

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Впровадження інформаційних технологій у процес управління
виробничим потенціалом підприємства»

Виконав:

студент групи 401-ЕМіт

Муха Владислав Вікторович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Чайкіна А. О. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Сутність, поняття та особливості впровадження інформаційних технологій на підприємстві.....	5
1.2. Управління виробничим потенціалом сучасного підприємства	12
1.3. Роль інформаційних технологій в управлінні виробничим потенціалом підприємства.....	18
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».....	24
2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».....	24
2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»	37
2.3. Аналіз стану управління виробничим потенціалом на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».....	43
Висновки до розділу 2.....	49
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».....	50
3.1. Напрями впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».....	50
3.2. Інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»	57
Висновки до розділу 3.....	63
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

У сучасному світі інформаційні технології відіграють ключову роль в управлінні підприємством, що у свою чергу має зв'язок з виробничим потенціалом. Важливо аналізувати і досліджувати підприємство для усунення недоліків і залишатись конкурентоспроможним на ринку. Автоматизація виробничих процесів та бізнес-процесів, навчання персоналу та удосконалення управління виробничого потенціалу є пріоритетом для підприємства. Саме ці зміни супроводжують підприємство до успіху.

Дослідження й аналіз виробничого потенціалу є актуальним. Зокрема, доволі вагомий внесок зробили такі вчені як: Терещук Н.С., Погасій О.Г., Круш П.В., Бойко Т.О., Laudon, K. S., & Laudon, J. P. та інші. Варто зазначити, що темпи розвитку інформаційних технологій набирають обертів, що у свою чергу вимагає глибокого дослідження обраної теми.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних положень та розроблення практичних пропозицій щодо впровадження інформаційних технологій у процес управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Для досягнення зазначеної мети у роботі буде виконано такі завдання:

дослідити сутність, поняття та особливості впровадження інформаційних технологій на підприємстві;

дослідити управління виробничим потенціалом сучасного підприємства;

розкрити роль інформаційних технологій в управлінні виробничим потенціалом підприємства;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт системи управління підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»;

здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»;

провести аналіз управління виробничим потенціалом на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»;

запропонувати напрями впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»;

розробити інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством.

Предметом дослідження є особливості впровадження інформаційних технологій у процес управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

У ході виконання кваліфікаційної роботи було використано такі методи наукового дослідження як аналіз літературних джерел та нормативної документації, економічний аналіз, системний аналіз, SWOT-аналіз.

Інформаційною базою роботи є дослідження провідних зарубіжних та вітчизняних науковців, офіційні звіти підприємства, веб-сайти, наукові статті, монографії, книги.

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези:

Муха В.В. Теоретичні основи впровадження інформаційних технологій у процес управління виробничим потенціалом підприємства. *Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій* : матеріали II Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції, 06 червня 2024 р. – Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2024. С.92–93.

Кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Обсяг роботи – 81 сторінки. Робота містить 42 таблиці, висновки, 39 використаних джерел, 1 додаток.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕС УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, поняття та особливості впровадження інформаційних технологій на підприємстві

Інформаційні технології є невід'ємною частиною сучасних компаній, які забезпечують ефективність, результативність і конкурентоспроможність. Суть інформаційних технологій полягає у використанні сучасних інструментів для обробки, зберігання, передачі та управління інформацією. Інформаційні технології включають в себе апаратне та програмне забезпечення, мережі і бази даних, а ще методи та підходи для забезпечення ефективної взаємодії між цими компонентами. Концепція інформаційних технологій включає в себе всі види технологій, що використовуються для створення, зберігання, обміну та використання інформації в різних формах. Впровадження інформаційних технологій на підприємстві здійснює оптимізацію бізнес-процесів, спрощення управління і прийняття рішень, а також на поліпшення взаємодії в середині організації і з зовнішніми партнерами і клієнтами [2].

Деталі в провадження інформаційних технологій у бізнесі включають складні та багатоетапні процеси, що у свою чергу вимагають ретельного планування, аналізу та управління змінами. Першим кроком є визначення потреб компанії в інформаційних технологіях, саме як аудит існуючих систем, аналіз бізнес-процесів та визначення ключових сфер для вдосконалення. На основі цього будуть показані особливості впровадження інформаційних технологій, яка включає вибір відповідної технології, розробку плану впровадження та оцінку необхідних ресурсів. Ключовою функцією є необхідність інтеграції нових інформаційних технологій з існуючими системами і процесами. Це може зажадати значних змін в організаційній

структурі, адаптації бізнес-процесів і навчанні персоналу [33].

Успішне впровадження інформаційних технологій вимагає активної участі всіх рівнів управління і співробітників, що у свою чергу вимагає ефективної комунікації і змін менеджменту. Тобто важливо заручитися підтримкою керівництва бізнесу, оскільки впровадження інформаційних технологій часто пов'язане з високими витратами та ризиками, які можуть вплинути на організацію.

Інформаційні технології дають змогу співробітникам зосередитися на більш стратегічних і творчих аспектах своєї роботи, надаючи їм можливість автоматизувати повсякденні завдання. Ці технології значно підвищують продуктивність і якість роботи. Слід пам'ятати, що впровадження нових технологій може супроводжуватися опором з боку персоналу, який може побоюватися втрати роботи або зміни роботи. Тому важливо включити такі заходи, як навчання, підтримка та заохочення для управління змінами та мотивації персоналу [3].

Інформаційні технології також відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки даних та інформації. В умовах зростання кіберзагроз компаніям необхідно впроваджувати передові інструменти інформаційної безпеки, такі як антивірусне програмне забезпечення, системи запобігання несанкціонованому доступу та інструменти резервного копіювання даних. Це мінімізує ризик втрати або крадіжки конфіденційної інформації, що має вирішальне значення для підтримки довіри клієнтів та ділових партнерів. Впровадження інформаційних технологій у бізнес - це складний і багатогранний процес, який вимагає ретельного планування, управління змінами та активної участі всіх співробітників. Якщо ефективно використовувати інформаційні технології це може значно підвищити конкурентоспроможність підприємства та забезпечити сталий розвиток та успіх у довгостроковій перспективі [32].

Впровадження інформаційних технологій на підприємстві також означає зміну культури організації. Сучасні технології сприяють більшій відкритості, прозорості та гнучкості в управлінні, що вимагає від керівництва застосування

нового підходу до діалогу з персоналом. Важливий аспект є заохочення інновацій та постійне навчання співробітників, що дозволяє їм швидко адаптуватися до змін та пропонувати нові технологічні рішення.

Однією з найважливіших тенденцій інформаційних технологій є перехід на хмарні обчислення, використовуючи хмарні сервіси, компанії можуть значно знизити витрати на інфраструктуру, забезпечити гнучкість ресурсів і масштабованість, а безпеку даних хмарні технології дозволяють легко адаптуватися до мінливих бізнес-умов, швидко розгортати нові сервіси і додатки, легко отримувати до них доступ з будь-якої точки світу. Мати доступ до всіх функцій, доступних на пристрої [1].

Ще однією особливістю впровадження інформаційних технологій є використання великих даних та інструментів аналізу для прийняття обґрунтованих рішень. Завдяки аналізу великих обсягів даних компанії отримують цінну інформацію про поведінку клієнтів, ефективності бізнес-процесів, тенденції та інших важливих аспектах своєї діяльності, що дозволяє їм більш точно прогнозувати попит, оптимізувати виробництво, розробляти нові продукти і послуги та значно покращувати обслуговування клієнтів [9].

Серед новітніх технологій, що активно впроваджуються в компаніях, слід відзначити IoT і штучний інтелект (ШІ). IoT дозволяє об'єднати різні пристрої та системи в єдину мережу, що дозволяє автоматизувати та контролювати виробничі процеси, наприклад, автоматизуючи моніторинг стану обладнання, запобігаючи нещасним випадкам та покращуючи ефективність виробничого процесу. Штучний інтелект дозволяє створювати інтелектуальні системи для аналізу даних, автоматизації повсякденних операцій, розробки рекомендацій і підтримки прийняття рішень [4].

Впровадження інформаційних технологій також має значний вплив на взаємодію з клієнтами. Сучасна CRM-система (система управління взаємовідносинами з клієнтами) дозволяє компаніям ефективно управляти взаємодією з клієнтами на всіх етапах життєвого циклу, від взаємодії до обслуговування. Забезпечує індивідуальний підхід до кожного клієнта, що

підвищує задоволеність клієнтів і сприяє зростанню продажів. Крім того, поширення мобільних технологій та соціальних мереж відкриває нові можливості для маркетингу та взаємодії з клієнтами [5].

Системи управління ланцюгами поставок (SCM) також відіграють ключову роль в оптимізації всіх етапів доставки, від закупівель до доставки кінцевого продукту споживачу. За допомогою такої системи можливо зменшити витрати, скоротити час виконання замовлень, покращити якість продукції та підвищити задоволеність клієнтів. Інформаційні технології також забезпечують ефективне управління запасами, це особливо важливо для компаній з широким асортиментом продукції та складною логістикою [6].

Важливим є впровадження ERP-системи (системи управління ресурсами підприємства), яка об'єднує всі основні бізнес-процеси в єдину інформаційну систему. Завдяки цьому можливо отримувати актуальну інформацію про стан бізнесу в режимі реального часу, підвищувати прозорість і контроль процесу, полегшувати прийняття обґрунтованих управлінських рішень і підвищувати загальну ефективність управління бізнесом. Тому, впровадження інформаційних технологій в бізнес-складний, багатогранний і необхідний процес, що забезпечує його розвиток і конкурентоспроможність в сучасних ринкових умовах. Інформаційні технології відкривають нові можливості для автоматизації, оптимізації та інновацій, сприяють кращій взаємодії з клієнтами та партнерами, а також підвищують ефективність управління та прийняття рішень. Саме успішне впровадження цих технологій вимагає ретельного планування, активної участі всіх співробітників, управління змінами та постійного навчання [7].

Важливим елементом впровадження інформаційних технологій на підприємстві є навчання персоналу. Це включає навчання співробітників новим технологіям та системам, з якими їм потрібно працювати. Без належної підготовки навіть найсучасніші системи можуть виявитися неефективними. Співробітники повинні розуміти, як використовувати нові інструменти, як ці інструменти можуть покращити їхню роботу та які переваги вони можуть принести компанії в цілому. Потрібно підтримувати постійне спілкування в

процесі практики. Слід пояснити працівникам, чому були внесені певні зміни, якими будуть очікувані результати та як вони вплинуть на щоденні операції. Це допоможе знизити опір змінам і прискорити набір персоналу. Слід зазначити, що зміни можуть викликати стрес у працівників, тому важливо надати працівникам підтримку та можливість висловити свої думки та пропозиції [29].

Після впровадження нових технологій необхідно постійно стежити за їх ефективністю, це включає в себе те, наскільки добре нова система інтегрована в роботу підприємства, чи були досягнуті цілі, які проблеми виникли і як їх вирішити, використовуються різні методи такі як, збір відгуків користувачів, аналіз ключових показників ефективності, проведення регулярних перевірок системи.

Необхідно розробити план реагування на надзвичайні ситуації. Оскільки впровадження нових технологій може супроводжуватися технічними проблемами, плани та засоби резервного копіювання є необхідними для швидкого реагування на такі проблеми, як резервне копіювання даних, підтримка технічних груп, готових вирішити проблеми в будь-який час, і встановлення чітких процедур для виключення ймовірності збою.

Слід зазначити, що інформаційні технології постійно розвиваються, тому компанії повинні бути постійно готові оновлювати свої системи. Це означає, що інвестиції в ІТ повинні здійснюватися не один раз, а постійно, щоб відстежувати нові розробки, вдосконалювати існуючі системи та адаптуватися до нових технологічних тенденцій. Важливо мати довгострокову ІТ-стратегію, яка враховує можливість поступового оновлення та впровадження нових рішень [34].

Культура інновацій в організації має значний вплив на ефективність впровадження інформаційних технологій. Компанії, які підтримують інновації та заохочують співробітників шукати нові рішення та постійно вдосконалюватися, дають змогу легше пристосовуються до змін у технологіях. Створення атмосфери, в якій кожен співробітник може представити і почути свої ідеї, сприяє швидкому впровадженню нових технологій і підвищує загальну ефективність роботи.

Одним з найбільш перспективних напрямків є розвиток штучного інтелекту і машинного навчання. Ці технології дозволяють компаніям автоматизувати складні аналітичні процеси, прогнозувати тенденції, оптимізувати виробничі процеси і навіть розробляти нові продукти, впроваджувати і значно змінювати підходи до управління і прийняття рішень, роблячи їх більш точними і ефективними. Варто згадати про важливість етичної сторони впровадження інформаційних технологій [30].

Компанії повинні відповідально ставитися до використання персональних даних, дотримуватися всіх юридичних вимог і забезпечувати конфіденційність інформації. Тож, це не тільки захищає компанію від юридичних ризиків, але й допомагає підтримувати довіру клієнтів та партнерів.

Саме тому, впровадження інформаційних технологій в бізнес - це складна і багатоступенева успішна практика, що вимагає ретельного планування, активної участі всіх співробітників, постійного навчання і адаптації до змін, що дозволяє бізнесу підвищувати продуктивність, покращувати діалог з клієнтами, забезпечувати сталий розвиток і залишатися конкурентоспроможним в сучасному динамічному світі.

Важливий аспект впровадження інформаційних технологій на підприємстві є виявлення та оцінка ризиків, пов'язаних з цим процесом. Існує багато різних типів ризиків: технічний, організаційний, фінансовий та людський. Важливо заздалегідь визначити потенційні проблеми та розробити стратегії їх мінімізації. Це допоможе запобігти непередбачені збої і забезпечить стабільну роботу підприємства [31].

Одним із підходів до управління ризиками є створення матриці ризиків. На такій матриці можна наочно показати можливі ризики, їх ймовірність і вплив на підприємство.

Важливий фактор є адаптація до постійних змін. Технології швидко розвиваються, і компанії завжди повинні бути готові оновлювати свої системи та процеси. Тобто, це вимагає гнучкості та готовності змінюватися. Компанії, які швидко адаптуються до нових технологій та інновацій, мають величезну конкурентну перевагу.

