потоки в системі менеджменту підприємства	
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ	23
2.1. Аналіз рівня господарювання ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»	
2.2. Характеристика інформаційних потоків ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»	27
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ ПРИ УДОСКОНАЛЕННІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»	33
3.1. Інформаційний супровід впровадження енергоефективних технологій на підприємстві	33
3.2. Вдосконалення та захист інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві	39
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

ВСТУП

Актуальність дослідження. З розвитком технологій інформаційний світ поступово змінюється. Останні тенденції розвитку комунікації всередині компаній швидко відобразилися на управлінні інформаційними потоками всередині компаній. Цей сучасний розвиток вносить постійні зміни у світ спілкування. Спілкування стало одним із найважливіших елементів управління бізнесом. Вивчаючи нові речі та використовуючи інформаційні знання, розповсюдження інформаційних даних в управлінні бізнесом чітко наділяється функціями класифікації, які можуть керувати бізнесом і покращувати якість системи комунікаційної діяльності бізнесу.

Розвиток українського суспільства в останні десятиліття супроводжувався значними соціально-економічними та політичними змінами, змінами життєвих пріоритетів, моралі та норм. Сьогодні велике значення набуває розвиток комунікативних умінь, що дозволяють сформувавши теоретичний і прикладний комплекс знань у сфері управління, здійснення управлінської та адміністративної діяльності. Робота менеджера вимагає ефективного обміну інформацією, який відбувається під час спілкування.

У сучасну інформаційну епоху інформаційні потоки широко використовуються в управлінні бізнес-комунікаціями. Професіоналів у сфері комунікаційного менеджменту цікавить швидкість розвитку ринку інформаційних технологій, що ще більше підвищило їхній інтерес до інформаційних ресурсів. У своїх дослідженнях українські та зарубіжні науковці розглядали системні аспекти та використання інформаційних потоків в економіці. Зокрема доцільно відмітити роботи таких дослідників, як: Боровик М.В., Бредніков А.В., Варава Л.М., Волоснікова Н.М., Дерман В.А., Дмитренко Д.М., Ємельянов О.Ю., Кащена Н.Б., Зінченко В.Л., Колодійчук А.В., Ільїн Д.М., Кулеша К.В., Лисак В.М., Лобода О.М., Мерінова С.В., Пилипчук В.П., Полянська А.С., Правдюк Н.Л., Прищепа С.М., Семенчук Т.Б., Фаїзова О.Л., Христіановський В.В., Щербина В.П. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є дослідження теоретичного підґрунтя формування інформаційного забезпечення управлінської діяльності та розробка рекомендацій щодо управління інформаційними потоками при удосконаленні менеджменту підприємства

Завданнями кваліфікаційної роботи бакалавра, відповідно до мети, виступають наступні:

- розкрити роль інформаційних ресурсів в управлінні підприємством;
- визначити місце інформаційні потоки в системі менеджменту підприємства;
- проаналізувати діяльність ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»;
- охарактеризувати інформаційні потоки в системі менеджменту підприємства;
- обґрунтувати роль інформаційного забезпечення при впровадженні енергоефективних технологій на підприємстві;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення та захисту інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві.

Об'єктом кваліфікаційної роботи бакалавра є інформаційне забезпечення управлінської діяльності підприємства.

Предметом кваліфікаційної роботи бакалавра є процес управління інформаційними потоками при удосконаленні менеджменту підприємства.

Методи дослідження: узагальнення, порівняння, динаміки, структури, графічне та табличне подання результатів дослідження.

Інформаційна база: бухгалтерська та статистична звітність підприємства, матеріали публікацій в періодичних виданнях та на сторінках Інтернет-ресурсів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Значення інформаційних ресурсів в управлінні підприємством

У зв'язку з цифровізацією багатьох сфер економіки та суспільства можна відзначити високу швидкість цифрової трансформації процесів управління. Нові форми розвитку інформації в сучасному суспільстві розширили перелік джерел і каналів поширення управлінської інформації, удосконалили технології її обробки та зберігання даних. На фоні кількісно незмінного переліку основних інформаційних операцій (пошук, збір, накопичення, обробка, аналіз, зберігання, передача, обмін) відбулася позитивна якісна зміна підходу до їх виконання. Керівники компаній і організацій більше не обмежені власним досвідом або досвідом своїх підлеглих, а оснащені новітніми технологіями, такими як аналіз надвеликих даних, різноманітні економіко-математичні моделі та програмні пакети, що використовуються для підвищення ефективності. Все більше покладаються на технології. Інформація набуває нових значень і цінностей, виступає як важливий ресурс поряд з іншою інформацією, стає продуктом і елементом управління, а не просто інструментом, як на корпоративному, так і на національному рівнях.

Термін «інформаційний ресурс» згадується в численних наукових працях і визначений у нормативних документах. Проте вчені завжди намагаються урізноманітнити свої інтерпретації, враховуючи деталі та особливості галузі.

Дані та інформація існували протягом всієї історії людства і активно використовувалися для вирішення різноманітних життєвих проблем та управління суспільством. Однак вони відрізняються формою зображення (символічне, образотворче, знакове), типом передачі та зберігання та типом носія інформації. Поняття «інформаційні ресурси» бере свій початок із становлення суспільства знань,

появи електронних комп'ютерів і розвитку інформаційно-комунікаційних технологій і систем.

Сучасний світ неможливо уявити без інформації. Як показав аналіз наукових досліджень, інформація виражається як матеріальний ресурс у бізнес-процесах і слугує інтелектуальним та адаптивним капіталом [16]. Хоча інформація є загальним і добре вивченим науковим терміном, термін «інформаційний ресурс» є симбіозом двох термінів «інформація» і «ресурс» і поєднує в собі два важливі елементи.

Створенню інформаційних ресурсів як засобу та мети управління сприяла можливість повторного використання тих самих наборів даних. Крім того, кожен доступ до бази даних представляє вибірку даних, яка має нову цінність і різні значення для користувача залежно від особистості користувача та мети дослідження (використання даних).

Закон України від 04.02.98 р. No 74/98-ВР визначає інформаційні ресурси як сукупність документів в інформаційній системі, зокрема бібліотеки, сховища, архіви, банки та бази даних, каталоги, фонди тощо. Наведене визначення є однозначно універсальним через свою загальність, але неточним через неузгодженість понять, що використовуються при його тлумаченні. Таке формулювання поняття поширене серед багатьох науковців і його суть: документ, набір даних, результат інтелектуальної діяльності, виробничий ресурс, результат інформаційної діяльності, ідея, знання, дані, інформація, архів, програми, управлінські ресурси, колективна творчість, агрегація даних, правова база тощо.

Інформаційні ресурси - це інформація, яка представлена у формі знань і відіграє певну роль в управлінні бізнес-процесами. Володіння знаннями формує плани подальших дій. Вчені запропонували два підходи до визначення цього поняття.

– Перший підхід ідентифікує інформаційні ресурси у вигляді інформаційних продуктів. Це найновіша інформація в суспільстві і використовується з максимальною ефективністю.

– Другий – це засвоєння людиною інформаційних ресурсів – це передавач знань і елемент розвитку складних і динамічних соціальних систем [34].

У контексті даного дослідження інтерес представляє управлінський підхід, згідно з яким інформаційні ресурси використовуються особами, що приймають рішення, для організації управлінської взаємодії між керованою та керованою системами.

Основними характеристиками інформаційних ресурсів є:

- невичерпне і постійне кількісне зростання (накопичення);
- несаможиттєвість і можливість партнерства (потенційне зростання в поєднанні з іншими ресурсами);
- може використовуватися рекурсивно, і зусилля, необхідні для отримання нових знань, є низькими;
- інтеграція науково-дослідних і виробничих сил;
- креативність у стилі зовнішнього вигляду;
- надання та довгострокове використання персональних даних;
- системне навчання;
- здатність відновлювати і зменшувати невизначеність, роздільність і вдосконалення;
- специфіка, мобільність і модульність.

На думку К. Шеннона, головною властивістю інформаційних ресурсів є здатність зменшувати невизначеність у практиці управління, тим самим збільшуючи широту каналів прийняття рішень на багатьох рівнях і знижуючи ризик прийняття невірних рішень.

Оскільки інформацію було переміщено до категорії «Ресурси», її значення також змінилося. Це можна визначити за такими властивостями [1].

1) Корисність = Надійність + Повнота + Релевантність + Формат.

2) Специфіка = обізнаність + оцінка переваг + економічне використання.

Виділяють три основні характеристики, які відрізняють один інформаційний

ресурс від іншого і забезпечують ефективність системи управління.

- При зміні власника інформації, попередній власник не втрачає можливості користуватися інформаційним ресурсом.

- Незворотність операцій з продажу інформаційних ресурсів.

- Швидкість зростання інформаційного ресурсу прямо пропорційна частоті його використання.

Зауважте, що в системі управління інформація не стає інформаційним ресурсом, поки її не оцінять користувачі. Оскільки інформаційні ресурси є специфічними економічними ресурсами, управління ними є досить складним процесом. Ця складність пояснюється відсутністю розроблених методів оцінки інформаційних ресурсів (якісних і кількісних) і відсутністю чітких алгоритмів планування і прогнозування інформаційних потреб.

Крім того, репрезентативність, своєчасність, відповідність, доступність, точність, надійність, стабільність, актуальність, адресність, валідність, багаторазове використання, юридична точність, швидкість збору, передачі та обробки інформації - все це пояснюється підвищенням ролі інформаційних ресурсів в управлінні бізнесом, які стали фундаментальним елементом забезпечення ефективності бізнес-процесів.

Комплексне використання інформаційного ресурсу представлено у вигляді взаємодії трьох складових джерел, каналів зв'язку та споживачів, а процес управління інформаційними ресурсами компанії можна проілюструвати на схемі (рис. 1.1).

Основою такого управління є правило максимальної ефективності використання інформаційних ресурсів.

Системи управління підприємством використовують інформаційні ресурси з різних джерел. Зазвичай їх класифікують таким чином:

- внутрішні (бізнес-планування, маркетинг, дослідження та розробки, операції з проектування та розробки, обробка даних, виробництво, людські ресурси);

- зовнішні (галузеві звіти, державні та регіональні статистичні дані та

висновки, розподіл, покупці/споживачі, системи первинного збору даних, конкуренція).

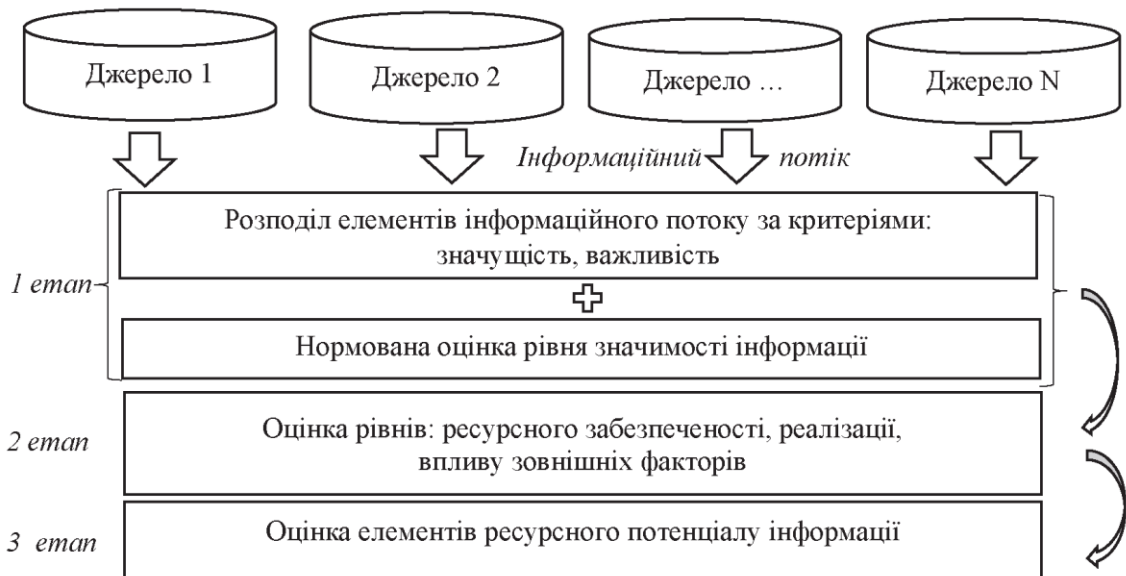


Рис. 1.1. Схема процесу управління інформаційними ресурсами підприємства

Необхідно враховувати, що первинна інформація неоднорідна, різноманітна і має специфіку свого джерела. Існують також певні проблеми з використанням зовнішньої інформації, серед яких можна виділити її недостовірність і суперечливість, неповноту і надмірність. Вирішення проблем, зазначених на попередньому етапі управління (обробка даних), є дуже важливим, оскільки саме інформаційні ресурси формують інформаційний простір компанії, і завдяки цим ресурсам важлива підтримка успіху діяльності компанії. Комплексна оцінка ефективності роботи та визначення перспективних напрямків подальшого розвитку компанії. Тому ми надаємо особливого значення управлінню інформацією щодо даних про очищення, отриманих із зовнішніх джерел.

