

92
15.11.2023

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ



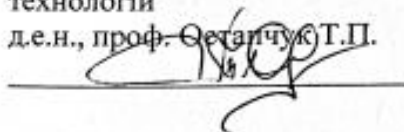
БОНДАР Дарина Сергіївна
(студент групи ЗМО-22-1М)

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ФЕРМЕРСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ШЛЯХОМ ВВЕДЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту
протокол № 8
від 29.11.2023
зав. кафедри менеджменту,
бізнесу та маркетингових
технологій
д.е.н., проф. Геталичук Т.П.



Керівник роботи:

к.е.н., доц. Пашенко О. П.
(наукове звання, прізвище та ініціали)


(підпис)

Рецензент

к.е.н., доц. Світличин І. І.
(прізвище та ініціали)


(підпис)

Житомир, 2023

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	3
<i>Розділ 1. Теоретичні аспекти впровадження управлінських інформаційних систем</i> .	7
1.1. Управлінські інформаційні системи: основний зміст, складові та функції.	7
1.2. Інформаційна система як елемент реінжинірингу бізнес-процесів в діяльності підприємства.....	25
1.3. Методичні засади оцінки ефективності управлінських інформаційних систем	35
1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління діяльністю підприємства	41
Висновки до розділу 1	47
<i>Розділ 2. Аналітична оцінка стану та напрями удосконалення бізнес-процесів шляхом управлінських інформаційних систем ФГ «Чорноус М. Л.»</i>	49
2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства.....	49
2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ФГ «Чорноус М. Л.»	55
2.3. Оцінка існуючої системи управління діяльністю підприємства.....	66
Висновки до розділу 2	74
<i>Розділ 3. Напрямки удосконалення системи управління діяльністю підприємства ФГ «Чорноус М. Л.»</i>	76
3.1. Напрямки удосконалення системи управління діяльністю підприємства ФГ «Чорноус М. Л.»	76
3.2. Заходи щодо впровадження управлінської інформаційної системи в діяльність підприємства.....	82
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів.....	933
Висновки до розділу 3	977
<i>Висновки</i>	98
<i>Список використаних джерел</i>	1011
<i>Додатки</i>	1100

ВСТУП

Актуальність дослідження. У зв'язку з безперервним розвитком науки та інформаційних систем спостерігається активне їх проникнення в різні сфери. На сучасному етапі не має жодного підприємства, діяльність якого не була б комп'ютеризованою. ПК є невід'ємною частиною управлінського процесу. Інформатизація у сфері управління трудовими ресурсами та економічними процесами на підприємстві є необхідною і значно зменшує ризики економічних помилок та фінансових затрат. У зв'язку з цим, підприємство отримує додаткові прибутки, що водночас мотивує трудовий персонал до ще більш ефективної праці, адже він є одним із основних ресурсів будь-якого підприємства. Тому, від того, на скільки правильно та грамотно налаштована система управління персоналом, багато в чому залежить ефективність роботи самого підприємства.

Впровадження інформаційних систем управління економічними процесами, пов'язаними з персоналом підприємства, забезпечує швидкий та безперервний документообіг та рух фінансів, що дозволяє працівникам вивільнити додаткову кількість робочого часу, за рахунок зменшення часу, що використовується для аналізу документації і створення та розробки нових стратегій управління працівниками. Це дозволяє отримувати більш точну та повну інформацію про процеси на підприємстві та здійснювати процес планування ще більш точно й уникати можливих помилок в управлінні як підприємством в цілому, так і окремими його структурними елементами.

Теоретичні та практичні аспекти організації та управління бізнес-процесами підприємства стали об'єктом дослідження вітчизняних та зарубіжних науковців. Вагомий вклад у розвиток даної сфери підприємницької діяльності зробили Б. Андерсен, С. Бая, О. Виноградова, Еріксон, О. Полінкевич та інші. Формування категоріального апарата у процесі формування бізнес-процесів займалися такі зарубіжні дослідники, як: М. Хаммер, Дж. Чампі, М. Робсон, Т. Давенпорт, Ф. Уллахм та інші.

Проте питання подальшого удосконалення бізнес-процесів промислових підприємств залишається не до кінця розкритим.

Об'єктом дослідження є система управління Фермерського господарства «Чорноус М.Л.»

Предмет дослідження – теоретико-методичні та практичні аспекти інформаційних систем як складової реінжинірингу бізнес-процесів фермерського господарства.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Мета магістерської кваліфікаційної роботи – дослідження особливостей та недоліків існуючих інформаційних технологій та бізнес-процесів досліджуваного фермерського господарства, розробка пропозицій щодо використання інструментів реінжинірингу, а також розробка та введення у роботу фермерського господарства єдиної інформаційної системи з метою підвищення ефективності, конкурентноспроможності та інформаційної безпеки його діяльності.

Відповідно до поставленої мети визначено та виконано **наступні завдання:**

- 1) досліджено теоретичні аспекти інформаційних систем та їх роль в управлінні підприємства;
- 2) досліджено практичні аспекти інформаційних систем, їх переваги та недоліки;
- 3) проаналізовано нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у інноваційній діяльності підприємства;
- 4) проведено організаційно- управлінський аналіз підприємства;
- 5) проведено діагностику фінансово-економічного стану ФГ «Чорноус М. Л.»;
- 6) охарактеризовано існуючий стан суб'єкта бізнесу «Фермерське господарство «Чорноус М.Л.»»;

7) досліджено проаналізовано існуючі інформаційні технології на ФГ «Чорноус М. Л.»;

8) оцінено технічні процеси та проаналізовано умови догляду тварин в умовах фермерського господарства;

9) розроблено шляхи удосконалення бізнес-процесів фермерського господарства з використанням інструментів X-інжинірингу;

10) розроблено та представлено нову інформаційну систему фермерського господарства «FarmOS».

Методологічною основою дипломної роботи є такі **методи дослідження**:

- теоретичні методи: узагальнення, графічний, математичний методи;
- логічні методи: методи аналізу, порівняння, синтезу, систематизації;
- методи збору інформації: контент-аналіз, аналіз вторинної інформації на підприємстві (звіти, внутрішні документи).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в розробці комплексу заходів підвищення ефективності бізнес-процесів досліджуваного підприємства з використанням сучасних інформаційних технологій. Найбільш важливими науковими результатами, що відображають отримання наукової новизни, є такі:

– розвинено теоретичну сутність дефініції «управлінська інформаційна система». Запропоновано під управлінською інформаційною системою розуміти: сучасний метод управління змінами та менеджменту на підприємстві, що має на меті докорінну перебудову діяльності підприємства або окремих її бізнес-процесів, що здійснюється через зміну стратегії діяльності, технології виробництва, технічне переоснащення, зміну організаційної структури, системи управління та ін., з метою досягнення значного економічного ефекту, підвищення рівня якості продукції чи послуг та конкурентоспроможності на ринку;

– запропоновано оцінювати ефективність заходів X-інжинірингу бізнес-процесів фермерського господарства через призму трьох аспектів: економічного, технологічного та соціального;

– здійснено конструкторські розробки реконструкції цеху опоросу фермерського господарства, які дозволять значно скоротити показники падежу порослят та полегшать умови догляду за ними;

– розроблено макет сайту фермерського господарства, що сприятиме поширенню інформації про підприємство та розвитку відносин зі стейкхолдерами;

– розроблено макет логотипу Фермерського господарства «Чорноус М.Л.», використання якого сприятиме зростанню рівня впізнаваності та запам'ятовуваності;

– розроблено та запропоновано ряд заходів PR, які можуть бути застосовані фермерськими господарствами.

-розроблено єдину управлінську інформаційну систему FarmOS.

Теоретичне значення дослідження представлене в розробці процесу удосконалення системи управління шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій в діяльність фермерського господарства.

Практичне значення роботи полягає в тому, що представлені ідеї, які можуть бути використані для удосконалення роботи фермерських господарств.

Структура бакалаврської кваліфікаційної роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 100 сторінках друкованого тексту. Робота містить 20 таблиць та 26 рисунків. Список використаних джерел налічує 75 найменувань. Робота містить 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

1.1. Управлінські інформаційні системи: основний зміст, складові та функції.

Система управління підприємством – це сукупність методів, інструментів та засобів, які забезпечують ефективне управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Вона дозволяє менеджерам приймати обґрунтовані рішення на основі якісної та достовірної інформації, яка отримується за допомогою сучасних управлінських та інформаційних технологій. Система управління підприємством включає в себе ведення оперативного, бухгалтерського та управлінського обліку, а також забезпечує єдиний інформаційний простір, який об'єднує всі управлінські процеси підприємства.

Інформація є одним із найважливіших ресурсів, необхідних для ефективного управління підприємством. Вона дозволяє менеджерам приймати обґрунтовані рішення, які забезпечують успішну діяльність підприємства.

Від якості інформаційного забезпечення залежить ефективність управління підприємством у цілому. Без своєчасної та достовірної інформації менеджери не можуть повною мірою оцінити стан справ на підприємстві, виявити проблеми та розробити ефективні заходи для їх вирішення.

У науковій літературі існує декілька визначень «управлінські інформаційні системи». Цей термін традиційно називають системи обробки повідомлень і складання звітів, які відрізняються від «інтелектуальних» систем. Вони виконують стандартні бізнес-процеси, бухгалтерський облік, фінансові звіти, що випускають документи, платіжні відомості, розміщення замовлення й т. д. У порівнянні із традиційними неавтоматизованими методами ці системи дешеві, ефективні й широко

поширені. Зараз вони стали основною частиною будь-якого бізнес-плану. Щоб залишатися конкурентоздатним, бізнес має потребу в ефективній управлінську інформаційну систему, що може надавати інформацію, необхідну певним людям у певний час

Проаналізуємо визначення поняття «управлінська інформаційна система» у працях вітчизняних науковців. Шквір В.Д. наводить поняття «економічної інформаційної системи». Під ним розуміють систему, призначену для зберігання, пошуку і видачі економічної інформації за запитами користувачів [8]. Також автор наводить визначення: «комп'ютерна інформаційна система підприємства – сукупність економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, технологічних засобів та рішень, а також спеціалістів, призначена для обробки інформації і прийняття управлінських рішень». [2].

Не дуже відрізняється визначення «автоматизована інформаційна система», яке наводить Іванюта П.В.: «сукупність інформації, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, технологічних засобів і спеціалістів, що призначена для оброблення інформації і прийняття управлінських рішень». [4].

На основі проведених досліджень нами сформовано таблицю 1.1, в якій узагальнено основні підходи до визначення дефініції «управлінська інформаційна система», представлені вітчизняними та зарубіжними науковцями.

Таблиця 1.1

Основні визначення дефініції «управлінська інформаційна система» у літературних джерелах [1]; [4]; [5]; [6].

Автор	Визначення
1	2
О. В. Бурякова	Управлінська інформаційна система (УІС) – це сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують збір, зберігання, обробку та поширення інформації, необхідної для прийняття рішень, планування, контролю та координації діяльності організації.
О. М. Мельник	Управлінська інформаційна система (УІС) – це система, яка об'єднує людей, методи, дані та засоби обчислювальної техніки для забезпечення ефективного управління організацією.

1	2
В. В. Нестеренко	Управлінська інформаційна система (УІС) – це система, яка призначена для забезпечення ефективного управління організацією шляхом автоматизації процесів збирання, зберігання, обробки та поширення інформації, необхідної для прийняття рішень, планування, контролю та координації діяльності організації.
О.В. Кліменко.	Управлінська інформаційна система підприємства – сукупність інформації, методів, моделей, технічних, програмних, технологічних засобів та рішень, а також спеціалістів, які займаються обробкою інформації і прийняттям управлінських рішень у межах підприємства
П.В. Іванюта	Управлінська інформаційна система - сукупність інформації, економіко-математичних методів і моделей, технічних, програмних, технологічних засобів і спеціалістів, що призначена для оброблення інформації і прийняття управлінських рішень

Джерело: складено автором за джерелами

Отже, в таблиці 1.1 ми розглянули визначення поняття «управлінські інформаційна система» (УІС). Як можемо бачити, всі ці поняття між собою мають схожий сенс, адже відображають, що ми отримаємо в результаті його використання.

Виходячи з цих визначень формуємо загальну дефініцію УІС, яка враховує всі основні аспекти: управлінська інформаційна система – це система, яка забезпечує збір, зберігання, обробку та поширення інформації, необхідної для прийняття рішень, планування, контролю та координації діяльності організації, а також сприяє підвищенню ефективності управління.

Управлінська інформаційна система є складною системою, яка включає такі основні компоненти: функціональні, обчислювальні; організаційні.

Ці компоненти взаємопов'язані між собою та взаємодіють для досягнення спільної мети – забезпечення ефективного управління організацією.

Функціональні компоненти є ядром управлінської інформаційної системи. Вони забезпечують виконання основних функцій управління, таких як планування, організація, контроль та координація. Ці функції є необхідними для досягнення поставлених перед організацією цілей.

Обчислювальні компоненти забезпечують обробку даних та інформації, необхідних для виконання функціональних компонентів. Вони включають в себе апаратне та програмне забезпечення, а також бази даних. Апаратне забезпечення є фізичною основою управлінської інформаційної системи. Програмне забезпечення забезпечує виконання необхідних обчислювальних операцій.

Організаційні компоненти забезпечують ефективну взаємодію між функціональними та обчислювальними компонентами. Вони включають в себе організаційну структуру, процеси та процедури, які необхідні для управління інформаційною системою. Організаційна структура визначає, хто відповідає за управління інформаційною системою. Процеси та процедури визначають, як функціональні та обчислювальні компоненти взаємодіють між собою. На рисунку 1.1 представлено функції управлінської інформаційної системи.

Функції управлінської інформаційної системи				
Система маркетингу	Виробничі системи	Фінансові системи та системи обліку	Система кадрів	Системи керівництва
Дослідження ринку і прогнозування продаж	Планування обсягів робіт і розробка календарних планів	Управління кредитною політикою	Аналіз і прогнозування потреби у трудових ресурсах	Контроль за діяльністю організації
Управління продажами	Оперативний контроль і управління виробництвом	Розробка фінансового плану	Ведення архівів записів про персонал	Виявлення оперативних проблем
Рекомендації з виробництва нової продукції	Участь у формуванні замовлень постачальникам	Фінансовий аналіз і прогнозування	Аналіз і планування підготовки кадрів	Аналіз управлінських і стратегічних ситуацій
Облік замовлень	Управління ресурсами	Бухгалтерський облік і розрахунок зарплат	Забезпечення процесу кадрового управління	Вироблення стратегічних рішень

Рис. 1.1. Функції управлінської інформаційної системи

Джерело: узагальнено автором на основі проведених досліджень

Розглянемо більш детально компоненти опрацювання даних управлінської інформаційної системи. Дана система є ключовим компонентом, оскільки відповідає за обробку інформації, яка надходить з зовнішнього середовища та з інших джерел з якими працює підприємство.

На рисунку 1.2 представлено основні функції системи опрацювання даних (СОД).



Рис. 1.2. Основні функції системи опрацювання даних

Джерело: розробка автора

Тип інформаційної системи залежить від рівня управління та рівня класифікації персоналу.

На рис. 1.3 наведено один із можливих варіантів класифікації інформаційних систем за функціональною ознакою з урахуванням рівнів управління та рівнів кваліфікації персоналу. Як видно, чим вище рівень управління, тим менше обсяг робіт, виконуваних фахівцями і менеджерами за допомогою інформаційної системи. Однак при цьому зростають складність і інтелектуальні можливості інформаційної системи, її роль у прийнятті менеджером рішень. Будь-який рівень управління потребує інформації із всіх функціональних систем, але у різному обсязі і з різним ступенем узагальнення.

Основу піраміди становлять інформаційні системи, за допомогою яких співробітники виконують оперативне опрацювання даних, а менеджери нижчої ланки виконують оперативне управління. Верхівка піраміди на рівні стратегічного управління змінює свою роль і стає стратегічною, підтримує діяльність менеджерів вищої ланки з прийняття рішень в умовах недостатньої структурованості поставлених завдань.

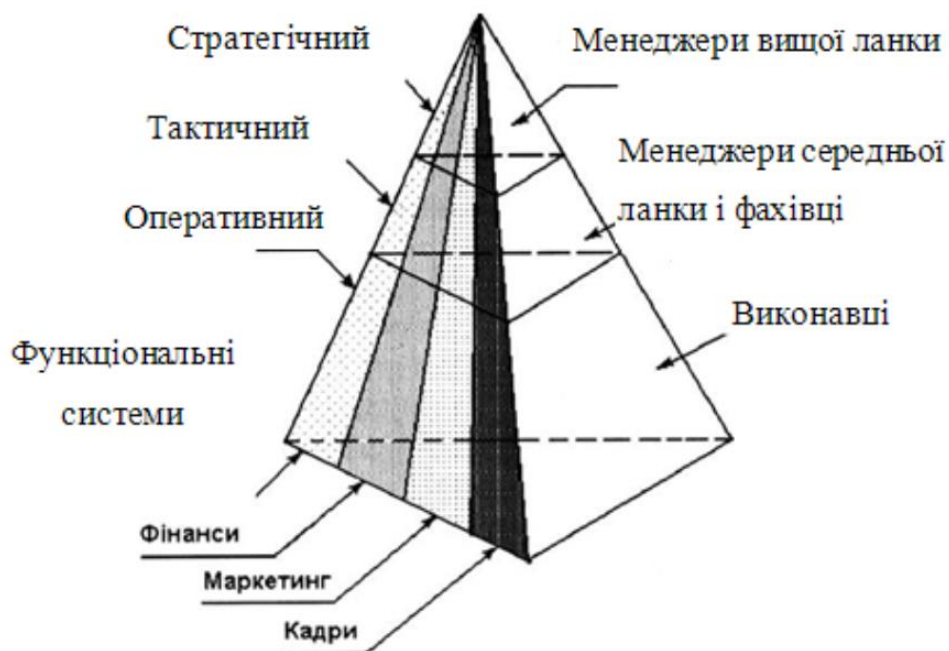


Рис. 1.3. Типи інформаційних систем залежно від функціональної ознаки з урахуванням рівнів управління і кваліфікації персоналу

Джерело: узагальнено автором на основі проведених досліджень

Згідно рисунку 1.3 система оперативного рівня підтримує діяльність фахівців-виконавців (рахунки, зарплата, потоки сировини, матеріалів). Призначення інформаційної системи на цьому рівні відповідати на запити про поточний стан і відслідковувати потік угод, що відповідає оперативному управлінню. Прикладом інформаційних систем оперативного рівня можуть служити бухгалтерська, банківських депозитів, обробки замовлень, реєстрації авіаквитків, виплати зарплати тощо. Задачі, цілі і джерела інформації на оперативному рівні заздалегідь визначені і структуровані. Рішення запрограмоване у відповідності із заданим алгоритмом.

Система оперативного рівня пов'язує організацію із зовнішнім середовищем. Якщо система працює неефективно, підприємство або не одержує інформацію ззовні, або не надає інформацію у зовнішнє середовище. Крім того, система оперативного рівня постачає інформацію для інших типів інформаційних систем організації, оскільки містить і оперативну, і архівну інформацію.

Аналізуючи систему виконавців визначено, що системи цього рівня допомагають фахівцям, які працюють із даними. Завдання такої інформаційної системи інтеграція нових відомостей в організації та допомога в опрацюванні паперових документів.

В основному це управлінські системи офісної автоматизації, які внаслідок багатопрофільності і простоти використання застосовуються працівниками будь-якого організаційного рівня. Основна мета їх використання – опрацювання даних, підвищення ефективності роботи і спрощення канцелярської праці.

Управлінські інформаційні системи офісної автоматизації об'єднують працівників, діяльність яких в основному охоплює управління документацією, комунікації та інші.

Управління інформаційної системи цього рівня використовуються для моніторингу, контролю, прийняття рішень і адміністрування.

Основні функції цих систем:

- порівняння поточних показників з минулими;

- укладання періодичних звітів (за певний час) на відміну від звітів з поточних подій на оперативному рівні;
- забезпечення доступу до архівної інформації та інші.

Системи підтримки прийняття рішень обслуговують частково структуровані задачі, результати яких важко прогнозувати заздалегідь. Мають більш потужний аналітичний апарат з кількома моделями. Інформацію одержують з управлінських і оперативних інформаційних систем.

Характеристики систем підтримки прийняття рішень:

- забезпечують розв'язання проблем, розвиток яких важко прогнозувати;
- мають складні інструментальні засоби аналізу;
- дозволяють легко змінювати постановку вирішуваних задач і вхідні дані;
- відрізняються гнучкістю і легко адаптуються до зміни умов;
- мають технологію, максимально орієнтовану на користувача.

Створення ефективних умов функціонування інформаційних ресурсів підприємства потребує концепції управління інформаційною системою організації, мета якого – ефективне управління інформаційними ресурсами (внутрішніми і зовнішніми) за допомогою сучасної інформаційної техніки. Впровадження нових інформаційних технологій в управлінську діяльність має на меті не тільки автоматизацію рутинних методів опрацювання інформації, й організацію інформаційно-комунікативного процесу на якісно новому рівні.

Організаційно-технологічне забезпечення процесу створення повнофункціональної управлінської інформаційної системи включає широкий спектр робіт, пов'язаних із організацією системи доступу користувачів до інформаційно-обчислювальних ресурсів:

- створення інформаційної системи, яка забезпечує ефективний комплексний пошук і аналіз інформації у колекціях гетерогенних об'єктів;
- подання різномірної інформації у зручному вигляді для кінцевого користувача;

- розробка зручного інтерфейсу користувача;
- узгодження використовуваних стандартів і технічних рішень;
- вирішення питань захисту інформації;
- розв'язання юридичних питань використання програмних продуктів, електронних ресурсів та інших об'єктів інтелектуального права.

Різноманітність сфер і форм застосування сучасних інформаційних систем представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Види управлінських інформаційних систем

№з/п	Вид	Характеристика
1	2	3
Залежно від масштабів		
1	Одиничні	реалізуються на автономному персональному комп'ютері без використання комп'ютерної мережі, система може містити декілька простих додатків із спільним інформаційним фондом, подібні комплекси можуть бути створені за допомогою локальних систем управління базами даних
2	Групові	орієнтовані на колективне використання інформації і найчастіше будуються на базі локальної обчислювальної мережі, при розробці таких додатків найчастіше використовуються сервери баз даних для робочих груп
3	Корпоративні	призначені для великих компаній і можуть підтримувати територіально віддалені вузли і мережі, мають ієрархічну клієнтносерверну структуру зі спеціалізацією серверів, для корпоративних систем
4	Глобальні	охоплюють територію держави чи континенту
Залежно від сфери застосування		
5	Системи обробки трансакцій (операцій з базою даних)	призначені для ефективного відображення предметної області в будь-який момент часу
6	Системи підтримки прийняття рішень	за допомогою комплексу запитів здійснюється аналіз даних в різних аспектах: часових, просторових, і т.д.
7	Офісні інформаційні системи	призначені для перетворення паперових документів в електронні, автоматизації діловодства і управління документообігом
8	Інформаційно-довідкові системи	базуються на гіпертекстових документах і мультимедійних засобах

1	2	3
Залежно від сфери діяльності		
9	Державні	використовуються державними органами для виконання своїх функцій. Державні інформаційні системи можуть використовуватися для таких цілей, як управління бюджетом, надання послуг громадянам, забезпечення безпеки тощо
10	Галузеві	використовуються в певній галузі економіки. Галузеві інформаційні системи можуть використовуватися для таких цілей, як управління виробництвом, управління логістикою, управління продажами тощо
11	Територіальні	використовуються органами місцевого самоврядування для управління територіями. Вони забезпечують управління регіонами, надання послуг населенню, розвиток регіонів тощо
12	Інформаційні системи підприємств або установ	використовуються в конкретному підприємстві або установі. Вони забезпечують управління підприємством або установою, обмін інформацією між підрозділами підприємства або установи, прийняття рішень тощо.
13	Інформаційні системи технологічних процесів	використовуються для автоматизації технологічних процесів. Вони забезпечують контроль і управління технологічними процесами, збирання та обробку інформації про технологічні процеси, підвищення ефективності технологічних процесів тощо
Залежно від типу підтримки		
14	Системи обробки операцій	реєструють та обробляють дані, одержані внаслідок ділових операцій, може проводитись або способом пакетного оброблення даних, або в масштабі реального часу
15	Автоматизовані системи управління технологічними процесами	приймають рішення з типових питань таких як управління виробничим процесом
16	Системи співробітництва на підприємстві	використовують комп'ютерні мережі для забезпечення зв'язку, координації та співробітництва відділів і робочих груп, що беруть участь у процесі
17	Інформаційні менеджерські системи	продукують заздалегідь визначені звіти, подають відображення даних і результати вжитих заходів на періодичній чи винятковій основі або за запитом
18	Системи підтримки прийняття рішень	використовують моделі прийняття рішень

Джерело: розроблено автором на основі [9, с. 82-83].

Отже, дослідивши теоретичні основи інформаційної системи можемо сформулювати та представити основні функції, забезпечуються на підприємстві.

На рисунку 1.4. представлено основні передумови управлінських інформаційних систем на підприємстві.