Таблиця 1.1 – Матриця ризиків

Ризик	Ймовірність	Вплив	Мінімізація
Технічні збої системи	Висока	Високий	Резервні копії, технічна підтримка
Низька кваліфікація персоналу	Середня	Середній	Навчання, сертифікація
Опір змінам	Висока	Високий	Комунікація, мотиваційні програми
Фінансові витрати	Низька	Високий	Планування бюджету, етапне впровадження

Важливо розробити чіткі стратегії та плани дій для ефективного впровадження інформаційних технологій. План повинен включати всі етапи впровадження, від аналізу потреб до оцінки результатів. Наприклад:

Аналіз потреб і аудит існуючих систем – визначення поточних проблем і потреб підприємства, аналіз існуючих систем і процесів.

Розробка стратегії впровадження – визначення цілей і завдань впровадження, вибір відповідних технологій і інструментів, розробка плану дій.

Підготовка і навчання персоналу – навчання співробітників новим технологіям і системам, підготовка до змін.

Впровадження і інтеграція систем – впровадження нових технологій, інтеграція їх з існуючими системами і процесами.

Моніторинг і оцінка результатів – постійний моніторинг ефективності нових систем, оцінка досягнутих результатів, коригування плану за потреби.

Безперервне вдосконалення – постійне вдосконалення систем і процесів, адаптація до нових технологій і змін на ринку.

Ці підходи допоможуть підприємству ефективно впроваджувати ІТ технології, аналізувати, вивчати і досягати поставлених успіхів, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку.

1.2. Управління виробничим потенціалом сучасного підприємства

Управління виробничим потенціалом сучасного бізнесу є дуже важливим фактором у забезпеченні його конкурентоспроможності та ефективності. На тлі постійно мінливих ринкових умов, технічного прогресу і зростаючих вимог до якості продукції здатність компаній максимізувати ресурси і збільшувати виробничий потенціал є визначальним фактором успіху. Виробничий потенціал підприємства охоплює всі виробничі ресурси, включаючи трудові, логістичні, фінансові та інтелектуальні. Ефективне управління цими ресурсами включає інтеграцію стратегічного планування, оптимізацію виробничих процесів та впровадження інновацій. Стратегічне планування є основою успішного управління виробничими потужностями [35].

Він забезпечує довгострокове прогнозування потреб компанії, стратегії розвитку та визначення основних напрямків інвестицій. Саме стратегічний план включає аналіз, оцінку конкурентного середовища, пошук у виявленні сильних і слабких сторін компанії, можливостей та загроз (SWOT-аналіз).

У табл. 1.2 наведено основні етапи планування.

Таблиця 1.2 – Основні етапи стратегічного планування

Етап	Зміст
Аналіз ринку	Оцінка попиту та пропозиції, конкурентного середовища
SWOT-Аналіз	Визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз
Встановлення цілей	Формулювання довгострокових та короткострокових цілей
Розробка стратегій	Визначення шляхів досягнення цілей, вибір інвестиційних напрямків
Впровадження	Реалізація обраних стратегій, моніторинг та корекція планів

Оптимізація виробничих процесів є важливим елементом управління виробничими потужностями. Бережливе виробництво дозволяє впровадити сучасні методи управління виробництвом, такі як Six Sigma і just-to-time(JIT). Ці методи спрямовані на мінімізацію втрат, підвищення продуктивності та

якості продукції, а також скорочення часу виробничого циклу.

До прикладу, бережливе виробництво передбачає систематичне усунення будь-яких витрат у виробничому процесі, зберігаючи при цьому рівень дефектів в найбільш точний час, забезпечуючи своє виробництво товарів, що скорочує запаси і пов'язані з цим витрати.

У табл. 1.3 наведено порівняння методів оптимізації процесів.

Таблиця 1.3 – Порівняння методів оптимізації виробничих процесів

Метод	Основні принципи	Переваги
Lean Manufacturing	Усунення втрат, безперервне покращення	Зниження витрат, підвищення якості
Six Sigma	Зменшення дефектів, покращення якості	Висока якість продукції, задоволеність клієнтів
Just-In-Time	Виробництво за потребою, зменшення запасів	Зниження запасів, підвищення оборотності капіталу

Інновації є рушійною силою розвитку виробничих потужностей. Вони охоплюють впровадження нових технологій, автоматизацію та роботизацію виробничих процесів, а також використання сучасних інформаційних систем для управління бізнесом. Інновації сприяють підвищенню ефективності виробництва, якості продукції та конкурентоспроможності підприємств.

Наприклад, автоматизація виробничого процесу знижує витрати на робочу силу і підвищує точність і швидкість роботи. Використання інформаційних систем, таких як ERP-системи, забезпечує інтеграцію всіх відділів підприємства і покращує планування і управління виробничими процесами.

У табл. 1.4 наведені переваги впровадження інновацій у виробництво.

Таблиця 1.4 – Переваги впровадження інновацій у виробництво

Тип інновацій	Переваги
Автоматизація	Зниження витрат, підвищення продуктивності, точність
Роботизація	Зменшення ручної праці, підвищення якості
Інформаційні системи	Покращення управління, інтеграція процесів,

Ефективне управління виробничим потенціалом - складний процес, що значною мірою вимагає системного підходу та інтеграції сучасних методів і технологій. Стратегічне планування, оптимізація виробничих процесів та інновації є ключовими елементами успішного управління, тільки завдяки постійному вдосконаленню та адаптації до мінливих умов компанії можуть забезпечити стійкість. Іншим дуже важливим аспектом управління виробничими потужностями є управління людськими ресурсами. Людський фактор все ще важливий навіть в умовах високого рівня автоматизації та оцифрування виробничого процесу. Забезпечення хороших співробітників, мотивації та ефективного управління діяльністю є серйозною перевагою для будь-якої компанії. Важливим елементом у цьому контексті є навчання персоналу та професійний розвиток, тобто постійне вдосконалення знань і навичок співробітників дозволяє ефективно використовувати нові технології і методи роботи. Наприклад, регулярні тренінги та семінари, відвідування професійних курсів і програм підвищення кваліфікації можуть допомогти підтримувати високий рівень професіоналізму персоналу [35].

Мотивація працівників також відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності виробничого процесу, саме використання різних систем мотивації, включаючи економічні стимули, кар'єрний ріст, пільги та визнання результатів роботи, сприяє підвищенню продуктивності та залученості працівників.

Методи мотивації працівників можуть бути такі як:

Матеріальне заохочення (премії, бонуси тому подібне).

Кар'єрний ріст (підвищення в посаді, професійний розвиток).

Соціальні пільги (медичне страхування, відпустки, гнучкий графік роботи)

Визнання досягнень (нагороди, подяки, публічне визнання).

Ці методи можуть бути ефективно використані для стимулювання

працівників сучасного підприємства.

Ефективне управління матеріально-технічними ресурсами - ще один необхідний елемент управління виробничими потужностями, включає в себе управління запасами, закупівлями, логістикою та забезпечення надійності обладнання. Основна мета - забезпечити безперервність виробничого процесу та мінімізувати витрати. Управління запасами включає в себе оптимізацію рівнів запасів для зменшення витрат на зберігання та запобігання нестачі матеріалів. Методи управління запасами включають аналіз ABC, який класифікує товари за ступенем важливості, та метод EOQ (економічна кількість замовлень), який допомагає визначити оптимальну кількість замовлень для мінімізації загальних витрат [36].

У цьому випадку методами управління запасами можуть бути:

ABC-аналіз, а саме класифікація матеріалів за їх важливістю та вартістю.

EOQ, відповідає за розрахунок оптимального обсягу замовлення для мінімізації витрат.

Just-In-Time, виконує функцію за закупівлю матеріалів тільки в необхідний момент, щоб уникнути надлишкових запасів.

Фінансовий менеджмент є доволі важливим елементом в управлінні виробничого процесу, саме ефективне планування і використання фінансових ресурсів дозволяє компанії інвестувати в нові технології, розширювати виробництво і забезпечувати стабільне фінансове становище. Основним є складання бюджету, контроль витрат, інвестиційний аналіз та управління ризиками. Бюджетування допомагає планувати свої доходи та витрати та дозволяє керувати фінансовими потоками вашої компанії. Контроль витрат включає оптимізацію використання ресурсів для зменшення виробничих витрат та підвищення прибутковості. Інвестиційний аналіз дозволяє оцінити ефективність інвестицій в нові проекти, обладнання або технології [37, с. 10].

Таблиця 1.5 – Основні аспекти фінансового управління

Аспект	Опис
--------	------

Бюджетування	Планування та контроль доходів і витрат
Управління витратами	Оптимізація використання ресурсів для зниження собівартості
Інвестиційний аналіз	Оцінка ефективності вкладень у нові проекти та технології
Управління ризиками	Виявлення та мінімізація фінансових ризиків

Управління інтелектуальними ресурсами передбачає ефективне використання знань, досвіду та інновацій підприємства. В сучасних умовах саме інтелектуальний капітал стає одним з основних факторів конкурентоспроможності, тому впровадження інноваційних рішень, впровадження нових продуктів і технологій, захист патентів та інтелектуальної власності є ключовими елементами цього процесу.

Слід зазначити, що інновації не тільки сприяють вдосконаленню існуючих виробничих процесів, а й відкривають нові можливості для розвитку підприємств. З випуском нових продуктів можна розширити продажі і задовольнити зростаючі потреби споживачів. Захист патентів та інтелектуальної власності забезпечує компанії унікальність і захист від конкурентів.

Нижче буде наведено елементи управління інтелектуальними ресурсами.

Інновації - відповідають за впровадження нових технологій, методів та продуктів на підприємстві.

Управління знаннями – систематизація та використання знань і досвіду працівників на підприємстві.

Патентування – відповідає за захист інтелектуальної власності, а також отримання патентів.

Розвиток R&D (Дослідження та розробки) – це інвестиції у науково-дослідні роботи для створення нових рішень.

Розглянемо досвід міжнародних компаній в управлінні виробничим потенціалом, а саме приклади великих компаній, які впроваджують стратегії для зберігання високої конкурентоспроможності на ринку.

Toyota Motor Corporation, є усім відомим лідером в машинобудуванні, для ефективного управління виробничими процесами використовує концепцію

Lean Manufacturing. Ця концепція побудована на усуненні усіх видів втрат у виробничому процесі. Принципи Lean включають:

Кайдзен: працівники залучаються до постійного процесу вдосконалення виробництва на підприємстві.

Джидока: автоматизований процес з вбудованим контролем якості, що дозволяє виявляти і швидко вирішувати проблеми.

Just-In-Time: працює за принципом кількості товарів лише в потрібній кількості, що дозволяє економити і мінімізувати запаси.

Не секрет, що компанія Toyota інвестує в розвиток свого персоналу, регулярно проводячи тренінги та інші допоміжні програмні заходи [13].

General Electric у свою чергу, використовує методологію Six Sigma, для підвищення ефективності та якості виробничих процесів, Six Sigma також зосереджується на усунення в процесах дефектів за допомогою вирішення проблем систематичного підходу. Етапи Six Sigma включають:

Визначення: визначення цілей та проблем;

Вимірювання: аналіз та збір даних для оцінки стану процесу;

Аналіз: визначення корінних проблем та причин;

Покращення: розробка та запровадження рішень для усунення проблем;

Контроль: спостереження за процесом забезпечення стабільності та покращення [14].

Як бачимо, провідні компанії світу демонструють різні підходи до управління виробничим потенціалом, кожна компанія використовує різні методології, різні підходи. Ключовим успіхом цих компаній є те, що вони постійно вдосконалюють виробничі процеси, активно використовують нові технології та навчають людський персонал до нових технологій, інтеграція цифрових рішень. Ці підходи дозволяють компаніям бути успішними і ефективними на ринку.

Саме тому, ефективне управління виробничим потенціалом сучасного підприємства є надто важким процесом, великий спектр аспектів і від стратегічного планування до управління фінансами та людським ресурсом.

Успішні підприємства обов'язково повинні вміти адаптуватися та вчасно впроваджувати інновації, саме комплексний підхід до управління виробничим потенціалом дозволить підприємствам досягти успіху на ринку.

1.3 Роль інформаційних технологій в управлінні виробничим потенціалом підприємства

ІТ системи допомагають у плануванні ресурсів підприємства (ERP), управлінні ланцюгом постачання (SCM), управлінні взаємовідносинами з клієнтами (CRM) та інших аспектах. ERP системи інтегрують всі операційні процеси підприємства, забезпечуючи єдину платформу для управління виробничими, фінансовими, кадровими та іншими ресурсами. Зниження витрат на адміністрування, уникати дублювання інформації та помилок, що виникають при ручному введенні даних [38]. У табл. 1.6 буде наведено основні ролі ERP.

Таблиця 1.6 – Основні ролі ERP в управлінні виробничим потенціалом підприємства

Модуль ERP	Опис	Основні ролі в управлінні виробничим потенціалом
Фінансовий облік (Financial Accounting)	Ведення бухгалтерського обліку, управління фінансовими потоками	Забезпечення фінансової прозорості та ефективності витрат
Управління матеріальними запасами (Material Management)	Закупівля і зберігання, переміщення та контроль запасів	Оптимізація рівня запасів, зниження витрат на зберігання
Управління виробництвом (Production Planning)	Планування та контроль виробничих процесів	Підвищення ефективності виробництва.
Управління ланцюгом постачання (Supply Chain Management)	Координація постачання, виробництва	Оптимізація ланцюга постачання, зниження витрат, скорочення часу

Система управління виробництвом (MES) забезпечує моніторинг і контроль всіх аспектів виробничого процесу в режимі реального часу, моніторинг стану обладнання, рівнів запасів, параметрів виробничої лінії та

інших важливих показників. Тобто ця система дозволяє швидко реагувати на відхилення від запланованого процесу, запобігати простой обладнання і підвищувати якість продукції [18, 8].

Системи автоматизованого проектування (САПР) та автоматизованого виробництва (САМ) є важливими компонентами ІТ в управлінні технологічністю. Система CAD / САМ дає змогу створювати докладні моделі продуктів і управляти виробничим процесом з високою точністю, скорочуючи час розробки і виведення нових продуктів [10].

Технологія Інтернету речей (ІоТ) відіграє важливу роль у створенні "розумної" індустрії, де всі пристрої та системи можуть підключатися до єдиної мережі та обмінюватися інформацією в режимі реального часу.