Крім того, неякісну інформацію слід не викидати, а накопичувати та, подібно до операцій експлуатації, піддавати процедурам фільтрації із заданими параметрами,

які лише змінюють цінність інформаційного ресурсу, не видаляючи його.

Підсумовуючи, інформаційні ресурси - це сукупність даних, які використовуються відповідальними особами для прийняття раціональних управлінських рішень. Сучасність висуває нові вимоги до цих даних і, зрештою, дозволяє створювати високоякісні інформаційні продукти.

Підтверджено, що сучасне управління бізнесом є процесом управління інформацією. Особливу роль в управлінні підприємницькою діяльністю відіграють такі інформаційні ресурси, як матеріальні, трудові, енергетичні та фінансові. Роль інформаційних ресурсів для сучасних компаній істотна, а в деяких сферах навіть вирішальна. Інформація є ресурсною базою для прогнозування та планування потреб, координує роботу структурних підрозділів підприємства та сприяє більшій ефективності діяльності шляхом більш раціональної їх взаємодії.

1.2. Інформаційні потоки в системі менеджменту підприємства

Всередині компанії відбувається постійний обмін інформацією, а також обмін інформацією між різними підрозділами управління, що значно покращує передачу інформації та підвищує ефективність та адаптивність діяльності компанії.

Інформація є основою процесів управління внутрішніми комунікаціями. Характеристики комунікаційних систем можна простежити до управління компанією. Інформаційну систему слід розглядати як сукупність потоків інформаційних з'єднань, залучених до процесів обробки інформації та управління бізнесом.

Інформаційний потік - це сукупність ефективних інформаційних рухів, які циркулюють у системі управління та необхідні для здійснення процесів управління всередині підприємства. Сучасне бачення управління інформаційними потоками формує управлінську діяльність. Швидкий перехід до глобалізації пов'язаний із формуванням нових вимог до індивідів бути цілісними й водночас єдиними з

інформаційним світом, мати доступ до інформації та вміти її розшифрувати найбільш прийнятним способом. метод. Брати участь у передачі даних зв'язку.

Інформаційний потік можна описати як серію повідомлень, які циркулюють у самій логістичній системі та спілкуються із зовнішнім середовищем. Це важливо для менеджерів, які контролюють логістичні операції [31]. Залежно від виду інформації розрізняють фінансові, технічні, маркетингові та інші інформаційні потоки. Мікросередовище компанії підпорядковується менеджерам-працівникам, тобто керівникам відділів і служб, які приймають рішення щодо управління потоком інформації. Ці процеси відображають ієрархію засобів контролю та систем контролю організації.

Інформація логістичної системи класифікується за функціональними характеристиками та практичними характеристиками (за застосуванням). Функціональна інформація - це інформація, пов'язана з функціональним управлінням, тобто: людські ресурси, фінансові ресурси, матеріальні ресурси, інформаційні ресурси та корисна інформація щодо результатів діяльності.

Зовнішнє середовище організації формується факторами, які впливають на компанію ззовні, і в залежності від їх актуальності та потенціалу впливу на діяльність компанії може бути розділене на мезосередовище та макросередовище. Наприклад, компанія розглядає витрати та можливі наслідки кожного методу (надійність і терміни доставки, якість матеріалів, репутацію постачальника, надані знижки тощо), щоб вибрати певний метод. Крім того, ми маємо можливість коригувати умови розповсюдження матеріалів, координувати заходи щодо узгодження інтересів сторін та впливу на учасників ринку в управлінні рекламою. Макросередовище компанії включає фактори, які односторонньо впливають на діяльність компанії і дозволяють компанії враховувати її діяльність.

Зовнішнє середовище компанії включає такі фактори, як країна та її інституції, стан внутрішнього та зовнішнього ринків, суспільство та демографія, клімат та географія, культура та традиції, наука, технології та технології. Ці чинники також є

джерелами інформації, що складають потік інформації в зовнішньому середовищі.

Групуючи інформаційні потоки, виражені у вигляді блоків та ієрархій, ми визначаємо «вузькі місця», розташування та «особливі умови» в управлінні, які вимагають швидкого втручання для вибору ефективної стратегії управління. Інформаційні потоки є як універсальними, так і специфічними і містять як суттєву, так і рекомендовану та інформативну інформацію. Залежно від терміну використання інформаційні потоки можна розділити на умовно постійні, тобто незмінні протягом тривалого часу, і змінні. Прикладами умовно-постійних потоків інформації є інформація про: договірні ціни на сировину та матеріали. Графік роботи компанії, стандарти витрат на оплату праці, витрати на сировину тощо. Змінна інформація має обмежений термін корисного використання, тому моніторинг потоку індивідуальної інформації має першочергове значення.

Інформація, яка безпосередньо стосується проблеми, може відобразитися в окремих інформаційних потоках. Моніторинг інформаційних потоків спрямований на спостереження за останніми тенденціями розвитку об'єктів у часі. Наприклад, коли на ринку з'являється новий сильний конкурент, який діяв на іншому ринку, його поява створює проблемну ситуацію для компанії, яка активно працює на цьому ринку протягом тривалого часу. Бо для останнього потрібна інформація про нових конкурентів. Після цього компанії почнуть формувати окремі інформаційні потоки про конкурентів, а в майбутньому зможуть формувати моніторингові інформаційні потоки про конкурентів з урахуванням їх ефективності та намірів. Узагальнену схему класифікації інформаційних потоків усередині підприємства наведено на рис. 1.2.

Інформаційні потоки можна охарактеризувати їх першоджерелом, напрямком руху, швидкістю передачі та прийому, силою потоку тощо.

Будь-який інформаційний потік є формою повністю контрольованого руху інформації від джерела інформації до передавача інформаційної потреби і створюється всередині організації з урахуванням мінімізації шляхів потоку

інформації та зменшення дублювання.

Управління інформаційними потоками включає в себе наступне:

- змінити напрямок потоку.
- швидкість корекції;
- шляхом адаптації швидкості потоку до пропускної спроможності вузла або іншої ділянки дороги [27].

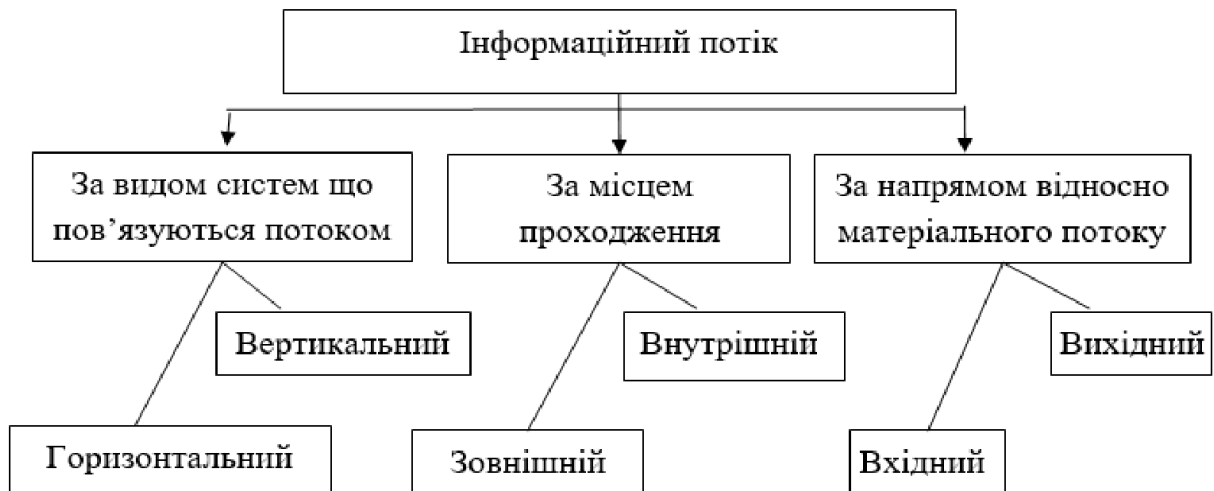


Рис. 1.2. Види та класифікація інформаційних потоків

Порядок взаємодії інформаційних і матеріальних потоків змінився завдяки сучасним інформаційним технологіям. Є три варіанти:

- Якщо інформаційний потік передує матеріальному потоку, інформація про стан матеріального потоку (прямий напрямок) або про порядок (зворотний напрямок) отримується з інформаційного потоку.

- Коли інформаційний потік супроводжує матеріальний потік, одночасно доступна інформація про кількісні та якісні параметри матеріального потоку, що дозволяє своєчасно приймати управлінські рішення.

- Якщо потік інформації відстає від потоку матеріалів, інформація корисна лише для оцінки результату.

В логістичному сенсі розрізняють такі види інформаційних потоків:

- Типи поточкових систем: горизонтальні та вертикальні.
- Місце проходження: зовнішнє та внутрішнє.
- Управління системою логістики: приймання та відвантаження.

Інформаційні потоки можуть бути представлені в паперовому вигляді або у вигляді електронних документів. Інформація може бути достовірною і недостовірною, достатньою, недостатньою і надлишковою, активною і пасивною, цифровою, буквено-цифровою і буквеною.

Залежно від походження інформація може бути зовнішньою, що передається вищими адміністративними органами, компаніями, організаціями, установами, які взаємодіють з керованими суб'єктами (ділові відносини), або внутрішньою, що формується самими компаніями [18].

Внутрішня інформація, її обмін та аналіз базуються на взаємодії співробітників, які працюють у суміжних сферах, через внутрішні документи, мережі, веб-ресурси та, у деяких випадках, фінансові джерела. Людей, які займаються управлінням інформаційними системами компанії, називають розповсюджувачами інформації, але ідентифікувати їх серед конкретних співробітників великих компаній досить проблематично.

Основною причиною цього є те, що більшість документів, пов'язаних з фінансами, проходять різні етапи погодження та узгодження різними рівнями управління. Завдання «генератора інформації» полягає в тому, щоб ідентифікувати документи, дані яких є надійними, і завантажити їх в інформаційну систему. Потім інформація аналізується, щоб визначити, як саме слід використовувати документ. Наприклад, якщо документ є набором інструкцій, адміністратор може налаштувати документ за потреби або залишити його як є. Якщо йдеться про фінансові документи, відповідні результати передаються фінансовому управлінню для подальшого аналізу та звітування. Головним критерієм якості функціонування бізнес-інформаційних систем є інтеграція мережевих технологій, наприклад веб-

сайтів компаній. Ви можете дозволити публічний доступ для всіх користувачів Інтернету або обмежити його повністю чи частково.

Мережеві технології допомагають будувати відносини з навколишнім середовищем. Зовнішні люди також виступають виробниками інформації, дозволяючи компанії змінювати свої цілі на краще на основі отриманої інформації.

Наприклад, якщо компанія отримує велику кількість запитів споживачів на випуск продукції з певними властивостями, які ще не характерні для її продукції, керівництво може прийняти рішення почати виробництво цієї продукції, тим самим покращуючи і розширюючи асортимент компанії. .

Зовнішні та внутрішні інформаційні потоки визначають якість інформації, яка надходить у внутрішній обіг компанії.

Якість інформації (стандарти відповідності) визначається своєчасністю, правдивістю, актуальністю, корисністю, повнотою та зрозумілістю інформації.

Основною ознакою інформаційного потоку є концентрація цілей управління. Маючи справу з потоком інформації, можна виявити «вузькі місця» в діяльності компанії і таким чином підвищити конкурентоспроможність компанії та якість продукції. Управління потоком інформації також означає об'єднання ресурсів компанії (фізичних, фінансових і людських), визначення сильних сторін компанії, дослідження нових джерел конкурентоспроможності та просування інновацій і нових технологій.