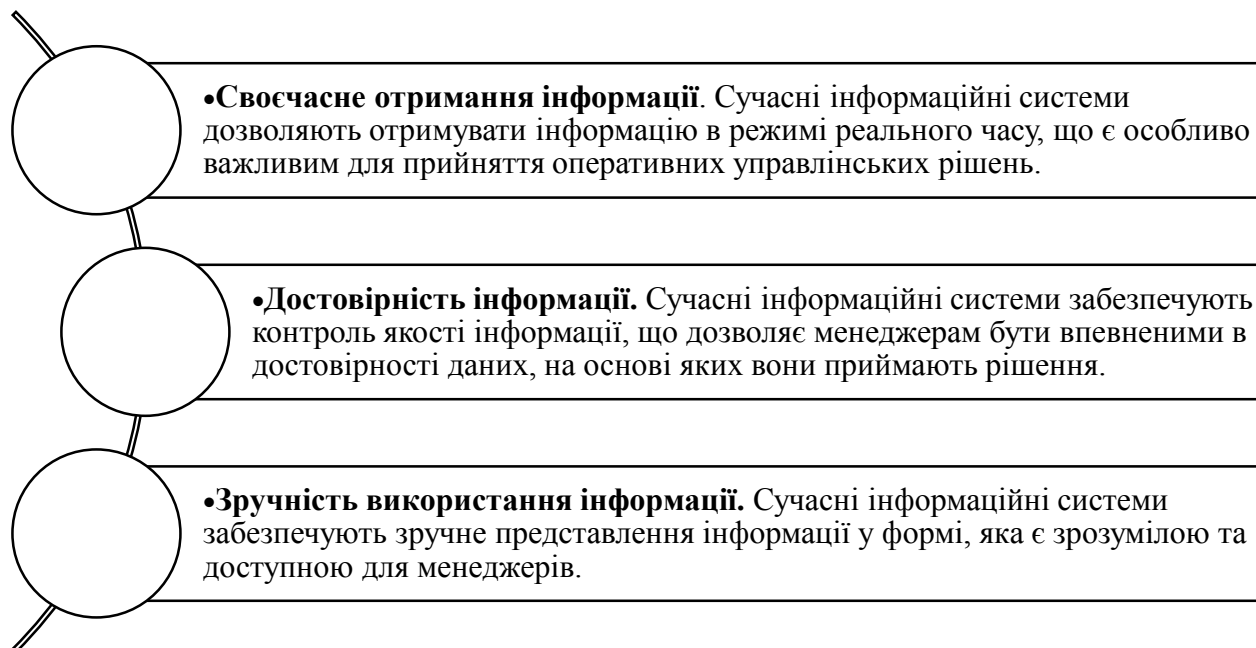


Рис. 1.4. Основні передумови управлінських інформаційних систем

Джерело: розробка автора на основі джерел

Використання сучасних управлінських інформаційних систем та технологій дозволяє підприємствам:

- підвищити ефективність прийняття управлінських рішень. Системи дозволяють менеджерам збирати, аналізувати та обробляти великі обсяги інформації, що дозволяє їм приймати більш обґрунтовані та ефективні рішення.
- покращити контроль за виконанням управлінських рішень. Системи дозволяють відстежувати виконання управлінських рішень, що дозволяє менеджерам своєчасно виявляти та усувати відхилення від плану.
- зменшити витрати на управління підприємством. Системи дозволяють автоматизувати багато управлінських функцій, що дозволяє зменшити витрати на управління підприємством.

Глобалізація та інформатизація суспільства спричиняють низку змін у сфері

праці, які негативно впливають на мотивацію працівників та ефективність їхньої праці. Для запобігання цьому впливу та підвищення конкурентоспроможності підприємств необхідно провести низку перетворень, спрямованих на покращення якості та рівня життя населення.

Одним із таких перетворень є впровадження інформаційних систем для підвищення ефективності управління підприємством. Використання цих систем дозволяє автоматизувати процеси управління, що зменшує обсяги ручної праці та роботи з документами, скорочує час прийняття рішень та оптимізує взаємодію між структурними підрозділами підприємства.

Аналіз світового досвіду показує, що економічне зростання розвинених країн базується на використанні сфери знань і високих технологій. Впровадження інформаційних систем на підприємстві є одним із ключових факторів, які сприяють розвитку цих сфер.

Управлінські інформаційні системи зазнають суттєвих змін упродовж усього періоду свого існування, а процес їхньої еволюції нерозривно пов'язаний із розвитком інформаційних технологій і нових моделей корпоративного бізнесу. Саме із появою персональних комп'ютерів інформаційні технології отримали новий імпульс для свого розвитку, що дозволило налагодити швидкий та надійний зв'язок між елементами інформаційної системи і цій основі перейти на нові методи ведення управлінської діяльності [12, с.17].

Ефективний розвиток управлінських інформаційних систем у суб'єктів господарювання залежить від послідовного впровадження нових, якісніших програмних засобів. Будь-яка управлінська технологія повинна гармонійно вписуватися в організаційну структуру конкретного суб'єкта господарювання, а складність її впровадження є пропорційною масштабу підприємства та рівню розвитку його виробничих і фінансових зв'язків.

Нові управлінські інформаційні системи, які застосовуються на сучасних підприємствах, повинні відповідати критеріям мінімальної вартості обладнання і

програмного забезпечення, максимальної простоти використання, гнучкості, захисту та безпеки даних, сумісності нової технології з уже наявним обладнанням і програмним забезпеченням.

Ефективне управління підприємством, у першу чергу, залежить від використання інформаційних технологій, які забезпечують його своєчасною, об'єктивною і повною інформацією.

Основними причинами, які зумовлюють необхідність використання сучасних інформаційних систем технологій на підприємствах, є: погіршення управлінської економічних показників його діяльності; використання застарілих інформаційних технологій, що не задовольняють менеджмент підприємства; відсутність інформаційних технологій для обліку та аналізу [13, с.39].

Використання інформаційних систем і технологій у процесі управління підприємством сприяє його підвищенню конкурентоспроможності. Це відбувається за рахунок таких факторів, як:

- об'єднання всіх структурних підрозділів в єдиний інформаційний простір. Це дозволяє оперативно обмінюватися інформацією між підрозділами, що сприяє кращому узгодженню їхньої роботи та підвищенню ефективності управління.
- підвищення оперативності процесу аналізу результатів фінансово господарської діяльності. Це дозволяє керівництву підприємства своєчасно отримувати інформацію про стан справ і приймати необхідні рішення.
- надання керівництву різних рівнів управління економічно значимої аналітичної інформації. Це дозволяє керівництву приймати більш обґрунтовані рішення, що сприяє підвищенню ефективності управління.
- краща адаптованість до змін ринкової кон'юнктури. Дані системи дозволяють підприємству швидко реагувати на зміни ринку, що є важливим фактором конкурентоспроможності.
- налагодження швидкого і надійного зв'язку між структурними елементами системи. Це дозволяє координувати роботу підрозділів і підвищувати

ефективність управління.

Інформаційні технології на підприємствах існують у складі різноманітних інформаційних систем, які використовуються у різних сегментах управлінської діяльності. До таких систем відносяться:

- системи управління персоналом, які автоматизують процеси управління персоналом, такі як наймання, адаптація, навчання, оцінка, кар'єрне зростання тощо.
- системи управління виробництвом, які автоматизують процеси планування, управління запасами, управління якістю, управління проектами тощо.
- системи управління фінансами, які автоматизують процеси бухгалтерського обліку, фінансового планування, бюджетування, аналізу тощо.
- системи управління маркетингом, які автоматизують процеси дослідження ринку, управління продажами, реклами тощо.

Передумови застосування інформаційних систем представлено на рисунку 1.5.

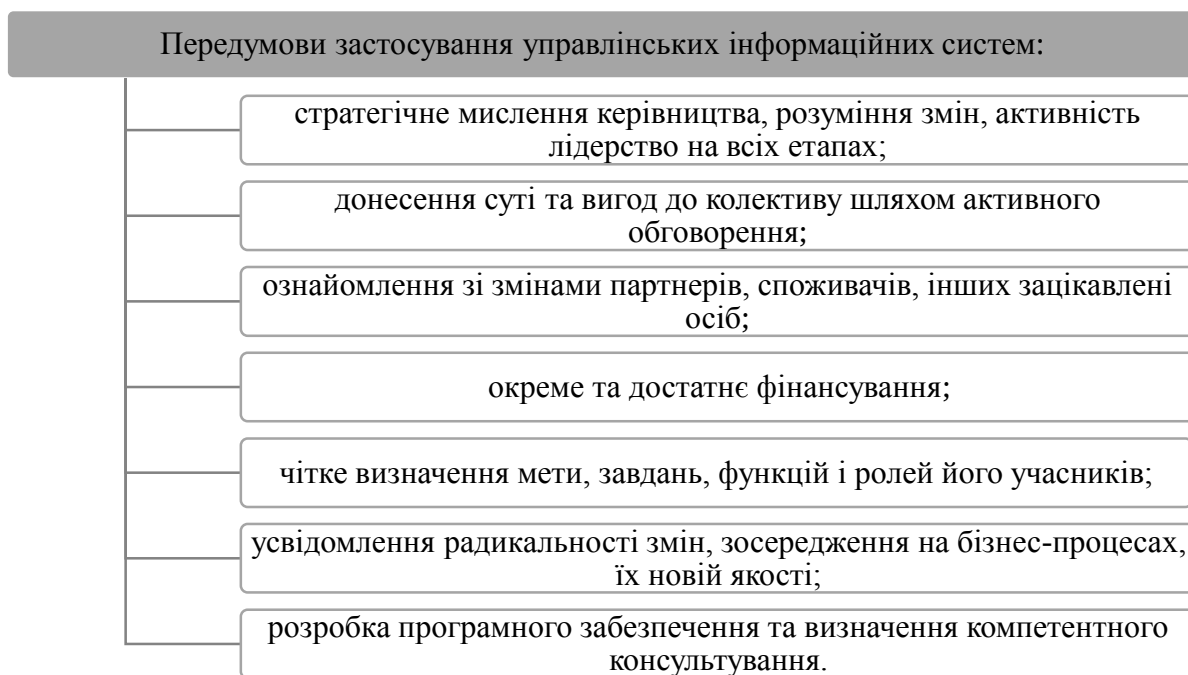


Рис. 1.5. Передумови застосування інформаційних систем

Джерело: узагальнено автором на основі проведених досліджень

Використання даних інформаційних систем і технологій у процесі управління

підприємством є важливою умовою його успіху в сучасних умовах.

Названі передумови дозволяють сформулювати низку моментів, які пов'язаних з впровадження інформаційними системами на вітчизняних підприємствах, зокрема, відсутність або недостатність кваліфікованих фахівців, опір змінам, брак коштів тощо; консервативність працівників підприємства та низький рівень мотивації забезпечення їх лояльності до змін; складність методичних і технічних рішень щодо формування бізнес-процесів.

Створення інформаційної системи підприємства має базуватись на певних принципах, серед яких основними є:

- відповідність до цілям ситуацій організації та методам автоматизації ділових за процесів;
- створення у відведений проміжок заходів часу із складі дотриманням обмежень бюджету проекту;
- наявність можливостей для супроводження роботи системи, її модифікації та «нарощування» відповідно до динамічних змін зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства;
- забезпечення інтеграції новоствореної системи з базами даних і технікою, які вже існують на підприємстві; зниження трудомісткості шляхом застосування методів оптимізації на кожному етапі її створення та експлуатації.

Для ефективного управління підприємством праці інформаційні технології мають забезпечити:

- достовірний та про повний облік в інформаційних системах процес усіх аспектів виробничо-комерційної рівня діяльності підприємства;
- мінімізацію користувачі інформаційного шуму та відбір оптимального обсягу інформації;
- раціоналізацію системи оціночних показників;
- якісний взаємозв'язок між потоками появи зовнішньої і праці внутрішньої інформації;

- дієвий процес ситуацію прийняття рішень на всіх рівнях ієрархії управління [7, с.287].

Незважаючи на складну політично-економічну ситуацію в державі, активне впровадження інформаційних технологій у сферу управління вітчизняними підприємствами забезпечило підтримання певного рівня їх конкурентоспроможності за рахунок появи додаткових можливостей для скорочення термінів проектування, підвищення рівня якості продукції та зростання рівня продуктивності праці тощо. Сьогодні на ринку програмного забезпечення існує безліч автоматизованих інформаційних систем, які задовольняють найвибагливіших користувачів.

Шляхом впровадження інформаційних технологій дозволяє автоматизувати та інтегрувати багато функцій та значень, зокрема:

- облік персональних даних працівника;
- кваліфікації персоналу, плани навчань, атестації;
- облік кадрів (потреба в кадрах, переміщення кадрів, кадровий резерв);
- облік відпусток;
- розрахунок, нарахування і виплата заробітних плат, податків, відрахувань у фонди;
- облік систем заохочень працівників;
- облік робочого часу;
- розрахунок компенсацій, соціальних пільг;
- аналіз витрат на персонал;
- оцінка ефективності процесів управління персоналом [4, с.28].

До загальних переваг впровадження інформаційних засобів у процес управління персоналом на підприємстві можна віднести такі:

- захист від неправильно прийнятих рішень, зниження витрат в результаті виконання цих рішень;
- підвищення продуктивності праці працівників та ефективності виконання

їх задач та обов'язків;

- можливість кар'єрного зростання для працівників;
- скорочення часу, необхідного для збирання та оброблення даних, які надходять до підприємства;
- зменшення напруженості та складності праці;
- більш точна та швидка обробка інформації;
- можливість зв'язку з різними структурними частинами підприємства (також якщо вони знаходяться віддалено від головної структурної одиниці);
- найбільш ефективне поєднання можливостей кадрів.

На рисунку 1.6 представлено загальні переваги впровадження інформаційних засобів у процесі управління.

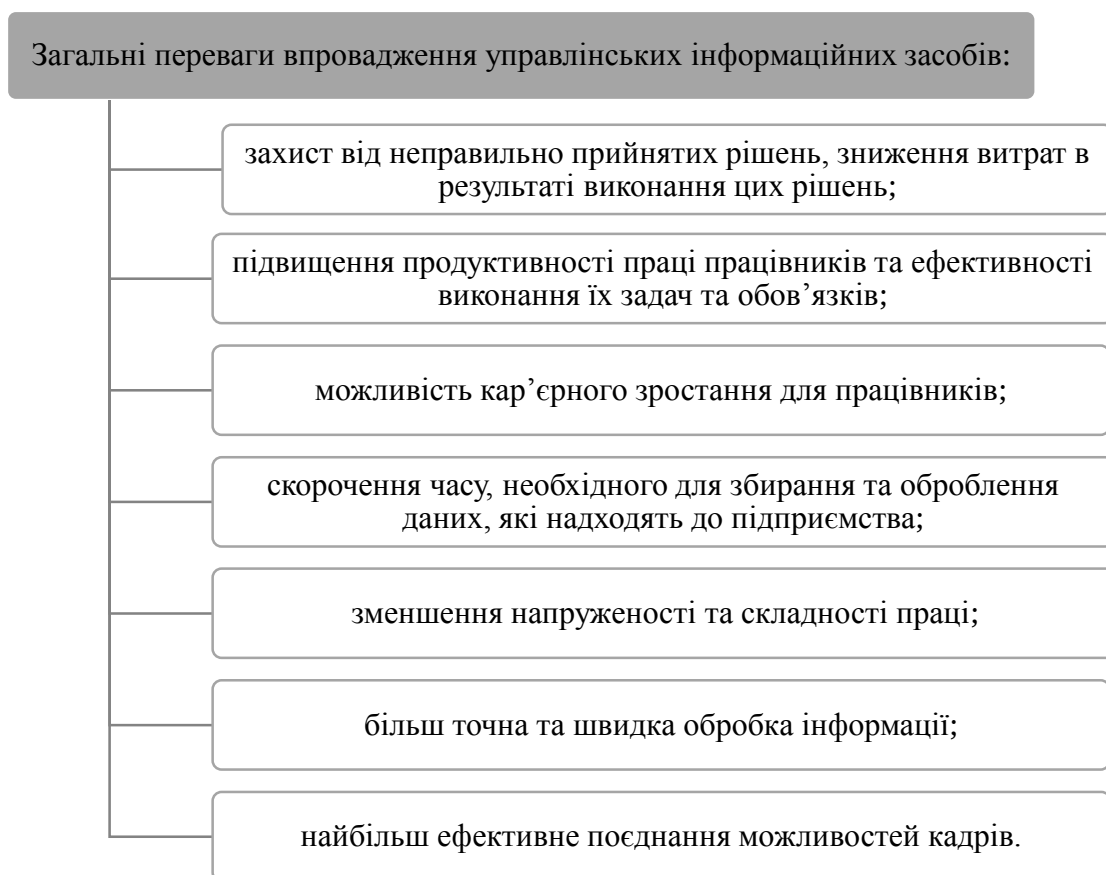


Рис. 1.6. Загальні переваги впровадження інформаційних засобів у процесі

Джерело: узагальнено автором на основі проведених досліджень

До загальних недоліків впровадження інформаційних систем на підприємстві можна віднести:

- високий рівень незахищеності інформаційних систем, що може надати доступ до конфіденційної інформації третім особам;
- великий ризик розголошення персональних даних;
- необхідність спеціального персоналу, який би обслуговував наявні інформаційні системи;
- високі вимоги до працівників, які мають справу з програмними засобами;
- додаткові витрати на покращення кваліфікації працівників;
- проблеми сумісності сучасних інформаційних систем зі старими системами та програмними платформами.

На рисунку 1.7 представлено загальні недоліки впровадження інформаційної системи на підприємстві.

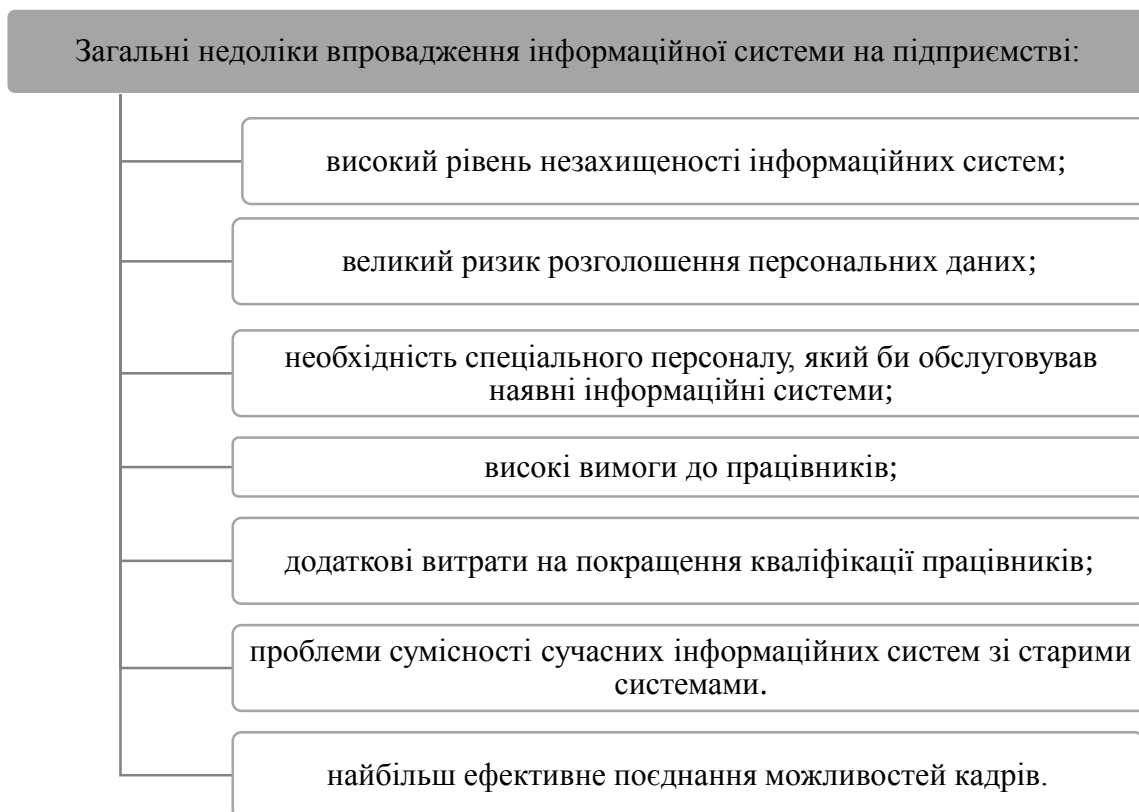


Рис. 1.7. Загальні недоліки впровадження інформаційних засобів в управління

Джерело: узагальнено автором на основі проведених досліджень

З огляду на вищезазначені переваги та недоліки впровадження інформаційних систем в управлінні персоналом, можна зробити висновок, що кожен підприємець, відповідно до власної стратегії, мети та цілей, повинен для себе чітко визначити чи задовольняють можливості вітчизняного програмного забезпечення ті потреби, які є на підприємстві, і відповідно до цього обирати подальший шлях розвитку.

1.2. Інформаційна система як елемент реінжинірингу бізнес-процесів в діяльності підприємства

Сучасний бізнес є конкурентним середовищем, що вимагає від компаній досягнення та підтримання високої позиції на ринку та збільшення прибутку. Для цього необхідно забезпечити адаптивність компанії та її взаємодію з навколишнім середовищем. Це передбачає зміну механізмів та методології роботи компанії, включаючи процес реінжинірингу бізнес-процесів (РБП). РБП включає фундаментальний перегляд та перебудову бізнес-процесів з метою покращення якості продукції та послуг і збільшення обсягів продажів.

Інформаційні технології відіграють важливу роль у потенційних можливостях РБП та дозволяють досягти значного збільшення ефективності.

Тому, варто акцентувати увагу на значущості використання інформаційних технологій як одного з найважливіших механізмів та методів робочого середовища, що включає оптимізацію завдань компанії, перебудову та проектування організаційної структури, а також поліпшення робочих процесів шляхом застосування різноманітних інструментів, включаючи інформаційні технології.

Дослідження практичного досвіду та теорії реінжинірингу бізнес-процесів дозволили виявити низку ключових понять, які його характеризують. Отже, реінжиніринг бізнес-процесів можемо трактувати як:

- фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів компанії;

- об'єднання функцій на макроорганізаційному рівні;
- спеціально розроблений інструмент для масштабних змін;
- ефективний засіб управління, який дає змогу здійснити «прорив»;
- перепроєктування ділових процесів і початок як з «чистого аркуша»;
- «капітальний ремонт» для досягнення істотних поліпшень у бізнесі;
- інноваційний і творчий процес, що вимагає креативності та ініціативи;
- новий підхід до мислення, погляд на побудову підприємства як на інженерну діяльність;
- відмова від управління функціональними службами на користь управління бізнес-процесами на чолі з процесним менеджером;
- процес фундаментального переосмислення й реконструкції бізнесу, що втілює в себе нові способи виконання робіт.

На основі цих визначень можна сформулювати такі ознаки реінжинірингу бізнес- процесів як:

- інноваційність, оскільки впроваджуються новітні підходи управлінського техніко-технологічного плану;
- складність і системність, оскільки передбачається оперувати великою кількістю елементів зі складним характером взаємодії;
- ієрархічність, як підпорядкованість елементів нижчого рівня елементам вищого рівня;
- цілісність, як властивість системи виконувати задану цільову функцію в повному обсязі;
- структурованість, оскільки передбачається чітке визначення меж взаємодії, завдань, відповідності адекватно до організаційної структури, що націлена на реалізацію поставленої мети;
- рухливість або гнучкість, що закладається у системі планування, організаційного забезпечення прийняття управлінських рішень;

- унікальність та неповторність, оскільки формується і запроваджується в конкретних умовах і під впливом зовнішнього середовища, що з часом зміниться;
- адаптивність – здатність змінювати свою структуру і вибирати варіанти поведінки відповідно до нових цілей і під впливом зовнішнього середовища.

Тобто можна з впевненістю стверджувати, що процес реінжинірингу спрямований на зменшення термінів задоволення потреб клієнтів, підвищення рівня якості їх обслуговування, мінімізація використання різних видів ресурсів, оптимізація виробничих процесів, спрощення організаційної структури управління.

Основними етапами процесного підходу є:

- формування стратегії розвитку організації з урахуванням перспективних потреб споживача;
- визначення нового набору бізнес-правил або бізнес-процедур;
- створення ефективної організаційної структури управління;
- організації праці персоналу;
- чіткий розподіл обов'язків, прав, відповідальності, формування системи комунікацій;
- розробка системи документообігу, норм, процедур і правил поведінки учасників бізнес-процесів; забезпечення функціонування всіх організаційних підрозділів з використанням інформаційних систем та новітніх інформаційних технологій;
- удосконалення системи підбору, навчання та розвитку персоналу підприємства;
- розробка і впровадження націленої на підтримку змін системи мотивації працівників.

Системний підхід передбачає розгляд реінжинірингу бізнес-процесів як сукупності елементів, взаємодія яких дозволяє забезпечити перетворення основних процесів підприємства на підтримку стратегічних змін, що здатні забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

Критерієм доцільності та ефективності реінжинірингу бізнес-процесів є отримання довготермінових конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності підприємства загалом.

Вважаємо за потрібне акцентувати увагу на тому, що реінжиніринг зосереджується в основному на внутрішніх процесах. Дещо інші масштаби має Х-інжиніринг, який передбачає можливість перебудови процесів своїх клієнтів, постачальників і партнерів. Вірно організований і проведений Х-інжиніринг не дозволить гальмуватися процесам в ланцюжку «постачальник – компанія – клієнт». Х-інжиніринг відповідає на питання, де і як шукати нові нестандартні ідеї для бізнесу. Перебудова повинна відбуватися в головах керівників.