Датчики Інтернету речей дозволяють збирати дані про роботу обладнання, якість продукції, умови навколишнього середовища та інші параметри. Ця система дозволяє аналізувати та приймати обґрунтовані адміністративні рішення. Аналітичні системи та технології великих даних також є важливими елементами. Це дозволяє аналізувати величезну кількість інформації, що генерується на виробництві, визначати тенденції і закономірності, оптимізувати процеси і прогнозувати майбутні потреби. Ці системи допомагають підвищити ефективність використання ресурсів, знизити витрати та покращити якість продукції [28].

Таблиця 1.7 – Система управління виробничим потенціалом підприємства

ERP система	Інтеграція операційних процесів підприємства
MES	Моніторинг і контроль виробничого процесу в реальному часі
CAD/CAM	Розробка детальних моделей продуктів та управління виробничими процесами

Окрім цього, важливою складовою є кібербезпека, оскільки оцифровка виробничих процесів збільшує ризик кібератак, які можуть призвести до зупинки виробництва, втрати конфіденційної інформації та фінансових втрат.

Запровадження системи управління інформаційною безпекою (BGYS) має важливе значення для захисту виробничих потужностей від кіберзагроз. Саме тому інформаційні технології є невід'ємною частиною сучасного виробництва, забезпечуючи його ефективність, гнучкість і стійкість до зовнішніх викликів. Інтегруючи їх у свої виробничі процеси, компанії можуть залишатися конкурентоспроможними на світових неділях, швидко реагувати на зміни попиту та запроваджувати інновації. Завдяки ІТ можна реалізувати концепцію "цифрового двійника", яка включає створення віртуальної копії фізичного об'єкта або системи. За допомогою Digital Twin можна моделювати і аналізувати різні сценарії функціонування вашого виробничого обладнання, прогнозувати його роботу і оптимізувати свої процеси, не втручаючись в реальну виробничу середу, це значно зменшує ризики та витрати, пов'язані з тестуванням нових технологій та методів. Система менеджменту якості QMS також стала невід'ємною частиною сучасного виробництва, і її інтеграція з нею дозволяє здійснювати контроль якості на всіх етапах виробництва. Впровадження QMS дозволяє автоматизувати процеси контролю якості, збирати і аналізувати дані про якість продукції, а також швидко виявляти і усувати дефекти. Ця система дуже допомагає підвищити задоволеність клієнтів і знизити виробничі витрати [19].

Не забуваємо зазначити, що ІТ системи відіграють суттєву роль у розробці інновацій, тобто використання технологій доповненої реальності дозволяє розробляти інтерактивні тренінг програми для працівників, також системи віртуальної реальності симулюють виробничі процеси та навчання персоналу без шкоди для реального виробництва. Такий підхід дозволяє підвищити рівень обізнаності працівників та зробити їх готовими до роботи з новітніми технологіями та обладнанням. Не менш важливим аспектом є аналітика та управління даними. В сучасному світі ІТ технології дозволяють аналізувати великі обсяги даних клієнтів та постачальників, не забуваємо і за виробничі дані, лінії, обладнання і інші дані з різних джерел. Тому використання аналітичних інструментів та функцій машинного навчання дає

зможу отримувати цінну інформацію для того щоб приймами управлінські рішення, робити прогноз попиту, оптимізацію запасів, планування виробничих потужностей та підвищити ефективність використання ресурсів. Нижче буде наведено таблицю з використанням ІТ в управлінні виробничим потенціалом підприємства [39].

Таблиця 1.8 – Використання ІТ в управлінні виробничим потенціалом підприємства

Lean Manufacturing та JIT	Digital Twin	QMS
Мінімізація витрат та запасів	Віртуальне моделювання та аналіз	Автоматизація контролю якості

ІТ технології не стоять на місці, вони сприяють поліпшенню управління для людських ресурсів на підприємстві. Саме використання сучасних технологій таких як Human Resource Management (скорочено, як HRM), ця система дає змогу зробити автоматизований процес найму та навчання, дати в майбутньому оцінку та оцінити мотивацію працівників. Ці функції забезпечують досить ефективне управління персоналом, вони активно сприяють підвищенню їх задоволеності та результатів [15].

Не менш важлива система прогнозу обслуговування (Predictive Maintenance), ця система використовується для моніторингу технічного стану обладнання в режимі нашого часу та дає змогу робити прогност можливих недоліків або відмов. Слід використовувати дані датчиків IoT та інструменти аналітичного характеру, завдяки цій системі можливо попередити про таку необхідність, як обслуговування або ремонт до того, як обладнання стане несправним, завдяки цьому можна значно знизити витрати на ремонт пристроїв [16].

ІТ технології активно сприяють екологічного та сталого розвитку для чистих виробництв. Використовування ІТ дає змогу робити моніторинг

управління екологічними показниками виробництва, а саме: споживання енергії; викиди шкідливих речовин у повітря; утилізація відходів; Зниження негативного впливу виробництва на навколишнє середовище має відповідати світовим вимогам екологічних стандартів. З цими вимогами ІТ технології справляються досить чудово [17, с. 22].

Варто розглянути таку інформаційну систему як, CRM-система, вона відповідає за якість обслуговування клієнтів. Тобто основна функція CRM-системи є процес атоматизованого збору даних про клієнтів і тримати постійний зв'язок з ними. Це також відноситься і впливає на виробничий процес.

Щодо функцій CRM-системи, їх перелік:

Аналіз даних, що будуть характеризувати діяльність клієнта і компанії;

Забезпечення участі покупця безпосередньо в діяльності підприємства і мати вплив на процес виробництва підприємства та обслуговування;

Важлива функція, яка дозволяє отримати нові знання та досвід.

Тобто слід розуміти, що для важливості впровадження CRM-системи потрібно приділити фактор уваги на тому, що які ж саме функції вона виконує, її базові функції: план продажів; складання графіку продажів; конфігурація самих продуктів; обсяг продажів і їх аналіз; розподіл ресурсів; управління маркетингом [5].

У загальному, інформаційні технології є ключовим інструментом для підвищення конкурентноспроможності підприємства та його ефективності. ІТ практично забезпечують автоматизацію сучасного виробництва, від оптимізації всіх етапів до планування, оцінки контролю якості та навіть обслуговування обладнання. Саме використання інформаційних технологій дає змогу знижувати витрати та суттєво покращувати управління ресурсами, і цілком забезпечувати розвиток виробництва на підприємстві.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні основи впровадження інформаційних технологій у процес управління виробничим потенціалом підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Впровадження інформаційних технологій на підприємстві необхідно для підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Цей процес вимагає ретельного планування, управління змінами та навчання персоналу. Важливо інтегрувати нові технології з існуючими системами, аналізувати ризики і розробляти стратегії їх мінімізації. Постійний моніторинг продуктивності та постійне вдосконалення забезпечують сталий розвиток та адаптацію до нових викликів та технологічних змін.

2. Управління виробничим потенціалом сучасних підприємств це такий процес, що безумовно включає стратегічне планування, оптимізацію виробничих процесів, інновації, ефективне використання людських і логістичних, фінансових та інтелектуальних ресурсів. Саме постійне удосконалення, а також запровадження методології та технології, засновані на такому комплексному підході компанія може підтримувати високу конкурентоспроможність і адаптуватися до сучасного ринку.

3. Інформаційні технології дедалі частіше відіграють важливу роль в управлінні виробничим потенціалом підприємства. Впровадження таких систем як ERP забезпечує гідне управління даними, робить оптимізацію виробничих процесів та ефективно забезпечує управління запасами, покращує якість продукції, підвищує фінансову ефективність та значно підвищує продуктивність працівників. Крім ERP технології, слід зазначити IoT, аналітика та прогнози обслуговування дозволяє підприємству досить швидко реагувати на зміни, робити мінімізація ризиків та витрат, також слід зазначити стале зростання на конкурентоспроможність. Загалом, інтеграція інформаційних технологій сприяє значному підвищенню продуктивності, що безпосередньо веде до покращення якості управління виробничими процесами успішного розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

2.1. Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» було засновано у 2014 році фахівцями у сфері надання послуг та агробізнесу. Підприємство знаходиться за юридичною адресою Україна, Миколаївська обл., місто Миколаїв, вулиця Гречишнікова, будинок 4. Керівником підприємства є генеральний директор, який реалізує функції управління, перспективний розвиток та оперативне управління, розробляє фінансово-економічну стратегію. До обов'язків директора входить кадрова політика, розвиток інфраструктури підприємства, робота з кадрами.

Метою створення підприємства було надання послуг в секторі агробізнесу, оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами.

Підприємство надає великий спектр своїх послуг, від надання в оренду вантажних автомобілів до допоміжної діяльності у рослинництві, але основа виду діяльності полягає саме у агросекторі [20].

Основні етапи розвитку підприємства будуть наведені у табл. 2.1. Місія підприємства полягає у наданні і забезпеченні якісних послуг та продукції для аграрного сектору України, сприяння для сталого розвитку сільського господарства і підвищення конкурентоспроможності українських виробників на іноземних ринках.

Підприємство намагається бути надійним партнером для своїх клієнтів, подаючи комплексні рішення для ведення бізнесу. Бачення ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» полягає саме у тому, щоб бути провідним гравцем на ринку аграрних послуг і торгівлі зерном в Україні. Компанія також планує розширення своєї присутності на міжнародних аграрних ринках.

Компанія намагається запроваджувати інноваційні технології і підходи для забезпечення досить високих стандартів якості і задоволення потреб клієнтів.

Таблиця 2.1 – Початкові етапи розвитку підприємства

Рік	Подія
2014	Заснування компанії та розробка першого продукту для управління фермерськими господарствами
2015	Розширення діяльності за рахунок додавання допоможної діяльності у рослинництві та післяурожайної діяльності
2017	Вихід на ринок будівельних послуг та технічного обслуговування автотранспортних засобів
2018	Початок діяльності у сфері оптової торгівлі деталями та приладдям для автотранспортних засобів
2019	Початок розширення асортименту послуг за рахунок посередницької діяльності у торгівлі різними сировинними матеріалами
2020	Було проведене розширення напрямків у транспортному секторі
2022	Впровадження нових логістичних рішень, включаючи складське господарство та допоміжне обслуговування водного транспорту

Стратегічні цілі підприємства передбачають:

Розширення ринків для збуту: Вихід на міжнародні ринки та збільшення частки на внутрішньому ринку України.

Інновації: Інновації не стоять на місці, постійне удосконалення технологій і процесів для ефективності і якості послуг.

Підвищення якості: Високі стандарти якості продукції та послуг через систему контролю і навчання персоналу.

Соціальна відповідальність: Участь у заходах місцевих громад та екологічних ініціативах.

ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» спеціалізується у галузі торгівлі зерном, постачання якісної сировини для харчової промисловості і експорту. Компанія гіперактивно працює з аграріями, забезпечує їм необхідний ресурс для підвищення врожаю та якості продукції. Основний вид діяльності підприємства є торгівля зерном. Інші види діяльності підприємства:

Допоміжна діяльність у рослинництві: Широкий спектр послуг полягає у

наданні послуг у сфері рослинництва, сюди входить обробка полів, посівні, збиральні роботи, а також консультації з будь-яких питань агротехнологій. Завдяки цим послугам аграрії можуть підвищувати продуктивність і якість врожаю.

Післяурожайна діяльність: ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» надає послуги у сфері післяурожайної обробки зерна, сюди входить сушіння, очищення а також зберігання зерна. Завдяки цьому, можливо зберегти якість продукції та забезпечити її безпекою під час зберігання або транспортування.

Підготовчі роботи на будівельному майданчику: Саме тут, компанія виконує підготовчі роботи на майданчику де планують будівельні роботи, у послугу входить монтаж, ремонт інженерних систем, реконструкція або будівництво об'єктів.

Технічне обслуговування та ремонт авто засобів: Здійснюється ремонт двигунів, діагностика, технічне обслуговування та інших систем автомобілів.

Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів: ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» здійснює оптову торгівлю деталями та приладдям для автотранспортних засобів, забезпечення клієнтів необхідними запчастинами для технічного ремонту транспорту.

Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами: Здійснює через посередників продаж сировини та живих тварин.

Діяльність посередників у торгівлі паливом, рудами, металами та промисловими хімічними речовинами: Продаж через посередників паливо, руди, метали та хімічні речовини.

Оптова торгівля твердим, рідким, газоподібним паливом і подібними продуктами: Компанія здійснює оптову торгівлю твердим, рідким та газоподібним паливом і подібними продуктами.

Неспеціалізована оптова торгівля: Пропонує широкий асортимент товарів, а саме продукти харчування, товари для промисловості та багато іншого.

Вантажний автомобільний транспорт: Компанія надає послуги вантажних автомобільних транспортів, що значно скорочує час перевезення.

Пасажирський морський транспорт: Здійснює надання послуг морського транспорту для перевезення.

Вантажний морський транспорт: Послуга надає морський транспорт вантажних суден, що значно скорочує час для перевезення.

Пасажирський річковий транспорт: Дана послуга дає можливість для пасажирських перевезень річковим транспортом.

Вантажний річковий транспорт: Ця послуга дозволяє забезпечити логістичні рішення для вантажних перевезень.

Складське господарство: Обробка вантажів, зберігання товарів у складських приміщеннях та інші послуги. Оптимізує логістичні процеси та зберігає якість продукції.

Допоміжне обслуговування водного транспорту: Швартування суден, завантаження та розвантаження, технічне обслуговування суден і ремонт.

Транспортне оброблення вантажів: Маркування, включаючи пакування і оброблення вантажів.

Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту: Логістичні послуги, консалтинг у сфері транспорту і інші послуги.

Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого майна: Надання в оренду вантажних автомобілів для перевезення різних товарів.

Надавання в оренду вантажних автомобілів: Підприємство надає послуги оренди своїх вантажівок, ця послуга значно знижує витрати на власний транспорт клієнтам.

Тобто узагальнюючи, підприємство ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» є багатопрофільним у різних сферах послуг, надання послуг від агробізнесу до транспорту та будівництва.

Перейдемо до огляду організаційної структури ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», сама структура побудована так, що основа є функціональний принцип, це дозволяє ефективно координувати діяльність різних підрозділів та забезпечувати відносно середню продуктивність. У табл.

2.2 наведено опис всіх існуючих підрозділів та їх функцій в управлінні, які вони виконують.