У своїй повсякденній роботі менеджери відповідають за встановлення корпоративних цілей, прогнозування, планування, організацію, мотивацію та стимулювання, контроль та регулювання, оцінку ефективності та інтерпретацію результатів корпоративної діяльності. Усі дії пов'язані з рішенням. Для того, щоб менеджери могли приймати рішення, їм необхідно зібрати всіляку інформацію про стан компанії та статус управління, тобто про всі інформаційні потоки в компанії. І чим організованішою є система пошуку інформаційних потоків компанії, тим більш конкурентоспроможною вона буде.

Зовнішні системи спрямовують потік інформації, щоб компанії могли оцінити інформаційні можливості та певні бази знань своїх керівників і вчасно внести зміни в їхні дії та цілі.

Набір знань, який дозволяє менеджерам розпізнавати кілька інформаційних продуктів, називається інформаційним потенціалом. Це реалізується за допомогою інформаційних потоків, створених зовнішніми системами та зібраних в інформаційній області.

Усі ці інформаційні потоки можна розділити на адміністративні та освітні інформаційні потоки, але адміністратори в основному звертають увагу на адміністративний інформаційний потік, оскільки припускають, що вони вже отримали освітні інформаційні потоки в системі освіти. Тому чітко розділяти їх безглуздо.

Існують різні види контролю інформаційних потоків: директивний і систематичний. Потік навчальної інформації поєднується з іншими потоками керуючої інформації в глобальній інформаційній області.

Існує багато варіантів вибору під час прийняття бізнес-рішень, але вони повинні узгоджуватися з обмеженнями, які накладає система управління, а ступінь обмежень залежить від типу системи управління. Серед варіантів управлінських рішень вибирається той, який на даний момент найбільш придатний для прийняття. Успіх організації значною мірою залежить від інформаційних навичок (потенціалу) її менеджерів. Для успіху своєї організації менеджери повинні переконатися, що вони обізнані про всі типи інформаційних потоків. Але це можливо, якщо менеджери задіють не лише свої власні інформаційні можливості, а й усі члени команди та інших експертів. Цей потенціал називають інформаційним потенціалом менеджменту.

Частина проблем, пов'язаних із запитами інформаційних потоків, вирішуються спеціалізованими системами інформаційного обслуговування (СІС) всередині та за межами компанії.

Система інформаційного обслуговування є засобом управління корпоративними інформаційними системами (КІС) підприємства. Системи інформаційного обслуговування, автономно або за командою, охоплюють потоки інформації від систем управління або пристроїв зберігання інформації (бібліотек, архівів тощо), зберігають їх, роблять копії та діляться їх частинами з адміністраторами або надсилають їх для обробки групі інших експерти. На підприємстві, яке входить до системи інформаційного обслуговування, інформаційні потоки формують його інформаційні ресурси.

Відмінність інформаційного потенціалу від інформаційних ресурсів полягає в тому, що при розподілі та плануванні робіт і фінансів керівники чітко розуміють кроки підвищення інформаційного потенціалу.

Корпоративна інформаційна система компанії використовує потенціал агрегованої інформації, що дає змогу належним чином розпізнавати та реагувати на інформаційні продукти, створені зовнішніми системами управління.

Методи управління інформаційними потоками базуються на концепції документообігу. Ефективність діяльності підприємства залежить від своєчасного та якісного опрацювання (переміщення) необхідних підприємству службових документів з моменту їх створення до оформлення чи здачі в архів. Цей рух називається документообігом і має відбуватися безпосередньо на робочому місці. Для того, щоб відділ або вся компанія могла проводити належним чином організовану та злагоджену роботу, необхідно налагодити канали документообігу при визначенні умов перебування у конкретного виконавця або при управлінні його перебуванням на робочому місці [11].

Комунікація є основою управління та вміння використовувати точну інформацію для підвищення ефективності управлінської діяльності компанії.

Навички комунікаційного менеджменту базуються на аналізі інформаційних потоків, що дозволяє компаніям здійснювати широкий управлінський вплив на інформаційно-комунікаційну діяльність. Закон також характеризує всі функції збору

та аналізу інформаційних ресурсів у корпоративних інформаційних системах як єдиний процес обробки інформації, що трактується як виконання однієї або кількох операцій, включаючи збір, введення, запис і перетворення, читати, зберігати, знищувати, отримувати, надсилати записи. Вони реалізуються в системі за допомогою технічних і програмних заходів [4].

Інформація постає в сучасному світі як специфічна форма взаємодії людей в інформаційних процесах. З появою нових сучасних досліджень ще більше уваги приділяється отриманню знань про комунікаційний менеджмент у бізнесі через розробку нових підходів та створення умов для розширення доступу до внутрішніх комунікаційних процесів та інформаційних потоків. Якість передачі інформаційних потоків залежить від якості передачі інформації всередині компанії. Типи інформаційних потоків мають широкі варіанти класифікації, які дозволяють розрізняти найважливіші інформаційні потоки для вашої компанії.

Гнучкість і ефективність всієї управлінської діяльності компанії в сучасних умовах господарювання залежить від налагодженого контролю інформаційних потоків всередині компанії. Управління потоком інформації всередині компанії передбачає забезпечення організації та узгодженості збору та обробки інформації для діяльності компанії. Інформація, отримана в подальших процесах, сприяє вдосконаленню корпоративного управління та є основою для налагодженого інформаційного забезпечення інформаційного потоку всередині компанії.

Технології змінюють світ корпоративних комунікацій. Залишається лише швидко досягти поставленої мети та отримати нові конкурентні переваги в корпоративному інформаційному середовищі. Важливим характеристикою інформаційного потоку є напрямок. Складові інформаційного потоку включають джерело інформаційного ресурсу, його призначення, зміст повідомлення та одержувачів інформації. В ефективному механізмі управління персоналом джерелами формування інформаційного потоку та одержувачами інформації в залежності від напрямку руху слід розглядати керівництво підприємства та людські

ресурси.

Щоб досягти ефективної комунікації, необхідно знати фактичний процес управління інформацією та правовий підхід до потоку інформаційної комунікації та поширювати цей бажаний комунікаційний погляд на всю компанію.

Ми вважаємо, що стрімко зростаюча кількість можливостей завдяки новим цифровим технологіям є одним із головних трендів у розвитку комунікації з належним потоком інформації всередині компанії. Багато ринків праці та компаній, особливо в країнах, що розвиваються, відчують вплив. Іншими словами, ви можете досягти більшого з меншими зусиллями.

Інновації в області комунікаційних технологій означають, що сфера корпоративного управління стає все більш насиченою і цікавою для все більшої кількості користувачів. Однак у такій системі зв'язку ускладнюється обмін інформацією і виникають різні проблеми в інформаційному потоці. На рис. 1.3 ілюструє широкий спектр проблем потоку інформації, з якими найчастіше стикаються організації.



Рис. 1.3. Проблеми інформаційних потоків в системі менеджменту компанії

Удосконалення корпоративного управління шляхом правильного використання інформаційних потоків всередині компанії є одним із головних

завдань прогресивного розвитку компанії. Швидкість обробки зв'язку залежить від часу обробки інформації та статусу помилки, що виникла. Кожна система управління має свої перешкоди, зокрема:

- Спотворення інформації – публікація лише частини інформації, а не всієї інформації. Водночас незрозуміло, де в компанії знаходиться втрачена інформація.

- Суперечлива інформація. Деякі джерела інформації суперечать іншим, і надійність джерел не може бути чітко визначена.

- Інформаційна надмірність. Інформації так багато, що для ведення свого бізнесу важко витягувати окремі її частини.

- Недостовірність інформації - Подання сумнівної або невірної інформації. Однак ця інформація повинна бути розглянута або відхилена, оскільки інших джерел інформації може не бути.

- Інформаційна неоднорідність – отримання інформації з різних джерел і в різних форматах. Керувати цією інформацією для внутрішнього зберігання та обробки надзвичайно складно.

Як видно з переліку проблем, які можуть виникнути при управлінні інформаційними потоками компаніями, все більше уваги приділяється аналізу та детальному вивченню інформаційних потоків, у тому числі причин цих же проблем, з метою діагностики проблеми. Сказано. Компанія. Підтримувати комунікаційне середовище компанії нелегко, оскільки вивчення інформаційних потоків дає лише приблизну картину діяльності компанії.

Ефективність комунікації в корпоративній системі управління визначається якістю управлінських рішень. Комунікація пронизує всю корпоративну систему управління. Основна мета комунікації - зрозуміти та зрозуміти інформацію, що надсилається. Такий обмін інформацією забезпечує ефективну передачу інформації всередині компанії.

Структура інформаційного потоку визначається типом інформаційного наповнення і являє собою сукупність таблиць з інформаційними повідомленнями

(письмовою, документованою інформацією, усними повідомленнями) як структурними інформаційними одиницями.

Важливо зазначити, що якість власного інформаційного поля компанії в першу чергу залежить лише від позиції самої компанії (головним чином її керівництва). Чітке організаційне управління, раціональний розподіл функціональних обов'язків між персоналом, надійне та зручне ведення бухгалтерського обліку на основі сучасних інформаційних систем та продуманої системи документообігу сприяють вдосконаленню та розвитку інформаційного розвитку суспільства. Підвищення якості власної управлінської діяльності підприємства. Навпаки, ігнорування питань збору, обробки та аналізу внутрішньої інформації може призвести до серйозних проблем в управлінні бізнес-процесами компанії.

Чим більший обсяг інформації формується при управлінні компанією через інформаційні потоки, тим вище якість результатів комунікаційних зв'язків. Впровадження сучасних інформаційних технологій та добре продуманої системи документообігу у компанії принесе позитивні зміни та результати у професійному управлінні інформаційними потоками у вашій компанії.

Створення ефективної комунікаційної системи всередині компанії вимагає використання всіх каналів доступу до інформації. Певні сфери бізнесу повинні прагнути своєчасно тримати співробітників у курсі всіх інформаційних потоків. Таким чином, такі засоби управління характеризуються ефективними комунікаційними зв'язками, є високоякісними та надійними, що полегшує контроль над потоком інформації та комунікації всередині компанії та, загалом, сприяє її правильному розумінню. Вони мають містити чітку та просту інформацію високого рівня.

У сучасному світі інформаційних технологій потік інформації та комунікацій відіграє дуже важливу роль у ефективному управлінні комунікаціями всередині компанії. Спрямування потоку інформації в потрібне русло управлінської діяльності є важливим кроком у вдосконаленні завдань самої компанії.

РОЗДІЛ 2.

СУЧАСНИЙ РІВЕНЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ

2.1. Аналіз рівня господарювання ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Юридична особа ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», код ЄДРПОУ 42960985, було зареєстровано 18.04.2019. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 42 750,00. Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» - товариство з обмеженою відповідальністю. Основні види діяльності: виробництво виробів із деревини, будівельні і ремонтні роботи, неспеціалізована оптова торгівля.

Дослідимо рівень ресурсного забезпечення ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ». В табл. 2.1 наведені показники забезпеченості основними та оборотними засобами.

Таблиця 2.1

Показники забезпеченості ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» основними та оборотними засобами

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				абсолютна	відносна, %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1285	1565	1735	450	35,02
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн.	3155	3485	3793	638	20,22
Фондоозброєність 1 працівника, тис. грн./особу	107,1	156,5	173,5	66,4	62,02
Фондовіддача на 1 грн основних засобів, грн./грн.	10,089	10,876	11,287	1,2	11,87
Фондомісткість 1 грн валового доходу, грн./грн.	0,099	0,092	0,089	-0,011	-10,61
Оборотність оборотних засобів, коеф.	4,11	4,88	5,16	1,054	25,64
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	89	75	71	-18,1	-20,41
Припадає оборотних засобів на 1 грн основних засобів, грн./грн.	2,455	2,227	2,186	-0,3	-10,96
Норма прибутку, %	61,98	78,62	99,82	37,8 в.п.	

Вартість ресурсів ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» має тенденцію до зростання.

Зокрема, вартість основних засобів зросла на 35,02 %, а оборотних засобів на 20,22 %. При цьому позитивним є зростання показників окупності використання ресурсів. Так, фондвіддача збільшилася на 11,87 %, що відповідно зумовило зниження фондомісткості на 10,61 %. Оборотність поточних активів зросла на 25,64 %, що дало змогу прискорити тривалість 1 обороту на 18 днів. Загалом ефективність основних і оборотних засобів збільшилася, на що вказує зростання норми прибутку на 37,8 відсоткові пункти.

Приватне підприємство ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» є невеликим за розміром підприємством з чисельністю працівників 10 осіб. В табл. 2.2 наведені показники рівня використання працівників підприємства.