Така перебудова – це не поліпшення того, що погано працює, а пошук того, що працюватиме добре, а потім – вибудовування навколо цієї ідеї «потрібних» процесів, «потрібних» постачальників і «потрібних» клієнтів. Починати такі зміни потрібно з побудови так званого «трикутника Х-інжинірингу».

Трикутник Х-інжинірингу представлено на рисунку 1.8.



Рис. 1.8. Трикутник Х-інжинірингу

Джерело: узагальнено автором за результатами дослідження

Важливо спочатку окреслити мету Х-інжинірингу, тобто чітко розуміти, що саме компанія хоче отримати після його впровадження. Погоджуємося з пропозицією Дж. Чампі весь процес змін проводити за такою формулою: Бізнес-модель = ваша обіцянка споживачам + те, як ви збираєтеся виконувати цю обіцянку.

Застосування інструментів Х-інжинірингу для фермерських господарств має теж важливе значення. З усієї сукупності категорій бізнес-процесів для фермерських господарств доцільно вибрати такі:

- 1) процеси, які забезпечують закупівельно-збутову діяльність;
- 2) процеси планування й управління;
- 3) технологічні процеси;
- 4) процеси перетворення.

Пропонуємо Х-інжиніринг проводити за наступними етапами (рис. 1.9).

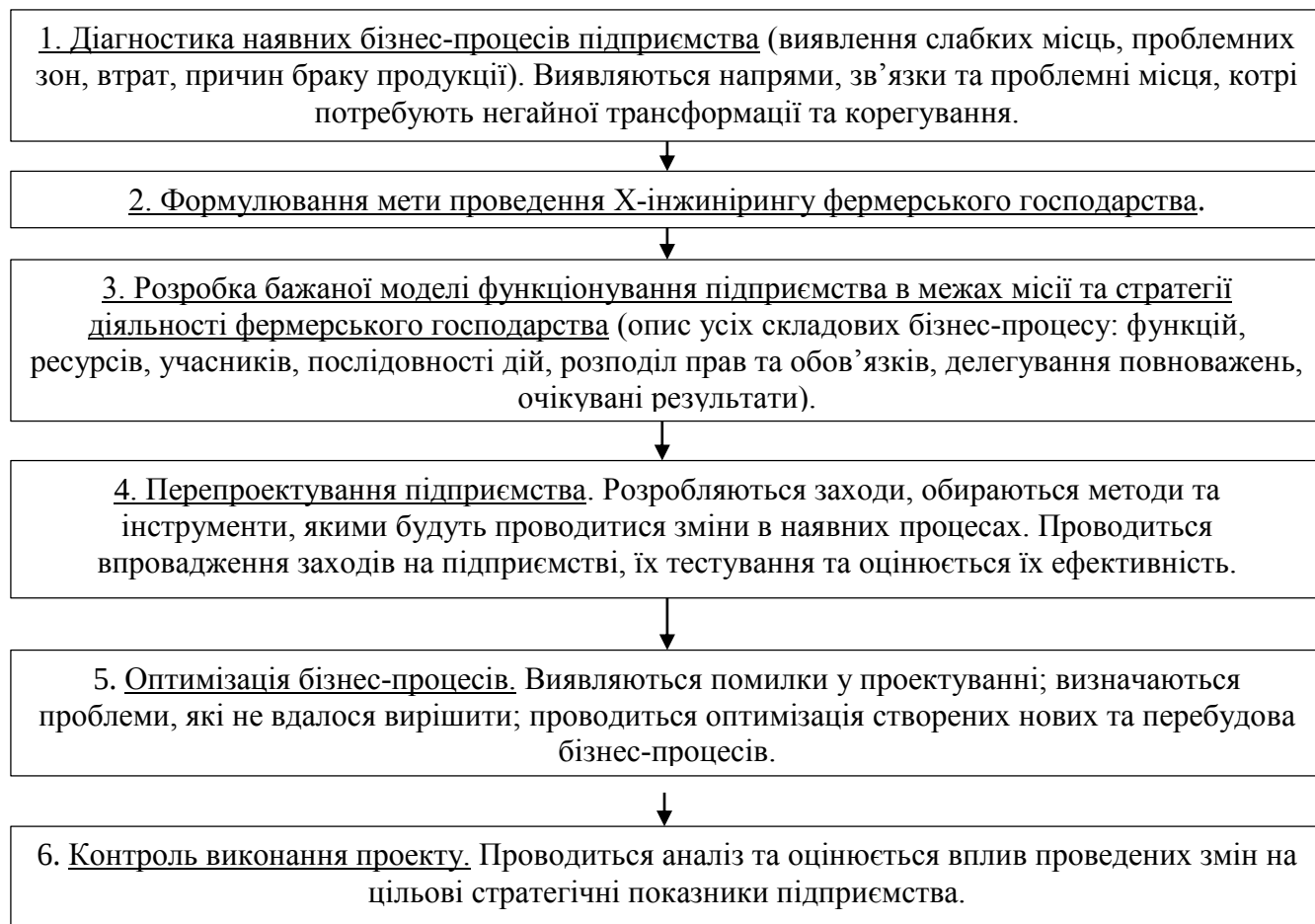


Рис. 1.9. Етапи процесу Х-інжинірингу фермерського господарства

Джерело: розроблено автором

Цілями проведення реінжинірингу бізнес-процесів можуть бути:

- впровадження інформаційних технологій;
- сертифікація системи менеджменту якості;
- незадовільне функціонування підприємства та невдачі в спробі застосування будь-яких інших методів;
- перевантаження вищого керівництва та необхідність у перерозподілі прав і функцій, коригування та уточнення форм діяльності організації;
- відсутність стратегічного бачення розвитку підприємства і необхідність впровадження принципів стратегічного управління;
- неефективність організаційної структури та системи організації праці;
- зростання масштабу або диверсифікація діяльності, що робить організацію некерованою;
- реорганізація;
- техніко-технологічні зміни.

Основною метою реінжинірингу бізнес-процесів є підвищення якості системи управління організацією в ключових сферах діяльності задля формування конкурентних переваг, збільшення рівня конкурентоспроможності, економічної ефективності та розвитку.

Також здійснення РБП дозволяє забезпечити досягнення таких цілей, як:

- суттєве підвищення ступеню задоволення споживача, включаючи роботу з ним у режимі 24 х 365, орієнтацію на його поточні і майбутні потреби;
- радикальне скорочення тривалості виробничого циклу, докорінне зменшення кількості процесів та їх вартості, різке зниження витрат часу на виконання функцій;
- зростання масштабу або диверсифікація діяльності, що робить організацію некерованою;
- значне поліпшення процесу управління якістю;

- різке зниження кількості працівника;
- підвищення ролі рішень та ініціативи кожного окремого працівника, організація групової роботи;
- забезпечення прискорення впровадження нових технологій;
- забезпечення адаптації підприємства до функціонування в умовах інформаційного суспільства і «суспільства знань».

Основні завдання реінжинірингу бізнес-процесів:

1. Зміна організаційної структури підприємства з функціональної на крос-функціональну (або бригадну) або горизонтальну на рівні топ-менеджменту та бригадну – на рівні бізнес-процесів;
2. Формування системи мотивації до самостійної роботи, ініціативності в межах процесів, оцінки та винагороди за отриманий результат;
3. Формування нової корпоративної культури на засадах максимального задоволення потреб споживачів.

Проведення РБП є складним процесом, який потребує часу та концентрації зусиль всієї організації. Як і будь-який глобальний процес, який впливає на життєдіяльність підприємства та радикально змінює способи його функціонування.

Принципи проведення РБП представлені в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Характеристика принципів реінжинірингу бізнес-процесів

№	Принцип	Характеристика
1	2	3
1	Декілька робіт поєднуються в одну	Інтегрування декількох робіт здійснюється з метою зменшення інтерфейсів між різними роботами, скорочення часу на очікування та інші неефективні процедури
2	Виконавці самостійно приймають рішення	Цей принцип дозволяє мінімізувати кількість вертикальних взаємодій по процесу. Працівник замість того, щоб звертатися до керівника і відповідно гальмувати процес, має повноваження та відповідну підготовку щодо прийняття окремих рішень

1	2	3
3	Роботи з процесу виконуються в їхньому природному порядку	Реінжиніринг прагне не накладати на процес додаткових вимог, наприклад, в обумовлених організаційною структурою або прийнятою лінійною технологією
4	Робота виконується там, де це доцільніше	Організаційна структура або організаційні межі підприємства не повинні накладати жорстких обмежень на процес реінжинірингу. Розподіл функцій повинен відбуватися залежно від процесу і необхідності його ефективного виконання, а не від раніше закріплених обов'язків. Якщо, наприклад, працівникам відділу маркетингу зручніше самим закуповувати для себе канцелярські приналежності або устаткування, то немає необхідності доручати це іншим підрозділам. При цьому, варто активно втягувати в процес як його клієнтів, так і постачальників, що традиційно розглядаються за межами проекту; такі рішення часто застосовуються в межах методики «точно в термін»
5	Процеси мають різні варіанти виконання	Замість «твердих і неадаптованих» процесів запроваджуються процеси, орієнтовані на максимальну кількість можливих випадків їх реалізації; кожен варіант процесу здійснюється залежно від наявної ситуації
6	Необхідно зменшувати кількість входів у процеси	Величезна кількість часу витрачається на зіставлення і зведення різних форм подання подібної інформації. Так, заяви на відпустку зіставляються уз відгулами, заявки на закупівлю – з рахунками-фактурами, записи про відсутність на роботі через хворобу з бюлетенями тощо. Отже, необхідно багато звіряти, створюється плутанина в процесі
7	Зниження частки робіт з перевірки та контролю	Операції з перевірки та контролю не додають вартості. Тому. Необхідно знизити частку таких операцій
8	Зниження частки узгодження	Узгодження – це ще один варіант робіт, що не додають вартості, потрібно мінімізувати ці роботи шляхом скорочення точок зовнішнього (стосовно процесу) контакту
9	Відповідальний менеджер є єдиною контактною особою по процесу	Менеджер взаємодіє із замовником з усіх питань, пов'язаних із процесом, для цього менеджер повинен мати доступ у всіх інформаційних системах, які використовуються в цьому процесі, до всіх виконавців
10	Поєднання централізованих та децентралізм операцій	Сучасні інформаційні технології дозволяють регламентувати діяльність підрозділів, одночасно централізовувати і децентралізовувати окремі операції. Централізація може бути здійснена шляхом агрегування інформації і розмежування прав доступу до неї, децентралізація може підтримуватися

Джерело: [26]

Досягнення поставлених цілей та завдань забезпечує набір організаційних, методичних та інформаційних компонентів реінжинірингу:

- стратегія організації, орієнтована на перспективні потреби споживача;
- новий набір бізнес-правил або бізнес-процедур, який дозволить знизити витрати, зменшити час прийняття рішень;
- нова організаційна структура управління;
- нові умови праці персоналу, нові обсяги прав та ресурсів робітників;
- новий підхід щодо отримання інформації від споживачів;
- забезпечення функціонування всіх попередніх процедур та структур за допомогою інформаційних систем та новітніх інформаційних технологій.

Реінжиніринг класифікується залежно від масштабів проведення, від ситуації, в якій знаходиться організація, за предметом змін.

Найчастіше зустрічаються проекти разового поліпшення документування. Це пояснюється двома основними причинами:

- по-перше, більшість українських керівників підприємств віддають перевагу починати реінжиніринг з невеликих проектів, можливий провал яких не викличе великого резонансу;
- по-друге, витрати фінансових ресурсів мінімальні саме при проведенні реінжинірингу вказаних типів.

Найчастіше зустрічаються проекти разового поліпшення документування. Це пояснюється двома основними причинами:

- по-перше, більшість українських керівників підприємств віддають перевагу починати реінжиніринг з невеликих проектів, можливий провал яких не викличе великого резонансу;
- по-друге, витрати фінансових ресурсів мінімальні саме при проведенні реінжинірингу вказаних типів.

Серед видів реінжинірингу, визначених залежно від ситуації, найбільш актуальним для вітчизняних організацій у теперішній час, є кризовий реінжиніринг.

Характеристику учасників реінжинірингової діяльності та їх функції подано в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика учасників реінжинірингової діяльності

Учасники	Функції
1	2
Лідер проекту – один з топ-менеджерів організації	очолює реінжинірингову діяльність, відповідає за ідеологічне обґрунтування проекту, створює загальну атмосферу новаторства та відповідальності, забезпечує мотивацію
Лідер проекту – один з топ-менеджерів організації	очолює реінжинірингову діяльність, відповідає за ідеологічне обґрунтування проекту, створює загальну атмосферу новаторства та відповідальності, забезпечує мотивацію
Управляючий комітет – топ-менеджери, лідер проекту, менеджери процесів	розробляє загальну стратегію реінжинірингу та контролює хід її виконання, погоджує цілі та стратегії, інтереси робочих команд, розв'язує конфлікти
Команда з реінжинірингу	група фахівців, які здійснюють діагностику існуючого процесу та займаються його перебудовою та впровадженням нових правил
Менеджери оперативного керівництва	розробляють методики та інструменти реінжинірингу, проводять навчання, координують, допомагають у формуванні команд
Менеджери процесів	відповідають за оновлення окремих процесів, формують команди, забезпечують умови для їх роботи, здійснюють нагляд та контроль

Джерело: [26]

Отже підсумувавши, можемо сказати, що РБП є однією з методологій, за допомогою якої здійснюються значні корекції та вдосконалення в організації, хоча вона вимагає великих змін в організаційній структурі та стилі роботи. Це передбачає необхідність зміни або навіть збільшення бізнес-моделей, бізнес-функцій, знань та цінностей, необхідних для організації.

Визначили, що основною метою реінжинірингу бізнес-процесів є підвищення якості системи управління організацією в ключових сферах діяльності задля формування конкурентних переваг, збільшення рівня конкурентоспроможності, економічної ефективності та розвитку.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності управлінських інформаційних систем

На сьогодні сформувалася думка про інформаційну систему як про систему, що реалізується лише за допомогою комп'ютерної техніки. Незважаючи на те, що на даний момент часу підприємства здебільшого використовують інформаційні технології на лише базі режимі комп'ютерних рішень, інформаційні системи можуть функціонувати різних як із застосуванням технічних засобів, так і без них. У цілому сучасну інформаційну систему підприємства слід розглядати як певний комплекс, що складається з окремих модулів, які охоплюють усі сфери діяльності підприємства і взаємодіють у режимі реального часу, що уможливорює прийняття своєчасних та обґрунтованих рішень на різних рівнях управління підприємством. В основі інформаційної системи підприємства повинен бути такий програмний продукт, який максимально відповідає вимогам щодо організації ефективного документообігу та інформаційного обміну [10, с.123].

Управління сучасним підприємством визнається складним та комплексним завданням, яке вимагає ефективної координації різноманітних ресурсів. Серед цих ресурсів особливе значення мають інформаційні системи, що відповідають за автоматизацію бізнес-процесів підприємства. Умови сучасної динамічної ринкової економіки та жорсткої конкуренції вимагають зниження вартості бізнес-процесів, оптимізації виробничих процесів всередині організації, розширення спектру послуг і товарів, а також усунення надлишкових операцій [14].

Ефективність управлінської інформаційної системи – це набір властивостей, які визначають, наскільки добре система виконує ті завдання, які перед нею буде поставлено. З двох систем більш ефективною вважається та, яка краще виконує свою мету [20-25].

Рівень ефективності та надійності управлінської інформаційної системи залежить від таких факторів (рис. 1.10) [20-28]:

- склад і рівень надійності використовуваних технічних засобів, їх взаємозв'язок у структурі надійності комплексу технічних засобів інформаційних систем (КТЗ);
- склад і рівень надійності використовуваних програмних засобів, їх зміст (функціональні можливості) та взаємозв'язок у структурі програмного забезпечення (ПЗ) інформаційної системи;
- рівень кваліфікації персоналу, організація його роботи та рівень надійності його дій;
- раціональність розподілу завдань, які вирішує система, між персоналом КТЗ, ПЗ та персоналом інформаційної системи;
- системи, параметри та організаційні форми технічної експлуатації інформаційних систем;
- заходи з використанням різних типів резервування (структурного, інформаційного, часового, алгоритмічного, функціонального тощо);
- заходи з використанням технічних методів і засобів діагностики;
- реальність того, як працює інформаційна система.

Ефективність може бути технічною, економічною, оперативною (рис. 1.11).

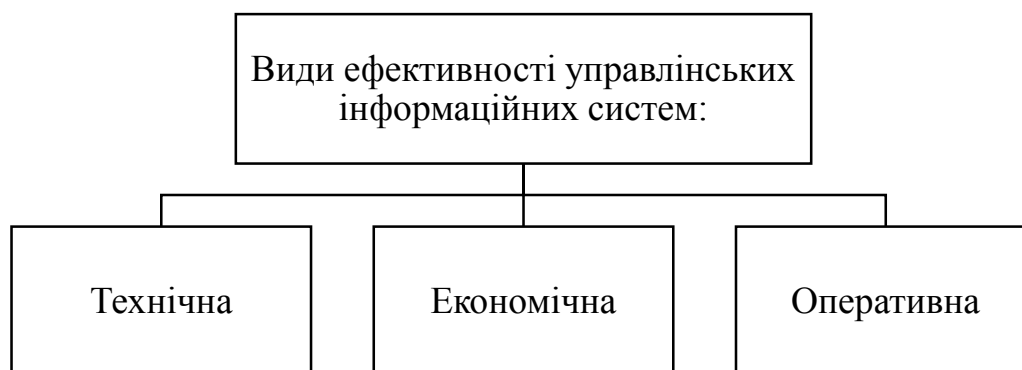


Рис. 1.11. Види ефективності управлінських інформаційних систем

Джерело: [6-10]



Рис. 1.10. Фактори, які впливають на ефективність та надійність управлінської інформаційної системи

Джерело: [6-10]

Технічна ефективність – міра пристосованості системи до виконання оперативного завдання, що визначається її технічними характеристиками.

Економічна ефективність є мірою прибутковості економічних витрат на створення та використання системи [20-25].

Оперативна ефективність визначається не лише станом технічного обладнання системи, але й взаємодією цієї системи та досягнутими результатами. Тоді як надійність використовується для оцінки технічного стану окремих компонентів системи, ефективність застосування системи визначається його очікуваними або фактичними результатами.

Поняття ефективності та надійності є комплексними та включають в себе ряд

незалежних та взаємопов'язаних атрибутів. Підвищення надійності системи слід розглядати не як самоціль, а як один із методів досягнення високого рівня ефективності. Надійність системи суттєво впливає на загальну економічність її функціонування. Між рівнем надійності та технічною ефективністю існує прямий зв'язок: чим вищий рівень надійності об'єкта, тим він є технічно ефективнішим.

Таким чином, зміни технічної ефективності можуть вимірювати надійність обладнання, і навпаки [6-10].

Організація та розвиток інформаційних систем значною мірою визначаються стратегією інвестицій, яка приймається як на рівні держави, так і на рівні підприємства. Це обумовлено необхідністю здатності вкладати в достатній обсяг фінансові ресурси, обґрунтовувати необхідність інвестування та оцінювати ефективність проектів інформаційних систем.

Інформатизація повинна здійснюватися відповідно до основної стратегії підприємства, тобто стратегічний план по інформаційних системах повинен бути частиною стратегічного плану підприємства.

Загалом, проблема оцінки доцільності інвестування в інформаційних системах зводиться до оцінки ефективності нематеріальних активів, інтелектуальної власності, інформаційної продуктивності.

Головним критерієм є успішність функціонування організації, тому що інформаційні системи є системами, які інтегровані в бізнес, характер їх роботи відбивається на клієнтах і замовленнях, а отже, інформаційні системи побічно впливає на основні фінансові результати підприємства.

Навіть при наявності розроблених методик для оцінки нематеріальних переваг інформаційних систем, встановлення конкретного та вимірюваного зв'язку між технологією, стратегією, ефектом та витратами в інформаційних системах залишається великою трудністю. Спроби описати та кількісно оцінити ризики, пов'язані з інформаційними системами, зачасту використовують підходи, запозичені з фінансового менеджменту та стратегічного бізнес-аналізу. Деякі методи були

розроблені спеціально для оцінки ефективності інформаційних систем. На жаль, ще не існує єдиної, універсальної методології для оцінки впровадження та функціонування інформаційних систем. Це обумовлено декількома причинами, але основними є зосередження на економічній ефективності та важкість визначення економічного впливу інформаційних ресурсів за методиками, які застосовуються для оцінки інших технологій [15].

У процесі оцінки функціонування системи управління, що базується на інформаційних системах, важливо враховувати активність цієї системи. Розрахунок показників активності дозволяє вилючити або навіть уникнути впливу різних факторів і чітко визначити результативність системи. Цей критерій, в основному, визначає цінність інформації для прийняття управлінських рішень.

У ролі критерію ефективності управлінської інформаційної системи пропонується розглядати [3]:

- мінімізацію часу обробки інформації;
- скорочення чисельності управлінського персоналу (технічних виконавців);
- вихід на нові ринки;
- збільшення клієнтської бази;
- зміцнення ділових зв'язків;
- збільшення ефективності продажів.

Ефективність впровадження інформаційних систем може виявитися в якісних змінах методів управління на підприємстві, що може призвести до позитивних результатів. Такі зміни можуть включати збільшення обсягів виробництва і продажів, зниження собівартості продукції, оптимізацію внутрішньовиробничих процесів, зменшення втрат і трансакційних витрат, а також вивільнення ресурсів від адміністративних обов'язків. Однак важко оцінити ефективність в контексті економічних показників, оскільки деякі аспекти, такі як задоволення користувачів, покращення продуктивності, розвиток партнерських відносин, можуть бути менш

формалізованими і не вимірюватися грошово.

Кількісна оцінка ефективності впровадження інформаційних систем може бути виконана через порівняння витрат із отриманими результатами. Однак основні труднощі при оцінці ефективності полягають у складності визначення результатів впровадження інформаційних систем. В деяких джерелах висловлюється думка, що кількісне оцінювання результатів впровадження та функціонування інформаційних систем практично неможливе. Пропонується думка, що результат можна оцінити, використовуючи два підходи: розглядати його як приріст доданої вартості або як скорочення транзакційних витрат [3].

В умовах трансформації традиційних бізнес-моделей в електронні, зокрема в електронну комерцію, методичний підхід до оцінки ефективності інформаційних систем через скорочення транзакційних витрат виявляється більш перспективним. Основна концепція при розгляді проблеми інформаційного забезпечення управлінської діяльності полягає в аналізі поведінкових передумов економіки, а саме того, як недосконалість і високі витрати на обробку інформації впливають на поведінку агентів.

Витрати на пошук, зберігання і обробку інформації визначають транзакційні витрати, що впливають на результативність впровадження інформаційних систем. Ефективність управлінських рішень визначається можливістю підприємства аналізувати надходжену інформацію в реальному часі, оскільки це визначає пристосованість фірми до змін.

Отже, в контексті трансформації традиційних бізнес-моделей в електронні, особливо в електронній комерції, визначення ефективності управлінських інформаційних систем через підхід, спрямований на скорочення транзакційних витрат, виявляється перспективним. Цей методичний підхід відображає той факт, що високі транзакційні витрати виникають внаслідок труднощів та вартості обробки інформації акцентуючи увагу на оптимізацію цього процесу.

Спрямованість на зменшення трансакційних витрат підкреслює значущість підвищення ефективності обробки інформації, що сприяє позитивному впливу на результативність впровадження інформаційних систем. Успішна реалізація цього підходу вимагає забезпечення гнучкості та оперативності управлінської діяльності для ефективного адаптування до змін.

Таким чином, оцінка ефективності інформаційних систем через призму скорочення трансакційних витрат виявляється важливим і практично орієнтованим підходом, спроможним врахувати специфіку електронного бізнесу та допомогти підприємствам досягти оптимальних результатів в нових умовах глобальної економіки.

1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління діяльністю підприємства

Правовим фундаментом інформаційного суспільства є відповідне інформаційне законодавство – безліч нормативно-правових актів, прийнятих Верховною Радою України у формі законів і постанов нормативного змісту, які регулюють суспільні відносини щодо інформації. Сукупність юридичних норм у цій сфері вже досягла критичної маси, що дозволяє на науковому рівні умовно виділити їх в автономну область законодавства (інформаційне законодавство) та юридичний науковий інститут (інформаційне право). Тому актуальним завданням є створення цілісної системи інформаційного законодавства на підставі розробки та прийняття Інформаційного кодексу України.

Нормативно-правове забезпечення є системою державних органів, суспільних інституцій з підтримки підприємництва, фінансового забезпечення, утримання належного рівня економічної безпеки держави та суб'єктів господарської діяльності. Ця система повинна бути належним чином організована через сукупність формальних та неформальних зв'язків, яка формує та активізує реальні економічні відносини між

господарськими суб'єктами, розробляє та впроваджує організаційні заходи щодо реалізації процедури реінжинірингу, здійснює методичне та інформаційне забезпечення і моніторинг усіх заходів.