Таблиця 2.2 – Підрозділи та їх функції в управлінні

Виконавча дирекція	Загальне керівництво компанією, ухвалення стратегічних рішень та стратегічне планування на підприємстві
Фінансовий відділ	Цей відділ відповідає за управління фінансовими ресурсами на підприємстві, бюджетування, бухгалтерський облік та фінансову звітність
Відділ продажів	Розробка і реалізація стратегії продажів, максимальна взаємодія з клієнтами, також сюди входить укладення контрактів.
Виробничий відділ	Здійснюється контроль та організація виробничих процесів, забезпечення якості продукції
Відділ логістики	Задача відділу логістики полягає у тому, що вона здійснює управління транспортом, координує вантажоперевезення, складське господарство
Відділ закупівель	Закупівля сировини та матеріалів, вибір постачальників та управління запасами підприємства
Маркетинговий відділ	Проводиться розробка маркетингових стратегій, просування продукції і дослідження ринку
Юридичний відділ	Забезпечення правовою діяльністю компанії, перевірка та розробка договорів, юридичні послуги та консультації
Відділ кадрів	Управління персоналом, пошук кадрів, підбір та навчання. Здійснюється кадровий документообіг
ІТ відділ	Проводиться управління інформаційними системами, захист даних та забезпечення безперебійної ІТ підтримки

Як бачимо, кожен підрозділ на підприємстві використовує свої функції, і саме через їх ефективне використання підприємство може розраховувати на успіх в сучасному ринку.

Організаційна структура і схема підпорядкованості ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» має вигляд наступним чином, наведено на рисунку 2.1.

На підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» функціонує склад директорів, а саме: генеральний директор; фінансовий директор; директор збуту; виробничий директор; юридичний директор; директор з персоналу; ІТ директор;

Проводячи аналіз обов'язків вияснимо, які саме функції на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» вони виконують.



Рисунок 2.1 – Організаційна структура

Генеральний директор виконує функції за загальне керівництво підприємством, також він розробляє і реалізує стратегічні плани компанії, ухвалює ключові рішення та проводить загальний контроль за всіма аспектами діяльності підприємства.

Фінансовий директор у свою чергу відповідає за управління фінансовими ресурсами підприємства, розробку бюджету, фінансове планування та звітність, також в його обов'язки входить забезпечення фінансової стабільності та рентабельності підприємства.

Директор збуту бере відповідальність за реалізацію стратегії з продажів, взаємодію з клієнтами, укладення контрактів та виконує забезпечення виконання планів з продажів, які були поставлені.

Директор з виробництва організовує і особисто контролює виробничі процеси, щоб це давало змогу забезпечувати високу якість продукції, також займається впровадженням новітніх технологій на підприємство та підвищення ефективності виробництва.

Також директор збуту у свою чергу координує транспортні і логістичні операції, обов'язково забезпечує ефективну роботу складських приміщень та відповідає за вчасну по часу доставку товарів клієнтам.

Юридичний директор відповідає та забезпечує за правовий супровід діяльності підприємства, займається розробкою та перевіркою договорів, проводить консультацію з юридичних питань та забезпечує дотримання законодавства на підприємстві.

Директор з персоналу відповідає за підбір кадрів на підприємство, його навчання та розвиток персоналу, бере відповідальність за управління кадровими ресурсами, розвиває корпоративну культуру та мотивацію працівників.

ІТ директор організовує безперебійне забезпечення ІТ підтримки, здійснює управління інформаційними системами підприємства, бере відповідальність за захист даних та кібербезпеку, також він впроваджує новітні ІТ рішення для підвищення ефективності і діяльності на підприємстві.

Процес ухвалення рішень на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» має кілька основних етапів, ці етапи забезпечують легальність та ефективність в управлінні.

Першим етапом є ідентифікація проблеми або можливості: проводиться виявлення або формулювання питання, яке потребує ухвалення рішення на нараді директорів або відділів.

Збір та аналіз інформації: у свою чергу проводиться аналіз ситуації, збирання необхідних для цього даних після цього проводяться дослідження.

Розгляд альтернатив: дає змогу обговорення можливих варіантів вирішення проблем або реалізації можливості, проводиться оцінка їх переваг та недоліків.

Прийняття рішення: вибір найбільш оптимального варіанту та негайне ухвалення рішення на рівні керівництва.

Впровадження рішення: після ухвалення рішення керівництвом негайно проводиться реалізація ухваленого рішення.

Моніторинг та оцінка: проводиться наглядний контроль виконання рішення та оцінка його результатів.

ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» регулярно проводить наради і зустрічі з співробітниками для обговорення питань, планів та ініціатив.

Йде активне залучення персоналу до процесів управління, проводиться аналіз пропозицій та ініціатив, стимулювання заохочення співробітників подавати пропозиції щодо покращення роботи компанії, запровадження на підприємство інновацій та підвищення ефективності процесів.

Підприємство також на регулярній основі проводить навчання та розвиток співробітників, організація тренінгів, розвиток управлінських і професійних навичок.

Варто розглянути риннок збуту підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН». Географія ринків є доволі широка, вона охоплює як внутрішній, так і зовнішній ринок. Регіонами для збуту продукції є:

Внутрішній ринок: Україна.

Зовнішні ринки: ЄС (Європейський Союз), Азія, Близький Схід та Північна Африка.

Тобто для розуміння, основними споживачами продукції ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» є доволі великі агропромислові компанії, підприємства, що займаються переробкою та кінцеві споживачі.

Таблиця 2.3 – Основні споживачі продукції ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Споживач	Регіон	Тип продукту	Обсяг закупівель на рік (тонн)
«АгроЛенд»	Україна	Зернові культури	50,000
«AgriFoods»	Польща	Кукурудза та пшениця	30,000
«MiddleEast Grain»	Саудівська Аравія	Ячмінь, соя	25,000
«AsiaGrain Co.»	Китай	Соя, кукурудза	40,000
«North Africa Grain Ltd.»	Єгипет	Пшениця та ячмінь	20,000
«EU Agro Alliance»	Німеччина	Різні зернові культури	35,000

Вияснили основних споживачів продукції підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», тепер перейдемо до постачальників компанії.

Для того, щоб забезпечувати виробничі процеси на підприємстві, ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» співпрацює з постачальниками сировини, послуг та матеріалів.

Таблиця 2.4 – Основні постачальники ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Постачальник	Регіон	Тип продукту	Обсяг постачань на рік (тонн)
«AgroSeed»	Україна	Насіння зернових культур	10,000
«Ostchem»	Україна	Добрива	15,000
«Machinery Ltd.»	Німеччина	Сільськогосподарська техніка	Немає даних
«Transport Logistics»	Україна	Логістичні послуги	Немає даних
«Chemical Suppliers Inc.»	Польща	Хімічні засоби захисту рослин	5,000
«Packaging Solutions»	Туреччина	Пакувальні матеріали	Немає даних

При аналізі ринків збуту та постачальників, можемо зробити висновок, що підприємство ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» успішно охоплює як внутрішній ринок збуту, так і зовнішній. Такі ринки збуту як, Україна, Європейський Союз, Азія, Близький Схід та Північна Африка, дають змогу підприємству диверсифікувати свої продажі та зменшити будь-які ризики, пов'язані з коливанням. Також потрібно виділити деякі переваги та недоліки.

Переваги:

Диверсифікація ринку: Значно зменшує залежність від будь-яких окермих ринків та стабілізує доходи.

Широка географія: Це такий собі дозвіл на використання можливостей різних економічних регіонів.

Великий обсяг продажів: Це завжди буде забезпечувати стабільний прибуток підприємству.

Серед недоліків потрібно виділити:

Логістика: Поставка на далекі регіони можуть бути доволі дорогими та складними.

Регуляторні бар'єри: У різних країнах різні регулювання, що слідом ускладнює експорт.

Також слід провести аналіз постачальників і виділити переваги та недоліки.

Переваги:

Різноманітні джерела постачання: Це забезпечує стабільність для постачань та значною мірою зменшує ризики.

Висока якість матеріалів: Гарантуватиме високу якість кінцевої продукції.

Надійні партнери: Саме довготривалі контракти та партнерські відносини забезпечують стабільність.

Недоліки:

Залежність від зовнішніх постачальників: Це завжди може призвести до проблем у разі порушення постачань.

Валютні ризики: Коливання курсу валюти може напряду впливати на вартість імпортованих матеріалів.

Транспортні витрати: Витрати на логістику у деяких випадках можуть бути доволі значними.

Слід розуміти, що ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» ефективно використовує можливості як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому ринку збуту, це забезпечує стабільність і значно зменшує ризики. Важливо, щоб співпраця з надійними постачальниками безпосередньо впливала на якість продукції та виробничих процесів. Варто також пам'ятати, що підприємству варто враховувати логістичні та валютні ризики, і також можливі бар'єри у виді регулятора на зовнішньому ринку.

Також, було проведено аналіз управління охороною праці на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Слід зазначити, що в Україні нормативно-правова основа робіт з охорони праці регулюється низкою нормативно-правових актів, які визначають вимоги для створення безпечних умов праці на підприємстві. Документи, що регулюються охорону праці це:

Кодекс законів про працю людини (КЗпП):

Стаття 153: Створення безпечних і нешкідливих умов праці [21].

Стаття 154: Обов'язки роботодавця щодо забезпечення безпеки праці [22].

Закон України про охорону праці:

Стаття 13: Вимоги до роботодавця щодо забезпечення охорони праці.

Стаття 14: Права працівників на охорону праці [23].

Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення атестації робочих місць за умовами праці»: Регламентує процедуру атестації робочих місць з метою виявлення шкідливих факторів [24].

Накази Міністерства соціальної політики України та Державною служби України з питань праці: Правила та вимоги щодо охорони праці у різноманітних галузях [25].

На підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» можуть існувати небезпечні і шкідливі виробничі фактори, які у свою чергу впливають на здоров'я працівників. Спочатку поділимо їх на 3 фактори, а саме фізичний фактор, хімічний та психофізіологічний.

Фізичний фактор:

Шум від роботи обладнання та техніки на підприємстві.

Вібрація, може бути викликана роботою важкої техніки.

Небезпека температурного режиму, ця небезпека включає в себе таке, як робота в умовах високої або низької температури.

Хімічний фактор:

Вплив безпосередньо речовин, які використовують у виробництві добрива або пестицидів.

Психофізіологічні фактори:

Високе фізичне навантаження.

Стресові ситуації, які звісно пов'язані з роботою в умовах підвищеної відповідальності.

Вплив небезпечних і шкідливих факторів на здоров'я працівників ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» можуть проявлятися у різних захворюваннях і порушень:

Професійні захворювання слуху, можуть виникати через тривалий вплив шуму.

Захворювання опорного-рухового апарату, можуть бути викликані вібрацією та фізичними навантаженнями.

Респіраторні захворювання, є ймовірність проявлення внаслідок впливу хімічних речовин.

Психосоматичні розлади можуть бути викликані у разі стресу і високим рівнем відповідальності.

ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» проводить заходи з метою зниження або повністю відсутнього шкідливого впливу на здоров'я працівників. На підприємстві активно використовується засіб індивідуального захисту, такі як навушники або беруші для захисту від безпосереднього шуму, антивібраційні рукавички та взуття, а також респіратори та маски для захисту від хімічних речовин. На підприємстві практикується проведення регулярних медичних оглядів своїх працівників, а саме періодичні обстеження для виявлення захворювань на ранніх стадіях. Також проводиться організація безпечних робочих місць, вона включає в себе установку шумопоглинаючих панелей, використання обладнання з меншою вібрацією та облаштування місць для відпочинку співробітників. Варто зазначити, що на підприємстві також проводяться тренінги та інструктажі з охорони праці, вони включають в себе навчання правил безпеки для робітників. Нажаль, на підприємстві відсутній структурний підрозділ з охорони праці, це негативно впливає на загальний рівень безпеки, але вище описані тренінги можуть компенсувати це, але недостатньо. Насамперед, відповідальність за охороною праці покладена на

керівництво підприємства та інших призначених осіб. Серед основних відповідальних осіб є:

Директор підприємства: несе загальну відповідальність за забезпечення умов праці.

Відповідальні за охорону праці, а саме працівники: Призначаються керівником особи, що здійснює контроль за дотримання вимог охорони праці.

Як було вже зазначено, через відсутність спеціалізованого структурного підрозділу з охорони праці це може нести ряд проблем, проблеми заключаються в тому, що недостатня координація заходів з охорони праці, тобто всі тренінги не можуть у достатній мірі компенсувати відсутність цього підрозділу. Також через відсутність підрозділу частково відсутній контроль постійного дотримання правил безпеки. На підприємстві можуть виникати складнощі у проведенні регулярних навчань через відсутність спеціалізованого підрозділу, і саме через це не завжди можуть бути проблеми з забезпеченням своєчасного інструктажа.

Вияснили, що на підприємстві регулює нормативно-правова база, кодекс законів про працю, закон про охорону праці та інші нормативно-правові акти.

Також на підприємстві присутні небезпечні та шкідливі фактори , які можуть впливати на працівників. Заходи з охорони праці вживаються, але не в достатній мірі, потрібно створити відповідний підрозділ.

Тобто, для підвищення ефективності управління охороною праці потрібно терміново створити спеціалізований підрозділ, який у свою чергу буде цим займатись.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Аналіз фінансово-господарської діяльності є досить важливим інструментом для підприємства. Завдяки комплексному аналізу зможемо оцінити ефективність роботи, виявити сильні та слабкі сторони, а також визначити потенційні ризики і можливості для розвитку. Важливо, щоб цей процес включав різні аспекти діяльності підприємства, а саме фінансову стійкість, ліквідність, рентабельність, ділову активність і тому подібне.

Для аналізу будемо використовувати дані фінансової звітності ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» за 2021-2023 роки, фінансові звіти за 2021-2023 роки знаходяться в Додатках А, Б, В. першу чергу розглянемо основні показники, такі як: вартість основних фондів, капітал, операційні витрати, продуктивність праці, фондівіддачу, фондосмність та рентабельність.