Таблиця 2.2

**Показники рівня та ефективності використання трудових ресурсів
ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»**

Показник	2021	2022	2023	Зміна 2023 проти 2021	
				абсолютна	відносна, %
Середньорічна чисельність працівників, осіб.	12	10	10	-2	-16,67
Відпрацьовано всього за рік, люд.-год.	19488	13668	14770	-4718,0	-24,21
Фонд заробітної плати всього, тис. грн.	2258	2145,0	2358	100,0	4,43
Отримано валового доходу в розрахунку на: одного середньорічного працівника, тис. грн.	1080,4	1702,1	1958,3	877,9	81,25
одну відпрацьовану люд.-год., грн.	665,3	1245,3	1325,9	660,6	99,29
Отримано прибутку в розрахунку на: одного середньорічного працівника, тис. грн.	114,7	198,5	275,9	161,2	140,61
одну відпрацьовану люд.-год., грн.	70,6	145,2	186,8	116,2	164,56
Середньомісячна заробітна плата 1 працівника, грн.	15680,6	17875,0	19650,0	3969,4	25,31
Середньогодинна оплата праці, грн/люд-год.	115,9	156,9	159,6	43,8	37,79

За період дослідження чисельність працівників ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» зменшилася на 2 особи, що у відносному виразі склало 16,67 %. При одночасному збільшенні товарообороту це забезпечило приріст продуктивності праці майже в два

рази. Збільшення товарообороту компанії дало змогу власникам підвищити середньомісячну заробітну плату працівників на 25,31 %.

Загальні показники результативності діяльності ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Показники результативності діяльності ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Показник	2021	2022	2023	Відхилення рівня 2021 від 2019	
				+,-	відносно, %
Чистий дохід, тис. грн.	12965	17021	19583	6618	51,05
Поточні витрати виробництва, тис. грн.:	11589	15036	16824	5235	45,17
у т.ч. собівартість продукції	9241	12801	14714	5473	59,23
витрати на збут	958	634	815	-143	-14,93
адміністративні витрати	1245	1385	1108	-137	-11,00
інші операційні витрати	145	216	187	42	28,97
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	1376	1985	2759	1383	100,51
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	12	10	10	-2	-16,67
Фонд оплати праці, тис. грн.	2258	2145	2358	100	4,43
Продуктивність праці 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу	1080,42	1702,10	1958,30	877,88	81,25
Середньорічна оплата праці 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу	188,17	214,50	235,80	47,63	25,31
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.	1285	1565	1735	450	35,02
Фондоозброєність 1 середньооблікового працівника, тис. грн./особу	107,1	156,5	173,5	66,4	62,02
Фондовіддача чистого доходу на 1 грн. вартості основних засобів, грн./грн.	10,09	10,88	11,29	1,20	11,87
Рентабельність активів, %	61,98	78,62	99,82	37,84	х
				в.п.	
Рентабельність діяльності, %	11,87	13,20	16,40	4,53	х
				в.п.	

За період дослідження валовий дохід ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» збільшився на 51,05 %, що зумовлено ситуацією в країні. Підприємство займається торгівлею запасними частинами до автомобільного транспорту. Під час війни в Україні значно виріс попит на запасні частини. Так як компанія функціонує у м. Дніпро, наближено

до зони бойових дій, то дана група товарів має значний попит в цей час в даному регіоні. Відповідно збільшилася і сума поточних витрат – на 45,17 %. Загалом прибуток підприємства зріс вдвічі, що забезпечило приріст рівня рентабельності діяльності в 4,5 відсоткові пункти.

Представимо динаміку валового доходу і рентабельності діяльності на графіку. (рис. 2.1).

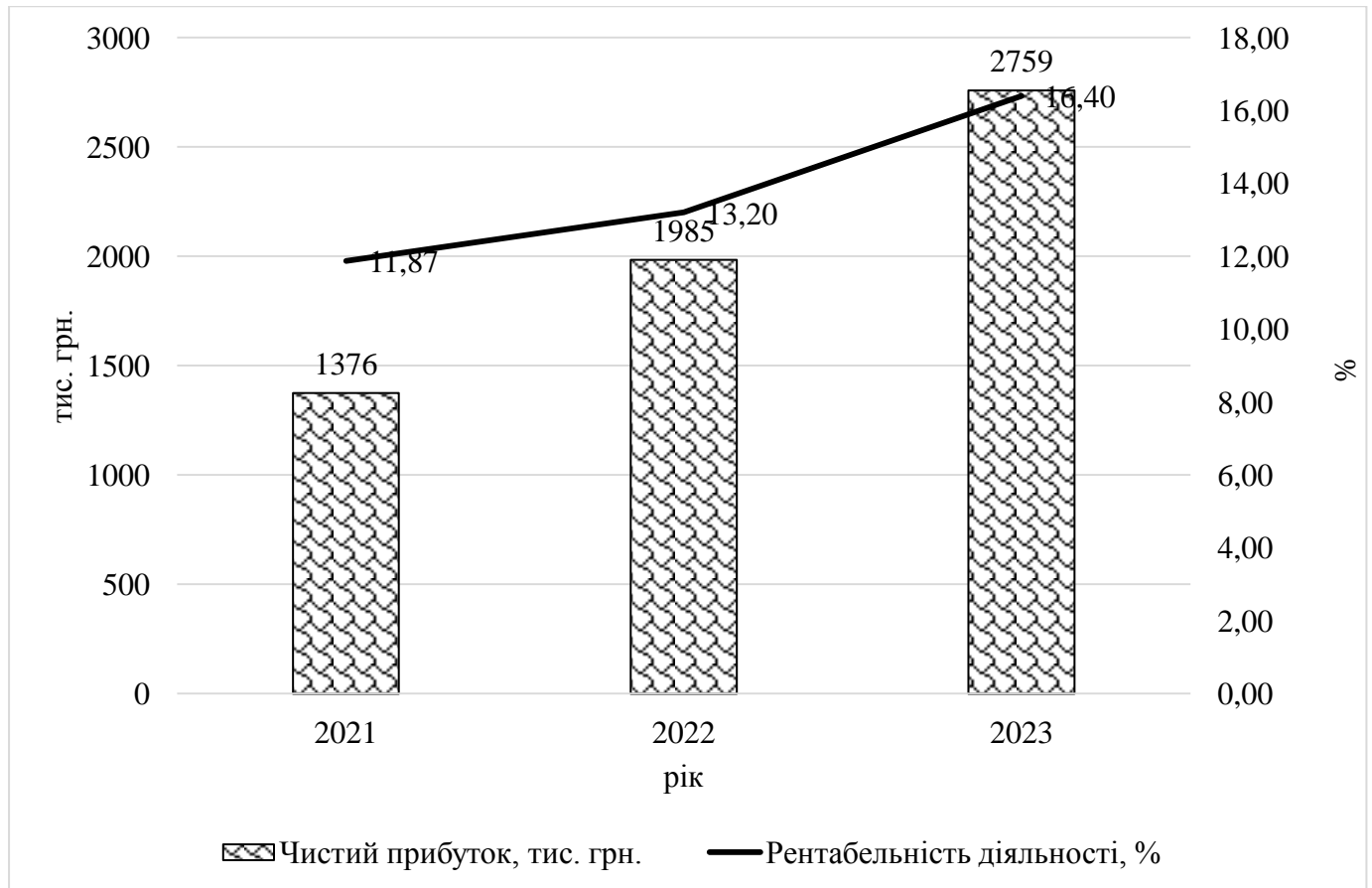


Рис. 2.1. Динаміка показників результативності роботи ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Наведений графік демонструє стабільну тенденцію до зростання показників результативності роботи ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ». Збільшення чистого прибутку зумовлює зростання рівня рентабельності діяльності компанії. Але рентабельність зростає дещо меншими темпами, що вказує на високі темпи росту собівартості. Отже, підприємству доцільно звернути увагу на формування витрат з метою їх

оптимізації.

2.2. Характеристика інформаційних потоків ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Підприємство – це динамічна структура, стан якої визначається як зовнішніми взаємодіями з навколишнім середовищем, так і внутрішніми взаємодіями між її елементами. Компанії не можуть вижити без передачі інформації. Контроль потоків інформації – одне з головних завдань, без якого неможливий розвиток не тільки компанії, але й усієї галузі. Ми з'ясували, що інформаційний потік – це рух інформації від джерела до одержувача, що визначається функціональними зв'язками між ними.

Залежно від структури інформаційні потоки можна поділити на прості та складні. Прості структури потоку інформації обмежені спеціалізацією даних і однорідними форматами. Використання такого потоку знижує інформаційне навантаження та сприяє організації інформаційних ресурсів, але не гарантує процесу прийняття управлінських рішень на основі загальної інформації. Складні інформаційні потоки складаються з таблиць даних для різних бізнес-цілей. Такі потоки дозволяють надсилати дані в різних форматах і комбінувати інформаційний вміст, дотримуючись умов кодування, погоджених з одержувачем. Роль інформаційних потоків в управлінні потоковими процесами зростає через необхідність отримувати, володіти та використовувати інформацію в рамках цифровізації економічних процесів.

Організаційна структура включає засоби досягнення цілей, розподіл різних видів діяльності між компонентами структури та координацію діяльності цих компонентів. У рамках організаційної структури всі управлінські процеси і функції, що забезпечують виробництво продукції, здійснюються за участю керівників і працівників усіх рівнів, категорій і спеціальностей. Діаграми організаційної структури можна використовувати в практиці управління для розуміння формальної ієрархії організації, включаючи структуру процесів, обов'язків і відносин. Тип

структури управління ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» - лінійна структура управління. Тому служби постачання та забезпечення виробництва матимуть схожу організаційну структуру. Працівники підрозділу забезпечують надійне постачання підприємств запасними частинами, деревиною, спецодягом і взуттям, канцелярськими та господарськими речами, конвеєрними стрічками, хімреактивами та лабораторним посудом, матеріалами, лакофарбовими матеріалами тощо. Від ефективності інформаційних потоків залежить виконання договірних зобов'язань.

Ми аналізуємо потік інформації в службах постачання та підтримки виробництва, щоб виявити дублікати, надлишок і дефіцит інформації, а також причини збоїв і затримок. Застосуйте наступні алгоритми для аналізу потоку інформації.

- Створення структурної схеми підрозділу, яка коротко пояснює роль кожного працівника.

- Створення та написання діаграм бізнес-процесів.

- Створення таблиці інформаційних зв'язків.

- Створення діаграм інформаційних потоків на основі даних таблиці інформаційних зв'язків.

На наступній діаграмі показано конфігурацію служб постачання та підтримки виробництва (рис.2.2.).

Функції постачальників послуг з постачання та забезпечення виробництва розподілені таким чином. Загальний контроль за роботою відділу та контроль за своєчасним виконанням робіт працівниками відділу здійснює начальник відділу постачання та забезпечення виробництва. Начальники відділу планування та управління закупівлями, відділу матеріально-технічного забезпечення, відділу обладнання та запасних частин виконують такі специфічні функції:

- Загальне керівництво офісною діяльністю за вказівками.

- Стежити за своєчасним виконанням роботи співробітниками офісу.

- Відповідає за своєчасне звітування перед начальником відділу закупівель та

забезпечення виробництва.



Рис. 2.2. Схема взаємозв'язків між відділами для забезпечення постачання

Головний економіст відділу матеріально-технічного постачання та відділу обладнання та запчастин виконує наступні функції: щоквартально приймає заявки від структурних підрозділів на закупівлю ТМЦ (плюс ТМЦ) та здійснює поставки. Оформляє договори, організовує та реєструє прийом комісійних від ТМЦ, оформляє документи на оплату рахунків і передає їх до головної бухгалтерії, виписує чеки на видачу товарів магазинам клієнтів. До обов'язків головного економіста відділу планування та управління закупівлями входить складання плану поставок на поточний місяць, управління освоєнням передбачених бюджетом коштів на закупівлю товарів, аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості, складання звітів. Виконання постачальником договірних зобов'язань відповідно до способу оплати акредитива, підготовка звітів про виконання банківських гарантій, аналіз рівня запасів і забезпечення своєчасної доставки на завод замовника, управління своєчасною передачею оригіналів документів. Подати договірні документи в юридичний відділ на зберігання а. Виходячи з функцій начальників відділів, скласти схему бізнес-процесів відділу постачання та забезпечення, зображену на рис. 2.3.