Найважливішим завданням у підвищенні конкурентоздатності реінжинірингу є належне забезпечення інноваційного розвитку. Належне управління інноваційною діяльністю з метою реалізації нормативного реінжинірингу повинне забезпечити досягнення наступних ефектів і результатів: мобілізації креативного потенціалу населення регіону, активізації процесів пошуку, виявлення і ефективного використання внутрішніх резервів інноваційності економіки регіону, загального пожвавлення господарської діяльності виробничих, підприємницьких і комерційних структур та бюджетних організацій, вилученню коштів з тіньового сектора економіки, збільшенню надходжень до державного і місцевого бюджетів, формуванню тривалих і надійних партнерських взаємостосунків між учасниками інноваційного процесу в рамках моделі „влада – бізнес – громада”, нівелюванню інноваційних ризиків в малому та середньому підприємстві та залученню останнього до активного впровадження вітчизняних інноваційних розробок, технологій, технічних рішень тощо, виникненню новітніх форм полегшеного трансферу інноваційних технологій для підприємств і організацій.

Аграрне виробництво має досить велике значення для суспільства не лише з економічної точки зору, але й з соціальної значимості даної галузі для забезпечення життєдіяльності населення країни. Галузь агропромислового виробництва є незамінним виробником продуктів харчування і сировини для промисловості, крім того, завдяки агропромислового виробництву організовується певна кількість робочих місць. Ця галузь має можливість розвиватись спираючись, в основному, на досягненнях науково-технічного прогресу, а саме на результати досягнень науки, і відповідно, до стану її сучасного розвитку завдяки прискоренню інноваційної діяльності.

Сучасна нормативно-правова база України (Закони, Укази Президента, підзаконні акти у виді постанов Уряду, наказів та розпоряджень центральних органів виконавчої влади тощо) стосовно науково-технічної та інноваційної діяльності налічує близько 200 документів. Провідне місце займають передусім норми Конституції України, Господарського кодексу, а також Закони України «Про інноваційну діяльність», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків» та інших нормативно-правових актів, які визначають правові, економічні та організаційні засади державного регулювання інноваційної діяльності в Україні, встановлюють форми стимулювання державою інноваційних процесів.

Основні закони, які визначають напрями розвитку фермерського господарства та його засади правового регулювання представлені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Основні закони, які визначають напрями розвитку фермерського господарства та засади їх правового регулювання

Назва	Зміст
1	2
Закон України «Про інноваційну діяльність»	дає визначення поняттям «інновація» та «інноваційна діяльність».
Закон України «Про інвестиційну діяльність»	дає визначення інноваційної діяльності як засобу реалізації інвестицій.
Закон України «Про енергозбереження»	здійснює правове регулювання відносин у сфері функціонування енергетичного господарства України, проектування, створення та впровадження наукових та конструкторських розробок, пов'язаних з підвищенням ефективності використання палива та енергії.
Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів»	визначає й правовий порядок забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються.

1	2
Закону України «Про ветеринарну медицину»	здійснення державного ветеринарно-санітарного контролю та нагляду в процесі виробництва і обігу продуктів тваринного, а на агропродовольчих ринках і рослинного походження, ветеринарних препаратів, субстанцій, кормових добавок, преміксів, кормів, штамів мікроорганізмів, репродуктивного і патологічного матеріалу
Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні»	створення правової бази для забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Джерело: складено автором за джерелами [19], [15]

Закон України «Про інноваційну діяльність» дає визначення поняттям – «інновація» та «інноваційна діяльність». Так, інноваційна діяльність – це діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг. Інновації – це новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

У Законі України «Про інвестиційну діяльність» дається визначення інноваційної діяльності як засобу реалізації інвестицій. Зокрема, у ст.3 Закону вказано, що інноваційною діяльністю є сукупність заходів, спрямованих на створення, впровадження, поширення та реалізацію інновацій відповідно до Закону України «Про інноваційну діяльність» з метою отримання комерційного та/або соціального ефекту, які здійснюються шляхом реалізації інвестицій, вкладених в об'єкти інноваційної діяльності. В цьому ж Законі містяться загальні положення щодо здійснення інноваційної діяльності шляхом внесення інвестицій, так як об'єктами інвестиційної діяльності може бути будь-яке майно, в тому числі основні фонди і

оборотні кошти в усіх галузях економіки, а так і в галузі агропромислового виробництва.

Закон України «Про енергозбереження» здійснює правове регулювання відносин у сфері функціонування енергетичного господарства України, проектування, створення та впровадження наукових та конструкторських розробок, пов'язаних з підвищенням ефективності використання палива та енергії, інформаційного забезпечення народного господарства та населення з проблем енергозбереження, а також у сфері управління та контролю за використанням паливно-енергетичних ресурсів.

Закон України «Про безпечність та якість харчових продуктів» визначає порядок застосування до впровадження інноваційних технологій в сфері харчової промисловості та продовольчої безпеки країни. Цей Закон крім іншого визначає й правовий порядок забезпечення безпечності та якості харчових продуктів, що виробляються, знаходяться в обігу, імпортуються, експортуються. Адже необхідно враховувати, що з розвитком технологічних засобів виробництва безпечність харчових продуктів виступає на перше місце, а застосування інноваційних технологій безумовно повинно забезпечувати пріоритети держави в зазначених напрямках.

Необхідним є визначення Закону України «Про ветеринарну медицину» серед завдань щодо інноваційного спрямування за яким можна зазначити правові засади здійснення державного ветеринарно-санітарного контролю та нагляду в процесі виробництва і обігу продуктів тваринного, а на агропродовольчих ринках і рослинного походження, ветеринарних препаратів, субстанцій, кормових добавок, преміксів, кормів, штамів мікроорганізмів, репродуктивного і патологічного матеріалу та здійснення державного ветеринарно-санітарного нагляду під час обігу засобів ветеринарної медицини та засобів догляду за тваринами та сприяння впровадженню у практику та широкому застосуванню досягнень наукової і практичної ветеринарної медицини.

Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» Його основна мета – це створення правової бази для забезпечення інноваційної моделі розвитку економіки шляхом концентрації ресурсів держави на пріоритетних напрямках науково-технічного оновлення виробництва, підвищення конкурентоспроможності вітчизняної продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках [19].

Особливим недоліком нормативно-правового регулювання інформаційної безпеки України є розпорошення його у численних нормативно-правових актах різної юридичної сили. Причому важливі проблеми нормативно закріплюються підзаконними нормативно-правовими актами.

Не менш важливою проблемою для ефективного забезпечення інформаційної безпеки України є неузгодженість нормативно-правових актів як між собою, так і з чинною Конституцією.

Характерною рисою національного інформаційного законодавства є декларативність значного масиву норм без указівок на шляхи їх реалізації, внаслідок чого спостерігається низький рівень правореалізації норм права, що регулюють суспільні відносини у сфері забезпечення інформаційної безпеки. Крім того, наявність численних бланкетних чи відсильних норм права, багатьох абстрактних, суб'єктивних понять, що потребують офіційного тлумачення чи чіткого визначення, а також відсутність закріплення фундаментальних, базових дефініцій (наприклад, інформаційна безпека) є джерелами загроз інформаційній безпеці України.

Аналіз нормативно-правових актів у сфері забезпечення інформаційної безпеки України дозволяє дійти висновку про необхідність удосконалення інформаційного законодавства.

В.А. Ліпкан зазначає, що інформаційна безпека України є органічною складовою національної, відтак її розгляд є необхідним для формування базових знань та уявлень про національну безпеку. Нормальна життєдіяльність суспільства визначається рівнем розвитку, якістю функціонування і безпекою інформаційного середовища, а також рівнем і станом нормативно-правового забезпечення даних

процесів. Інформаційне законодавство спрямоване на закріплення державної інформаційної політики, яка передбачає забезпечення гарантованого рівня національної безпеки в інформаційній сфері, нормального розвитку інформаційних технологій і засобів захисту інформації, виключення монополізму в даній області, запобігання розроблення інформаційно деструктивних технологій впливу на антропогенну популяцію, захист авторських і суміжних прав тощо [16, с. 194].

Висновки до розділу 1

Узагальнюючи проведені дослідження було розроблено власне визначення дефініції «управлінська інформаційна система», під якою запропоновано розуміти систему, яка забезпечує збір, зберігання, обробку та поширення інформації, необхідної для прийняття рішень, планування, контролю та координації діяльності організації, а також сприяє підвищенню ефективності управління. Визначено, що від якості інформаційного забезпечення залежить ефективність управління підприємством у цілому. Без своєчасної та достовірної інформації менеджери не можуть повною мірою оцінити стан справ на підприємстві, виявити проблеми та розробити ефективні заходи для їх вирішення. Доведено, що сучасні інформаційні системи та технології дозволяють значно підвищити ефективність інформаційного забезпечення управління підприємством.

Досліджено основні завдання реінжинірингу бізнес-процесів зокрема: зміна організаційної структури підприємства з функціональної на крос-функціональну; формування системи мотивації до самостійної роботи; ініціативності в межах процесів, оцінки та винагороди за отриманий результат; формування нової корпоративної культури на засадах максимального задоволення потреб споживачів

Визначено передумови, принципи та наслідки застосування реінжинірингу бізнес-процесів, які дозволяють докорінно змінити систему менеджменту підприємства і отримати конкурентні переваги на довготермінову перспективу.

Встановлено, що бізнес-процеси визначають як сукупність різних видів діяльності, у рамках якої «на вході» використовуються один чи більше видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності на «виході» створюється продукт, що становить цінність для споживача.

Досліджено та проаналізовано основні нормативні документи, що регламентують реалізацію реінжинірингу в умовах підприємства, зокрема Закони України: «Про інноваційну діяльність»; «Про інвестиційну діяльність»; «Про наукову і науково-технічну діяльність»; «Про наукову і науково-технічну експертизу»; «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків». Також досліджено правила державної інформаційної політики, яка передбачає забезпечення гарантованого рівня національної безпеки в інформаційній сфері, нормального розвитку інформаційних технологій і засобів захисту інформації, виключення монополізму в даній області, запобігання розроблення інформаційно деструктивних технологій впливу на антропогенну популяцію, захист авторських і суміжних прав тощо.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ШЛЯХОМ УПРАВЛІНСЬКИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ ФГ «ЧОРНОУС М. Л.»

2.1. Організаційно-управлінський аналіз підприємства

Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» – одне з підприємств, яке працює в зерново-тваринницькій сфері в Житомирській області. Фермерське господарство було засноване в 18.03.2013 р., організаційно-правова діяльність – фермерське господарство.

Код ЄДРПОУ: 38541985. Юридична назва: ФГ «ЧОРНОУС М. Л.». Юридична адреса: 13376, Житомирська область, Бердичівський район, селище Кикишівка, вулиця Ватутіна, будинок 2. Керівник: Чорноус Віктор Миколайович. Чисельність персоналу на 31.12.2019 р. складає – 51 чол.

Основною сферою діяльності підприємства є розведення свиней (01.46), розведення великої рогатої худоби молочних порід (01.41), розведення свійської птиці (01.47), розведення інших тварин (01.49), виробництво м'яса (10.11).

Фермерське господарство Чорноус М. Л. має багато інших видів діяльності, які також посідають важливе місце в роботі та розвитку підприємства. До них належать: оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин (46.21), оптова торгівля живими тваринами (46.23), розведення овець і кіз (01.45), допоміжна діяльність у рослинництві (01.61), допоміжна діяльність у тваринництві (01.62) післяурожайна діяльність (01.63), виробництво продуктів борошномельно-круп'яної промисловості (10.61), оптова торгівля іншими продуктами харчування, у тому числі рибою, ракоподібними та молюсками (46.38).

Підприємство знаходиться на центральній ґрунтово-кліматичній зоні, рівнинному рельєфі з невеликою кількістю мікровпадин.

Оскільки, Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» знаходиться в населеному пункті, який розташований доволі далеко від міста, то на підприємстві основну частину працівників складають жителі селища Кикишівка. Таким чином, Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» створює робочі місця для жителів селища, офіційно працевлаштовує та виплачує гідну зарплату.

Пріоритетними завданнями подальшого розвитку агропромислового комплексу України є забезпечення населення високоякісними продуктами харчування тваринного походження, підвищення конкурентоспроможності тваринницької галузі та гарантування продовольчої безпеки держави, зростання економічної ефективності виробництва свинини є пріоритетним завданням агропромислового комплексу України. Тому керівництво фермерського господарства приділяє його розвитку велику увагу. Основними споживачами свинини є заклади громадського харчування, м'ясопереробні підприємства. Розпорядок роботи свиноферми представлений в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Існуючий розпорядок роботи Фермерського господарства

Робота	Початок год, хв	Кінець год, хв	Тривалість год/хв
Початок роботи	05.20	05.30	00.10
Огляд тварин та приміщення	05.35	06.10	00.35
Годування та напоювання тварин	06.10	07.00	00.50
Прибирання відходів	07.10	08.30	01.20
Інша робота	08.35	09.50	01.25
Перерва для працівників	10.00	11.20	01.20
Чистка приміщення та обладнання	11.35	13.30	01.55
Приймання кормів	13.30	14.20	00.50
Виконання іншої роботи, участь в ветобліку	14.30	15.30	01.00
Перерва для працівників	15.35	16.25	00.50
Огляд тварин та приміщення	18.20	19.00	01.40

Джерело: розробка автора за даними підприємства

Працівники працюють 3/2 тобто, 3 дні вони працюють, а 2 дні мають змогу відпочити, в цей час інша група людей працює на фермі.

Площі, зайняті вирощуванням зернових культур фермерським господарством представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Площі, зайняті вирощуванням зернових культур Фермерським господарством
«Чорноус М. Л.» у 2020-2022 рр.

Культура	Площа, га			2022 р. до 2020 р., +/-
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Зернові	16,0	16,0	13,0	-3,0
• Ячмінь;	10,0	8,0	8,0	-2,0
• Пшениця	6,0	8,0	5,0	-1,0
Кукурудза на зерно	6,0	5,0	8,0	2,0
Соняшник	2,0	3,0	3,0	1,0
Багаторічні трави	1,0	1,0	1,0	-

Джерело: складено автором за даними фермерського господарства

Як бачимо з таблиці 2.2, найбільшу площу займають зернові культури, зокрема ячмінь та пшениця. Проте протягом досліджуваного періоду спостерігається скорочення площ посіву цих культур. Зростає виробництво кукурудзи та соняшника. Усі наведені культури використовують для виробництва кормів.

Показники врожайності вирощуваних культур представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Врожайність зернових культур, що вирощуються Фермерським господарством
«Чорноус М. Л.» у 2020-2022 рр.

Культура	Врожайність, ц/га			2022 р. до 2020 р., +/-
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Зернові	39,3	41,15	46,4	7,1
Ячмінь	37,2	38,2	44,1	6,9
Пшениця	42,7	44,1	50,1	7,4
Кукурудза на зерно	57,1	54,1	57,2	0,1
Соняшник	80,2	76,2	81,1	0,9
Багаторічні трави	42,0	47,0	49,5	7,5

Джерело: складено автором за даними фермерського господарства.

Незважаючи на скорочення площ посіву зернових культур, спостерігається у 2020-2022 рр. зростання врожайності по всіх культурах.

Таблиця 2.4

Обсяги виробництва зернових культур, що вирощуються Фермерським господарством «Чорноус М. Л.» у 2020-2022 рр.

Культура	Продукція, ц/га			2022 р. до 2020 р., +/-
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	
Зернові	628,2	658,4	603,3	-24,9
• Ячмінь;	372,0	305,6	352,8	-19,2
• Пшениця;	256,2	352,8	250,5	-5,7
Кукурудза на зерно;	171,3	270,5	457,6	286,3
Соняшник	160,4	228,6	243,3	82,9
Багаторічні трави	42,0	47,0	49,5	7,5

Джерело: складено автором за даними фермерського господарства.

Враховуючи скорочення площ посіву, відбулося зменшення обсягів виробництва зернових культур протягом аналізованого періоду.

Фермерському господарству «Чорноус М. Л.» притаманна функціональна структура (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Функціональна структура Фермерського господарства «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Існуюча структура фермерського господарства представлена на рисунку 2.2.

Під бізнес-процесом у широкому значенні розуміється структурована послідовність дій з виконання певного виду діяльності на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності – від створення концептуальної ідеї через проектування до реалізації і результату (здача в експлуатацію об'єкта, постачання продукції, надання послуг, закінчення певної фази діяльності), тобто певний системно-замкнений процес.

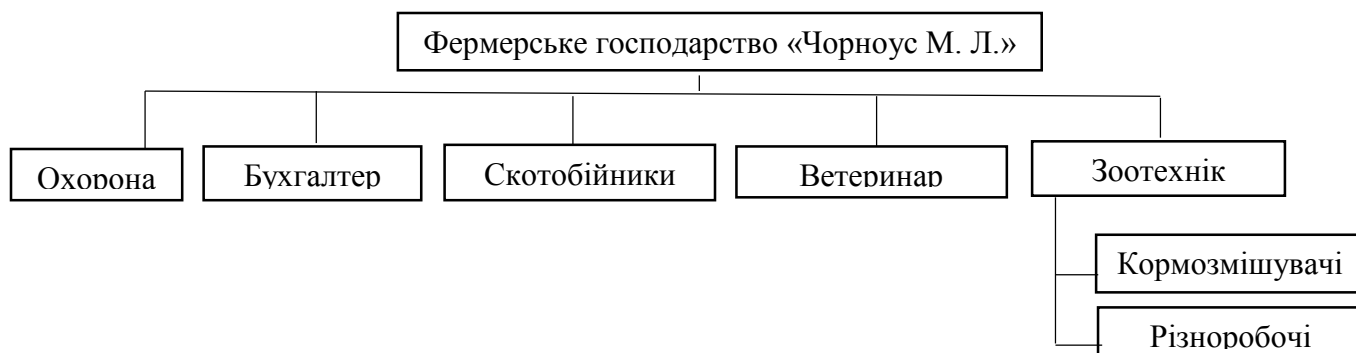


Рис. 2.2. Існуюча організаційна структура Фермерського господарства
«Чорноус М. Л.» в 2022 році

Джерело: розробка автора

Бізнес-процес являє собою сукупність бізнес-операцій, певну кількість внутрішніх видів діяльності, що починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту (клієнт – не обов’язково зовнішній відносно підприємства споживач, це може бути підрозділ організації або конкретний працівник). Основні бізнес-процеси фермерського господарства представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Основні бізнес-процеси та операції Фермерського господарства «Чорноус М. Л.»

Бізнес-процес	Операція
1. Закупівля ремонтного молодняку (породистих та рідкісних видів)	1.1. Здійснення обрахунку кількості закупівлі; 1.2. Визначення якості ремонтного молодняку; 1.3. Розроблення плану залежності показників продуктивності нового стада та збільшення кількості його закупівлі в майбутнього.
2. Вирощування тварин	2.1. Створення плану годування тварин; 2.2. Підготовка кормів для різних вікових категорій тварин; 2.3. Удосконалення системи утримування тварин згідно норм; 2.4. Розробка плану ветеринарного огляду.
3. Виробництво м’яса	3.1. Здійснення поглибленої та первинної переробки тварини; 3.2. Визначення вологості повітря та кількості діб зберігання згідно різновиду продукції; 3.3. Розроблення ефективності технології забою та економічна оцінка;
4. Закупівля кормів	4.1. Визначення кількості закупки; 4.2. Розроблення аналізу ефективності та якості даної продукції; 4.3. Урізноманітнення кормів різними сортами; 4.4. Тестування нових закупок та аналіз ефективності їх кількості.

1	2
5. Продаж м'яса	5.1. Визначення необхідної кількісної частки на ринку; 5.2. Вибір потенційних споживачів; 5.3. Оброблення замовлень споживачів
6. Вирощування рослинної продукції	6.1. Визначення кількості зони посіву продукції; 6.2. Розробка аналізу яка саме продукція потрібна; 6.3. Складання календарного плану посіву та вирощування планового періоду її переробки.
7. Управління фінансовими й матеріальними ресурсами	7.1. Управління фінансовими ресурсами; 7.2. Здійснення фінансового обліку та підготовка звітності; 7.3. Управління податками; 7.4. Управління основними засобами.
8. Удосконалення якості роботи	8.1. Визначення показників діяльності підприємства; 8.2. Удосконалення оцінки якості, та процесів; 8.3. Введення нової системи управління якістю.

Джерело: складено автором за даними фермерського господарства.

SWOT-аналіз Фермерського господарства «Чорноус М. Л.» представлений на рисунку 2.3.

Сильні сторони	Слабкі сторони
• надання робочих місць місцевому населенню; • зручне розміщення недалеко від озера; • господарство здійснює декілька видів діяльності; • використовуються тільки якісні корми для відгодівлі тварин; • продукція високої якості; • велика обгороджена територія для виходу та випасу тварин.	• слабе технічне оснащення фермерського господарства; • не використовуються інструменти маркетингової комунікаційної політики; • недостатність власних коштів на технічне переоснащення та модернізацію виробництва; • витрата багато часу на «ручний документообіг».
Можливості	Загрози
• створення власного сайту з метою налагодження комунікаційних зв'язків зі стейкхолдерами; • створення логотипу для кращої запам'ятовуваності та ідентифікації фермерського господарства з поміж конкурентів; • використання інструментів X-інжинірингу технічних процесів з метою зменшення відсотку падежу поросят в перші тижні життя; • використання управлінських інформаційних систем з метою зменшення часу на ручний документообіг.	• відкриття нового господарства в даному регіоні з більш прогресивним підходом до ведення господарства; • зростання цін на закупівлю кормів; • переведення процес закупівлі у цифрових обіг.

Рис. 2.3. SWOT-аналіз Фермерського господарства «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Таким чином, провівши SWOT-аналіз Фермерського господарства «Чорноус М. Л» ми встановили, що незважаючи на ряд сильних сторін, мають місце слабкі сторони, зокрема: слабе технічне оснащення фермерського господарства; недостатність власних коштів на технічне переоснащення та модернізацію виробництва; не використовуються інструменти маркетингової комунікаційної політики.

Враховуючи обмеженість власних коштів підприємства, пропонуємо використати наступні можливості: створення власного сайту з метою налагодження комунікаційних зв'язків зі стейкхолдерами; створення логотипу для кращої запам'ятовуваності та ідентифікації фермерського господарства з поміж конкурентів; використання інструментів Х-інжинірингу технічних процесів з метою зменшення відсотку падежу поросят в перші тижні життя.

Використання можливостей в діяльності підприємства дозволить подолати слабкі сторони та зменшити вплив загроз.

2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ФГ «Чорноус М. Л.»

Визначення всіх фінансово-економічних даних про діяльність необхідне для повного і ґрунтового аналізу ефективності роботи, прибутку компанії, фінансового стану, платоспроможності та рентабельності продукції. А також дані значення відіграють вагомую роль для керівництва компанії, в момент прийняття управлінських рішень, співпраці з інвесторами, кредиторами чи майбутніми партнерами.

Проаналізуємо основні економічні показники діяльності Фермерського господарства «Чорноус Л. М.», а також їхню зміну протягом 2020 - 2022 рр.

З наведених, у таблиці 2.6, даних можна зробити висновок, що у 2022 році чистий дохід від реалізації на ФГ «Чорноус Л. М.» збільшився у порівнянні з 2020 роком на 3765,20 тис. грн. чи на 78,62%. Цьому сприяло збільшення та на балансі фермерського господарства біологічних активів та їх вибуття шляхом продажу, а

також зміцнення позицій на ринку. Валовий прибуток у 2022 році зріс у порівнянні з 2020 роком на 24,20 тис. грн., чи на 33,89%. Він характеризує ефективність діяльності виробничих підрозділів. Зростання валового прибутку свідчить про підвищення ефективності виробництва – ефективність операційної діяльності.

Таблиця 2.6

Основні економічні показники діяльності Фермерського господарства
«Чорноус Л. М.»

№з/п	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	Чистий дохід, тис грн.	1023,70	3355,60	4788,90	3765,20	78,62
2	Валовий прибуток, тис. грн.	47,20	58,00	71,40	24,20	33,89
3	Чистий прибуток, тис. грн.	41,00	28,60	34,30	-6,70	-19,53
4	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	4758,00	5360,00	5838,35	1080,35	18,50
5	Середньорічна вартість необоротних активів, тис.грн.	231,20	673,00	1085,95	854,75	78,71
6	Середньооблікова чисельність працівників, осіб	9,00	11,00	11,00	2,00	18,18
7	Фондовіддача, тис. грн/ос	4,43	4,99	4,41	-0,02	-0,41
8	Фондомісткість, тис. грн/ос	0,23	0,20	0,23	0,00	0,40
9	Фондоозброєність, тис. грн./ос.	25,69	61,18	98,72	73,03	73,98
10	Продуктивність праці, тис. грн./ос.	113,74	305,05	435,35	321,61	73,87
11	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,22	0,63	0,82	0,61	73,77

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Розмір чистого прибутку від звичайної діяльності підприємства у 2022 році скоротився у порівнянні з 2020 роком на 6,70 тис. грн., чи на 19,53 %. Причиною цього стало збільшення витрат на наросування біологічних активів (витрати на корми, добавки до кормів, ветеринарні препарати, заробітна плата працівників, що доглядають за біологічними активами і т. д.).

Фондовіддача фермерського господарства в незначній мірі зменшилася у 2022 р. порівняно з 2020 р. Відповідно, відхилення становить 0,02 тис. грн. Це зумовлено неефективним використанням основних фондів, зокрема: простої обладнання,

недовикористання виробничих потужностей, наявність невведеного в експлуатацію обладнання тощо.

Фондомісткість у 2022 р. порівняно з 2020 р. залишилася незмінною. Хоча у 2021 р. порівняно з 2020 р. ми спостерігаємо незначне зменшення її на 0,03 тис. грн. – це також свідчить про неефективне використання основних фондів. Позитивні тенденції спостерігались стосовно фондоозброєності, розмір якої у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшився на 73,03 тис. грн., чи на 73,98%.