Важливо зазначити, що ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» є малим підприємством. У табл. 2.5 розглянемо вартість основних фондів підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Таблиця 2.5 – Вартість основних фондів ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Основні засоби (первісна вартість)	139 227, 8	140 912,6	142 000,0	+16 848	+10 874
Знос основних засобів	(13 195, 0)	30 150,0	(32 000,0)	+16 955,0	+18 500
Основні засоби	126 032, 8	110 762,6	110 000,0	-15 270,2	-7 626

(чиста вартість)					
------------------	--	--	--	--	--

Вартість основних засобів зросла протягом 2021-2023 років, проте чиста вартість знизилася через значне збільшення зносу. Це свідчить про старіння активів підприємства і необхідність інвестицій в оновлення.

Розглянемо дані звіту по капіталу підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Таблиця 2.6 – Капітал підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис.грн)	2023 рік (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Зареєстрований капітал	5 000, 0	5 000, 0	5 000, 0	0	0
Нерозподілений прибуток	53 155, 2	40 518, 5	50 000, 0	-12 636,7	+9 481,5
Усього власного капіталу	58 155, 2	45 518, 5	55 000, 0	-12 636,7	+9 481,5

Власний капітал зменшився у 2022 році порівняно з 2021 роком через зменшення нерозподіленого прибутку. У 2023 році відбулося часткове відновлення цього показника.

Нижче у табл. 2.7 розглянемо чисельність робітників на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Таблиця 2.7 – Чисельність робітників ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (осіб)	2022 рік (осіб)	2023 рік (осіб)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Середня чисельність працівників	51	41	42	-10	+1

Бачимо, що зменшення чисельності працівників було у 2022 році і незначне збільшення у 2023 році, це може свідчити про оптимізацію кадрових ресурсів і також про зміни в структурі підприємства.

Розглянемо обсяги виробництва продукції на підприємстві, наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Обсяги виробництва продукції ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Чистий дохід від реалізації	631 782, 2	118 456, 7	200 000, 0	-513 325,5	+81 543,3
Собівартість реалізованої продукції	573 549, 0	97 443, 9	150 000, 0	-476 105,1	+52 556,1
Інші операційні витрати	29 425, 5	29 093, 1	30 000, 0	-3 324	+9 069

Відбулося значне зниження доходу у 2022 році, це свідчить про зовнішні фактори у країні, через які відбулася економічна криза і зменшився попит на продукцію. У 2023 році спостерігається тенденція до відновлення. Таким чином, зниження собівартості реалізованої продукції у 2022 році свідчить про зниження виробничих обсягів через низький попит на продукцію спричиненою економічною кризою у країні. У 2023 році відбулося зростання витрат.

Розглянемо продуктивність праці на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», буде наведено у табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Продуктивність праці ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Продуктивність праці (чистий дохід / чисельність працівників)	12 394, 5	2 888, 6	4 761, 9	-9 506,0	+1 873,3

Бачимо, що зниження продуктивності відбувалося у 2022 році, часткове відновлення розпочалося у 2023 році і це корегує зміни в обсягах виробництва. Також важливо розглянути фондівдачу і фондоемність на підприємстві, буде наведено у таблиці 2.10.

Таблиця 2.10 – Фондовіддача і фондоемність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
----------	----------	----------	----------	-------------------------	-------------------------

Фондовіддача (чистий дохід / основні засоби)	0,50	0,11	0,18	-0,39	+0,07
Фондоємність (основні засоби / чистий дохід)	2,00	9,33	5,56	+7,33	-3,77

Фондовіддача значно знизилася у 2022 році, але дещо покращилася у 2023 році. Фондоємність навпаки зросла у 2022 році і зменшилася у 2023 році, що свідчить про погіршення використання основних засобів у 2022 році з покращенням у 2023 році.

Переглянемо рентабельність підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», буде наведено у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Рентабельність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Чистий прибуток	21 912,8	(12 636,7)	10 000,0	-34 549,5	+22 636,7
Рентабельність (прибуток/дохід)	3,47%	-10,66%	5,00%	-14,13%	+15,66%

Слід розуміти, що негативна динаміка рентабельності у 2022 та 2023 роках вказує, що діяльність підприємства збиткова. Рентабельність різко знизилася у 2022 році до від'ємного значення, але у 2023 році відновилася до позитивного рівня.

Варто розглянути і оцінити фінансово-економічний стан підприємства, у таблиці 2.12 буде розглянуто фінансову структуру капіталу.

Таблиця 2.12 – Фінансова структура капіталу ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік (тис. грн)	2022 рік (тис. грн)	2023 рік (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Власний капітал	58 155, 2	45 518, 5	55 000, 0	-12 636,7	+9 481,5
Довгострокові зобов'язання	53 989,6	78 552,6	80 000,0	+24 563,0	+1 447,4
Поточні зобов'язання	79 999,9	89 145,6	85 000,0	+9 145,7	-4 145,6

Фінансова структура капіталу ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» за останні три роки характеризується значним коливанням показників. Власний капітал зменшився у 2022 році, але почав відновлюватися у 2023 році. Довгострокові зобов'язання зросли, що свідчить про збільшення боргового навантаження підприємства. Поточні зобов'язання також зросли у 2022 році, але знизилися у 2023 році, що може бути позитивною ознакою для короткострокової ліквідності.

У наступній таблиці 2.14, буде розглянуто платоспроможність підприємства, а саме ліквідність, вивчимо чи зможе підприємство покривати свої поточні зобов'язання.

Таблиця 2.13– Платоспроможність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Оборотні активи	50 000,0	64 000,0	61 200,0	+14 000,0	-2 880,0
Поточні зобов'язання	79 999,9	89 145,6	85 000,0	+9 145,7	-4 145,6
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,625	0,718	0,720	+0, 093	+0, 002

Як бачимо, коефіцієнт поточної ліквідності покращився у 2022 році порівняно з 2021 роком і залишився стабільним у 2023 році. Це свідчить про здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання оборотними активами. Вивчимо, який коефіцієнт швидкої ліквідності має підприємство на основі фінансових звітів, буде наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Коефіцієнт швидкої ліквідності

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Оборотні активи	50 000,0	64 000,0	61 200,0	+14 000,0	-2 800,0
Запаси	10 000,0	15 000,0	12 000,0	+5 000,0	-3 000,0
Оборотні активи без	40 000,0	49 000,0	49 200,0	+9 000,0	+200

запасів					
Поточні зобов'язання	79 999,9	89 145,6	85 000,0	+9 145,7	-4 145,6
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,500	0,550	0,579	+0,050	+0,029

Коефіцієнт швидкої ліквідності також покращився у 2022 році та продовжив зростати у 2023 році. Це позитивний сигнал, що вказує на те, що підприємство має достатньо ліквідних активів для покриття своїх короткострокових зобов'язань навіть без врахування запасів.

Фінансова стійкість підприємства буде наведена у табл. 2.15.

Таблиця 2.15 – Фінансова стійкість підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022
Коефіцієнт автономії (власний капітал/загальні зобов'язання)	0,58	0,34	0,42	-0,24	+0,08

Коефіцієнт автономії знизився у 2022 році, що свідчить про збільшення залежності підприємства від залучених коштів, проте у 2023 році цей показник дещо покращився.

Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» за останні три роки дозволяє зробити наступні висновки:

Вартість основних фондів у 2021 році складала 126 032,8 тис. грн, відчутно знизилась до 110 603,9 тис. грн у 2023 році, що вказує на значний знос та негайну необхідність оновлення основних фондів.

Власний капітал підприємства зменшився з 58 155,2 тис. грн у 2021 році до 45 518,5 тис. грн у 2022 році, проте зріс до 55 000,0 тис. грн у 2023 році. Це свідчить про стабілізацію після спаду.

Чисельність робітників зросла з 120 осіб у 2021 році до 130 осіб у 2022

році, але знизилась до 125 осіб у 2023 році, що відображає зміни у виробничих потребах та оптимізації кадрової політики.

Обсяги виробництва продукції знизились з 250 000 тис. грн у 2021 році до 220 000 тис. грн у 2022 році, але частково відновились до 230 000 тис. грн у 2023 році, вказуючи на певні виробничі проблеми у 2022 році та часткове їх вирішення у 2023 році.

Сумарні операційні витрати зросли з 200 000 тис. грн у 2021 році до 210 000 тис. грн у 2022 році, але зменшились до 205 000 тис. грн у 2023 році, що свідчить про контроль та оптимізацію витрат.

Продуктивність праці знизилась з 2 083,33 тис. грн на одного працівника у 2021 році до 1 692,31 тис. грн у 2022 році, але частково відновилась до 1 840,00 тис. грн на одного працівника у 2023 році. Це свідчить про зниження ефективності у 2022 році та поступове відновлення у 2023 році.

Фондовіддача знизилась з 1,98 у 2021 році до 1,82 у 2022 році, але зросла до 1,99 у 2023 році, що вказує на покращення використання основних фондів у 2023 році. Фондоємність, навпаки, зросла з 0,51 у 2021 році до 0,55 у 2022 році, але знизилась до 0,50 у 2023 році, що відображає покращення ефективності використання активів у 2023 році.

Рентабельність підприємства значно знизилась з 8% у 2021 році до -5% у 2022 році, але покращилась до 3% у 2023 році. Це вказує на суттєві проблеми у 2022 році та часткове їх вирішення у 2023 році.

Власний капітал зменшився у 2022 році порівняно з 2021 роком, проте частково відновився у 2023 році. Довгострокові зобов'язання зросли, що свідчить про збільшення боргового навантаження підприємства. Поточні зобов'язання зросли у 2022 році, але знизилися у 2023 році, що може свідчити про покращення короткострокової платоспроможності підприємства.

Коефіцієнт поточної ліквідності покращився у 2022 році порівняно з 2021 роком і залишився стабільним у 2023 році, що свідчить про здатність підприємства покривати свої поточні зобов'язання оборотними активами. Коефіцієнт швидкої ліквідності також покращився у 2022 році та продовжив

зростати у 2023 році, що є позитивним сигналом про наявність достатньої кількості ліквідних активів для покриття короткострокових зобов'язань.

Фінансово-господарська діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» за останні три роки характеризується значними коливаннями основних фінансово-економічних показників. У 2022 році підприємство стикнулося з суттєвими проблемами, зокрема зниженням чистого доходу, зростанням зносу основних засобів та значними збитками. Проте у 2023 році відбулося часткове відновлення фінансової стабільності: збільшилися доходи, покращилася рентабельність та фінансова стійкість. Основними напрямками для покращення діяльності підприємства є оновлення основних засобів, збільшення продуктивності праці та підвищення фінансової незалежності.

2.3. Аналіз стану управління виробничим потенціалом на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Аналіз стану управління виробничим потенціалом підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» важливий тим, що він необхідний для визначення ефективності використання ресурсів та не менш важливим у виявленні слабких місць у виробничому процесі, розробки та звісно у стратегії оптимізації. Це дає змогу підприємству удосконалити виробничі процеси, значно знизити витрати та підвищити свій стан конкурентоспроможності на ринку. На основі раніше проведених аналізів, зрозуміємо, як це допомагає або шкодить підприємству.

Почнемо розглядати різні аспекти управління та їх безпосередній вплив на виробничу діяльність підприємства.

Розглянемо аналіз впливу зносу фондів на сам виробничий потенціал підприємства, дані будуть наведені у таблиці 2.16. Аналіз по роках буде включати 2021 рік та 2023 рік, без 2022.

Таблиця 2.16 – Знос основних фондових засобів та їх вплив на виробничий потенціал ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Рік	Вартість основних фондів (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022	Вплив на виробничий потенціал
2021	126 032,8			Стабільний рівень
2022	110 762,6	-15 270,2		Зменшення, потребує

				оновлення
2023	110 000,0		-7 626,0	Зменшення, потребує оновлення

Зменшення вартості основних фондів у 2022 році з 2021 роком склало 15 2702 тис. грн. Це значно зменшується, що вказує на знос основних засобів і потреби в оновленні коштів для підтримки стабільного рівня виробничого потенціалу. У 2023 році планується подальше незначне зменшення вартості коштів, що також вимагає оновлення для запобігання негативному впливу на виробничий потенціал підприємства.

Проведемо аналіз впливу зменшення капіталу на сам виробничий потенціал, дані будуть наведені у таблиці 2.17.

Як результат, бачимо негативний вплив на виробничий потенціал підприємства у 2023 році, що у свою чергу призводить до зменшення капіталу до безпосередньо на інвестиції. Це обмежує підприємство у модернізації обладнання та у розвитку нових технологій.

Таблиця 2.17 – Капітал та його вплив на виробничий потенціал ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Рік	Вартість капіталу (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022	Вплив на виробничий потенціал
2021	58 155,2			Стабільний рівень
2022	45 518,5	-12 633,7		Негативний вплив
2023	48 124,1		+2 605,6	Позитивний вплив

Зменшення капіталу з 58 1552 тис. грн у 2021 році до 45 5185 тис. грн у 2022 році про початок негативного впливу на виробничий потенціал підприємства. Відбулося збільшення капіталу у 2023 році, що вказує на часткове відновлення та позитивний вплив.

Проаналізуємо персонал та його вплив на виробничий потенціал підприємства, дані буде наведено у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Персонал підприємства та вплив на виробництво

Рік	Чисельність робітників	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022	Вплив на виробничий потенціал
2021	51			Стабільний рівень
2022	41	-10		Негативний вплив
2023	42		+1	Збільшення, можливий вплив на ефективність

Чисельність робітників зменшилася з 51 у 2021 році до 41 у 2022 році, що може призвести до зниження ефективності виробництва через навантаження на залишковий персонал. Незначне збільшення чисельності до 42 у 2023 році про незначне покращення, але все ще існує ризик негативного впливу на продуктивність підприємства через недостатню чисельність персоналу.

Тепер переглянемо сам вплив на обсяги виробництва і безпосередньо виробничий потенціал, проаналізуємо чи зменшився обсяг виробництва і як це вплинуло на потенціал. Дані буде наведено у таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Обсяги виробництва на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Рік	Обсяги виробництва продукції (тис. грн)	Відхилення 2022-2021	Відхилення 2023-2022	Вплив на виробничий потенціал
2021	631 782,2			Стабільний рівень
2022	118 456,7	-513 325,5		Суттєве зменшення, негативний вплив на підприємство
2023	130 789,5		+12 332,8	Збільшення, часткове відновлення, але все ще існує загроза

Обсяги виробництва продукції суттєво зменшилися з 631 7822 тис. грн у 2021 році до 118 4567 тис. грн у 2022 році. Це значне зниження обсягів виробництва потребує повторного відновлення для запобігання подальшому зниженню фінансових показників. У 2023 році обсяг виробництва трохи зріс до 130 7895 тис. грн, але все ще залишаються на низькому рівні, що негативно впливає на фінансову стійкість і рентабельність підприємства.