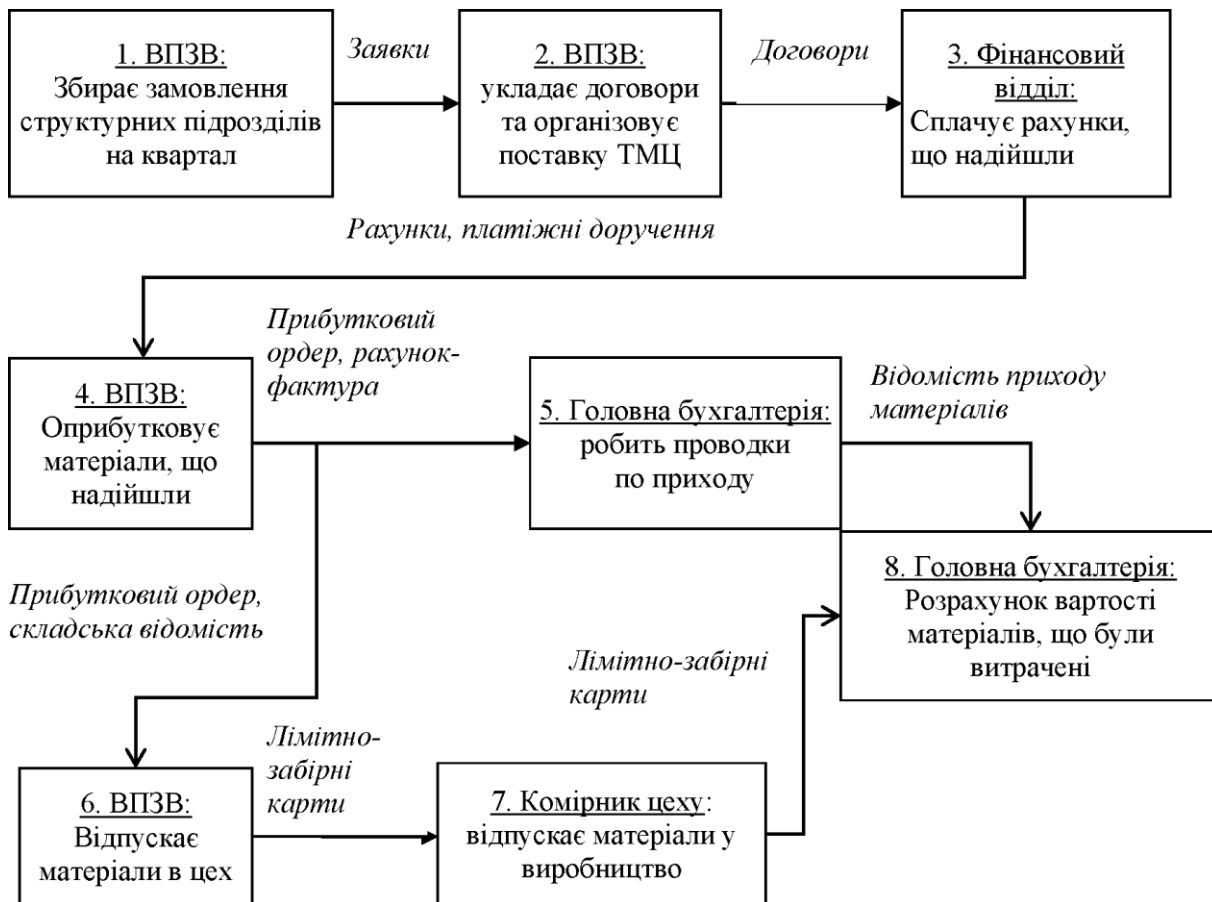


Рис. 2.3. Алгоритм операцій постачання та забезпечення виробничого процесу

Детальний опис інформаційних зв'язків дає змогу побудувати схему інформаційних потоків, яка працює у відділі (рис. 3).

Проаналізувавши схему інформаційного потоку в службах забезпечення та забезпечення виробництва, можна дійти висновку, що така схема не має сенсу і потребує вдосконалення.

- Прибуткові ордери від робітників заводського складу (5, 10) можна відразу ж передати в загальну бухгалтерію. Це значно скорочує витрати часу на відправку документів і підвищує оперативність обліку вартості ТМЦ заводськими бухгалтерами.

- Наявність податкових накладних (7) в програмі M.ELos рекомендовано для

бухгалтерів податкової головної бухгалтерії. Це пов'язано з тим, що комп'ютер бухгалтера безпосередньо підключений до цього електронного ресурсу. Економіст перевіряє податкову накладку постачальника лише після того, як програміст завантажить програмний документ M.EDos у заводську мережу. Крім того, у разі виявлення помилок у податкових накладних бухгалтери можуть швидко вирішити проблеми з бухгалтерським обліком постачальника, оскільки вони мають знання податкового обліку краще, ніж економісти.

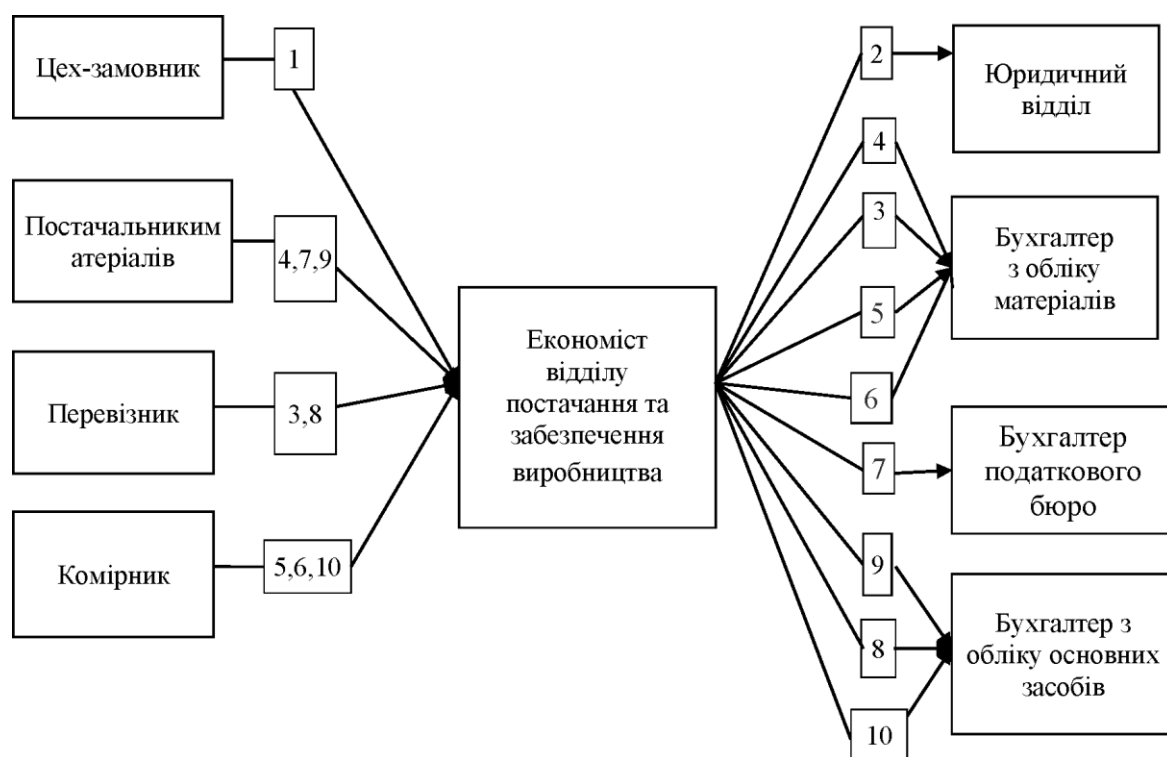


Рис. 2.4 Схема інформаційних потоків процесом забезпечення виробництва

Якщо запропоновані зміни будуть прийняті, діаграма потоку інформації матиме такий вигляд (рис. 2.5).

Саме ця зміна дозволить оптимізувати процес обліку ТМЦ, скоротити час оформлення розрахункових документів та своєчасно проводити розрахунки з постачальниками ТМЦ.

Організаційна структура підприємства - це склад підрозділів, служб і відділів структури управління, їх системна організація, характер їх підпорядкованості та відповідальності один перед одним і вищими органами управління, а також сукупність координаційних та інформаційних зв'язків, порядок розподілу управлінських функцій на різних рівнях управлінської ієрархії та підрозділах компанії.

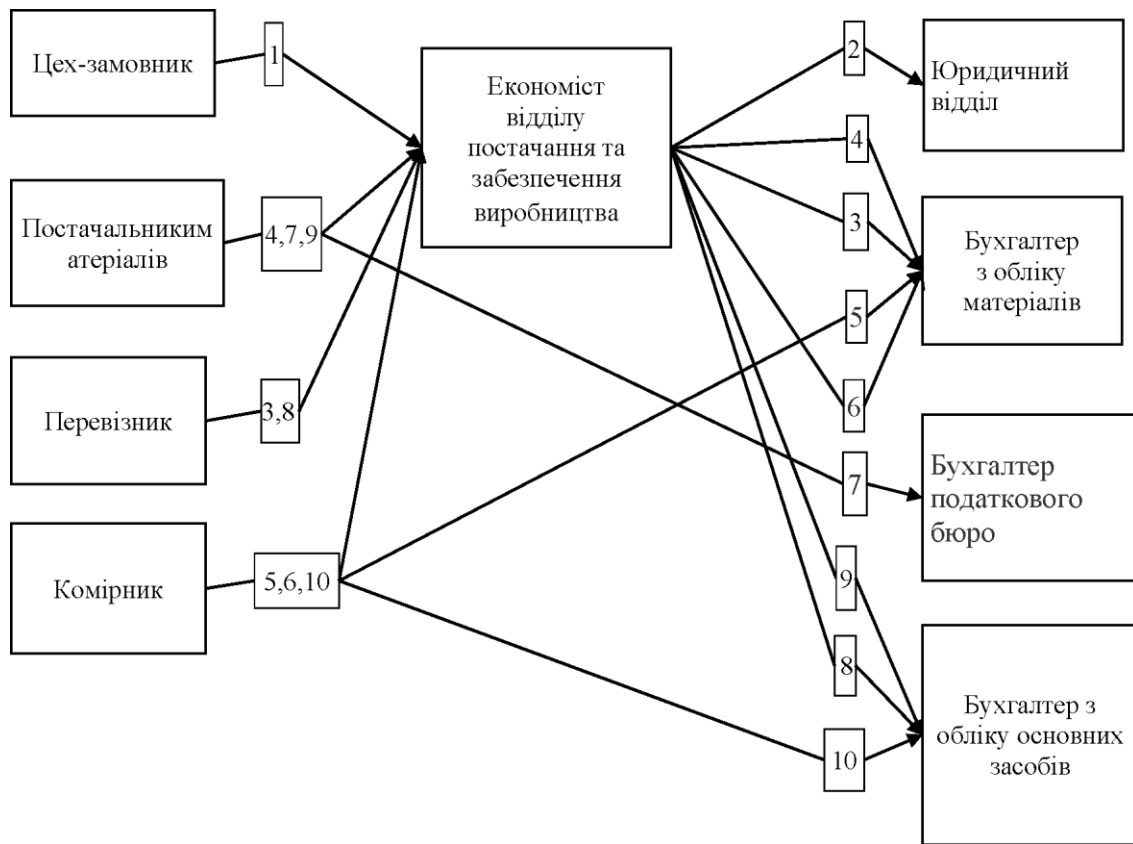


Рис. 2.5. Оптимізований інформаційний потік процесу постачання з урахуванням запропонованої розробки

Запропоновано оптимізацію інформаційного потоку шляхом виявлення дублювання інформації, надлишків, прогалин, причин помилок і затримок. Виходячи з запропонованої зміни, застосування діаграм інформаційних потоків у відділах постачання та супроводу виробництва допоможе оптимізувати виробничі процеси, ефективно використовувати робочий час співробітників, покращити відносини з

діловими партнерами та оптимізувати бізнес-операції в цілому.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ ПОТОКАМИ ПРИ УДОСКОНАЛЕННІ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

3.1. Інформаційний супровід впровадження енергоефективних технологій на підприємстві

Для багатьох українських підприємств характерна недостатня конкурентоспроможність продукції. Причини цього явища різноманітні, але однією з них часто є висока вартість одиниці продукції певних видів виробничих ресурсів. Зокрема, багато видів вітчизняної промислової продукції характеризуються високою енергоємністю, що призводить до зростання собівартості виробництва цієї продукції, що робить її менш конкурентоспроможною. Одним із найефективніших способів підвищення енергоефективності виробництва є впровадження передових енергозберігаючих технологічних процесів на вашому підприємстві. Однак процес реалізації як керованого об'єкта досить складний. Зокрема, такий менеджмент потребує обширної інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище компанії. Тому формування цього масиву на науковій основі є передумовою успішного впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах, а отже, конкурентоспроможності продукції, що виготовляється за цими технологіями.