Збільшення фондоозброєності свідчить про покращення оснащення працівників основними фондами, про достатню забезпеченість підприємства основними фондами. На збільшення фондоозброєності праці здійснили позитивний вплив збільшення вартості основних фондів. Зазначена зміна фондоозброєності позитивно впливає на результати фінансово-господарської діяльності фермерського господарства.

Середньооблікова кількість робітників у 2022 році у порівнянні з 2020 роком збільшилась на 2 людини, чи на 18,18%, цьому сприяло збільшення кількості біологічних активів, які необхідно доглядати для подальшого продажу. Це сприяло зростанню продуктивності праці фермерського господарства. У 2022 р. вона збільшилась на 321,61 тис. грн. у порівнянні з 2020 р., а це на 73,87% більше.

Проаналізуємо структуру і характер змін, що відбулися в складі майна Фермерське господарство «Чорноус Л. М.» (табл. 2.7).

У цілому за 2020-2022 рр. придбано основних засобів на суму 825,9 тис. грн. Вибуття основних засобів не спостерігалось. Їх питома вага у вартості активів підприємства складала на кінець 2022 року 18,99%.

У структурі необоротних активів є лише основні засоби. Відповідно їх частка у складі необоротних активів становить – 100 %.

На кінець 2020 р. у складі майна підприємства оборотні склали 4552,3 тис. грн. За 2021-2022 рр. вони збільшилися на 130,6 тис. грн. А їх питома вага у вартості активів підприємства станом на кінець 2022 року склала 81,01%.

Характеристика майна ФГ «Чорноус Л. М.» та джерел його формування за
балансом

Показники	На 31.12.2020 р.		На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
	тис. грн.	питома вага до валюти баланс у, %	тис. грн.	питома вага до валюти балансу , %	тис. грн.	питома вага до валюти баланс у, %	+/-	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Актив								
I Необоротні активи:	271,7	5,63	1074,3	18,22	1097,6	18,99	825,9	75,25
в т. ч. основні засоби	271,7	5,63	1074,3	18,22	1097,6	18,99	825,9	75,25
II Оборотні активи:	4552,3	94,37	4821,9	81,78	4682,9	81,01	130,6	2,79
в т. ч. запаси	684	14,18	550	9,33	347,2	6,01	-336,8	-49,24
поточні біологічні активи	3866,3	80,15	4091,9	69,40	3897,7	67,43	31,4	0,81
дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	0	0,00	175	2,97	13,1	0,23	13,1	100,00
грошові кошти та їх еквіваленти	2	0,04	5	0,08	366,6	6,34	364,6	99,45
Баланс	4824	100,00	5896,2	100,00	5780,5	100,00	956,5	16,55
Пасив								
I Власний капітал	4818,4	99,88	5691,2	96,52	5725,5	99,05	907,1	15,84
в т. ч. зареєстрований капітал	1	0,02	1	0,02	1	0,02	0	0,00
додатковий капітал	4495,9	93,20	5340,1	90,57	5340,1	92,38	844,2	15,81
нерозподілений прибуток	321,5	6,66	350,1	5,94	384,4	6,65	62,9	16,36
II Поточні зобов'язання:	5,6	0,12	205	3,48	55	0,95	49,4	89,82

1	2	3	4	5	7	8	9	10
в т. ч. короткостроков і кредити банків	0	0,00	205	3,48	55	0,95	55	100,00
поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1	0,02	0	0,00	0	0,00	-1	-100,00
поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	4,6	0,10	0	0,00	0	0,00	-4,6	-100,00
Баланс	4824	100,00	5896,2	100,00	5780,5	100,00	956,5	16,55

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Ознайомившись з даними, наведеними у таблиці 2.7, охарактеризуємо зміни, що відбулися в структурі майна підприємства за звітний період (рис. 2.3).

Аналіз структури і динаміки майна підприємства дозволив встановити, що вартість майна ФГ «Чорноус Л. М.» у 2022 р. порівняно з 2020 р. збільшилася на 956,5 тис. грн. Основна причина цього – збільшення необоротних активів, зокрема основних засобів.

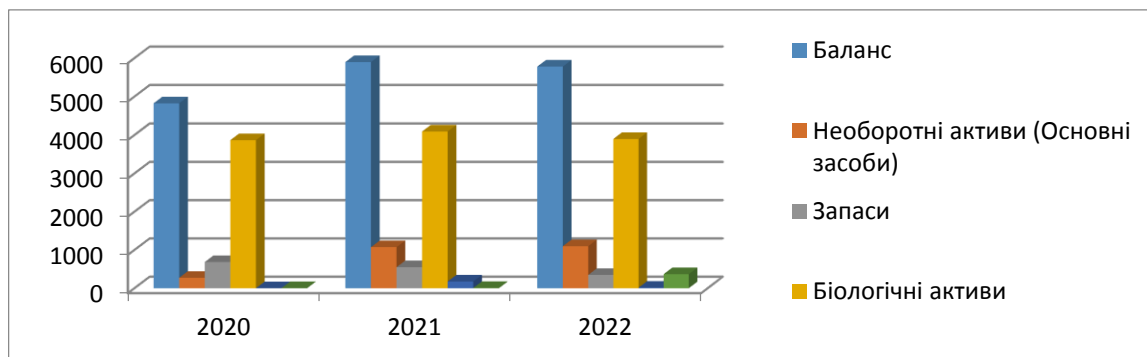


Рис. 2.3. Зміна показників майна ФГ «Чорноус Л. М.» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за фінансової звітності підприємства

Найбільшу питому вагу у вартості оборотних активів мають поточні біологічні активи, у вартості активів станом на 2022 р. вона склала 67,43%, а порівняно з 2020 р. поточні біологічні активи зросли на 31,4 тис. грн.

Також у структурі оборотних активів ФГ «Чорноус Л. М.» відбулися за 2020-2022 рр. такі зміни:

- величина запасів у 2022 р. порівняно з 2020 р. зменшилася на 336,8 тис. грн.;
- дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги у 2021 р. порівняно з 2020 р. зросла на 175 тис. грн., а в 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшилася на 161,9 тис. грн.;
- гроші та їх еквіваленти збільшилися у 2022 р. порівняно 2020 р. на 364,6 тис. грн.

Таким чином, результати аналізу показали, що активи ФГ «Чорноус Л. М.» збільшилися за звітний період на 956,5 тис. грн. за рахунок збільшення необоротних активів, зокрема основних засобів, а також оборотних активів, зокрема грошових коштів. Слід відмітити, що зменшення дебіторської заборгованості за продукцію, товари, роботи, послуги і збільшення грошових коштів є для підприємства позитивним чинником і свідчить про хорошу організацію розрахунків з покупцями і замовниками.

Поряд з дослідженням структури і динаміки майна підприємства при оцінці його фінансового стану необхідно здійснювати аналіз фінансових ресурсів, тобто капіталу, вкладеного в активи. Для вивчення джерел формування майна підприємства використовують дані пасиву балансу. Оцінюючи ці джерела необхідно розрахувати частку власних і позикових коштів у загальній сумі джерел.

Власні кошти ФГ «Чорноус Л. М.» за 2020-2022 рр. збільшилися на 907,1 тис. грн. Аналізуючи стан власного капіталу ми бачимо, що збільшення відбулося за рахунок додаткового капіталу та нерозподіленого прибутку. На кінець 2022 р. додатковий капітал склав 5340,1 тис. грн., а нерозподілений прибуток підприємства склав 384,4 тис. грн. Так додатковий капітал у 2022 р. порівняно з 2020 р. зріс на 844,2

тис. грн., а нерозподілений прибуток зріс на 62,9 тис. грн.. Питома вага додаткового капіталу до валюти балансу станом на кінець 2022 р. становить 92,38 %, що на 15,81 % більше ніж у 2020 р., а питома вага нерозподіленого прибутку – 6,65 %, що на 16,36 % більше ніж 2020 р., відповідно, основну частину власних коштів займає додатковий капітал.

Протягом 2021-2022 рр. ФГ «Чорноус Л. М.» частково фінансувалося за рахунок позикових коштів. Відповідно у 2021 р. порівняно 2020 р. короткострокові кредити банків збільшились на 205 тис. грн., а у 2022 р. порівняно з 2021 р. зменшились на 150 тис. грн. Проаналізувавши вищенаведені дані, можна побачити динаміку зменшення позикових коштів протягом 2022 року. А це означає, що у ФГ «Чорноус Л. М.» ситуація стала кращою у 2022 р. порівняно з 2021 р., адже підприємство нарешті має змогу власними силами розраховуватись з кредиторами, вчасно погашати зобов'язання з бюджетом та страхування. Про це і свідчить відсутність у 2022 р. кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом та страхування, порівняно з 2020 р., а також збільшення грошових коштів ФГ «Чорноус Л. М.».

Господарська діяльність будь-якого підприємства передбачає постійне співставлення доходів і витрат та визначення фінансового результату.

Позитивний фінансовий результат (прибуток) характеризується перевищенням доходів над витратами, які були понесені для їх одержання, а негативний (збиток) – навпаки.

Проаналізуємо механізм формування фінансових результатів Фермерського господарства «Чорноус Л. М.» (табл. 2.8).

Ознайомившись із даними таблиці, ми спостерігаємо динаміку зростання чистого доходу, який у 2022 р. зріс на 3765,2 порівняно з 2020 р. на 3765,2 тис. грн., це на 78,62% більше, що свідчить про зростання масштабів діяльності підприємства, зміцнення позицій на ринку. Собівартість продукції також збільшилася і у 2022 р. порівняно з 2020 р. на 3741 тис. грн., це на 79,30% більше. Зміни у собівартості, зокрема її підвищення, на пряму свідчать про збільшення кількості біологічних

активів (призначених для подальшого продажу) та подорожчання одиниці продукції, що позначається на збільшенні прибутку.

Таблиця 2.8

Механізм формування фінансових результатів ФГ «Чорноус Л. М.»

№з/п	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.	
		2020	2021	2022	+/-	%
1	Чистий дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг)	1023,7	3355,6	4788,9	3765,2	78,62
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	976,5	3297,6	4717,5	3741	79,30
3	Валовий прибуток (збиток)	47,2	58	71,4	24,2	33,89
4	Інші операційні доходи	0	0	0	-	-
5	Адміністративні витрати	1,5	7,4	9,3	7,8	83,83
6	Витрати на збут	0	19,1	24,1	24,1	100,00
7	Інші операційні витрати	0	3,0	3,7	3,7	100,00
8	Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток (збиток)	45,7	28,6	34,3	-11,4	-33,24
9	Фінансові витрати	0	0	0	0-	-
10	Інші витрати	4,7	0	0	-4,7	-
11	Фінансовий результат до оподаткування: прибуток (збиток)	41	28,6	34,3	-6,7	-19,53
12	Чистий фінансовий результат: прибуток (збиток)	41	28,6	34,3	-6,7	-19,53

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Валовий прибуток також зріс у 2022 р. порівняно з 2020 р. на 24,2 тис. грн., його зростання свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності.

Витрати ФГ «Чорноус Л. М.» складаються з:

- адміністративних витрат;
- витрат на збут;
- інших операційних витрат.

Усі вони зросли у 2022 р. порівняно з 2020 р., зокрема адміністративні витрати на 7,8 тис. грн., витрати на збут на 24,1 тис грн., інші операційні витрати на 3,7 тис. грн.

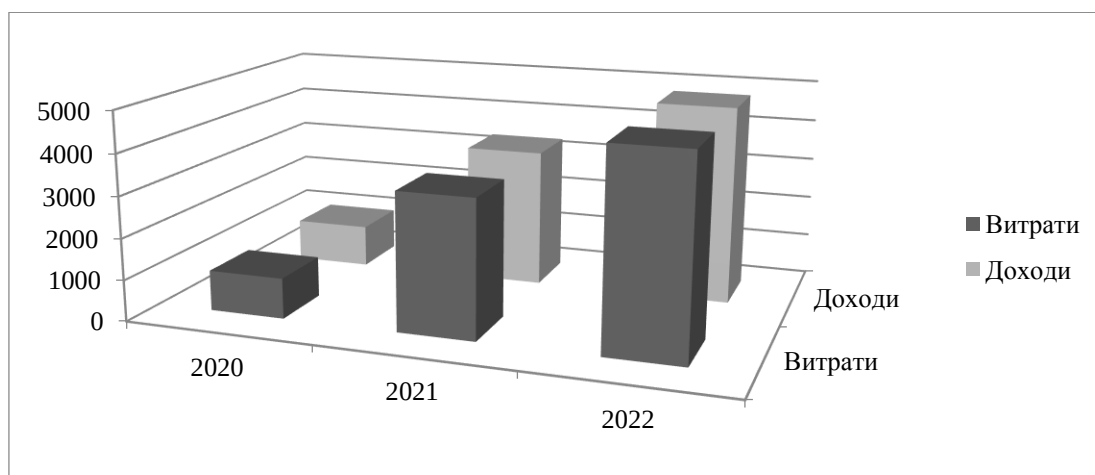


Рис. 2.4. Зміна показників доходів та витрат ФГ «Чорноус Л. М.» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за даними підприємства

Результатом діяльності підприємства вже третій рік поспіль став прибуток, який у 2022 р. становив 34,3 тис. грн., проте він на 6,7 тис. грн. зменшився порівняно з 2020 роком.

Динаміка росту чистого прибутку відображена на рисунку 2.5.

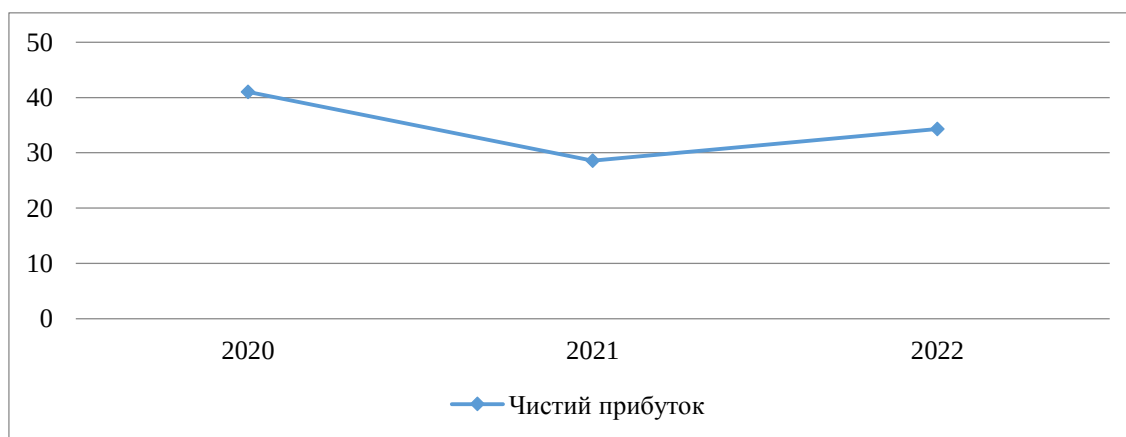


Рис. 2.5. Динаміка росту чистого прибутку на ФГ «Чорноус Л. М.» за 2020-2022 рр.

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Розглянемо динаміку основних показників фінансового стану Фермерського господарства «Чорноус Л. М.» протягом 2020 - 2022 рр., яка представлена в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Динаміка показників оцінки фінансового стану ФГ «Чорноус Л. М.»

№з/п	Показник	Роки			Відхилення 2022 р. до 2020 р.
		2020	2021	2022	+/-
1	Коефіцієнт загальної ліквідності	812,91	23,52	85,14	-727,77
2	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,36	0,02	6,67	6,31
3	Чистий оборотний капітал	4546,70	4616,90	4627,90	81,20
4	Коефіцієнт автономії	1,00	0,97	0,99	-0,01
5	Коефіцієнт фінансової стабільності	860,43	27,76	104,10	-756,33
6	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	0,000	0,001	0,08	0,08
7	Коефіцієнт оборотності активів	0,22	0,63	0,82	0,61
8	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,23	0,64	0,84	0,61
9	Рентабельність господарської діяльності, %	27,33	97,28	92,45	65,12
10	Рентабельність власного капіталу, %	0,91	0,27	0,60	-0,31
11	Рентабельність продукції, %	0,04	0,01	0,01	-0,03

Джерело: складено автором за даними фінансової звітності підприємства

У таблиці 2.10 наведені основні показники оцінки фінансового стану ФГ «Чорноус Л. М.», зокрема коефіцієнт загальної ліквідності. Протягом 2020-2020 рр. даний показник значно перевищує граничне значення 1, відповідно можна зробити висновок, що підприємство володіє значним обсягом вільних ресурсів, які сформувалися завдяки власним джерелам. Проте у 2022 р. він значно зменшився порівняно з 2020 р.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2022 р. значно зріс порівняно з 2020 р., відхилення становить 6,31. Нормативним вважається значення від 0,1 до 0,2. У 2022 р. значення вище нормативного, що може вказувати на проблеми в фермерському господарстві і свідчити про неефективну стратегію управління фінансовими

ресурсами. Грошові кошти, на відміну від інших активів, не беруть участі у виробничо-збутовому процесі, вони не генерують дохід компанії. Тому занадто високий показник абсолютної ліквідності говорить про те, що значна частина капіталу відволікається на формування непродуктивних активів.

Чистий оборотний капітал у 2022 р. склав 4627,90 , що на 81,2 більше ніж у 2020 р. Значення даного показника означає, що підприємство спроможне оплатити за рахунок оборотних активів своїх короткострокові фінансові зобов'язання. Зростання чистого оборотного капіталу свідчить про підвищення ліквідності ФГ «Чорноус Л. М.» і збільшення його кредитоспроможності.

Значення коефіцієнта автономії говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів. Станом на кінець 2022 р. такий показник на ФГ «Чорноус Л. М.» становив 0,99, а це означає що фермерське господарство здатне профінансувати 99% активів за рахунок власного капіталу. І порівняно з 2020 р. ми бачимо незначне відхилення у 0,01.

Коефіцієнт фінансової стабільності станом на кінець 2022 р. становив 104,1. Високе значення говорить про низький рівень фінансових ризиків. Порівняно з 2020 р. значення коефіцієнт фінансової стабільності зменшилося на 756,33, таке високе значення у 2020 р. може вказувати на неповне використання потенціалу компанії.

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами станом на кінець 2022 р. становив 0,08. Нормативним значенням коефіцієнта забезпеченості власними коштами становить 0,1 і вище. Відповідно, значення у 2022 році є нижчим нормативного і свідчить про значну фінансову залежність підприємства від зовнішніх кредиторів. Порівняно з 2020 р. ми спостерігаємо позитивну динаміку такого показника і його значення збільшилось на 100%.

Протягом 2020-2022 рр. ми спостерігаємо позитивну динаміку зростання коефіцієнта оборотності активів, у 2022 р. він зріс порівняно з 2020 р. на 0,61. Збільшення значення коефіцієнта говорить про те, що компанія ефективно використовує свої ресурси.

Також позитивну динаміку зростання ми бачимо і в коефіцієнта оборотності власного капіталу. У 2022 р. він зріс на 0,61 порівняно з 2020 р. Підвищення показника протягом періоду дослідження говорить про постійну оптимізацію роботи ФГ «Чорноус Л. М.».

Спостерігаються позитивні зміни у зростанні показників рентабельності діяльності підприємства. Так, у 2022 р. рентабельність підприємства зросла у порівнянні з 2020 р. на 65,12%. Така динаміка відображає ефективність роботи підприємства, що націлене на отримання прибутку у короткостроковій перспективі і який вказує на якість управлінських рішень, що стосуються фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства.

У 2022 р. показник рентабельності власного капіталу склав 0,6%. Протяг 2020-2022 рр. ми спостерігаємо динаміку спадання даного показника. А це свідчить, в деякій мірі, про неефективне вкладення власного капіталу у діяльність підприємства.

Серед показників рентабельності продукції за 2020-2022 рр. також прослідковується динаміка спадання. Відповідно, у 2022 р. такий показник зменшився на 0,03 %. Таке спадання свідчить про зменшення ефективності реалізації продукції.

Отже, провівши аналіз Фермерського господарства «Чорноус Л. М.» ми можемо зробити висновок, що в цілому ситуація на підприємстві є позитивною та стабільною. Метою створення кожного підприємства є отримання прибутку. Як ми бачимо, що ФГ «Чорноус Л. М.» позитивним результатом є те, що воно протягом трьох років отримує чистий прибуток.

Оскільки підприємство є прибутковим, його можна вважати рентабельним, з високим рівнем платоспроможності та фінансово стійким.

2.3. Оцінка існуючої системи управління діяльністю підприємства

Організація фермерського господарства доволі не легка справа, організовуючи його фермер повинен знати існування засобів вирощування свиней, їх раціон, яку

існують породи свиней і як найкраще доглядати за тваринами щоб запобігти розвитку хвороб та зберегти здоров'я свиней. ФГ є доволі поширеною формою підприємницької діяльності, а також прибутковою. Його популярність пояснюється тим, що ці тварини є плодовитими та не дуже вибагливими, тому через короткий період можна вже мати пару свиноматок, а через деякий час і поголів'я.

Охарактеризуємо основні зоотехнічні вимоги до технологій в умовах фермерського господарства «Чорноус М. Л»

Система вихулу. Вихул тварин відбувається на земельній ділянці з озелененням, де в деяких місцях густий трав'яний покрив для різноманітного раціону тварин. Ділянка. Де відбувається вихул, обгороджена міцним парканом, для того, щоб тварини не могли вибратися за її межі і втекти. Паркан побудований з міцного матеріалу, товстих дерев'яних стовпів та міцних дошок, тому що дорослі свині – це доволі сильні тварини, які здатні зламати огорожу, якщо вона буде неміцною.

Раціон свиней. Раціон свиней включає в себе 18% сирого протеїну кожного дня. Годування свиней викидами зі столу та поїдання зіпсованих продуктів під час вихулу заборонено, так як це приносить шкоду людям, які потім будуть вживати м'ясну продукцію, отриману в результаті неналежного дотримання норм утримування свиней. Не менш важливу частку раціону свиней посідає рослинна продукція, овочі та кормові рослини, а ось продукти з високим вмістом білка виключають з раціону.

Денна кількість корму в раціоні складає 5 кілограм, для оптимального приросту ваги тварини. Для цього використовують вологі мішанки, які включають в себе висівки та злаки, а також варені та сирі овочі.

Водопостачання. Щодня свині отримують свіжу, чисту воду. Перерва між постачанням води і годуванням свиней складає більше 3 год вдень та 6 год вночі. Для нещодавно народжених поросят, які знаходяться біля свиноматки, температура води має складати 17-20 °C. Саме такі засоби харчування є правильними та збалансованими для забезпечення достатнього приросту маси тварини і в результаті дають можливість забезпечити бажану ефективність діяльності.

Утримування свиней. Належні умови для утримування свиней – це важлива стадія у свиновому бізнесі, це залежить і від правильного місця для створення ферми і від облаштування внутрішньої території, де будуть жити тварини, які зменшують подальші проблеми, так, як свині великі тварини.

Існують фактори, які потрібно враховувати при виборі ділянки для свиноферми:

При виборі ділянки для свиноферми керівництво ФГ «Чорноус М. Л.» врахували наступні фактори:

- достатня відстань від населених пунктів;
- рівна, відкрита місцевість;
- невелике підвищення, щоб в дощову пору не затоплювалася територія;
- достатня відстань від автодоріг та залізниці.

Здоров'я свиней. За наявності певних, навіть найменших ознак, тварину переміщують на карантин, де вона перебуває під наглядом ветеринара до повного одужання. При переміщені тварини на карантин враховують наступні симптоми: відсутність апетиту, виділення з очей, надмірна слюзоточивість, апатія, сухість шкіри, кашель. Якщо тварина перебувала на довгому лікуванні, приймала антибіотики, то з останнього дня прийому ліків до забою тварини проходить 45 днів.

На Фермерському господарстві «Чорноус М. Л.» є план, за яким проводиться вакцинація та огляди тварин ветеринаром. Також, для запобігання хвороб, в раціон тварин включають сезонні вітамінізовані добавки.

Структура та склад кількості свиней досліджуваного фермерського господарства в 2022 році представлено в таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

Структура та склад кількості свиней в господарстві в 2022 році

Група свиней	Кількість					
	2020 рік		2021 рік		2022 рік	
	голів	%	голів	%	голів	%
Свиноматки	150	12,45	180	12,78	225	12,61
Супоросні	95	7,88	110	7,48	130	8,2
Лактуючі	45	3,73	60	4,08	70	4,41

1	2	3	4	5	6	7
Ремонтні	10	0,83	10	0,68	25	1,57
Відлучені	45	3,73	55	3,74	50	3,16
Підсисні	380	31,53	440	29,93	460	29,02
Поросята (10-30 кг)	260	21,57	320	21,77	350	22,08
Свині (30-60 кг)	180	14,95	245	16,67	250	15,78
Свині (60-100 кг)	190	15,77	230	15,65	250	15,78
Всього	1205	100	1470	100	1585	100

Джерело: розробка автором за даними підприємства

Проаналізувавши, існуючу структуру стада свиней в Фермерському господарстві «Чорноус М. Л.» встановлено, що основну частину тварин складають групи: підсисні поросята – 29,06%, поросята (10-30 кг) – 22,08% та свині (10-60 кг; 60-100 кг) – 15,78%. Суттєвий відсоток в структурі тварин складають свиноматки – 12,61%. Свиноматки поділяються на супоросних, лактуючих та ремонтний молодняк відповідно – 8,2%, 4,41% та 1,57%.