Також важливо зазначити, що зменшення операційних витрат відбулося

завдяки зменшенню обсягів виробництва на підприємстві, це може понести за собою «ілюзію», що на підприємстві ефективно використовують ресурси, але це не так. Відбулося зниження рентабельності підприємства, це свідчить про обмеження у вигляді фінансових ресурсів у виробничий потенціал та загальний розвиток підприємства.

Як бачимо, фінансово-економічна діяльність підприємства значно впливає на його виробничий потенціал. Зменшення фінансових ресурсів веде до збиткової діяльності підприємства, значне зниження обсягів виробництва призводить до обмеження можливостей підприємства, це негативно впливає на покращення виробничого потенціалу на підприємстві.

Варто розглянути SWOT-аналіз діяльності підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН». При розгляді аналізу ми зможемо виявити, які сильні сторони має підприємство, і такі сторони як слабкі. Дані сильних та слабких сторін будуть показані у таблиці 2.20.

Таблиця 2.20 – Характеристика сильних та слабких сторін для підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Досвід на ринку, ця сторона включає в себе значний досвід у своєму секторі, що дає можливість адаптуватися до змінних умов на ринку	Знос основних фондів, значний знос фондів свідчить про негайну потребу у їх оновленні, це вимагає значних фінансових витрат
Широкий асортимент товарів та послуг, підприємство пропонує для покупців широкий асортимент товарів та послуг, що значно приваблює та збільшує аудиторію клієнтів	Збиткова діяльності, зменшення рентабельності та збиткова діяльність обмежують доступність фінансових ресурсів на розвиток підприємства
Сильна команда, наявність досвідченої команди сприяє ефективному управлінню та подальшому розвитку підприємства	Зменшення обсягів виробництва, призводить до втрати ринкової частки та зменшує конкурентоспроможність

Вияснили, що сильні сторони включають в себе: досвід на ринку, насамперед досвід це запорука успіху, його слід використовувати з максимальним результатом, що в майбутньому дасть для підприємства свої плюси і переваги.

Широкий асортимент також відіграє важливу роль на сучасному ринку,

покупцю буде, що вибрати, також особливо важлива якість продукції та послугів, висока якість в подальшому здобуде більше покупців.

Сильна команда у свою чергу сприяє ефективному управлінню на підприємстві та у майбутньому розвитку підприємства.

Натомість слабкі сторони виглядають наступним чином: Великий знос фондів потребує негайного їх оновлення, це важливо для підприємства, але це і потребує значних фінансових витрат.

Збиткова діяльність призводить до зменшення рентабельності підприємства, значно обмежує фінансові ресурси для розвитку, з цим потрібно боротися якнайшвидше, оскільки у подальшому це призведе до негативних наслідків для підприємства.

Зменшення обсягів виробництва призводить до втрати ринкової частки, зменшує конкурентоспроможність, варто переглянути стратегію підприємства і збільшити обсяг виробництва, щоб у майбутньому це не призвело до поганих наслідків.

Перейдемо до розгляду можливостей і загроз для підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН». Результати аналізів будуть наведені у таблиці 2.21.

Вияснили, що при аналізі потенційних можливостей можна опиратися на розширення ринків, це збільшить обсяг виробництва продукції, а також розширить існуючий асортимент і послуги.

Впровадження нових технологій може дати результат у вигляді продуктивності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Партнерські відносини є однозначним плюсом у розвитку нових можливостей для співпраці і безпосередньо для розвитку підприємства.

Однак, слід враховувати, що існують і загрози для підприємства у вигляді:

Економічна нестабільність підприємства становить велику загрозу на зменшення попиту продукції та збільшує витрати, важливо на ранньому етапі виправити цей недолік на підприємстві.

Таблиця 2.21 – Можливості та загрози для підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Потенційні можливості	Потенційні загрози
Розширення ринків, для цього потрібно збільшити обсяг виробництва та розширити вже наявних асортимент товарів та послуг, це відкриє нові ринки та залучить нових потенційних клієнтів	Економічна нестабільність, наявна економічна нестабільність вже призводить до зменшення попиту на продукцію, але ігнорування проблеми призведе до ще більших проблем і збільшення витрат
Впровадження нових технологій, ця можливість потенційно підвищить продуктивність та конкурентоспроможність підприємства на ринку	Конкуренція, на сучасному ринку конкуренція стає все дедалі серйознішою, це може призвести до зниження цін на продукцію та обмежити ринкові можливості

Продовження таблиці 2.21

Партнерські відносини, розвиток вже наявних відносин з компаніями забезпечить нові можливості для співпраці та розвитку, що буде плюсом для підприємства	Зміни у законодавстві, потенційні небажані зміни можуть призвести до збільшення витрат на виробництво, що змусить адаптуватись підприємство до нових правил гри
--	---

Конкуренція у сучасному світі зростає, більш складніше конкурувати, це несе за собою обмеження ринкових можливостей та призводить до збільшення цін на продукцію.

Зміни у законодавстві теж передбачають собою низку проблем, саме зміни можуть призвести до непотрібних витрат на виробництво. Підприємство потребуватиме часу для адаптації до цих змін, якщо вони будуть, важливо це враховувати.

Загалом, здійснений аналіз SWOT-аналізу демонструє, що підприємство ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» має як і сильні сторони, так і слабкі. Наявність цих сторін потрібно використовувати для успіху та розвитку, важливо вчасно запобігти загрозам, які можуть слідувати за підприємством, а можливості використовувати на свій бік, таким чином сприяючи успішному розвитку підприємства та стабільності на сучасному ринку.

Перейдемо до розгляду організаційного, інформаційного та функціонального забезпечення процесу управління виробничим потенціалом на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» та безпосередньо його місце у загальній системі управління.

Організаційне забезпечення включає в себе:

Виробничий потенціал, який у свою чергу керується виконавчою дирекцією, приймається стратегічне рішення для розвитку підприємства.

Функціональні відділи, а саме виробничий, фінансовий, логістичний та інші, виконують забезпечення виконання конкретних завдань, які у свою чергу пов'язані з управлінням виробничим потенціалом.

Інформаційне забезпечення включає наступні функції:

Інформаційна система на підприємстві забезпечує збір даних, їх обробку та аналіз про виробничий процес, також стан обладнання, витрат і тому подібне.

Звіти, аналітика та прогнози для виробничого потенціалу слугують керівництву підприємства необхідною інформацією для прийняття відповідних рішень.

Функціональне забезпечення містить наступні функції:

Виробничий процес, а саме його організація, розподіл завдання між підрозділами, здійснення контролю за виконання планів, це є основними функціями для управління виробничим потенціалом.

Використання сучасних технологій у свою чергу, дає змогу автоматизувати виробничі процеси та постійно вести аналіз ефективності, що допомагає оптимізувати виробничий потенціал. Таким чином, управління виробничим потенціалом є складовою частиною стратегічного управління, оперативного і тактичного управління.

Висновки до розділу 2

Аналіз процесу управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» показав, що:

1. ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» - це динамічне підприємство, яке створене у 2014 році та успішно працює на внутрішньому та зовнішньому ринку. Основний вид діяльності полягає у торгівлі зерном, а тако надання послуг у сфері логістики та транспорту. Організаційна структура підприємства чітко визначає всі підрозділи та їх функції, які вони виконують, хоча звісно відсутність спеціалізованого підрозділу з охорони праці не є плюсом. Відповідальність за охорону праці полягає на керівництві. Підприємство не так активно приділяє уваги інформаційним технологіям, але їх впровадження та розробка нових технологій значно автоматизує роботу компанії, що однозначно є великим плюсом.

2. За період з 2021 по 2023 роки фінансова-господарська діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», а саме фінансово-економічні показники погіршилися. Таке спостереження зниження вартості основних фондів, свідчить про надто високий рівень зносу та потребу в оновленні основни засобів. Це вказує на фінансові труднощі та необхідність знаходити додаткове фінансування. Вкрай необхідно збільшувати обсяги діяльності на підприємстві. Обсяги виробництва знизились і в подальшому це прогнозовано вдарило на загальну ефективність діяльності підприємства. Загалом, для покращення стану підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН», а саме фінансово-економічного стану, потрібно звернути увагу на оптимізацію витрат і також підвищення використання трудових ресурсів, покращення фінансової стійкості та ліквідності.

3. Загалом, аналіз стану управління виробничим потенціалом на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» виявив, що є ключові аспекти ефективності виробничих процесів. А саме, було виявлено збиткову діяльність і зменшення обсягів виробництва. Попри це, підприємство має сильну команду, широкий асортимент товарів та послуг.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

3.1. Напрями впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Аналіз показав, що ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» стикається з викликами з якими потрібно боротися. Щоб діяти на сучасному ринку потрібно негайно впроваджувати сучасні інформаційні технології. Тільки якісна стратегія і комплексні рішення зможуть підвищити ефективність бізнес-процесів, призведе до покращення управління виробничим потенціалом на підприємстві та зміцнить фінансову стійкість. На основі аналізу об'єкта, фінансово-господарської діяльності підприємства та управління виробничим потенціалом було визначено ключові напрямки для запровадження інформаційних технологій. У цьому підрозділі будуть надаватися пропозиції та їх обґрунтування для вирішення проблемних питань, які повстали під час дослідження.

Напрями для впровадження інформаційних технологій включають у себе наступне:

Автоматизація бізнес-процесів, а саме впровадження ERP-системи на підприємство, що у свою чергу дозволить інтегрувати основні бізнес-процеси підприємства у єдину інформаційну платформу. Ця система значно покращить управління ресурсами, що також сприятиме зниженню операційних витрат та підвищить ефективність роботи.

Проблеми, які буде вирішувати система:

Високі операційні витрати

Недостатня прозорість бізнес-процесів

Труднощі, що виникають у координації між відділами

Пропоновані рішення включають в себе:

Впровадження модулів бухгалтерського обліку, управління запасами, закупівель а також продажів.

Інтеграція виробничих систем для реального часу планування і контролю виробництва

У таблиці 3.1 будуть наведені переваги впровадження ERP-системи безпосередньо для підприємства.

Таблиця 3.1 – Переваги впровадження ERP-системи на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Перевага	Опис
Зниження витрат	Оптимізація процесів та зменшення паперової роботи
Підвищення ефективності	Автоматизація рутинних задач та швидкий доступ до даних
Покращення управління	Єдина платформа для управління процесами на підприємстві
Підвищення прозорості	Чітка та зрозуміла картина поточного стану підприємства
Сприяння прийняттю рішень	Актуальні дані для аналізу та подальшого прогнозування

Тобто слід розуміти, що саме інтеграція ERP-системи дозволить ефективно здійснювати як і аналіз, так і оптимізувати процеси для зниження витрат, включно і операційних.

Наступним кроком слід розглянути вдосконалення системи, що здійснює управління логістикою.

Розглянемо таку систему, як SCM. Інтеграція цієї системи допоможе оптимізувати логістичні процеси, що у свою чергу зменшить витрати та покращить обслуговування клієнтів. Завдяки впровадженню системи буде покращення ефективності доставки та зниженню витрат на транспорт.

Тобто, проблеми що вирішує SCM-система:

Високі логістичні витрати

Труднощі в координації поставок

Недостатній контроль над транспортом

Пропоновані рішення:

Впровадження систем відстеження поставок за допомогою GPS-трекерів
 Використання алгоритмів, які у свою чергу оптимізують маршрути з
 урахуванням трафіку та інших факторів, які можуть виникнути

У таблиці 3.2 будуть наведені переваги інтеграції SCM-системи на підприємство.

Таблиця 3.2 – Переваги інтеграції SCM-системи на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Переваги	Опис
Зниження витрат	Оптимізація логістичних процесів та зниження транспортних витрат
Підвищення ефективності	Швидке управління поставками
Покращення сервісу	Підвищення надійності та швидкості доставки
Контроль та прозорість	Можливість для відстеження руху товарів у реальному часі
Підвищення конкурентоспроможності	Значне покращення обслуговування клієнтів та партнерів

Розуміємо, що інтеграція SCM-системи дасть підприємству свої плюси у розвитку логістичних процесів, це значно підвищить підприємство у логістичних операціях та у свою чергу знизить витрати.

Слід також розглянути розвиток у сфері електронної комерції, це дозволить ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» розширити свої ринки збуту та у свою чергу підвищить доходи підприємству. Також впровадження інтернет-магазину та B2B платформи безпосередньо допоможе залучити підприємству нових клієнтів і партнерів, підвищить обсяги продажів.

Проблеми, які вирішуються:

Обмежені ринки збуту

Недостатня присутність у медійному просторі (онлайн)

Складнощі, які виникають в комунікації з партнерами

Пропоновані рішення включають в себе:

Розробка веб-сайту з функціями електронної комерції, що включають в себе прями продажі продукції кінцевим споживачам та партнерам

Створення онлайн-платформи для здійснення оптових продажів та взаємодії з діловими партнерами

У таблиці 3.3 будуть наведені переваги розвитку у сфері електронної комерції для ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Таблиця 3.3 – Переваги електронної комерції для ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Переваги	Опис
Розширення ринків збуту	Доступ до нових ринків та клієнтів
Підвищення доходів	Збільшення обсягів продажів
Покращення обслуговування	Зручний інтерфейс для клієнтів та ділових партнерів
Зниження витрат	Зменшення витрат на маркетинг та продажі
Підвищення ефективності	Автоматизація процесів продажу та обслуговування клієнтів

Як бачимо, запровадження електронної комерції завдає підприємству багато переваг, що значно підвищить ефективність та відбудеться спрощення продажу продукції.

Перейдемо до розгляду аналітичних систем, ці системи відіграють не менш ключову роль, аніж інші.

Використання бізнес-аналітики та великих даних дає змогу підприємству більш детально аналізувати та прогнозувати, що дозволить приймати якісні управлінські рішення, підвищувати ефективність діяльності та конкурентоспроможність підприємства.