Удосконалювати інформаційний менеджмент щодо впровадження енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» рекомендовано за такими основними напрямками:

- Покращити вибір потенційних цілей управління. Це, зокрема, наявні на підприємстві технологічні процеси та відповідні засоби, наявність яких забезпечує виконання цих процесів. У таких ситуаціях рекомендується закріплювати за підприємствами відносно автономні технології, які можна замінити на енергозберігаючі без зміни всіх інших технологічних процесів.

- Належне структурування первинних та проміжних інформаційних таблиць, необхідних для розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень щодо впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах.

- Забезпечення умов для дотримання всіх основних вимог первинної інформаційної таблиці. Перш за все вимоги до актуальності, повноти та достовірності відповідних даних.

- Правильне структурування вторинної та підсумкової інформаційних таблиць, необхідних для управління впровадженням енергозберігаючих технологій на підприємстві. Таке структурування має передбачати встановлення основних блоків цієї інформації та визначення зв'язків між ними, а також основних і проміжних блоків інформації.

- Підвищення кваліфікації власників бізнесу, менеджерів та спеціалістів з обробки інформації, на основі яких приймаються та реалізуються рішення щодо впровадження енергозберігаючих технологій. Особливо це стосується правомірності розробки інвестиційних програм енергозберігаючих заходів на підприємствах з урахуванням обмеженості інвестиційних ресурсів.

Тому структурування інформації, необхідної для управління впровадженням енергозберігаючих технологій ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», має передбачати розподіл цієї інформації на чотирьох основних рівнях: первинному, проміжному, вторинному та кінцевому (узагальнення).

До первинної інформації відноситься інформація про комплекс первинних показників, необхідних для планування впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах. Ця інформація повинна містити, крім іншого, дані про витрати виробничих ресурсів технічного характеру в розрахунках на одиницю продукції за діючими на підприємстві технологічними процесами та енергозберігаючими технологіями. До виробничих ресурсів технічного характеру слід також віднести ті, вартість яких змінюється при переході від існуючих технологій виробництва до енергозберігаючих технологій виробництва. Зокрема, ці ресурси є джерелами

енергії, економія яких повинна бути досягнута за рахунок такого переходу. Крім того, первинна інформація повинна містити такі дані: Поточні та прогнозні ціни на кожен вид технологічного ресурсу. Процентні ставки за кредитами та інші параметри фінансового ринку. Виробничі, збутові та фінансові можливості підприємства. Результати впровадження енергозберігаючих технологічних процесів на підприємствах (це результати фізичного виробництва готової або проміжної продукції з використанням цих процесів). Необхідний обсяг інвестицій на одиницю результату впровадження енергозберігаючих технологій (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Структура ключової (первинної) інформації, потрібної для менеджменту впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Види інформації	Блоки інформації
Дані про компанії та їх технологічні процеси	Дані про витрати виробничих ресурсів технічного характеру залежно від існуючих на підприємстві технологічних процесів
	Дані про вартість основних фондів підприємства, які потребують заміни в процесі технологічних інновацій та норми зносу цих активів.
	Дані про виробничо-збутову потужність підприємства
	Дані про фінансові показники компанії
	Інші дані про компанію (зокрема її фінансовий стан)
Дані про технічні процеси енергозбереження, які можуть бути впроваджені в компанії (дані для кожного можливого варіанту цих процесів)	Дані про витрати виробничих ресурсів технічного характеру за енергозберігаючими технологічними процесами, які можуть впроваджуватися на підприємствах
	Дані про очікувані результати застосування енергозберігаючих технологічних процесів на підприємствах
	Дані про інвестиції, необхідні для впровадження енергозберігаючих технологічних процесів на підприємствах. Він розраховується для кожної одиниці продуктивності, отриманої в результаті цієї реалізації.
Дані про виробництво та фінансові ринки	Дані про поточні та прогнозні ціни на кожен вид технологічного виробничого ресурсу
	Дані про поточні та прогнозні параметри фінансових ринків (зокрема рівень процентних ставок за кредитами)

Проміжна інформація, необхідна для контролю впровадження енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», формується на основі усередненої первинної інформації. Таке усереднення можна здійснити принаймні двома способами. 1) За роком прогнозного періоду. 2) Залежно від ситуації в

компанії. У другому випадку первинна інформація повинна містити відомості про значення показників різних ситуацій і ймовірності виникнення цих ситуацій. Це дає можливість оцінити математичне очікуване значення показника і таким чином виміряти ризик інвестицій в енергозберігаючі технологічні проекти. Якщо обидва описані методи усереднення використовуються одночасно, можливе також спільне усереднення первинної інформації. Крім того, проміжна інформація повинна містити дані про зв'язок між собівартістю виробництва одиниці конкретного продукту підприємства та оптимальним обсягом продажів цього підприємства (зниження витрат виробництва дає підприємству конкурентну перевагу). Збільшення частки ринку збуту даного товару ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» може підвищити конкурентоспроможність компанії (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Структура проміжної інформації, потрібної для менеджменту впровадженням енергозберігаючих технологій ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Види інформації	Блоки інформації
Результати усереднення значень показників, що складають таблицю первинної інформації	Середні за часом значення показників, з яких складається вся первинна інформація
	Значення індикатора, яке представляє діапазон важливої інформації. Середнє значення ситуацій, з якими може зіткнутися компанія.
	Розрахункове очікуване значення показників, що складають спектр первинної інформації, розраховується за допомогою загальної середньої.
Інші проміжні показники	Рівень ризику інвестицій в енергозберігаючі технологічні процеси, які можуть бути впроваджені на підприємстві
	Дані про зв'язок між виробничими витратами компанії на одиницю певної продукції та оптимальними обсягами реалізації цієї продукції компанією.

Вторинна інформація, необхідна для управління впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», повинна містити інформацію, яка дає змогу оцінити економічну ефективність і визначити доцільність впровадження енергозберігаючих технологічних процесів на підприємствах. Для цього необхідно фінансовий результат від заміни існуючої технології виробництва на енергозберігаючу технологію розділити на суму інвестицій, необхідних для

заміни, а потім порівняти результат поділу з окупністю інвестицій. Тоді конкретний фінансовий результат визначається як добуток цієї конкретної вартості (тобто розрахованої на одиницю продукції) та річного фізичного виробництва. Тому вторинна інформація, необхідна для прийняття рішення про заміну існуючих технологічних процесів підприємства на енергозберігаючі, спочатку повинна містити такі дані: витрати на амортизацію основних засобів можуть бути занижені, а також переведення існуючого обладнання на енергоефективне. обладнання може призвести до передчасного закриття бізнесу) Фізичні обсяги виробництва та реалізації цієї продукції, виготовленої з використанням енергозберігаючих технологій. Обсяг інвестицій, необхідних для реалізації проектів впровадження енергозберігаючих технологічних процесів. Рентабельність інвестицій у реалізацію даного проекту (тобто мінімальна прибутковість, при якій інвестиції розумні з точки зору власника бізнесу) (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Структура вторинної інформації, потрібної для менеджменту впровадження енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Види інформації	Блоки інформації
Показники, що визначають рівень фінансових результатів, досягнутих шляхом заміни існуючих технологічних процесів компанії на енергозберігаючі.	Дані про конкретні фінансові результати від заміни діючих технологічних процесів підприємства на енергозберігаючі
	Такі дані, як обсяг виробництва та обсяг продажів продукції, виготовленої за енергозберігаючими технологіями
Інша інформація, що належить до вторинної	Дані про обсяг інвестицій, необхідних для реалізації проектів впровадження енергозберігаючих технологічних процесів
	Дані про рентабельність інвестицій

У кінцевому підсумку підсумкова (загальна) інформація, необхідна для управління впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», включає дані про набір технологічних процесів, що підлягають заміні енергозберігаючими, та оптимальні варіанти кожного з них. Енергозберігаючі технологічні процеси, які планується впровадити (за наявності кількох

альтернативних варіантів конкретної технології). Тому формування кінцевої інформації, необхідної для управління впровадженням енергозберігаючих технологій на підприємствах, має передбачати використання методів оптимізації. При цьому така оптимізація вимагає одночасного вирішення двох завдань. Тобто визначення оптимальних варіантів реалізації всіх технологічних процесів і вибір з них тих, які придатні для включення в остаточну програму впровадження енергозберігаючих технологій. (З урахуванням можливості отримання коштів із зовнішніх джерел та з урахуванням лімітів на суму інвестицій, які може інвестувати підприємство) (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

**Структура підсумкової інформації, потрібної для менеджменту
впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»**

Види інформації	Блоки інформації
Дані щодо оптимальних програм протидії запровадженню енергозберігаючих технологій на підприємствах	Дані про всі технічні процеси, що здійснюються в компанії. Це доречно замінити енергозберігаючими технологіями.
	Дані про оптимальні варіанти кожного енергозберігаючого технологічного процесу, який планується впровадити на підприємстві
Дані про зміни фінансово-економічних показників підприємств після впровадження енергозберігаючих технологій	Дані щодо очікуваного збільшення прибутку від реалізації власної продукції після впровадження енергозберігаючих технологій
	Дані про очікуване збільшення прибутку від продажів нашої продукції після впровадження енергозберігаючих технологій
	Дані про зміну інших фінансово-економічних показників підприємств внаслідок впровадження енергозберігаючих технологій

Зверніть увагу, що між перерахованими інформаційними блоками існує тісний зв'язок. Це зумовлено ієрархічним характером формування інформації, необхідної для управління впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ». Зокрема, для визначення рентабельності капіталу (цей показник відноситься до третього рівня інформації) використовуються як дані про параметри фінансового ринку, насамперед рівень процентних ставок за кредитами (перший рівень інформації загального діапазону), так і інвестиційний ризик (другого рівня інформаційного пакету), оскільки окупність інвестицій повинна враховувати ступінь

інвестиційного ризику. Водночас для розрахунку показників оптимального складу програми заходів із впровадження енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» (четвертий рівень загальної сукупності інформації) необхідна інформація про фінансові результати діяльності підприємств (четвертий рівень) (перший рівень загального обсягу інформації) та вторинну інформацію про всі технологічні процеси, які можна замінити енергозберігаючими (третій рівень загального обсягу інформації) та всі можливі варіанти таких замінів (третій рівень загального обсягу інформації)

3.2. Вдосконалення та захист інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві

Удосконалення процесу передачі інформації може безпосередньо вплинути на вдосконалення всієї системи управління ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» і забезпечити кращий рівень розвитку. Оскільки кількість, складність та інтенсивність обміну інформацією зростає з роками, значна увага приділяється питанню опису, аналізу та вивчення інформаційних потоків. Дослідження інформаційних потоків дає змогу зробити загальну оцінку ефективності систем управління, визначити елементи відображення інформації об'єктів, а також структуру та динаміку інформаційних потоків.

Проблема вдосконалення інформації про діяльність на сьогоднішній день має велике значення для будь-якої компанії, що працює в ринковому середовищі. Останнє десятиліття ознаменувалося не лише кардинальними змінами соціально-економічного середовища, в якому працюють українські компанії всіх форм власності, а й постійним розвитком у напрямку інформатизації процесів управління.

Інформаційний потік - це потік матеріалу, що несе інформаційні компоненти і розглядається в процесі руху в просторі і часі. На відміну від інформаційних ресурсів, які мають латентний характер, інформаційні ресурси є одним із факторів,

що визначають інтелектуальний капітал компанії. Отже, фізична сутність інформаційного потоку полягає в тому, що це потік речовин, який характеризується енергетичними та інформаційними елементами.

Термін «система управління інформаційними потоками» тісно пов'язаний з терміном «управління інформаційною системою». Враховуючи, що потік інформації в системі управління діє як ланка, яка з'єднує всі елементи один з одним і з навколишнім середовищем, ці два поняття є синонімами. Єдина відмінність полягає в тому, що термін «система» означає «управлінську інформацію». «Система управління інформаційними потоками» включає системи апаратних і програмних технологій, телекомунікацій, баз даних і управління людськими ресурсами, а поняття «система управління інформаційними потоками» відноситься до потоку інформації за допомогою використання різних інструментів і персоналу, що охоплює процеси, які спілкуються.