Низький показник ремонтних свиноматок на фермі пояснюється тим, що нові породи плідників господарство закуповує з інших провідних господарств України.

Порівняльний аналіз показує, що існуючий склад поголів'я свиней ФГ «Чорноус М. Л.» відповідає необхідним вимогам, які висувають до середньогосподарських підприємств з технологією утримування свинарства. Великий відсоток складає кількість підсисних поросят та поросят (10-30 кг), але це можна пояснити тим, що господарство прагне до розширення кількості голів та до удосконалення самого виробництва.

Варто зазначити, що склад стада ферми не завжди є сталий. Він залежить від сезону року, і також від багатьох інших факторів таких як:

- кількість супоросних свиноматок;
- яка була закупівля ремонтного молодняку;
- реалізація відгодівельних тварин до забою.

У Фермерському господарстві «Чорноус М. Л.» здійснюють сезонний опорос,

як і для основних свиноматок, так і для ремонтного молодняку. Опорос для основних свиноматок проводиться з лютого по квітень та з серпня по жовтень. Для ремонтних свиноматок проводиться один опорос, який відбувається з травня по червень.

Основну частину кормів Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» закуповує. Постачальниками якого є ПП «Надія», що активно співпрацюють з господарством з 2014 року та ТОВ «АГРО-СОЯ-М», постачання яких почалося з 2016 року, після збільшення кількості голів на свинофермі, та продовжується до нині.

Організація фермерського господарства доволі не легка справа, організовуючи його фермер повинен знати існування засобів вирощування свиней, їх раціон, яку існують породи свиней і як найкраще доглядати за тваринами щоб запобігти розвитку хвороб та зберегти здоров'я свиней. ФГ є доволі поширеною формою підприємницької діяльності, а також прибутковою. Його популярність пояснюється тим, що ці тварини є плодовитими та не дуже вибагливими, тому через короткий період можна вже мати пару свиноматок, а через деякий час і поголів'я.

Першою з основних проблем всіх фермерських господарств є високий рівень падежу під час пологів. Така проблема прослідковується і на ФГ «Чорноус М. Л.».

Для визначення основних причин падежу поросят, Данський європейський флагман свинарства провів дослідження. Об'єктом дослідження стали 25 свинокомплексів, з них загалом 1254 поросяти, які загинули. Отже, дослідження показало, що 70% - померли у перші дні життя, 53% - не мали достатню масу ($>0,6$ кг), а 68% від голоду, шлунок їх був порожній. Основною причиною смерті новонароджених визначили – задушення свиноматкою (73%), всі інші (27%) померли від голоду та від неналежного за ними нагляду після народження. В результаті патанатомічного розтину доведено, що недоотримання кількості молозива і слабкість поросят заподіюють смерть упродовж перших кількох днів після народження в 57% господарств. Смерть у наслідок того, що удушила свиноматка прослідковується в 46% господарств. Саме ця проблема в основному пов'язується з оформленням місцем для

опоросу, але не можна виключати проблему голоду. Ці дві важливих проблеми можна пов'язати в одну і вирішити тим, що побудувати правильний станок, з урахуванням всіх нюансів, для перебування свиноматки під час та після пологів.

Таким чином, зменшення падежу поросят можна досягти завдяки цим змінам:

- змінити дизайн та оформлення місце для опоросу;
- удосконалити підходи до годування свиноматки;
- покращити менеджмент поросят (в основному під час маніпуляцій);
- дотриманням гігієнічних норм в цехах опоросу.

Догляд за новонародженими дуже важливий. Для цього господарство має мати в своєму арсеналі «зал очікування» або «цех опоросу» куди супоросну свиноматку повинні переводити після 42-го дня після опоросу, де вона проведе час у спокої аж до 108-го дня. Спеціалісти мають робити запланований огляд свиноматок рано та ввечері, перевіривши чи немає ознак хвороби та чи добре встають на ноги, але ні в якому випадку зайвий раз не турбувати тварину. Годування має бути нормованим, тобто вага має бути сталою, якщо вага свиноматки буде меншою від необхідної, то вона може не виносити плід до лактаційного періоду, але зайва вага також буде проблемою, так як у свиноматки буде слабка молочність та і пологи будуть складними.

В період від 42-го до 85-го дня супоросні свиноматки мають вживати в середньому 3 кг корму на день. Після 85-го дня харчування зростає, тому норма на день складає до 4 кг. В цей період тварини мають отримувати також головні ветеринарні маніпуляції: дегельмінтизація та препарати проти колібактеріозу. Все це необхідно для того, щоб у свиноматок був імунітет до різного виду хвороб, який потім вони зможуть передати народженим поросяткам.

Після періоду очікування та недовгого дня настання пологів свиноматку мають помістити в цех опоросу. Будова даного цеху є важливим аспектом в свинопроцесі, тому що є дуже важливим щоб новонароджені поросята мали вільний доступ до молозива так, як саме він забезпечує імунітет для них в перші дні їх життя.

В останні дні очікування (здебільшого за 2 дні) кількість корму зменшують до 2,5 кг на добу. З моменту опоросу, вже після народження першого поросяти, доступ до корму для свиноматки перекривають, залишаючи тільки доступ до води, тому, що після опоросу є дуже важливим щоб свиноматка мала змогу вдосталь напиться. Середній інтервал народжуваності поросят складає 5-20 хв, тобто, якщо свиноматка з гарним плодом і кількість народжуваних понад 16, то цей процес може тривати до 5-6 годин. Отже, під час аналізу технологічних бізнес-процесів було виявлено наступні проблеми:

- мала кількість механізованих процесів на підприємстві;
 - відсутність правильного оформлення місця для опоросу;
 - високий відсоток падежу поросят в перші дні після народження;
 - слабкий рівень дотримання гігієнічних норм в цеху для опоросу;
- низький рівень менеджменту поросят (в основному під час маніпуляцій).

Аналіз внутрішнього стану підприємства виявив, що досить складною є ситуація з документообігом, оскільки дане підприємство розширюється та потребує сучасного підходу до її вирішення. Прикладом існуючої ситуації є те, що на створення термінового документу та його поширення йде багато часу, а його брак зумовлює помилки у документах. Діяльність фермерського господарства має включати ефективне управління, а розробка робочої документації вимагає наявності і використання сучасних інформаційних технологій.

Використовуючи сучасні досягнення в галузі комп'ютерної техніки та програмного забезпечення, вирішуються завдання щодо ефективної організації інформаційного процесу, економії витрат часу, праці, енергії та матеріальних ресурсів підприємства.

На даний момент співробітники підприємства працюють на комп'ютерах під управлінням стандартних засобів Microsoft Office, а поширення документу відбувається з особистих поштових акаунтів та публічних файлообмінників, що ставить під сумнів цілісність, безпеку та конфіденційність файлу.

Програмні продукти, якими облаштовані робочі місця співробітників наразі:

- Microsoft Word – текстовий процесор, призначений для створення, перегляду та редагування текстових документів;
- Microsoft Excel – програма для роботи з електронними таблицями, виконання економіко-статистичних розрахунків;

Отже аналізуючи стан інформаційних технологій, яка є даний момент на підприємстві, було виявлено низку проблем, зокрема:

- втрата часу та ресурсів. Відсутність інформаційних систем призводить до ручного обліку, який вимагає значних зусиль та часу;
- помилки та невірні рішення. Під час роботи з документообігом працівники допускають помилки, оскільки вони не мають доступу до всіх документів, які потрібні під час створення поточного документу;
- втрату продуктивності. Використання сучасних інформаційних технологій зможе автоматизувати багато аспектів фермерської роботи, які зможуть знизити трудомісткість та збільшити продуктивність;
- ризик втрати інформації. Недостатньо захищена інформаційна база підприємства ставить під загрозу цілісність, доступність та конфіденційність даних.
- втрати конкурентноспроможності. У сучасному фермерському господарстві використання інформаційних технологій є важливим аспектом конкурентноспроможності, оскільки підприємства які використовують інформаційні технології є більш продуктивними та ефективними у своїй роботі;
- обмеження можливості аналізу та планування. Використання інформаційних систем зможе надати засоби для кращого та швидшого аналізу та планування діяльності підприємства.

Однією з методів розв'язання проблем, які склалися є автоматизувати одну загальну інформаційну базу для ведення документообігу, надати доступ до документів для всіх працівників під корпоративними акаунтами та як наслідок отримати конкурентоспроможне підприємство порівняно з іншими у цій сфері.

Висновки до розділу 2

Дослідження показало, що Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» – одне з підприємств, яке працює в зерново-тваринницькій сфері в Житомирській області. Підприємство є лідером в своїй області в розведенні свиней, розведення великої рогатої худоби молочних порід, розведення свійської птиці, розведення інших тварин та виробництві м'яса.

Розглянуто та досліджено існуючий розпорядок роботи підприємства, площі, зайняті вирощуванням зернових культур, показники врожайності та обсяги виробництва. Також представлено організаційну структуру підприємства та визначено, що вона є функціональною.

Проведено SWOT-аналіз досліджуваного підприємства та виявлено, що незважаючи на ряд сильних сторін, мають місце слабкі сторони, зокрема: слабе технічне оснащення фермерського господарства; недостатність власних коштів на технічне переоснащення та модернізацію виробництва; не використовуються інструменти маркетингової комунікаційної політики.

Аналіз фінансово-економічного стану ФГ «Чорноус М. Л.» показав, що підприємство є прибутковим. Фінансово-стійким та рентабельним. Чистий дохід від реалізації на ФГ «Чорноус Л. М.» збільшився у порівнянні з 2018 роком на 3765,20 тис. грн., чи на 78,62%. Цьому сприяло збільшення та на балансі фермерського господарства біологічних активів та їх вибуття шляхом продажу, а також зміцнення позицій на ринку. Валовий прибуток у 2022 році зріс у порівнянні з 2020 роком на 24,20 тис. грн., чи на 33,89%. Він характеризує ефективність діяльності виробничих підрозділів. Зростання валового прибутку свідчить про підвищення ефективності виробництва – ефективність операційної діяльності.

Під час аналізу технологічних бізнес-процесів було виявлено основні проблеми, які прослідковуються на ФГ «Чорноус М. Л.» зокрема: мала кількість механізованих процесів на підприємстві, відсутність правильного оформлення місця для опоросу,

високий відсоток падежу поросят в перші дні після народження, слабкий рівень дотримання гігієнічних норм в цеху для опоросу, низький рівень менеджменту поросят, проблема з документообігом, що несе за собою низку проблем, відсутність загальних форм ведення документів, погана інформованість щодо різних процесів діяльності.

РОЗДІЛ 3.

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА ФГ «ЧОРНОУС М. Л.»

3.1. Напрямки удосконалення системи управління діяльністю підприємства ФГ «Чорноус М. Л.»

Пропонуємо з метою підвищення ефективності діяльності використати інструменти реінжинірингу, зокрема X-інжинірингу бізнес-процесів Фермерського господарства «Чорноус М. Л.». Наші пропозиції стосуватимуться технічних, маркетингових та управлінських бізнес-процесів. Отже, основною метою удосконалення технічних бізнес-процесів є перепланування та перебудова уже наявного на фермі обладнання, щоб вийти на новий рівень розвитку при можливих менших затратах.

На нашу думку, існуюче обладнання на Фермерському господарстві «Чорноус М. Л.» потребує реконструкції та доповнення, завдяки яким можна зменшити рівень втрат тварин та їх захворюваності.

Перша конструкція, яку ми пропонуємо удосконалити – це місце для опоросу свиноматки. Запропонована будова даного обладнання допоможе зменшити проблеми з народженням та першими тижнями життя тварин, про які ми говорили раніше. Також пропонуємо реконструювати кормушки для годування тварин. Нова конструкція зменшить проблеми з очищенням її після їжи, буде зручнішою в розташуванні свиней під час годування та дозволить автоматизувати процес годування. Розроблені нами конструкції цеху опоросу побудовані в програмі 3D моделювання Solidwoks 2014 та представлені в додатках.

Більшість керівників вважають, що дана конструкція станка опоросу не потрібна і достатньо мати просто загін або клітку для утримування тварин.

У роботі ми наголошуємо на перевагах та необхідності використання

запланованої конструкції (рис. 3.1).

Супоросну свиноматку потрібно помістити в приміщення за кілька днів до пологів. За ці дні вона має звикнути до нього та відчувати себе спокійно. Після народження поросят свиноматка перебуває з ними ще кілька тижнів, щоб вони отримали імунітет з молока від самки та набрали вагу. Основною метою верстата є збільшення продуктивності свиней та полегшення годування свиноматкою новонароджених. Спеціальні поручні обмежують свиноматку у пересуванні, що зменшує різкі повороти та приземлення на підлогу. У результаті смертність поросят зменшується до мінімуму.

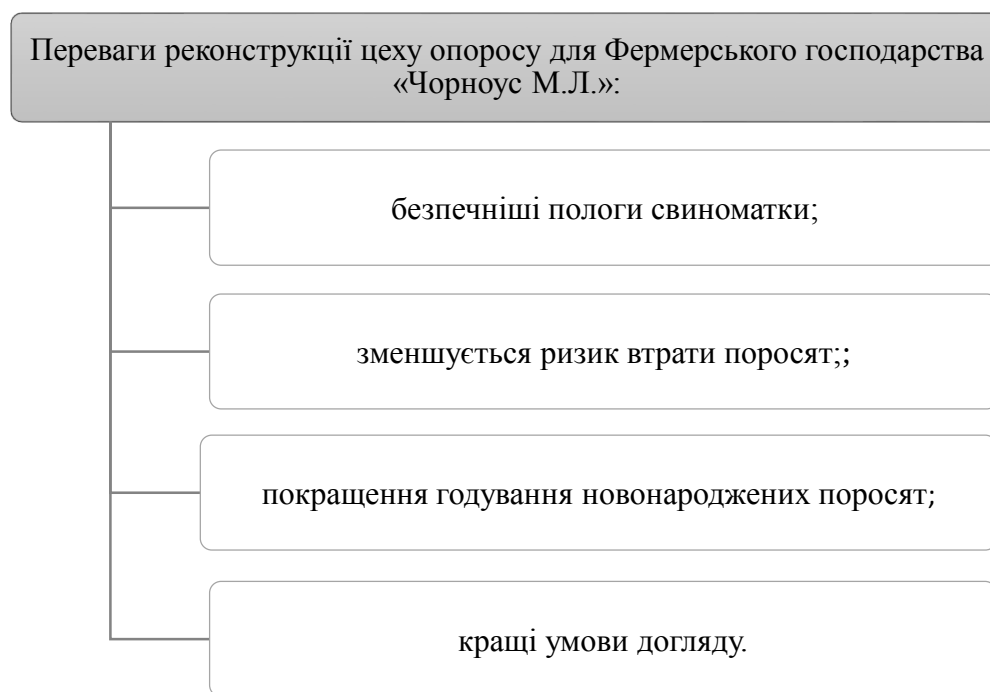


Рис. 3.1. Переваги реконструкції цеху опоросу для ФГ «Чорноус М.Л.»

Джерело: розробка автора

На нашу думку, важливим напрямком Х-інжинірингу досліджуваного підприємства є застосування інструментів маркетингового менеджменту, оскільки вони не використовуються керівництвом на практиці. Необхідність їх використання пояснюється необхідністю впровадження концепції маркетингу відносин, що передбачає налагодження довгострокових відносин зі стейкхолдерами. Це, в свою

чергу, має на увазі поширення інформації про підприємство, формування відповідного іміджу на ринку, формування прихильності споживачів до підприємства, чітке формування його конкурентних переваг.

Нами уже зазначалося в роботі, що досліджуване господарство вже зарекомендувало себе на ринку як надійний партнер, що реалізує продукцію високої якості. Але коло клієнтів є обмеженим, компанія є невідомою широкому загалу.

Провівши оцінку існуючих інструментів маркетингу, ми пропонуємо застосувати наступні: створення власного сайту, розробка логотипу, використання елементів PR.



Рис. 3.2. Переваги створення власного сайту для ФГ «Чорноус М.Л.»

Джерело: розробка автора

За останні кілька років інтернет став невід’ємною частиною діяльності будь якої компанії та різного виду підприємства, саме тому зараз інтернет маркетинг набуває неабиякої популярності.

Новим, успішним етапом для підприємства є наявність власного сайту, за допомогою якого можна збільшити кількість зацікавленої, своєю діяльністю, цільової аудиторії. Наявність сайту дає можливість у відкритому доступі дізнатися про різні види діяльності підприємства, вільно співпрацювати з партнерами з різних куточків країни та світу (рис.3.2).

Сучасні інформаційні технології є важливим не тільки важливим в житті людини, а і в бізнес-процесах, так як друк візитівок та флаєрів, в надії розрекламувати свою фірму, є марною тратою часу та ресурсів, та скоро відійде в минуле.

Нами розроблено сайт Фермерського господарства «Чорноус М.Л.». Скріншот головної сторінки сайту представлено на рисунку 3.3.

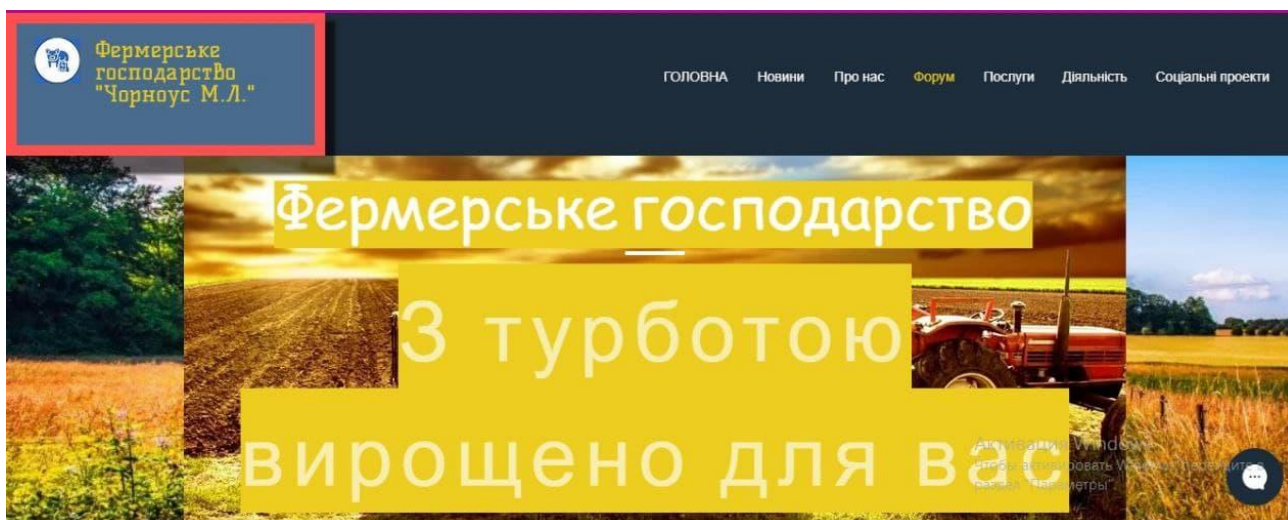


Рис. 3.3. Скріншот головної сторінки сайту ФГ «Чорноус М.Л.»

Джерело: розробка автора

Сайт буде відкритою точкою 24/7 і доступним з будь якої точки планети. Він познайомить людей з компанією і коротко пояснить чому саме ця компанія буде варта їх уваги та довіри. Наявність короткої але легко доступної інформації дасть змогу не витрачати додаткові ресурси на консультантів які будуть відповідати на однотипні питання, а варто вказати контакти фірми щоб в разі зацікавлення була змога зв'язатися напрямую та обговорити існуюче питання.

На сайті доцільним буде вказати історію створення підприємства, напрямки його бізнесу, актуальні новини, фото самого підприємства та колективу ферми.

Цікавою, на нашу думку, є пропозиція щодо створення на сайті веб-форуму, де усі зацікавлені можуть бачити фото новонароджених поросят та пропонувати цікаві ім'я для них. Автора найкреативнішої клички буде очікувати приз у вигляді індивідуальної екскурсії від операторів ферми, де він матиме змогу побачити як живуть тварини, задати свої цікаві питання та отримати на них відповіді. Найцікавішим буде те, що переможець зможе побачити тварину. Ім'я якої він придумав сам та зробити фото. Такі заходи, сприятимуть формуванню позитивного іміджу господарства, зростанню довіри споживачів до нього.

Також, в ході проведених досліджень нами було розроблено логотип Фермерського господарства «Чорноус М. Л.», який є складовою фірмового стилю (рис. 3.4).

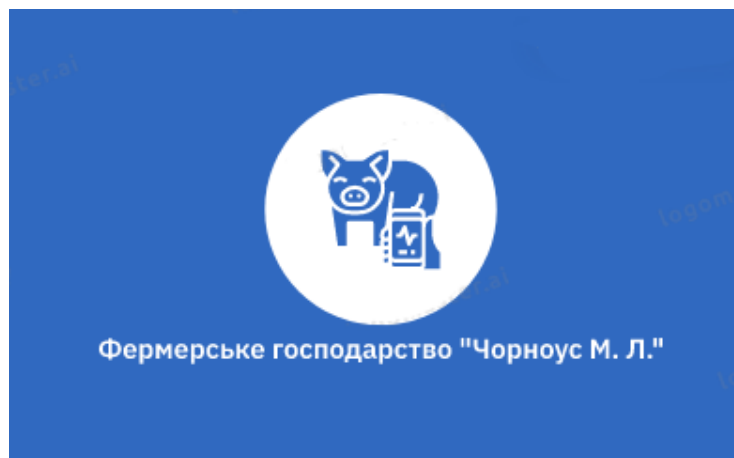


Рис. 3.4. Логотип Фермерського господарства «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Ми пропонуємо використовувати логотип на фірмовому сайті господарства, на рекламній продукції. Це дозволить покращити запам'ятованість і сприйняття стейкхолдерами не лише продукції підприємства, а й всієї її діяльності.

Вважаємо, що використання розробленого логотипу є одним із засобів формування іміджу компанії, сприятиме створенню індивідуальності компанії, відрізнятиме її від конкурентів (рис. 3.5).

Крім того, пропонуємо використати елементи PR, зокрема організовувати екскурсії усіх бажаючих на підприємство.

Перевагами запропонованого заходу є наступні: можливість познайомитись з тим, як вирощують тварин, як за ними доглядають. Крім того, пропонуємо влаштувати контактний зоопарк. Як свідчить практика, похід до контактного зоопарку – це приємна подія, що супроводжується емоціями, заради яких і дорослі, і діти ходять туди, щоб познайомитися з їх вихованцями. Візуальний контакт з твариною і спостереження за ним дає незрівнянний більш повний досвід, ніж читання довідників чи енциклопедії. Якщо врахувати, що працівники фермерського господарства займаються вирощуванням свиней різних порід, кіз, овець, свійських птахів, то відвідувачам буде на що подивитись.

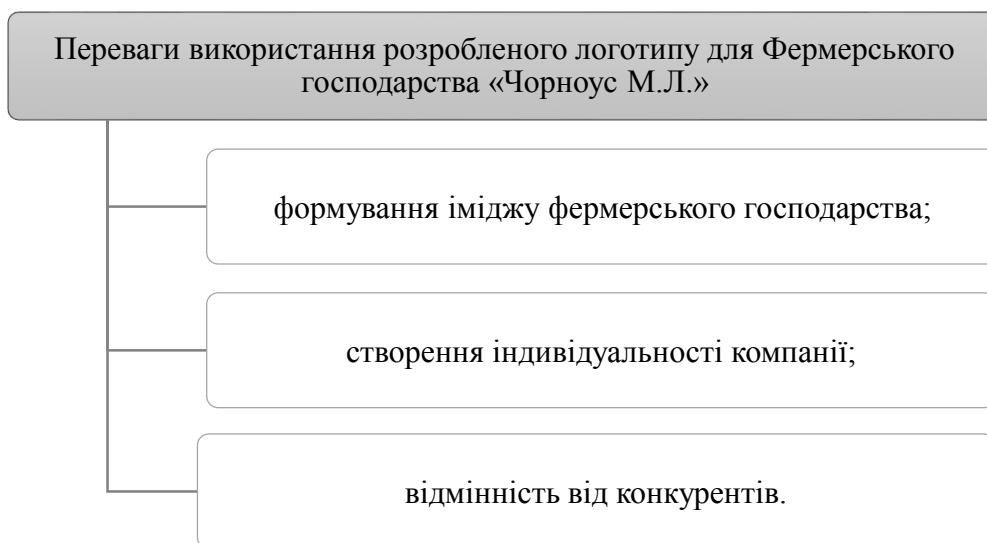


Рис. 3.5. Переваги використання розробленого логотипу для
ФГ «Чорноус М.Л.»

Джерело: розробка автора

І у дорослих, і у дітей враження створюються завдяки тому, що до тварин можна наблизитися, щоб погодувати, сфотографувати і навіть доторкнутися. Таким чином,

відвідувачі отримують уявлення про різноманітність тваринного світу, зокрема свійських тварин. Крім того, у відвідувачів буде можливість придбати м'ясо (свинину), молоко кіз та овець, яке має унікальні лікувальні властивості.