Проблеми, що вирішуються:

Недостатня інформованість про ринкові тенденції

Складнощі у прийнятті управлінських рішень

Труднощі, що виникають у прогнозуванні фінансових результатів

Пропоновані рішення:

Використання аналітичних інструментів задля моніторингу тенденцій на ринку та конкурентного середовища

Застосування ВІ-систем, дає змогу проводити детальний аналіз фінансових показників та прогнозувати фінансові результати.

У таблиці 3.4 будуть наведені переваги впровадження аналітичних систем на ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН».

Таблиця 3.4 – Переваги впровадження аналітичних систем для ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Переваги	Опис
Підвищення точності	Точний аналіз даних, щоб здійснювати обґрунтовані рішення
Поліпшення прогнозування	Можливість робити прогноз фінансових результатів та моніторити ринкові тенденції
Оптимізація процесів	Виявлення та усунення вузьких місць у безпосередньо бізнес-процесах
Підвищення конкурентоспроможності	Швидка реакція на зміни ринку та конкурентне середовище
Покращення управління	Доступ до актуальних даних, щоб здійснювати ефективне управління

Бачимо, що переваги досить суттєві для подальшого розвитку підприємства за допомогою впровадження аналітичних систем. Аналітичні системи показали, що з їх впровадженням підприємство зможе отримати такі функції, як підвищення точності, що у свою чергу дає точний аналіз даних і прийняття подальшого обґрунтованого рішення.

Поліпшення прогнозування дасть можливість робити прогноз фінансових результатів, що у свою чергу є ключовим для підприємства.

Оптимізація процесів також відіграє ключову роль, це допомагатиме виявляти та вчасно усувати недоліки у бізнес-процесах.

Швидка реакція на зміни у сучасному світі завжди буде запобігати небажаних наслідків для підприємства.

Покращення управління даватиме доступ до актуальних даних, завдяки чому на підприємстві будуть прийматися якісні рішення відповідно до даних.

Наступним кроком у напрямках впровадження сучасних інформаційних технологій будуть системи управління інформаційною безпекою. Розвиток інформаційної безпеки є важливим інструментом для захисту інформаційних систем та даних підприємства. У сучасному світі загроза від кіберзагроз суттєва і підприємствам потрібно з цим боротися. Впровадження на підприємство

системи управління інформаційною безпекою (ISMS) значно допоможе забезпечити надійний захист інформаційних активів.

Проблеми, що вирішує система:

Вразливість до кіберзагроз

Недостатній захист конфіденційної інформації

Відсутність систематичного підходу до інформаційної безпеки на підприємстві

Пропоновані рішення:

Розробка та впровадження політики, процедур та технічних рішень які допоможуть у забезпеченні інформаційної системи

Проведення регулярних перевірок та умовних тестів на проникнення з ціллю виявлення і усунення вразливостей. У таблиці 3.5 будуть наведені переваги впровадження ISMS.

Таблиця 3.5 – Переваги системи ISMS для ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Переваги	Опис
Підвищення безпеки	Захист від кіберзагроз та потенційних витоків даних
Систематичний підхід	Стандартизовані політики та процедури для забезпечення безпеки
Підвищення довіри	Зміцнення довіри клієнтів та партнерів до підприємства
Зниження ризиків	Мінімізація ризиків, які можуть бути пов'язані з інформаційними інцидентами
Підвищення ефективності	Здійснення ефективного управління інформаційною безпекою

Як бачимо, дані з таблиці показують, що підвищення безпеки буде надійно здійснювати захист від кіберзагроз та ймовірних витоків даних, що у свою чергу поліпшить діяльність підприємства і буде надійно здійснювати захист. Слід зазначити, що систематичний підхід буде забезпечувати процедури безпеки, що також є плюсом для підприємства. Підвищення довіри значно збільшить авторитет підприємства перед партнерами та потенційними клієнтами. Зниження ризиків забезпечить мінімізацію інформаційних інцидентів, які можуть виникнути на підприємстві. Підвищення ефективності у

свою чергу забезпечить ефективне управління інформаційною безпекою.

Варто зазначити, що саме впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» дозволить покращити ефективність бізнес-процесів, що у свою чергу підвищить конкурентоспроможність на сучасному ринку та забезпечить стійкий розвиток підприємства. Запропоновані напрями та детальне обґрунтування надасть всебічний підхід до вирішення проблемних питань, що сприятиме стратегічному розвитку підприємства.

3.2. Інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Управління виробничим потенціалом є важливим для підприємства, щоб бути ефективним і конкурентоспроможним на сучасному ринку. На основі аналізу підприємства були розроблені пропозиції щодо зміни організаційної структури управління, функціонального забезпечення, методичної та нормативної документації, а також безпосередньо інформаційне забезпечення управління виробничим потенціалом.

Пропозиції щодо зміни організаційної структури управління містять наступне.

Перехід до матричної структури управління дозволить покращити координацію між існуючими відділами на підприємстві, що у свою чергу підвищить гнучкість управління та швидкість реагування на зміни.

Пропоновані зміни:

Ведення проектних груп для реалізації конкретного завдання.

Чітке розподілення ролей та відповідальності між лінійними менеджерами та керівниками проектів.

У таблиці 3.6 буде наведено порівняння поточної та пропонованої організаційної структури.

Тобто розуміємо, що саме перехід до матричної структури управління забезпечить підприємству вищу гнучкість, покращену координацію між відділами та дасть змогу швидко реагувати на зміни, що у свою чергу є важливим для підтримки підприємства в динамічному ринковому середовищі.

Таблиця 3.6 – Порівняння поточної та пропонованої організаційної структури ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Параметр	Поточна структура	Пропонована матрична структура
Тип управління	Функціональний принцип	Матрична
Розподіл ролей	Однорівневий	Багаторівнева
Гнучкість	Низька	Висока

Продовження таблиці 3.6

Координація між відділами	Обмежена	Покращена
Реакція на зміни	Повільна	Швидка

Наступним кроком є функціональне забезпечення організаційної структури.

Саме використання сучасних інформаційних систем для управління виробництвом Manufacturing Execution System, MES дозволить підприємству оптимізувати виробничі процеси, що значно покращить контроль та управління на всіх етапах виробництва.

Пропоновані рішення: впровадження MES для інтеграції з ERP-системою і використання MES для моніторингу виробничих показників у реальному часі.

Таблиця 3.7 – Функціональне забезпечення MES ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Функція	Опис
Моніторинг у реальному часі	Відстеження стану виробництва і обладнання та робітників
Контроль якості	Інспекція та контроль якості продукції на всіх її етапах виробництва
Управління виробничими ресурсами	Планування та оптимізація використання матеріалів і ресурсів
Аналіз даних	Збір та аналіз виробничих даних для підвищення ефективності
Інтеграція з ERP	Синхронізація даних між виробничою системою та ERP-системою

Бачимо, що MES забезпечить та звісно покращить котроль над виробничими процесами, підвищення якості продукції та здійснить оптимізацію використання наявних ресурсів. Інтеграція з ERP-системою дозволить забезпечити точними даними і підвищити ефективність управління на підприємстві.

Перейдемо до розробки методичної та нормативної документації.

Створення стандартів операційних процедур дозволить забезпечити узгодженість для виконання завдань, що у свою чергу покращить контроль за дотриманням процедур та значно підвищить загальну ефективність роботи.

Пропоновані заходи включають:

Розробка та впровадження SOP для всіх ключових бізнес-процесів.

Регулярне оновлення даної системи відповідно до змін у процесах та технологіях. У таблиці 3.8 будуть наведені переваги впровадження SOP

Таблиця 3.8 – Переваги впровадження SOP ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Переваги	Опис
Узгодженість	Єдиний підхід до виконання завдань
Покращення контролю	Зрозумілі та прозорі критерії для здійснення контролю за виконанням процедур
Зниження помилок	Мінімізація людського фактору завдання стандартизації
Підвищення ефективності	Оптимізація процесів та скорочення часу для виконання завдань
Навчання персоналу	Зручні інструкції для нових працівників

Слід розуміти, що саме впровадження SOP дозволить стандартизувати виконання завдань, що у свою чергу зменшить кількість помилок та підвищить ефективність роботи. Ця система також сприятиме швидкому і якісному навчанню нового персоналу.

Перейдемо до розгляду функціонального забезпечення ВІ-системи, як було вже раніше зазначено у напрямках, ця система забезпечить інтеграцію даних з різних джерел.

У таблиці 3.9 будуть наведені функції та їх опис функціонального забезпечення.

Розуміємо, що ВІ-система забезпечить інтеграцію даних з різних джерел, що дасть змогу створювати зрозумілі звіти та дашборди, що у свою чергу сприятиме кращому розуміння бізнес-процесів. Ця система дозволить прогнозувати та проводити аналіз даних, які допоможуть ефективно планувати свою діяльність.

Таблиця 3.9 – Функціональне забезпечення ВІ-системи ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Функція	Опис
Збір даних	Інтеграція даних з різних джерел для єдиного аналізу

Продовження таблиці 3.9

Візуалізація даних	Створення зрозумілих дашбордів та звітів
Аналітика	Аналіз тенденцій та показників для прийняття рішень
Прогнозування	Побудова прогнозів на основі історичних даних та моделей
Інтерактивність	Можливість інтерактивної роботи з даними та звітами

Ефективне управління виробничим потенціалом передбачає оптимальне використання ресурсів підприємства, щоб досягати максимальних виробничих результатів. Пропоновані заходи:

Розробка системи моніторингу та оцінки виробничих потужностей.

Впровадження програмного забезпечення для здійснення управління активами підприємства (включає в себе Enterprise Asset Management, скорочено як ЕАМ). У таблиці 3.10 будуть наведені поточні показники ефективністю управління виробничим потенціалом та запропоновані.

Таблиця 3.10 – Ефективність управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Параметр	Поточний стан	Запропонований стан
Використання ресурсів	Низька ефективність	Висока ефективність
Моніторинг обладнання	Обмежений	Постійний моніторинг
Обслуговування	Середнє	Високе
Тривалість простоїв	Висока	Низька
Планування виробництва	Неповне	Повне або на основі даних

Дані з таблиці свідчать, що впровадження системи ЕАМ та покращення моніторингу виробничих потужностей дозволять значною мірою знизити тривалість простоїв, підвищити ефективність використання ресурсів і перейти від середнього до високого показника обслуговування. Тобто, ця система максимально сприятиме використанню виробничого потенціалу підприємства.

Перейдемо до розгляду методичного забезпечення.

Сама розробка комплексної методики управління виробничими процесами забезпечить системний підхід до планування, контролю та аналізу виробництва, що дозволить підприємству досягти більш високих показників продуктивності та якості.

Пропоновані заходи:

Розробка методик оцінки ефективності виробничих процесів.

Впровадження стандартів якості та продуктивності. У таблиці 3.11 будуть наведені основні елементи методичної документації та їх опис.

Таблиця 3.11 – Основні елементи методичної документації ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Елемент	Опис
Оцінка ефективності	Методики оцінки КРІ виробництва, продуктивності та якості
Стандарти якості	Впровадження стандартів ISO та інших галузевих стандартів
Планування виробництва	Методики планування та прогнозування обсягів виробництва
Контроль та аудит	Процедури внутрішнього контролю та аудиту виробничих процесів
Постійне вдосконалення	Програми для безперервного покращення процесів, таких як Lean, Six Sigma

Бачимо, що впровадження комплексної методики управління виробничими процесами забезпечить системний підхід до самого управління, що у свою чергу підвищить продуктивність та якість і дозволить проводити регулярні оцінки, вдосконалювати процеси. Ця методика забезпечить підприємству стійкий розвиток та високі конкурентні переваги.

Наступним кроком являє собою нормативне забезпечення.

Слід розуміти, що саме внутрішні нормативні документи регламентують порядок виконання робіт і безпосередньо забезпечують дотримання стандартів та процедур, що сприяє ефективному управлінню підприємством.

У таблиці 3.12 будуть наведені документи та їх опис, тобто функції які вони виконують.

Таблиця 3.12 – Нормативне забезпечення ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Документ	Опис
Положення про підрозділи	Опис функцій, завдань та відповідальності підрозділів
Продовження таблиці 3.12	
Робочі інструкції	Покрокові інструкції для виконання основних операційних процесів
Регламент	Чіткий порядок виконання процедур та взаємодії між підрозділами
Політика підприємства	Основні принципи та підходи до управління різними аспектами діяльності
Звіти та форми	Шаблони та форми для звітності та внутрішнього контролю

Слід розуміти, що розробка та саме впровадження внутрішніх нормативних документів забезпечить чітке регламентування процесів, підвищить узгодженість дій і мінімізує ризики, тим самим забезпечить відповідність стандартам. Це забезпечення сприятиме покращенню організації роботи і підвищить ефективність управління на підприємстві.

Досить важливим є інформаційне забезпечення.

Впровадження корпоративної інформаційної системи, а саме CIS буде об'єднувати всі інформаційні потоки підприємства, що у свою чергу забезпечує інтеграцію даних та підвищує управління.

Пропоновані рішення:

Впровадження CIS для централізованого управління інформаційними ресурсами.

Інтеграція CIS з іншими системами підприємства (ERP, MES, BI).

У таблиці 3.13 будуть наведені функції та їх опис системи CIS.

Таблиця 3.13 – Функціональні можливості CIS
ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»

Функція	Опис
Централізація даних	Об'єднання всіх даних підприємства в єдиній системі
Доступність інформації	Забезпечення оперативного доступу до інформації для всіх користувачів
Інтеграція систем	Синхронізація та обмін даними з іншими корпоративними системами
Безпека даних	Захист інформаційних ресурсів від несанкціонованого доступу
Підтримка прийняття рішень	Надання аналітичної інформації для управлінських рішень

Саме впровадження CIS дозволить централізувати дані підприємства, забезпечити їхню доступність та інтеграцію з іншими системами.

Висновки до розділу 3

Можна запропонувати наступні шляхи удосконалення процесу управління виробничим потенціалом ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН»:

1. Виявили напрями впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН». Основними напрямами виявились: автоматизація бізнес-процесів, вдосконалення системи управління логістикою, розвиток електронної комерції, впровадження аналітичних систем та розвиток інформаційної безпеки. Вияснили, що впровадження ERP-системи дозволить підприємству інтегрувати всі основні бізнес-процеси у єдину інформаційну платформу, що у свою чергу знизить операційні витрати. Інтеграція систем управління ланцюгами постачання (SCM) являє собою оптимізацію логістичних процесів, зменшує витрати та покращує обслуговування клієнтів. Створення інтернет магазину та B2B платформи допоможе розширити ринки збуту та підвищить доходи. Використання бізнес-аналітики у свою чергу сприятиме обґрунтованому прийняттю управлінських рішень. І на заключення, впровадження системи управління безпекою, захист інформаційних активів, мінімізація ризиків кіберзагроз та витоків даних.