Процес передачі та отримання інформації можна зобразити простою на перший погляд схемою.

Але, необхідно враховувати, що на досягнення ефективних результатів рішень впливають такі фактори:

- якість, достовірність та оперативність отримання інформації, що передається;
- процеси передачі інформації (комп'ютери та програмне забезпечення, доступ до інтернету, точні та ефективні схеми документообігу тощо);
- інформаційний посередник між постачальником і одержувачем;
- знання, досвід та кваліфікація менеджера;
- зовнішні ринкові фактори тощо.

Таким чином, інформаційний потік компанії має як кількісні, так і якісні характеристики. З наведеної вище інформації видно, що інформаційні потоки мають як загальні характеристики, характерні для інших видів потоків (матеріальних, фінансових тощо), так і характеристики, характерні лише для інформаційних потоків.

Незалежно від інформаційного запиту, об'єктивна інформація необхідна для надання керівникам інформації, необхідної для виконання своїх обов'язків. Методологічною основою вдосконалення інформаційного забезпечення управління має бути потреба в об'єктивній інформації [24].

Заходи з удосконалення інформаційного забезпечення управління мають базуватися на потребах управління, спрямованих на вдосконалення інформаційного циклу на всіх рівнях та базуватися на засобах інформаційної логістики. Рішення даної проблеми в кінцевому методичному аспекті представлено у вигляді узагальненої діаграми (рис 3.1).

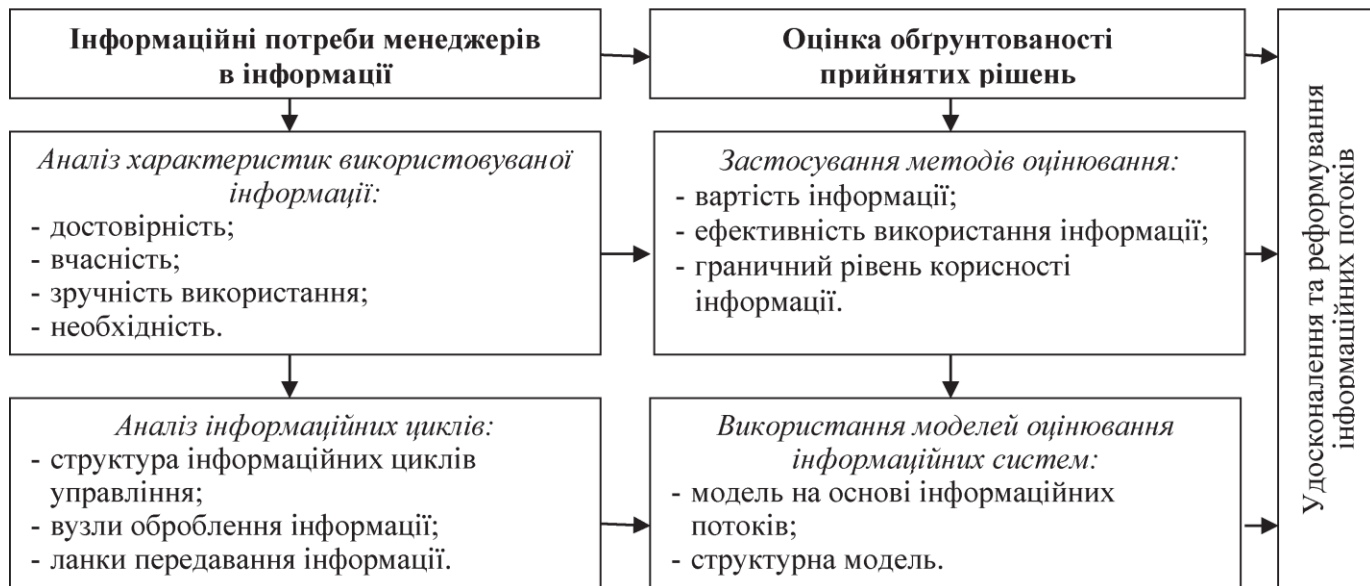


Рис. 3.1. Схеми вдосконалення інформаційного забезпечення управлінської діяльності ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ»

Особливістю заходів щодо вдосконалення інформаційного забезпечення систем управління підприємством є те, що вони не впливають на зміни обсягу, складу та структури засобів виробництва, що експлуатуються на підприємстві, а тому не вимагають великих витрат на їх реалізацію. Це відображається в

трансформації зв'язності інформації та способі обробки інформаційних ресурсів.

Проста інтеграція елементів обміну інформацією між інформаційними системами створює додаткові можливості для всебічного охоплення кількох споріднених сфер діяльності. Це означає більший вибір рішень серед прийнятних альтернатив при вирішенні управлінських рішень.

Інформація, зібрана в системі управління для подальшого аналізу та обробки, повинна відповідати критеріям своєчасності, точності, актуальності, корисності, повноти, ясності та регулярності надходження.

Спосіб передачі інформації в організації є ключовим фактором ефективності бізнесу. Усвідомлений підхід до покращення інформаційного потоку – найкращий шлях до успіху. Першим кроком до покращення потоку інформації є чесна оцінка поточного стану вашого бізнесу.

Важливо пам'ятати, що потік інформації природно сповільнюється, і його потрібно контролювати та підтримувати. Зазвичай це відбувається в організаціях, які швидко розвиваються.

Інформаційні системи забезпечують певні переваги перед конкурентами за рахунок автоматизації операцій усередині системи та підвищення якості та термінів доставки кінцевого продукту компанії. Визначними якостями компанії є операційне управління, організація адміністративного управління та підтримка стратегічного планування. Крім того, інформаційна система покращує якість продукції та розширює документальну базу та послуги. Через комп'ютерну мережу адміністратори можуть надсилати, отримувати та обмінюватися інформацією та проводити різноманітні дискусії.

Люди можуть організовувати свою діяльність з різних причин, наприклад, щоб завершити роботу чи завдання або зменшити або усунути дублювання дій. Інформаційні системи можуть забезпечити певні переваги перед конкурентами шляхом автоматизації операцій усередині системи та покращення якості та доставки кінцевого продукту організації. Переваги самої компанії проявляються в

оперативному забезпеченні управління, організації управління та стратегічному плануванні. Крім того, інформаційна система покращує якість продукції та розширює документаційну базу та послуги. Завдяки глобальній комп'ютерній мережі Інтернет менеджери можуть отримувати та обмінюватися діловою інформацією, проводити різного роду дослідження.

Інформаційна безпека зазвичай асоціюється виключно з технічними завданнями. ІТ-відділи розробляють технологію, необхідну для захисту інформації, але сама по собі технологія не є рішенням. Щоб захистити інформацію, організації повинні розробити політику інформаційної безпеки, що підтримується стандартами, процедурами та рекомендаціями. Керівництво у вигляді менеджерів і експертів несе відповідальність за цілі, завдання та напрямки програми інформаційної безпеки та за те, як, ким, коли і де може використовуватися інформація (включаючи співпрацю, передачу та знищення). Багато організацій розробляють стратегії, політики, процеси та стандарти інформаційної безпеки, не враховуючи, як організаційна культура впливає на ефективність впровадження програм захисту. Зусилля безпеки, які не стосуються поведінки, реагування та розгортання технології безпеки, часто не досягають очікуваних переваг.

Програма інформаційної безпеки вивчає, як організація та її люди, процеси та технології взаємодіють, а також як інформація про управління, культуру, людський фактор і технології безпеки покращує здатність організації захищати інформацію та керувати ризиками. Треба подумати, як це підтримати чи завадити. Таким чином, завдання управління у сфері інформаційної безпеки включають здатність створювати програми, які відповідають цілям і пріоритетам компанії, включати конкретні типи діяльності, які необхідно захистити, а також описувати і створювати способи забезпечення цього важливого створення. Це підтримує керівництво здатність розуміти взаємозв'язок і картину зовнішнього середовища та впроваджувати необхідні зміни під час управління ризиками.

Розробка програми інформаційної безпеки та її інтеграція в корпоративні цілі,

завдання, стратегії та заходи ускладнюється відсутністю моделі, яка б враховувала та охоплювала види та напрямки робіт із забезпечення інформаційної безпеки. Тут мова йде про керівників бізнес-підрозділів та фахівців з інформаційної безпеки не тільки як користувачів технічних засобів, а й для забезпечення інформаційної безпеки в компанії користувачам, які мають доступ до інформації. Йдеться про концептуальні моделі, які ви можете використовувати.

Не можна заперечувати, що компанії все більше покладаються на ІТ для прискорення, скорочення витрат і оптимізації своїх операцій. У сучасній економіці, заснованій на знаннях, інформація має вирішальне значення не тільки для виживання, але й для успіху компаній. Розумні бізнес-лідери знають, що інформація заслуговує принаймні на такий самий рівень захисту, як і будь-який інший актив. З цієї причини поява менеджерів з інформаційної безпеки стає загальним напрямком організаційних змін у компаніях. Однак поява фахівців з інформаційної безпеки не вирішує повністю завдання захисту інформаційного простору компанії. Ключова роль менеджерів з інформаційної безпеки полягає у створенні міцної та непорушної системи корпоративної безпеки, здатної діяти всередині компанії, організувати захист власності, інформації та ресурсів, а також взаємодіяти із зовнішнім середовищем та обмінюватися інформацією. Залучайте споживачів і задовольняйте інформаційні потреби зацікавлених сторін. Тому менеджери з інформаційної безпеки повинні бути обізнані з проблемами ринку, вміти швидко реагувати на зміни ринкових умов і розуміти всі аспекти ділових відносин. Для досягнення оперативних цілей, які узгоджуються із загальними цілями та завданнями компанії, менеджер з інформаційної безпеки виконує завдання за такими напрямками:

- удосконалення організаційно-правових засад корпоративного інформаційного забезпечення;
- організація роботи служби безпеки для захисту інтересів компанії та її співробітників;
- побудова відносин із системами економічної та фінансової безпеки, які

забезпечують збалансованість і гнучкість до макро- та мікрозмін;

- оцінка ризиків у сфері інформаційної безпеки;
- взаємодія з органами державної влади регуляторного характеру.

Однак керівники інформаційної безпеки стикаються з численними проблемами, включаючи зміну профілів ризиків, брак фінансування та культурні проблеми, а також внутрішні операційні недоліки та зовнішні загрози. Управління інформаційною безпекою ніколи не було настільки важливим, але досвід у цій галузі дає досить короткий список формальних моделей, які можуть допомогти менеджерам з інформаційної безпеки виконувати свою роботу ефективніше. І як потрібно змінити деякі існуючі моделі, щоб забезпечити інформаційну безпеку компанії, і як розвивати корпоративну культуру для впровадження необхідних змін. При цьому не враховується, чи вони доречні та яких результатів компанія може досягти, використовуючи їх. . така модель.

Оперативна безпека інформації є частиною системи управління розвитком. Його головне завдання – забезпечити безпечне функціонування підприємства в поточному періоді та сталий розвиток у майбутньому. Цей компонент, спрямований на забезпечення інформаційної безпеки підприємств, передбачає новітні організаційно-правові та адміністративні заходи щодо протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам, а також стан інформаційної безпеки та перспективи розвитку інформації.

Організаційно-правовий рівень захисту інформації включає правові положення про захист інформації, організаційні положення, положення, інструкції та організацію системи безпеки, узгодження з персоналом, документацію, стандарти застосування засобів технічного захисту, інформаційно-аналітичні процедури. Виявляти корпоративні загрози.

Заходи адміністративно-управлінського характеру, спрямовані на забезпечення інформаційної безпеки підприємств, включають правила поведінки з конфіденційною інформацією, заходи відповідальності за порушення, порядок і

зберігання захисту інформації, організацію охорони території, а також повідомлення працівників про створення за організація.

Тому використання технології, що входить до концепції інформаційних систем, є запорукою успіху діяльності. Якщо ми будемо слідкувати за виконанням ними таких рекомендацій, як визначення оптимальної структури фінансово-економічних служб і повна інтеграція їх інформаційного потоку в автоматизовані системи інформаційного забезпечення управління, ми сприятимемо покращенню управлінської інформації. підтримка та підвищення конкурентоспроможності компаній.