3.2. Заходи щодо впровадження управлінської інформаційної системи в діяльність підприємства

З метою підвищення ефективності діяльності та збільшення конкурентноспроможності пропонуємо також вдосконалити управлінську інформаційну систему Фермерського господарства «Чорноус М. Л.». Наші пропозиції стосуються технічних, управлінських та інформаційних бізнес-процесів. Отже, основною метою удосконалення інформаційних бізнес-процесів є введення однієї інформаційної програми для введення документообігу, звітності та організації кормової бази, звіти про медичні препарати тварин, оскільки від цього залежить здоров'я, продуктивність тварин та собівартість виробленої продукції.

Також на нашу думку, існуюча інформаційна база на Фермерському господарстві «Чорноус М. Л.» потребує автоматизування, завдяки якому можна налагодити організацію зберігання даних, управління потоком документів, процесів, структур продукту та автоматизації генерації звітів. Аналізуючи відповідні джерела, було досліджено, що автоматизація, в контексті фермерського господарства, є ключовим методом оптимізації інформаційного забезпечення системи менеджменту. Цей підхід знаходить широке застосування в аграрному секторі, незалежно від розміру господарства. Великі та малі фермерські господарства активно використовують автоматизацію для поліпшення різних аспектів своєї діяльності.

Багато рутинних процесів, таких як управління кадровими ресурсами (HR), можна успішно автоматизувати. Наприклад, процес реєстрації нових працівників, який традиційно може займати значну кількість часу при ручному введенні на папері, стає ефективнішим завдяки використанню електронних форм і автоматизованих

робочих процесів. Це дозволяє введені дані використовувати для заповнення різних вхідних форм лише один раз, ефективно використовуючи ресурси та зменшуючи часові витрати.

Механізм автоматизації для захисту інформаційних даних дозволяє ефективно обмежити доступ до них, встановити права доступу як для окремих користувачів, так і для груп співробітників, розділених за статусом розробки конкретної частини даних. Нова система надає широкий спектр прав і привілеїв для користувачів, що чітко визначають, хто має право на доступ, редагування та видалення інформації. Це забезпечує високий рівень безпеки і контролю за обробкою та збереженням конфіденційної інформації. Для ефективного функціонування підрозділів підприємства потрібно, щоб інформацію можна було легко і швидко знайти. На рисунку 3.6 представлено вимоги до введення інформаційної системи у роботу організації.

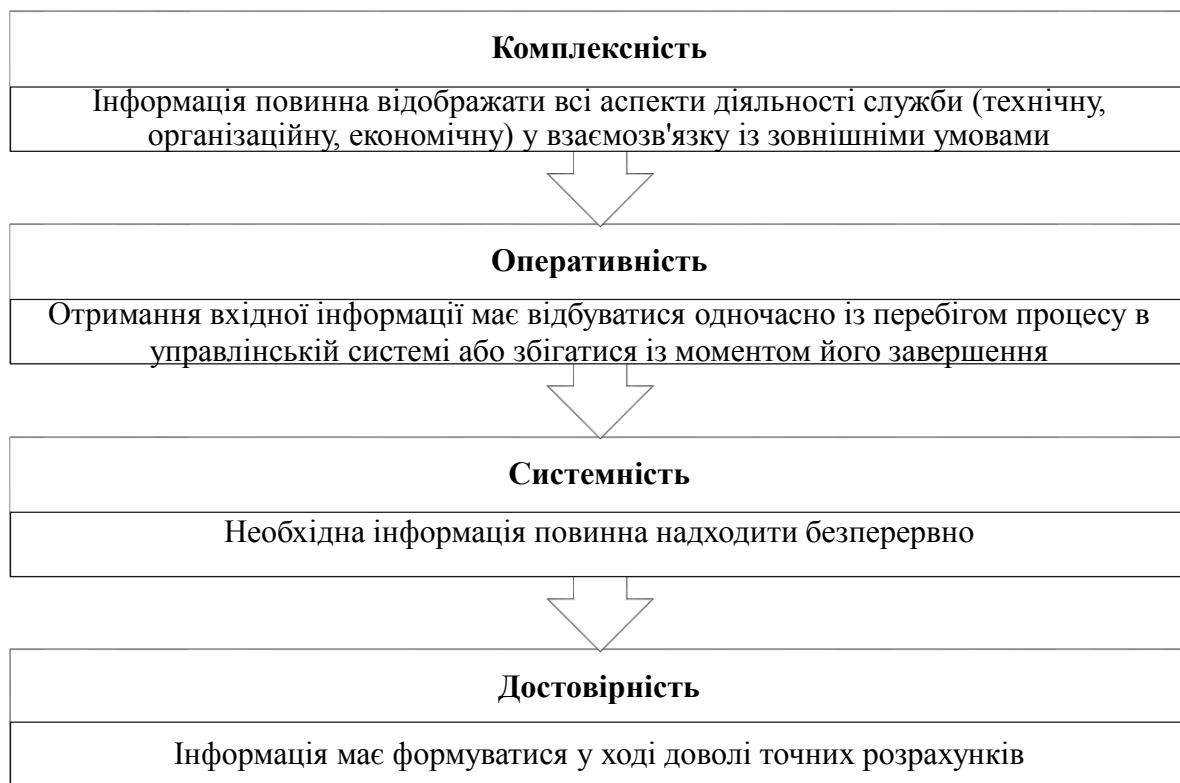


Рис. 3.6. Вимоги до якості інформаційної системи ФГ «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

У формуванні нової інформаційної системи, яка забезпечує процес управління, враховується, що кожен користувач має отримувати оновлення стосовно заповнення документів та їх оформлення, саме в цьому випадку інформаційна система є раціональною, а людська і трудовітка праця витрачатиметься ефективно.

Керівники організацій приймають рішення щодо формалізування та оптимізування бізнес-процесів через такі основні фактори: виконання трудовітких робіт, різна довжина циклів робіт; відсутність стандартизування та уніфікації бізнес-процесів, довільна структура бізнес-процесів, відсутність документації, що регламентує їх виконання; неефективна архітектура інформаційних потоків (збирання, аналіз, зберігання даних); недостатній рівень автоматизування; надмірна кількість підрозділів та департаментів, дублювання функцій, неефективна взаємодія між ними; надмірні трудовитрати на контрольно-звітну діяльність.

На рисунку 3.7 представлено основні напрямки діяльності підприємства, які запропоновано автоматизувати на ФГ «Чорноус М. Л.»

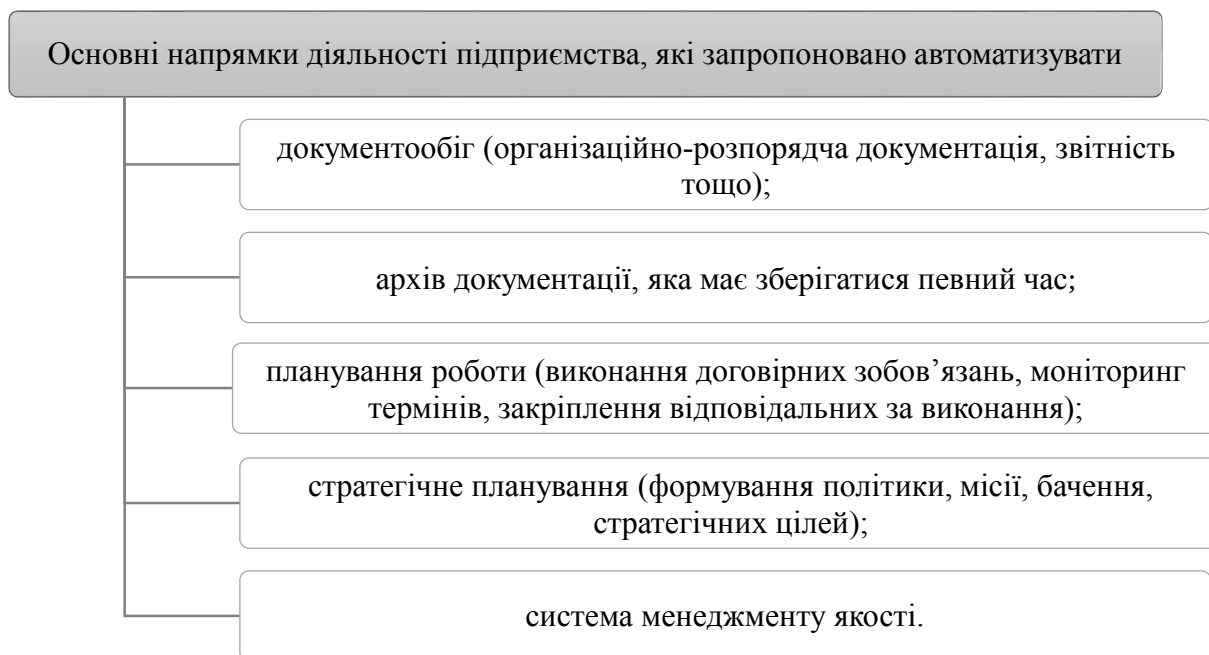


Рис. 3.7. Основні напрямки діяльності підприємства, які запропоновано автоматизувати на ФГ «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

До основних функцій системи менеджменту якості, які можна автоматизувати, належать: розроблення процесів організації – взаємозв’язок процесів, визначення та закріплення відповідальних за них; проведення аудитів – формування програми, плану, контрольних питань, звіту, розсилання документів для ознайомлення; систематизування документів системи менеджменту якості – розроблення документів на основі процесів, їх коригування та зміна; статистичний контроль якості продукції – ведення обліку статистичних даних якості продукції; збирання даних та моніторинг задоволеності споживача.

Для того, щоб удосконалити та вирішити проблему інформаційних систем на ФГ «Чорноус М. Л.» було налаштовано систему FarmOS.

На рисунку 3.8 представлено скріншот головної сторінки системи.

FarmOS — це веб-додаток для управління фермою, планування та ведення записів. Його розробка націлена на спільноту фермерів, розробників, дослідників та організацій з метою надання стандартної платформи для збору та керування сільськогосподарськими даними.

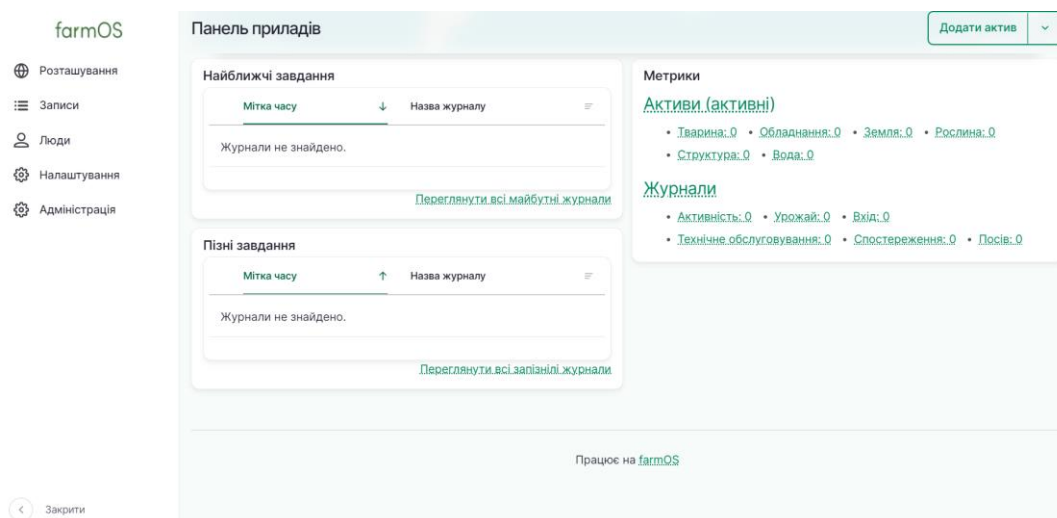


Рис. 3.8. Скріншот головної сторінки системи FarmOS на ФГ «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Першим кроком до використання FarmOS є вхід. Усі записи приватні за замовчуванням їх можуть переглядати лише люди з іменем користувача та паролем.

Для входу у систему потрібно ввести URL-адресу у веб-браузер на комп'ютері та ввести своє ім'я користувача та пароль і натиснути «Увійти», щоб почати використовувати FarmOS.

На головній сторінці зверху розташована карта ферми, де можна побачити всі активні активи. Також можна використовувати це для переходу до своїх записів у системі, клацнувши місце, а потім клацнувши доступні посилання у спливаючому вікні «Деталі активу».

Ліворуч під картою є пункт «Майбутні завдання» та «Запізнілі завдання», які підсумовують журнали, які все ще мають статус «очікує на розгляд». Тут можна швидко вибрати панель «Журнали» та позначити завдання як «завершені», перепланувати їх, клонувати або видалити.

Праворуч є зведення різних показників ферми, включаючи загальну кількість активів і журналів. За допомогою модулів можна додавати додаткові показники.

Дані у системі організовано в набір типів записів (рис.3.9). Двома основними типами даних для зберігання є активи та журнали. Інші типи включають кількість, умови, плани та користувачів.

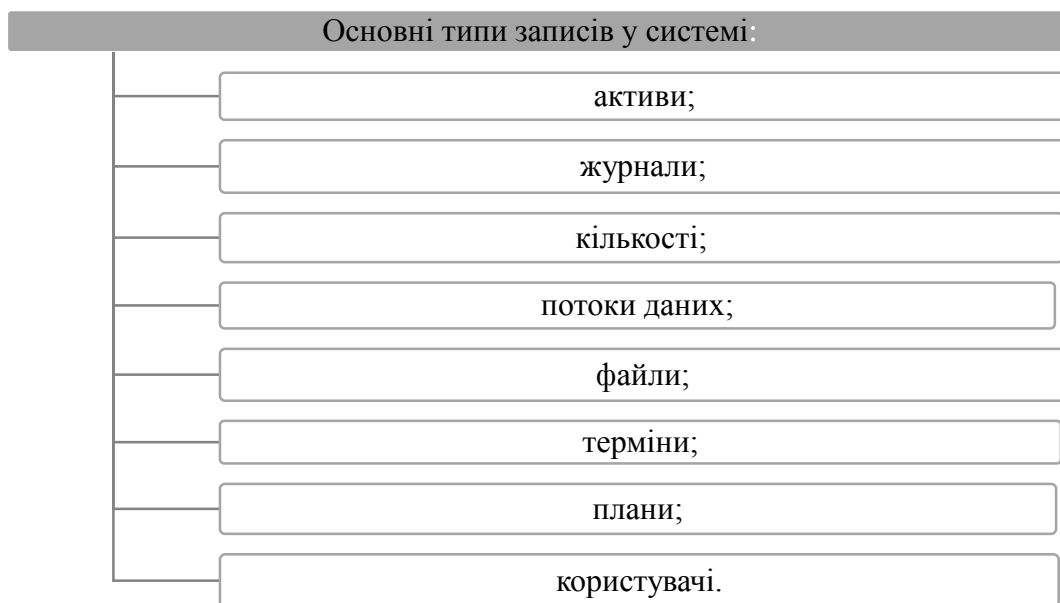


Рис. 3.9. Основні типи записів у системі FarmOS

Джерело: розробка автора

За допомогою системи FarmOS, можна оптимізувати багато діяльності підприємства, зокрема:

- розташування землі;
- рослини;
- тварини;
- обладнання;
- споруди.

Доступ до активів можна отримати, вибравши «Записи > Активи» на панелі інструментів. На рисунку 3.9 представлено скріншот додавання активу у систему.

The screenshot shows the 'Додати активність' (Add Activity) form in the FarmOS system. The form is divided into several sections:

- Ім'я** (Name): A text input field that is currently empty. Below it, a hint says: 'Назва журналу. Залиште це поле порожнім, щоб автоматично створити назву.' (Journal name. Leave this field empty to automatically create a name.)
- Мітка часу *** (Time tag *): Two input fields. The first contains '04.12.2023' and the second contains '00:16:39'. Below them, a hint says: 'Мітка часу події, що реєструється.' (Event time tag that is being registered.)
- Статус *** (Status *): A dropdown menu currently showing 'В очікуванні' (Waiting). Below it, a hint says: 'Вказує на стан журналу.' (Indicates the journal status.)
- Прапори** (Flags): Three checkboxes: 'Монітор' (Monitor), 'Пріоритет' (Priority), and 'Потребує перегляду' (Needs review). Below them, a hint says: 'Додайте позначки, щоб покращити сортування та фільтрацію записів.' (Add tags to improve sorting and filtering of records.)
- Власники** (Owners): A dropdown menu currently showing '- Жодного - даринабондар' (None - darinabondar).

On the left side of the form, there is a sidebar with navigation links: 'Розташування' (Location), 'Записи' (Records), 'Люди' (People), 'Налаштування' (Settings), and 'Адміністрація' (Administration). At the bottom left, there is a 'Закрити' (Close) button.

Рис. 3.9. Функція додавання активу у системі FarmOS

Джерело: розробка автора

Всі активи можна буде архівувати, тобто, якщо термін активу «Рослина» закінчився, можна позначити його як «архівований», щоб приховати його у своїх списках активів. Архівовані записи можна отримати за допомогою параметрів «Фільтри» на сторінках списку активів.

В окремому екземплярі системи FarmOS можна розробити власні угоди щодо іменування своїх ресурсів, або розробити стандартну робочу процедуру для певних

типів загального введення даних, щоб гарантувати, що вони завжди надходять у FarmOS в тому самому порядку та форматі.

В окремих екземплярах FarmOS розробка спільних угод дозволяє легше редагувати та порівнювати дані у великих масштабах.

Деякі способи, за допомогою яких конвенції вже розробляються, включають:

- швидкі форми, опитування та інші інструменти введення даних, які збирають певну інформацію та зберігають її в журналах;
- звіти, які зберігаються у базі даних журнали та відповідають відповідним умовам.

Створення управлінської інформаційної системи (UIC) FarmOS для ФГ «Чорноус М. Л.» буде мати численні переваги (рис. 3.10):

1. Оптимізація управління господарством. FarmOS надає засоби для ефективного ведення обліку та управління різними аспектами фермерської діяльності, включаючи вирощування рослин, тваринництво, запаси та обладнання.

2. Централізоване зберігання даних. Система дозволяє зберігати та організовувати всю необхідну інформацію, таку як плани посівів, розклади поливів, вакцинації тварин, що сприяє легкому доступу до даних та їх аналізу.

3. Моніторинг та аналітика. FarmOS може надавати інструменти для ведення моніторингу різних параметрів, таких як стан ґрунту, погодні умови, здоров'я тварин і т.д., що допомагає фермерам приймати обґрунтовані рішення.

4. Спрощена звітність. Система дозволяє генерувати звіти і заявки швидко і ефективно, що полегшує ведення обліку та виконання адміністративних завдань.

5. Автоматизація процесів. FarmOS може автоматизувати ряд завдань, таких як планування поливу, ведення журналів ветеринарних процедур чи контроль за запасами, що зменшує ручну працю та ризик помилок.

6. Сприяння сталому розвитку. Врахування екологічних і сталіністичних принципів у функціоналі FarmOS може сприяти ефективному використанню ресурсів та зменшенню впливу фермерської діяльності на навколишнє середовище.

7. Легкий обмін інформацією. FarmOS може забезпечити можливість обміну даними між фермерами, кооперативами чи іншими зацікавленими сторонами, полегшуючи співпрацю та взаємодію в сільському господарстві.



Рис. 3.10. Переваги впровадження системи FarmOS для
ФГ «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Отже, система FarmOS може стати важливим інструментом для фермерів, сприяючи підвищенню продуктивності та сталості сільського господарства через ефективне використання технологій управління інформацією.

Впровадження єдиної інформаційної системи - тривалий, трудомісткий та доволі складний процес, оскільки підприємство робить це вперше, тому для цього потрібно визначити основні етапи, які потрібно здійснити під час впровадження системи.

Основні етапи, які потрібно здійснити під час впровадження управлінської інформаційної системи Фермерського господарства «Чорноус М. Л.» представлено на рисунку 3.9



Рис. 3.9. Основні етапи впровадження управлінської інформаційної системи Фермерського господарства «Чорноус М. Л.»

Джерело: розробка автора

Впровадження інформаційної системи вимагає ретельної підготовки, уваги та великих зусиль, тому наведемо загальні рекомендації, щодо методики вибору:

1. Під час вибору використовувати допомогу зовнішніх консалтингових організацій та використовувати внутрішні ресурси. На більшості підприємств обирають співробітника яка займеться вибором інформаційної системи. Необхідно зібрати разом людей, які розуміються на інформаційних потоках усього підприємства і знають його найбільш вузькі місця. Навряд чи знайдеться співробітник підприємства, який добре розбирається з усіма інформаційними потоками, що циркулюють на підприємстві. Тому групу необхідно формувати з фахівців у таких предметних галузях, як проєктування, документний контроль, інжиніринг

виробництва, продажі та менеджмент. Ці люди мають чітко уявляти для себе основні стратегічні напрямки розвитку підприємства та галузі, пов'язані з управлінням виробничою інформацією (та найбільш проблематичні для підприємства). Після виявлення цих областей їх необхідно ранжувати відповідно до пріоритетів підприємства.

2. Наступним кроком при виборі інформаційної системи має стати чітке визначення бізнес-цілей, обґрунтованості її впровадження на підприємстві. Інформаційна система необхідна для підприємства, якщо в результаті її впровадження: скорочуються виробничі відходи і час на доопрацювання документації, а також зменшується час виходу продукції підприємства на ринок за рахунок спрощення виробничого циклу. Формулювання цих цілей дуже важливе, тому що саме вони пояснюють мотивацію, та на їх основі визначають основні принципи для оцінювання конкуруючих програмних продуктів.

3. Необхідно бути реалістичним в оцінці бізнес-потреб підприємства (особливо, специфічних) і висуванні вимог до інформаційних систем. Необхідно завжди пам'ятати, що неможливо створити універсальний програмний продукт, який повністю відповідає потребам конкретного підприємства.

Під час вивчення цього питання необхідно концентруватися насамперед на проблемах бізнесу підприємства, а не на технологічних питаннях вибору і впровадження.

Для організації документообігу на підприємстві недостатньо просто придбати відповідний програмний пакет, провести необхідні інсталяції та розпочати роботу, оскільки головним є адаптація та навички роботи з програмою у людей, які безпосередньо будуть працювати у цій системі. Пристосування працівників до нової інформаційної системи є складним і тривалим процесом, що охоплює багато підрозділів підприємства, оскільки він супроводжується зміною не тільки загальної організації виробничого процесу, а й методів роботи багатьох категорій фахівців і керівників. Виникає нова система взаємодії як фахівців, так і цілих підрозділів між

собою. Основною помилкою багатьох підприємств є спроба впровадження управлінської інформаційної системи відразу для всіх, не маючи ніяких алгоритмів роботи та пояснення для співробітників. Даний шлях є не зовсім правильним, оскільки він призведе до неможливості використання єдиної інформаційної системи та головне до зайвих витрат підприємства через неминуче виникнення проблем у процесі роботи.

Послідовність адаптації нової інформаційної системи Фермерського господарства «Чорноус М. Л.» представлено на рисунку 3.10.

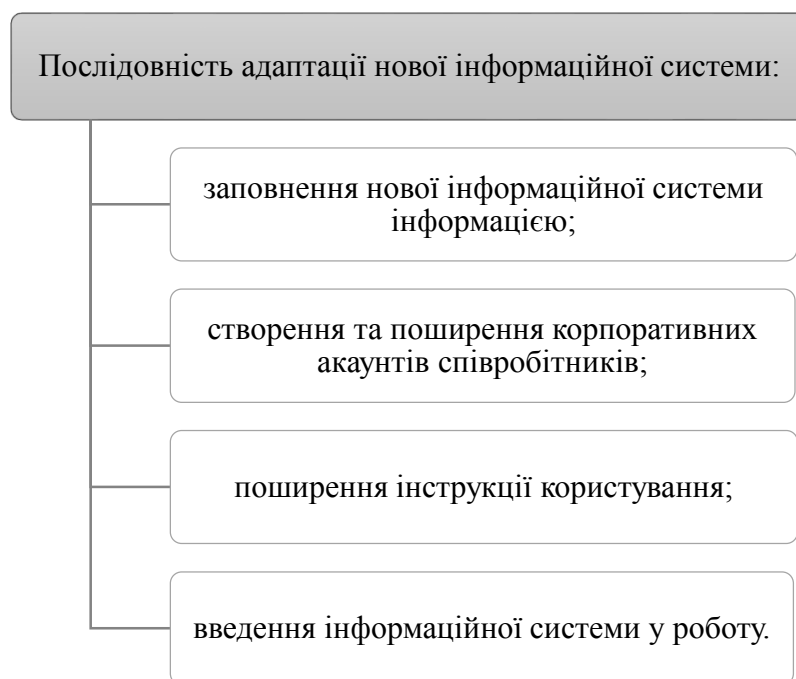


Рис. 3.10. Послідовність адаптації управлінської інформаційної системи для Фермерського господарства «Чорноус М.Л.»

Джерело: розробка автора

Для підтримування високого рівня конкурентоспроможності, потрібно регулярно оновлювати та перевіряти на відповідність сучасним вимогам економіки виробничі процеси, зокрема й управлінські. Особливо важливо стежити за рівнем продуктивності праці та її якістю.

Отже, ефективність нової технології та підготовки учасників і визначає потенційну загальну ефективність даного удосконалення підприємства.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Витрати на впровадження управлінської інформаційної системи включають у себе вартість витрат на установку потужного WiFi та навчання співробітників. Ці витрати є додатковими до тих, які можуть бути надані безкоштовно разом із придбанням програми. Це пояснюється високою складністю технологічного процесу та наявністю багатьох специфічних особливостей. Також слід враховувати, що персонал не має досвіду в роботі з управлінською інформаційною системою, тому буде необхідне навчання на робочому місці.