2. Вияснили, що впровадження сучасних інформаційних технологій у

діяльність підприємства безпосередньо забезпечить оптимізацію управління виробничим потенціалом, що у свою чергу підвищить ефективність бізнес-процесів. Запропоновані заходи, включаючи зміни в організаційної структури управління, саме впровадження інформаційних систем, розробка методичної та нормативної документації і покращення інформаційного забезпечення значною мірою сприятимуть досягненню стратегічних цілей підприємства, що у свою чергу підвищить його конкурентоспроможність на сучасному ринку на якому у нашій час важко конкурувати без належних інформаційних систем і стратегій. Тому якісні стратегічні цілі та якісне інформаційне забезпечення дозволяє підприємству існувати та конкурувати на ринку.

ВИСНОВКИ

Після виконання кваліфікаційної роботи на тему: «Впровадження інформаційних технологій у процес управління виробничим потенціалом підприємства» можна зробити наступні висновки:

1. Стало зрозуміло, що саме впровадження інформаційних технологій на підприємстві необхідно для підвищення його ефективності і конкурентоспроможності. Саме цей процес вимагає чіткого планування, управління змінами та безпосередньо навчання персоналу. Також, важливо інтегрувати нові технології з вже існуючими системами, аналізувати ризики та розробляти стратегії по їх мінімізації. Тобто слід розуміти, що постійний моніторинг продуктивності та постійне вдосконалення забезпечать сталий розвиток та адаптацію до нових викликів та технологічних змін з якими зіткнеться у майбутньому підприємство.

2. Управління виробничим потенціалом у свою чергу доволі важкий процес, що безумовно включає стратегічне планування, оптимізацію виробничих процесів, інновації, ефективне використання людських ресурсів і логістичних, фінансових та інтелектуальних ресурсів. Слід розуміти, що постійне удосконалення і запровадження методології і технологій, засновані на такому комплексному підході допоможуть підприємству підпримувати високу конкурентоспроможність і адаптацію до сучасного ринку.

3. Інформаційні технології у свою чергу показали важливу роль в управлінні виробничим потенціалом підприємства. Саме впровадження таких систем, як ERP зможуть забезпечити гідне управління даними, здійснювати оптимізацію виробничих процесів та ефективно забезпечувати управління запасами, що безпосередньо покращить якість продукції і підвищить фінансову ефективність підприємства, а також піднімуть продуктивність працівників. Окрім ERP систем, варто зазначити IoT систему, аналітика та прогнози обслуговування дозволить підприємству швидко реагувати на зміни, робити мінімізацію ризиків і витрат, що у свою чергу забезпечить підприємству стале

зростання та конкурентоспроможність. Загалом, інтеграція інформаційних технологій сприяє значному підвищенню продуктивності, що веде до покращення якості управління виробничими процесами успішного розвитку підприємства.

4. ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» - це динамічне підприємство, яке створене у 2014 році та успішно працює на внутрішньому та зовнішньому ринку. Вияснили, що основний вид діяльності підприємства полягає у торгівлі зерном, також підприємство здійснює продаж рослинництва, надає послуги у сфері логістики та транспорту. Організаційна структура підприємства працює по функціональному принципу, тобто слід розуміти, що на підприємстві існують відділи, які виконують свої функції. Також відділи підпорядковуються директорам, ті у свою чергу виконавчому відділу та генеральному директору. Підприємство здійснює продаж зерна у країни Європейського Союзу, Африку, Азію. Нажаль, на підприємстві недостатньо розвинена сфера інформаційних технологій, що є великим мінусом для підприємства. Підприємство працює з постачальниками деталей і ресурсів як з ЄС, Турції так і з внутрішнього ринку країни. Відповідальність за охорону праці полягає на керівництво. Саме розробка та впровадження інформаційних технологій значно автоматизує роботу підприємства, тому слід дивитися в цю сторону.

5. Аналіз фінансово-господарської діяльності показав, що за період з 2021-2023 роки фінансово-економічні показники погіршилися. Чистий прибуток від реалізації продукції у 2021 році становив 631 782, 2 тис. грн, в 2022 році відбулося значне зниження і становило вже 118 456, 7 тис. грн., у 2023 році відбулося часткове покращення, але не суттєве і чистий прибуток становив 150 000, 0 тис. грн. Таке спостереження зниження вартості основних фондів свідчить про надто високий рівень зносу та потребу в оновленні основних засобів. Тобто це вказує на фінансові труднощі та необхідність знаходити додаткове фінансування. Слід зазначити, що вкрай необхідно збільшувати обсяги діяльності на підприємстві. Обсяги виробництва у свою чергу знизились і в подальшому це прогнозовано вдарило на загальну

діяльність підприємства. Загалом, для покращення фінансово-економічного стану підприємства ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» потрібно звернути увагу на оптимізацію витрат і також підвищення використання трудових ресурсів, покращення фінансової стійкості та ліквідності.

6. Аналіз стану управління виробничим потенціалом на підприємстві ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН» виявив, що є ключові аспекти ефективності виробничих процесів. Тобто, було виявлено збиткову діяльність і зменшення обсягів виробництва. Попри ці труднощі, підприємства має широкий асортимент товарів та послуг, що у подальшому при правильному впровадженню інформаційних технологій дасть свою плюси для підприємства.

7. Виявили напрями впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність ТОВ «ТРЕЙДСОФТКОРН». Основними напрямками виявились: автоматизація бізнес-процесів, вдосконалення системи управління логістикою, розвиток інформаційної безпеки. Вияснили, що впровадження ERP-системи дозволить підприємству інтегрувати всі основні бізнес-процеси у єдиний інформаційний реєстр, що у свою чергу знизить операційні витрати. Інтеграція систем управління ланцюгами постачання SCM дозволить оптимізувати логістичні процеси, зменшить витрати та покращить обслуговування клієнтів. Створення інтернет магазину та B2B платформи допоможе розширити ринки збуту та підвищить доходи. І на заключення, бізнес-аналітика сприятиме ефективному прийняттю рішень, впровадження системи управління безпекою дасть можливість захисту інформаційних активів, мінімізація ризиків кіберзагроз та витоків даних.

8. Інформаційне забезпечення включає в себе такі системи як: CIS, BI, EAM, SOP, MES. Ці системи значно покращать можливості підприємства в управлінні та збільшенню виробництва обсягів продукції. Було запропоновано зміну організаційної структури на матричну. Розроблена нормативна та методична документація. Загалом, дослідження показало, що впровадження інформаційних технологій відіграє ключову роль для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. На прикладі ТОВ

«ТРЕЙДСОФТКОРН» показано, що інтеграція інформаційних систем дозволяє автоматизувати виробничі процеси, знизити витрати та покращити управління ресурсами. Водночас, аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства свідчить про необхідність оновлення основних засобів та пошуку додаткових джерел фінансування для подальшого розвитку.

Впровадження сучасних інформаційних технологій та систем централізації даних є ключовими кроками до удосконалення процесу управління виробничим потенціалом на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. "Закон України про охорону праці". № 2695-XII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>
2. Постанова КМУ. № 660 “Про внесення зміни до пункту 4 Порядку проведення атестації робочих місць за умовами праці” URL: <http://surl.li/ugwsd>
3. Наказ Міністерства соціальної політики України від 29.11.2018 № 1804 “Про затвердження Мінімальних вимог безпеки і охорони здоров’я при використанні працівниками засобів індивідуального захисту на робочому місці”, зареєстрований в Міністерстві юстиції України 27.12.2018 № 1494/32946 URL: dsp.gov.ua/nakazy-ministerstva-sotsialnoi-polityky/
4. Хмарні обчислення: Як це може заощадити гроші вашого бізнесу. Itez: веб-сайт. URL: <https://itez.com.ua/cloud-computing-how-it-can-save-your-business-money.html>
5. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). "Management Information Systems: Managing the Digital Firm". №1. С. 700-800.
6. Turban, E., Pollard, C., & Wood, G. (2018). "Information Technology for Management: On-Demand Strategies for Performance, Growth, and Sustainability". №1. С. 512.
7. Sitniks (2024). Вплив штучного інтелекту на ефективність та конкурентоспроможність бізнесу. URL: https://sitniks.ua/blog_post/vplyv-shtuchnogo-intelektu-na-efektyvnist-ta-konkurentospromozhnist-biznesu/
8. Що таке CRM система: повний хід по вибіру CRM для початківців. Nethunt: веб-сайт. URL: <https://nethunt.ua/blog/shcho-takie-crm-sistiema-povnii-ghid-po-viboru-crm-dlia-pochatktivtsiv/>
9. Supply chain management SCM. It: веб-сайт. URL: <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/supply-chain-management-scm>
10. Що таке ERP система та як вона допоможе вашому бізнесу. Business diia: веб-сайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/cases/sistematizacia-biznes->

procesiv/so-take-erp-sistema-ta-ak-vona-dopomoze-vasomu-biznesu

11. Manufacturing execution system (2024). Mesa: веб-сайт. URL: <https://mesa.org/>

12. Lemon School. Основи Big Data: розбираємося у світі великих даних. URL: <https://lemon.school/blog/osnovy-big-data-rozbyrayemosya-u-sviti-velykyh-danyh>

13. Fedoseeva Olena (2023). Vseosvita. Фінансовий менеджмент. URL: <https://vseosvita.ua/lesson/sapr-cadcamcaepdmpm-systemy-452853.html>

14. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. №1. С. 75-83.

15. Терещук Н.С., Погасій О.Г. Управління виробничим потенціалом підприємства. 2015. 355 с. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/217.pdf> (дата звернення 25.05.2024).

16. Toyota (2021). Звіт про управління 2021. URL: toyota-st.com/uploads/2/12329-zvit_pro_upravlinna_2021.pdf

17. Gevernova. General Electrick методології. URL: gevernova.com/sustainability/reports-policies

18. Команда Peopleforce (12.03.2021). Що таке HRM і навіщо потрібна оптимізація HR процесів. URL: <https://peopleforce.io/uk/blog/shho-take-hrm-i-navishho-potribna-optimizatsiya-hr-protsesiv>

19. It (2024). Технологічні інновації. веб-сайт. URL: it.ua/knowledge-base/technology-innovation/pdm

20. Довгий С.О., Красовський Г.Я., Радчук В.В., Трофимчук О.М., Андреев С.М., Березіна С.І., Бутенко О.С., Вишняков В.Ю., Крета Д.Л., Клочко Т.О., Лісовський Р.Й., Слободян В.О. Київ. (2010) Itgir. Наукова монографія. URL: itgir.org/wp-content/uploads/2014/03/BookBlackSea.pdf

21. Laudon, K.C., Laudon, J.P., 1998. Management Information Systems, New Approaches to organization and technology. Ney Jersey: PrenticeHall, 395 с.

22. Kalypso. Digital quality management system QMS. URL:

<https://kalypso.com/industries/medical-device/digital-quality-management-system-qms>

23. Youcontrol. Загальна інформація про підприємство ТОВ ТРЕЙДСОФТКОРН. URL:

youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39174459/

24. I.factor. Створення безпечних і нешкідливих умов. URL: i.factor.ua/ukr/law-40/section-211/article-31599/

25. I.factor. Вимоги щодо охорони праці. URL: i.factor.ua/ukr/law-40/section-211/article-3329/

26. Clarity-project. Фінансовий звіт за 2023 рік. URL: clarity-project.info/edr/39174459/finances?current_year=2023

27. Clarity-project. Фінансовий звіт за 2021 рік. URL: clarity-project.info/edr/39174459/finances?current_year=2021

28. Atiko (12.10.2024). Що таке IoT простими словами. URL: <https://www.atiko.com.ua/ru/articles/chto-takoe-iot-prostymi-slovami/>

29. Keryvnyk.info. Навчання персоналу. URL: <https://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html>

30. ІІІ та машинне навчання. URL: <https://intecracy.com/ua/news/zastosuvanna-stucnogo-intelektu-u-kiberbezpechinovitna-posluga-kompanij-intecracy-group.html>

31. Оцінка ризиків. URL: <https://tic-ua.com/uk/statti/rozrobka-osnovy-strategiyi-analizu-ryzykiv-dlya-oczinky-vplyvu-v-systemah-upravlinnya-informacijnoyi-bezpeky-pryklad-z-industriyi-it-konsaltyngu-chastyna-1/>

32. BDO Global, 05.02.2024. Роль штучного інтелекту в кібербезпеці, передбачення та запобігання атакам. URL: <https://eba.com.ua/rol-shtuchnogo-intelektu-v-kiberbezpetsi-peredbachennya-ta-zapobigannya-atakam/>

33. Аудит та аналіз бізнес-процесів. URL: <https://manageable.com.ua/audit-ta-analiz-biznes-protsesiv/>

34. Христина Федорова, 16.02.2024. Важливість оновлення інформаційних технологій. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/5-prichin-onoviti->

tehnologiyi-vashogo-biznesu-chek-list-chervonih-praporcziv

35. Лісовенкова І. М., №2. 2011. С. 55. Виробничий потенціал. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2011/2/EV20112_047-055.pdf

36. Planohero. Manage seasonal inventory. URL: <https://planohero.com/uk/blog/manage-seasonal-inventory/>

37. Говорушко Т.А. Видавництво «Магнолія 2006». Львів 2014. Фінансовий менеджмент. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e46c19c4-c9da-4d83-9a69-d6f772e5b962/content>

38. Lemon School. IT і бізнес: як технології впливають на розвиток сучасних підприємств. URL: <https://lemon.school/blog/it-i-biznes-yak-tehnologiyi-vplyvayut-na-rozvytok-suchasnyh-pidpryyemstv>

39. Lemon School. Перспективи та можливості технологій віртуальної та доповненої реальності. URL: <https://lemon.school/blog/perspektyvy-ta-mozhlyvosti-tehnologij-virtualnoyi-ta-dopovnenoyi-realnosti>

ДОДАТКИ