Мета автоматизації інформаційних потоків пов'язана з отриманням своєчасної та якісної інформації для покращення показників і результатів фінансово-господарської діяльності підприємств, з метою прийняття правильних і точних господарських рішень. Завдяки рівню та розвитку сучасних технологій, пов'язаних з інформаційними потоками та управлінням, компанії сьогодні оснащені ІТ-обладнанням нового покоління, яке забезпечує точну та надійну обробку даних автоматизованих робочих місць, локальних мереж та спеціалізованих та інформаційних систем власної діяльності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Інформаційні ресурси - це сукупність даних, які використовуються відповідальними особами для прийняття раціональних управлінських рішень. Сучасність висуває нові вимоги до цих даних і, зрештою, дозволяє створювати високоякісні інформаційні продукти. Підтверджено, що сучасне управління бізнесом є процесом управління інформацією. Особливу роль в управлінні підприємницькою діяльністю відіграють такі інформаційні ресурси, як матеріальні, трудові, енергетичні та фінансові. Роль інформаційних ресурсів для сучасних компаній істотна, а в деяких сферах навіть вирішальна. Інформація є ресурсною базою для прогнозування та планування потреб, координує роботу структурних підрозділів підприємства та сприяє більшій ефективності діяльності шляхом більш раціональної їх взаємодії.

2. Юридична особа ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ», код ЄДРПОУ 42960985, було зареєстровано 18.04.2019. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 42 750,00. Організаційно-правова форма юридичної особи ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» - товариство з обмеженою відповідальністю. Основні види діяльності: виробництво виробів із деревини, будівельні і ремонтні роботи, неспеціалізована оптова торгівля.

3. За період дослідження валовий дохід ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» збільшився на 51,05 %, що зумовлено ситуацією в країні. Підприємство займається торгівлею запасними частинами до автомобільного транспорту. Під час війни в Україні значно виріс попит на запасні частини. Так як компанія функціонує у м. Дніпро, наближено до зони бойових дій, то дана група товарів має значний попит в цей час в даному регіоні. Відповідно збільшилася і сума поточних витрат – на 45,17 %. Загалом прибуток підприємства зріс вдвічі, що забезпечило приріст рівня рентабельності діяльності в 4,5 відсоткові пункти.

4. Запропоновано оптимізацію інформаційного потоку шляхом виявлення дублювання інформації, надлишків, прогалин, причин помилок і затримок. Виходячи

з запропонованої зміни, застосування діаграм інформаційних потоків у відділах постачання та супроводу виробництва допоможе оптимізувати виробничі процеси, ефективно використовувати робочий час співробітників, покращити відносини з діловими партнерами та оптимізувати бізнес-операції в цілому.

5. З метою вдосконалення інформаційного забезпечення управління впровадженням енергозберігаючих технологій в ТОВ «Б.К. ЛАНДШАФТ» необхідно вдосконалити умови вибору цих технологій, відповідну структуру необхідних інформаційних таблиць та їх відповідність усім істотним вимогам. Удосконалити навички обробки інформації менеджерів, спеціалістів та керівників. При цьому структурування інформації, необхідної для контролю за впровадженням енергозберігаючих технологій на підприємствах, має передбачати розподіл цієї інформації на чотирьох основних рівнях: первинному, проміжному, вторинному та узагальненому (кінцевому). До первинної інформації належать, зокрема, відомості про значення первинних показників, необхідних для планування впровадження енергозберігаючих технологій. Проміжна інформація, необхідна для контролю впровадження енергозберігаючих технологій на підприємствах, визначається за середнім значенням первинної інформації. До вторинної інформації слід віднести інформацію, яка дозволяє оцінити економічну ефективність і визначити доцільність впровадження енергозберігаючих технологічних процесів на підприємствах. Зрештою, підсумкова інформація для управління впровадженням енергозберігаючих технологій на підприємствах містить дані про технологічні процеси, які необхідно впровадити, а також інформацію про найбільш прийнятні варіанти такого впровадження. При цьому між перерахованими блоками інформації існує тісний зв'язок, що зумовлено ієрархічним характером формування всієї маси інформації.

6. Особливістю заходів щодо вдосконалення інформаційного забезпечення систем управління підприємством є те, що вони не впливають на зміни обсягу, складу та структури засобів виробництва, що експлуатуються на підприємстві, а тому не вимагають великих витрат на їх реалізацію. Це відображається в

трансформації зв'язності інформації та способі обробки інформаційних ресурсів. Проста інтеграція елементів обміну інформацією між інформаційними системами створює додаткові можливості для всебічного охоплення кількох споріднених сфер діяльності. Це означає більший вибір рішень серед прийнятних альтернатив при вирішенні управлінських рішень. Інформація, зібрана в системі управління для подальшого аналізу та обробки, повинна відповідати критеріям своєчасності, точності, актуальності, корисності, повноти, ясності та регулярності надходження.

Спосіб передачі інформації в організації є ключовим фактором ефективності бізнесу. Усвідомлений підхід до покращення інформаційного потоку – найкращий шлях до успіху. Першим кроком до покращення потоку інформації є чесна оцінка поточного стану вашого бізнесу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боровик М.В., Павлова Є.С. Оцінка якості управління інформаційним забезпеченням діяльності організації. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 6. С. 71-75. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2021_6_12
2. Бредніков А.В., Макаренко О.І., Охріменко Т.О. Роль інформаційного моделювання в ефективному управлінні нафтопереробним підприємством. *Наукоємні технології*. 2023. № 2. С. 131-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nt_2023_2_4
3. Варава Л.М., Афанасьєв Є.В., Маркіна І.А. Актуальні проблеми сучасного менеджменту: монографія. М-во освіти і науки України, Криворізь. нац. ун-т. Кр. Ріг: Роман Козлов, 2018. 201 с.
4. Волоснікова Н.М. Теоретичні підходи до оцінювання економічної ефективності інформаційних потоків та інформаційного забезпечення інтегрованої логістизації процесів на мікрорівні. *Бізнес Інформ*. 2019. № 9. С. 179-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2019_9_26
5. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
6. Дерман В.А., Петрухін С.Ю. Багатовимірний математичний модель представлення інформації щодо екологічного стану природно-техногенної геосистеми для автоматизованої системи управління харчовим підприємством в умовах російської агресії. *Наукові праці Національного університету харчових технологій*. 2023. Т. 29, № 4. С. 33-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2023_29_4_5
7. Дмитренко Д.М. Формування системи інформаційного забезпечення підтримки рішень у діагностиці ефективності управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 7. С. 31-36.

8. Ємельянов О.Ю., Петрушка Т.О., Гавриляк А.С. Формування масиву інформації для управління впровадженням на підприємствах енергозберігаючих технологій. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки.* 2023. № 10(1). С. 102-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_10\(1\)__13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_10(1)__13)
9. Зінченко В.Л., Лифар В.О. Інтелектуальний аналіз інформаційних потоків у квантових системах передачі інформації. *Міжнародний науково-технічний журнал Проблеми керування та інформатики.* 2024. № 1. С. 80-86.
10. Кащена Н.Б., Нестеренко О.О. Формування інформаційно-аналітичного сервісу управління підприємством торгівлі. *Бізнес-навігатор.* 2022. Вип. 2. С. 126-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2022_2_21
11. Колодійчук А.В., Важинський Ф.А. Організація інформаційних потоків контролінгу. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2023. № 7-8. С. 47-51. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_7-8_8
12. Кузьміна О.В., Ільїн Д.М. Щодо визначення поняття та ролі інформаційних ресурсів в управлінні підприємством. *Інтелект XXI.* 2023. № 1. С. 60-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2023_1_13
13. Кулеша К.В., Андрушкевич З.М. Удосконалення інформаційного забезпечення логістичних потоків на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки.* 2019. № 2. С. 91-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_2_19
14. Лисак В.М. Напрями зниження затрат під час формування потоків економічної інформації на підприємстві в контексті створення автоматизованої системи управління. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка.* 2020. Т. 25, Вип. 1. С. 143-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_1_26
15. Лисенко В.П., Заєць Н.А., Поліщук Д.В. Системний аналіз та побудова моделі інформаційних потоків тепличного комплексу. *Енергетика і автоматика.* 2021. № 4. С. 63-77. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eia_2021_4_8

16. Лобода О.М. Переваги застосування інтегрованої системи інформаційного забезпечення підприємницької діяльності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 16. С. 133-139. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/tavnve_2023_16_20
17. Маковецька І.М. Особливості управління комунікаціями в підприємствах з ефективною взаємодією фахівців у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2021. Вип. 51. С. 11-17. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2021_51_4
18. Маркуц В.І., Кизенко О.О. Вплив конвергенції інформаційно-комунікаційних та управлінських технологій на діяльність підприємств торгівлі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 53. С. 122-135. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2023_53_11
19. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц. А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запучляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.
20. Мерінова С.В., Добровольська Н.В., Половенко Л.П. Механізм вибору та впровадження інформаційної системи управління взаємозв'язками з клієнтами на підприємстві в сучасних ринкових умовах. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2023. № 10(1). С. 138-144. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_10\(1\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_10(1)_18)
21. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.
22. Петухова О.М., Скліфус І.С. Напрями удосконалення інформаційних потоків на підприємстві. *Молодий вчений*. 2019. № 12(1). С. 36-38. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_12\(1\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_12(1)_10)

- 23.Пилипчук В.П. Інформаційне забезпечення маркетингової діяльності промислових підприємств та його ефективність. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 140-148. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mardigt_2023_7_1_14
- 24.Полянська А.С., Дюк О.М. Формування моделі забезпечення захисту інформації на підприємстві. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 10. С. 98-103. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_10_15
- 25.Правдюк Н.Л., Кожухар В.В. Інформаційне забезпечення управління у галузі садівництва. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 2. С. 49-66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efmapnp_2022_2_6
- 26.Прищепа С.М. Управління інформаційними зв'язками як важливий компонент управлінської діяльності керівника. *Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)*. 2023. № 14. С. 401-408. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prainnsc_2023_14_37
- 27.Семенчук Т. Б., Осипова Є.Л., Тополук Г.Ю. Формування інформаційно-комунікаційного менеджменту організації. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 158-164.
- 28.Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.
- 29.Тиркало Ю.Є. Економіко-математична модель оптимізації інформаційного забезпечення системи управління підприємством в контексті сталого розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2022. № 10. С. 119-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2022_10_18
- 30.Товмаченко В. Науково-інформаційне забезпечення аграрного сектора економіки. *Історія науки і біографістика*. 2022. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/INB_Title_2022_1_17

31. Фаїзова О.Л., Фаїзова С.О., Гуцалова В.І. Використання інформаційних потоків для оптимізації виробничих процесів на промисловому підприємстві. *Бізнес-навігатор*. 2021. Вип. 3. С. 51-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2021_3_10
32. Харчук О.Г. Управління інформаційними потоками підприємства: суть, види та класифікація. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 87-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2022_3_16
33. Христіановський В.В., Щербина В.П. Модель координації інформаційних потоків для розрахунку командного ефекту управлінської структури. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 3. С. 212-216. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_3_44
34. Цюцюра М.І., Криворучко О.В., Мединська Т.М. Структура інформаційних потоків в інформаційній системі виробничого підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2019. Вип. 37. С. 205-209. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Urss_2019_37_34
35. Чурилова Г.В. Інформаційне та аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень. *Креативний простір*. 2023. № 11. С. 57-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krpr_2023_11_24
36. Шапошников К.С. Роль і значення інформаційно-аналітичного забезпечення в системі регіонального менеджменту. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2021. Вип. 1. С. 65-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npmaupe_2021_1_13
37. Шедяков В.Є. Інформаційне забезпечення організаційно-управлінської діяльності як фактор конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 9. С. 96-102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_9_14
38. Шиш А.М., Ковтун І.І., Шеверя Я.В. Управління бізнес-інформацією та інноваційні підходи до оптимізації бізнес-процесів. *Бізнес Інформ*. 2023. № 11. С. 142-147.

- 39.Шлайфер М.Б., Микитин О.З. Розвиток інформаційного забезпечення системи менеджменту вітчизняних підприємств. *Management and entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2022. Vol. 4, numb. 2. С. 148-155. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/meu_2022_4_2_20
- 40.Якубенко І.М. Інформаційно-комунікаційні потоки в управлінні підприємством. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 1. С. 90-95. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/естебі_2018_1_14
- 41.Яценко М.С., Моренченко К.Г. Інформаційне забезпечення бізнес-процесів підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2022. Вип. 2. С. 83-87. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/priaev_2022_2_16