В табл. 3.1 представлено витрати на впровадження управлінської інформаційної системи.

Таблиця 3.1

Витрати на впровадження управлінської інформаційної системи

Показник	Сума, грн
Роутер Xiaomi	1000
Маршрутизатор MikroTik	1000
Налаштування та навчання персоналу	500
Всього	2500

Джерело: розробка автора.

Рік впровадження – 2023.

При роботі з програмою будуть задіяні 10 осіб.

Для розрахунку використано ставку дисконтування 20 %.

Для визначення оцінки ефективності управлінської інформаційної системи вирахуємо такі показники: чиста поточна вартість; внутрішня норма окупності; індекс рентабельності; дисконтний строк окупності;

Перший показник полягає на порівнянні початкової інвестиції зі сумою чистих грошових надходжень, які виникають внаслідок проекту протягом прогнозованого

періоду. При цьому витрати та доходи, розподілені в часі, перераховуються з використанням коефіцієнта дисконтування.

Метод розрахунку внутрішньої норми окупності ґрунтується на концепції дисконтованої вартості та полягає у визначенні ставки дисконту, при якій сума поточної вартості очікуваних доходів від інвестиційного проекту дорівнює поточній вартості необхідних грошових вкладень.

Період окупності – це один з простих і часто використовуваних методів оцінки інвестицій. Визначається як час, необхідний для того, щоб поточна вартість стала позитивною, перейшовши від негативної. Це обчислення дозволяє знайти точку беззбитковості проекту, або дисконтований період окупності. Якщо проект генерує позитивні грошові потоки після цієї крапки окупності, то чиста поточна вартість проекту позитивна.

Індекс прибутковості – це фінансовий показник, що визначає відношення чистого сучасного значення до початкових витрат на інвестиційний проект. Його обчислення дозволяє оцінити, наскільки кожна витрачена одиниця вкладень повертається у формі прибутку в майбутньому. Якщо індекс прибутковості більше 1, то проект вважається прибутковим.

В табл. 3.2 представлено показники оцінки економічної ефективності впровадження управлінської інформаційної системи на ФГ «Чорноус М. Л.».

Таблиця 3.2

Показники оцінки економічної ефективності впровадження управлінської інформаційної системи на ФГ «Чорноус М. Л.»

Показники	Значення	Од. виміру
Чиста поточна вартість	763,89	грн
Внутрішня норма окупності	88	%
Період окупності	0,53	роки
Індекс прибутковості	1,57	коєф.

Джерело: розробка автора

Загалом, на основі цих показників можна зробити висновок, що інвестиційний проект є прийнятним і може бути ефективним з фінансової точки зору.

Для аналізу ефективності впровадження системи важливо звернути увагу річним показникам діяльності підприємства до та після впровадження.

За рік впровадження управлінської інформаційної системи основні показники представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Показники економічної ефективності після впровадження управлінської інформаційної системи на ФГ «Чорноус М. Л.».

№з/п	Показник	До впровадження УІС		Після впровадження УІС	Приріст 2022/2021	Приріст 2023/2022
		2021	2022	2023	%	%
1	Чистий дохід від реалізації (товарів, робіт, послуг)	3355,6	4788,9	7518,58	42,7	57,0
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	3297,6	4717,5	7406,48	43,05	56,99
3	Валовий прибуток (збиток)	58	71,4	112,09	23,10	56,96
4	Чистий прибуток	28,60	34,30	41,14	19,93	19,94
5	Середньооблікова чисельність працюючих, осіб	35	51	74	45,71	45,10
6	Середньорічна вартість активів, тис. грн.	5360,00	5838,35	6365,22	8,92	9,03
7	Середньорічна вартість оборотних коштів, тис. грн	673,00	1085,95	1751,45	61,35	61,29
9	Фондовіддача, грн/грн	4,99	4,41	6,5	11,6	47,39

Джерело: розробка автора

Аналізуючи дані таблиці 3.3, слід зазначити, що після впровадження інформаційної системи передбачається зростання основних показників діяльності підприємства.

Дані в таблиці наведені по роках, що дозволяє простежити динаміку зміни показників. Збільшились темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку та фондівдачі.

Отже виходячи з отриманих даних табл. 3.3., видно, що з 2023 року спостерігається покращення динаміки основних показників діяльності підприємства, що свідчить про економічну ефективність впровадження управлінської інформаційної системи.

Висновки до розділу 3

Розроблено шляхи підвищення ефективності бізнес-процесів діяльності досліджуваного підприємства відповідно до виявлених проблем. Після впровадження даних пропозицій очікуємо отримати наступні результати: щодо удосконалення маркетингових бізнес-процесів: підвищення прихильності та лояльності стейкхолдерів до фермерського господарства; зростання іміджу підприємства на ринку; значне підвищення впізнаваності фермерського господарства; щодо удосконалення технічних бізнес-процесів: реконструкція цеху опоросу для Фермерського господарства «Чорноус М.Л.».

Розроблено єдину управлінську інформаційну систему FarmOS. Після впровадження даної системи очікуємо отримати наступні переваги: оптимізація управління господарством; централізоване зберігання даних; моніторинг та аналітика; спрощена звітність. автоматизація процесів; сприяння сталому розвитку; легший обмін інформацією.

Представлено основні етапи, які потрібно здійснити під час впровадження управлінської інформаційної системи Фермерського господарства «Чорноус М. Л.» та рекомендації щодо заходів впровадження системи, а також розроблено послідовність адаптації управлінської інформаційної системи.

Здійснено оцінку економічної ефективності впровадження управлінської інформаційної системи. У результаті проведених розрахунків чиста поточна вартість проекту склала 763,89 тис. грн., внутрішня норма окупності – 88 %, період окупності – 0,53 роки; індекс прибутковості – 1,57. Починаючи з 2023 року спостерігається покращення динаміки основних показників діяльності підприємства. Збільшилися темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку та фондівіддачі. Це свідчить про економічну ефективність впровадження управлінської інформаційної системи.

ВИСНОВКИ

У першому розділі магістерської кваліфікаційної роботи було запропоновано власний підхід до визначення дефініції «управлінська інформаційна система», під якою запропоновано розуміти систему, яка забезпечує збір, зберігання, обробку та поширення інформації, необхідної для прийняття рішень, планування, контролю та координації діяльності організації, а також сприяє підвищенню ефективності управління. Визначено, що від якості інформаційного забезпечення залежить ефективність управління підприємством у цілому. Без своєчасної та достовірної інформації менеджери не можуть повною мірою оцінити стан справ на підприємстві, виявити проблеми та розробити ефективні заходи для їх вирішення. Доведено, що сучасні інформаційні системи та технології дозволяють значно підвищити ефективність інформаційного забезпечення управління підприємством.

Також досліджено оцінку ефективності інформаційних систем через призму скорочення трансакційних витрат виявляється важливим і практично орієнтованим підходом, спроможним врахувати специфіку електронного бізнесу та допомогти підприємствам досягти оптимальних результатів в нових умовах глобальної економіки.

Досліджено та проаналізовано основні нормативні документи, що регламентують реалізацію реінжинірингу в умовах підприємства, зокрема Закони України: «Про інноваційну діяльність»; «Про інвестиційну діяльність»; «Про наукову і науково-технічну діяльність»; «Про наукову і науково-технічну експертизу»; «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків». Також досліджено правила державної інформаційної політики, яка передбачає забезпечення гарантованого рівня національної безпеки в інформаційній сфері, нормального розвитку інформаційних технологій і засобів захисту інформації, виключення монополізму в даній області, запобігання розроблення інформаційно деструктивних

технологій впливу на антропогенну популяцію, захист авторських і суміжних прав тощо.

Фермерське господарство «Чорноус М. Л.» – одне з підприємств, яке працює в зерново-тваринницькій сфері в Житомирській області. Підприємство є лідером в своїй області в розведенні свиней, розведення великої рогатої худоби молочних порід, розведення свійської птиці, розведення інших тварин та виробництві м'яса.

Чистий дохід від реалізації на ФГ «Чорноус Л. М.» збільшився у порівнянні з 2020 роком на 3765,20 тис. грн., чи на 78,62%. Цьому сприяло збільшення та на балансі фермерського господарства біологічних активів та їх вибуття шляхом продажу, а також зміцнення позицій на ринку. Валовий прибуток у 2022 році зріс у порівнянні з 2020 роком на 24,20 тис. грн., чи на 33,89%.

Під час аналізу технологічних бізнес-процесів було виявлено основні проблеми, які прослідковуються на ФГ «Чорноус М. Л.» зокрема: мала кількість механізованих процесів на підприємстві, відсутність правильного оформлення місця для опоросу, високий відсоток падежу поросят в перші дні після народження, слабкий рівень дотримання гігієнічних норм в цеху для опоросу, низький рівень менеджменту поросят, проблема з документообігом, що несе за собою низку проблем, відсутність загальних форм ведення документів, погана інформованість щодо різних процесів діяльності.

Розроблено шляхи підвищення ефективності бізнес-процесів діяльності досліджуваного підприємства відповідно до виявлених проблем. Після впровадження даних пропозицій очікуємо отримати наступні результати: щодо удосконалення маркетингових бізнес-процесів: підвищення прихильності та лояльності стейкхолдерів до фермерського господарства; зростання іміджу підприємства на ринку; значне підвищення впізнаваності фермерського господарства; щодо удосконалення технічних бізнес-процесів: реконструкція цеху опоросу для Фермерського господарства «Чорноус М.Л.».

Розроблено єдину управлінську інформаційну систему FarmOS. Після впровадження даної системи очікуємо отримати наступні переваги: оптимізація управління господарством; централізоване зберігання даних; моніторинг та аналітика; спрощена звітність. автоматизація процесів; сприяння сталому розвитку; легший обмін інформацією.

Представлено основні етапи, які потрібно здійснити під час впровадження управлінської інформаційної системи Фермерського господарства «Чорноус М. Л.» та рекомендації щодо заходів впровадження системи, а також розроблено послідовність адаптації управлінської інформаційної системи.

Здійснено оцінку економічної ефективності впровадження управлінської інформаційної системи. У результаті проведених розрахунків чиста поточна вартість проекту склала 763,89 тис. грн., внутрішня норма окупності – 88 %, період окупності – 0,53 роки; індекс прибутковості – 1,57. Починаючи з 2023 року спостерігається покращення динаміки основних показників діяльності підприємства. Збільшились темпи приросту чистого доходу від реалізації продукції, чистого прибутку та фондовіддачі. Це свідчить про економічну ефективність впровадження управлінської інформаційної системи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кліменко, О.В. Інформаційні системи і технології в обліку: Навчальний посібник / О.В. Кліменко. – К.: Центр учбової літератури, 2008. – 320 с.
2. Іванюта, П.В. Управлінські інформаційні системи в аналізі та аудиті: Навчальний посібник / П.В. Іванюта; Мін-во освіти і науки України, Держ. комітет статистики України, Держ. академія статистики, обліку та аудиту, Полтавська філія. - К.: ЦУЛ, 2007. - 180 с
3. Осталецький В.Б. Ефективна Теоретичні економії підходи економіка до систем класифікації монографія інформаційних. Економічний вісник За НТУУ «КПІ» : підприємства збірник управління наукових сфері праць. 2015. діяльності Вип. 12. С. 294–299
4. Бурлаков О. С. Управління ризиками ІТ-аутсорсингу в сучасних умовах господарювання [Електронний ресурс] / О.С. Бурлаков. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/inek_2013_8_76.pdf.
5. Ліпкан В.А. Національна безпека України: Навч. посіб. – 2-ге вид. – К., 2009
6. Тарасевич В. М. Теоретичний вимір інформаційно-цифрової економіки: основи та система первинних інформаційних феноменів. Економіка України. 2021. № 1. С. 3-23. 18.
7. Тарасевич В. М. Теоретичний вимір інформаційно-цифрової економіки: інформаційна діяльність і система похідних інформаційних феноменів (продуктів). Економіка України. 2021. № 3. С. 3-18. 87 19.
8. Обіход С. В. Імплементація інформаційно-комунікаційних технологій у систему управління бізнес-процесами вітчизняних підприємств у контексті розвитку цифрової економіки. Економіка, управління та адміністрування. 2021. № 4. С. 10-17. 20.

9. Воскресенська Т. І. Інформаційно-аналітична система фінансовоекономічної діагностики: особливості вибору об'єктів. Бізнес Інформ. 2021. № 12. С. 306-311.
10. Сичов М.І. Інформаційні системи в управлінні. - К.: Знання, 2012. - 272 с.
11. Томашевський О.М. Інформаційні технології та моделювання бізнес-процесів: навч. посіб. для студ. ВНЗ / О.М. Томашевський, Г.Г. Цегелик, М.Б. Вітер, В.І. Дубук. — К.: Центр уч. лри, 2012. — 295 с.
12. Маковій В.В. Роль розвитку інновацій інформаційних економічних систем та підходи діяльності систем телекомунікаційного до підприємства // Економіка. Менеджмент у сфері бізнесу. 2017. № 3 (21). С. 121-126
13. Азарова А. О. Впровадження та використання автоматизованих систем Київ підвищення Москва продуктивності рішень праці Тези на підприємстві підприємств за та умов рішень кризи/ А. О. Азарова, О. М., І. С. Лобанкіна // Економічний систем простір. Дніпропетровська політехніка: Видавничий ПДАБА, 2010. № 42. С.125–132.
14. Немченко А.Б. Бізнес-інкубатори у сфері сучасної державної підтримки розвитку регіональної інноваційної інфраструктури / А.Б. Немченко // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 25–34. 1
15. Байкарова О.О. Інформаційні технології – засіб оптимізації діяльності підприємств / О.О. Байкарова, Л.М. Тарасюк // Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво. – 2013. – № 11. – С. 177-182.
16. Пономаренко В.С., Сікорський В.М., Співак В.І. Інформаційні системи в управлінні. - К.: Центр навчальної літератури, 2004. - 448 с.
17. Георгіаді Н.Г. Інформаційні системи в управлінні. - К.: Академвидав, 2006. - 352 с.
18. Овчинников В.І. Інформаційні системи в управлінні. - К.: Академвидав, 2008. - 320 с.

19. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні. Закон України від 08.09.2011 р., № 3715
20. Філіпішин І. В. Інформаційні системи у механізмі управління підприємством в умовах інформаційної економіки. Економіка і управління. 2018. № 1. С. 125-130.
21. Шпильова В. О. Сучасна стратегія управління регіональними економічними системами в середовищі інформаційного менеджменту. Менеджер. 2019. № 2. С. 25-33.
22. Фісун К. А., Сиса А. Ю. Підходи використання систем підтримки прийняття рішень як компоненти інформаційного забезпечення організації в умовах ринкової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 68. С. 192-198.
23. Рогоза В. М. Концептуальні підходи формалізації процесів створення та модернізації інформаційних систем економічного об'єкта. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2019. № 2. С. 72-81.
24. Шевців Л. Ю., Непевна Б. О., Шевців А. Б. Теорія і практика впровадження системи контролінгу в умовах інформаційної економіки. Бізнес Інформ. 2019. № 10. С. 244-252.
25. Дзись В. Г. Автоматизована інформаційна система для апроксимації економічних показників. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2019. № 8. С. 31-37.
26. Єфременко Т. М. Реінжиніринг бізнес-процесів : конспект лекцій для студентів денної і заочної форм навчання освітнього рівня «магістр» за спеціальністю 241 «Готельно-ресторанна справа». Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 100 с.
27. Лепейко Т. І., Щербак А. М. Формування системи показників оцінювання ефективності інформаційного процесу управління промисловим підприємством. Бізнес Інформ. 2018. № 11. С. 161-167.

28. Хитрова О. А., Круглянко А. В. Ефективність застосування комплексних інформаційних систем в управлінні підприємством. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2018. Вип. 4. С. 58-66.
29. Ларченко О. В. Впровадження інформаційних технологій для ефективного управління економічними системами. Бізнес-навігатор. 2020. Вип. 2. С. 135-139.
30. Ларченко О. В. Ефективність впровадження інформаційних систем в управління підприємством. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2020. Вип. 1. С. 278-284.
31. Камак Д. О., Скиба О. В., Доманов І. О., Троцик С. М. Підходи щодо оцінювання якості спеціального програмного забезпечення на прикладі інформаційних систем, призначених для підвищення ефективності управління. Збірник наукових праць Державного науково-дослідного інституту випробувань і сертифікації озброєння та військової техніки. 2019. Вип. 2. С. 74-82.
32. Яковлев М. Ю., Мазур В. Ю., Горелишев С. А., Семенко Є. Ю. Аналіз методів та показників для оцінювання ефективності інформаційноаналітичної системи Національної гвардії України. Честь і закон. 2020. № 2. С. 83-91.
33. Гарнага О. М. Інформаційні системи в комерційній діяльності та критерії оцінки їх ефективності. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки. 2020. Вип. 3. С. 47-56.
34. Васюткіна Н. В., Уваров М. А. Чинники впливу на ефективність впровадження інтегрованої інформаційної системи на підприємстві. Економіка і управління. 2020. № 4. С. 53-60.
35. Пелих О. О. Інвестиційний менеджмент: навч. посіб. Донецьк: ЮгоВосток, 2010. 374 с.
36. Осецький В. Л. Інвестиції та інновації: проблеми теорії і практики: монографія. Київ: ІАЕ УААН, 2003. 412 с.

37. Управління проектами: навч. посіб. / Ред.: О. В Ульянченко; П. Ф. Цигікал; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В.Докучаєва. Харків, 2010. 522 с.
38. Sorochak O., Kvak S. The Model for Selection of Innovation and Investment Strategy of Machine-Building Enterprises: Practical Aspect. Marketing and management of innovations. 2020. № 2. С. 68-84.
39. Financial Management and Analysis. Second Edition / Frank J. FRANK J. Fabozzi, Pamela P. Peterson. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2003. 1008 p.
40. Герасименко Т. О., Мазуренко О. М. Аналіз господарської діяльності: навч. посіб.; Львів. комерц. акад. Львів, 2014. 319 с.
41. Божидарнік Т. В., Кривов'язюк І. В. Обґрунтування господарських рішень і діагностика промислового підприємства: сучасний формат: монографія; Луц. нац. техн. ун-т. Луцьк, 2014. 160 с.
42. Міщук Г. Ю., Джигар Т. М., Шишкіна О. О. Економічний аналіз: навч. посіб.; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. Рівне: НУВГП, 2017. 155 с.
43. Могилевська О. Ю., Уфимцева Т. М., Слободяник А. М. Економіка підприємства. Теорія і практика : навч. посіб.; Київ. міжнар. ун-т. Київ, 2017. 295 с.
44. Степасюк Л. М., Суліма Н. М., Величко О. В. Економіка і фінанси підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ; ред.: В. К. Збарський, В. І. Мацибора; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. Київ: КОМПРИНТ, 2013. 335 с.
45. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посібник. Київ: Знання, 2014. 679 с.
46. Основи економічного аналізу: навч.-метод. посіб. для студентів екон. спец., магістрів, аспірантів, викл. / В. М. Микитюк та ін.; ред. В. М. Микитюк; Житомир. нац. агроєкол. ун-т. Житомир: Рута, 2018. 439 с.
47. Шарко М. В., Мешкова-Кравченко Н. В., Радкевич О. М. Економіка підприємства: навч. посіб. для студ. ВНЗ. Ч. 1; Херсон. нац. Техн. ун-т. Херсон, 2014. 434 с.

48. Серединська В. М., Загородна О. М., Федорович Р. В. Економічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.; Ред.: Р. В. Федорович. Вид. 2-ге, переробл. і допов. Тернопіль: Астон, 2013. 591 с.
49. Зборовська О. М., Дубінський С. В., Новікова К. І., Волошко Н. О., Курінна І. Г., Климович Н. І. Економіка підприємства: навч. посіб.; Дніпропетр. ун-т ім. А. Нобеля. Д., 2014. 227 с.
50. Череп А. В., Ярмош В. В. Економіка підприємства: підручник; ДВНЗ «Запоріж. нац. ун-т». Запоріжжя: ЗНУ, 2014. 335 с.
51. Стрій Л. О., Захарченко Л. А., Толкачова Г. В. Економіко-кібернетичний підхід до дослідження системи управління інформаційними процесами. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 43. С. 293-299.
52. Полозова Т. В., Алзубі Лайт. Фактори впливу на інноваційноінвестиційну діяльність підприємства. Економічна суть і класифікація фінансових інвестицій. Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта. Матеріали І Міжнародної науково-практичної конференції (Харків, 3 листопада 2020 р.) / За заг. ред. Т. В. Полозової [та ін.]. Харків: ХНУРЕ, 2020. С. 262-264.
53. Застосування інформаційних технологій в економіці, освіті та управлінні проектами: колект. монографія / [В. Є. Ходаков та ін.]; за заг. ред. канд. техн. наук, доц. Райко Галини Олександрівни; Херсон. нац. техн. ун-т. Херсон: Вишемирський В. С., 2018. 201 с.
54. Кузьмініх В. О. Основи управління ІТ проектами: навч. посіб.: для здобувачів ступеня бакалавра за спец. 122 «Комп'ютерні науки» / В. О. Кузьмініх, Р. А. Тараненко; [відп. ред.: В. Г. Сліпченко]; Нац. техн. унт України «Київ. політехн. ін-т ім. Ігоря Сікорського». Харків: КПІ ім. Ігоря Сікорського: Політехніка, 2019. 75 с.
55. Полозова Т. В. Формування інноваційно-інвестиційного механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства: монографія. Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2017. 592 с.

56. Микитюк В. П. Оцінювання ефективності інноваційного проекту з позиції інвестиційного аспекту. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2017. № 5. С. 156-161.
57. Стеблюк Н. Ф., Волосова Н. М. Економіко-математичне моделювання в системі маркетингового управління: монографія; Дніпро в. держ. техн. ун-т (ДДТУ). Кам'янське: ДДТУ, 2020. 184 с.
58. Тюрин О. В., Ахмеров О. Ю. Теорія систем і системний аналіз в економіці: навч. посіб.; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, Екон.-прав. ф-т, НДІ фізики. Одеса: Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова, 2019. 172 с.
59. Hutsa O. M., Yelchaninov D. B., Merkulova T. V., Kyriy V. V., Ihumentseva N. V., Dovgopol N. V., Zabuga S. I., Petrova A. Yu, Peresada O. V., Kutsak V. A. Design of verbal models esign of verbal models for forming anoptimal strategy or forming an optimal strategy for sustainable development or sustainable development of service enterprises f service enterprises in the conditions of a crisis/ Наука та інновації. 2022. Том 18. No 3. P. 58-73.
60. Pohrebniak A., Petrashko L., Dovgopol N., Ovsiuchenko Y., Berveno O. Functioning of Economic Systems in the Context of Their Potential Development in the Conditions of Circular Economy. JCSNS International Journal of Computer Science and Network Security, 2021. VOL.21 No.12, December 2021, P. 309-315.
61. Інформаційні системи і технології в економіці: Посібник для студентів ВНЗ / За ред. Пономаренка В.С. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – 544 с.
62. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.І. Лепейко. – Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 252 с.
63. Крайчук С.О. Стан запровадження інформаційних технологій в управлінні сучасними підприємствами / С.О. Крайчук // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4892>

64. Левченко М.О. Використання інформаційних технологій в управлінні ризиками машинобудівних підприємств / М.О. Левченко // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 305–311.
65. Немченко А.Б. Бізнес-інкубатори у сфері сучасної державної підтримки розвитку регіональної інноваційної інфраструктури / А.Б. Немченко // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – Вип. 17. – С. 25–34.
66. Онопко А.С. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством / А.С. Онопко, Ж.М. Жигалкевич // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2017. – № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102782/97865>
67. Осталецький В.Б. Теоретичні підходи до класифікації інформаційних систем управління підприємством / В.Б. Осталецький. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2015. – Вип. 12. – С. 294–299.
68. Юдкова К.В. Особливості визначення поняття «Інформаційна система» / К.В. Юдкова // Інформація і право. – 2015. – № 2(14). – С. 39-44.
69. Юрчук Н.П. Інформаційні системи в управлінні діяльністю підприємства / Н.П. Юрчук // Агросвіт. – 2015. – №19. – С. 53–58.
70. Янчук Т.В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарській діяльності підприємств / Т.В. Янчук // Економіка і організація управління. – 2016. – №4. – С. 269–276.
71. Яремко С.А. Розробка критеріїв оцінювання сучасних інформаційних систем обліку та управління бізнес-процесами підприємства / С.А. Яремко, С.В. Бевз // Вісник Хмельницького національного університету – 2014. – №1 (208). – С. 158–163.
72. Яценко Р.М. Інформаційні системи в логістиці : навчальний посібник / Яценко Р. М., Ніколаєв І.В. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2012. – 232 с.
73. Бахарєва Я. В. Напрями розвитку інформаційних систем і технологій обліку підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2018_11_

74. Лагута В. В. Підвищення якості кібернетичної безпеки в інформаційно-телекомунікаційній системі підприємства. Сучасний захист інформації. 2020. № 1. С. 37-41.
75. Галахов Є. М. Стратегічні пріоритети системи інформаційної безпеки підприємства, що залучає фріланс-ресурс. Сучасний захист інформації. 2019. № 3. С. 30-35

ДОДАТКИ