

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHUYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Управління інформаційними потоками на підприємстві
ТОВ «ОТК Спутник»

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Management of Information Flows at Enterprise LLC «OTK Sputnik»

Виконав: студент 2 курсу магістратури, групи 8.0738-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій та
адміністрування

Д.С. Будовський

Керівник доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Хацер М.В.
Рецензент доцент кафедри ПМОіЛ, к.е.н. Шишкін В.О.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

д.е.н., доцент Бухаріна Л.М.

«___» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Будовському Денису Сергійовичу

1. Тема роботи Управління інформаційними потоками на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник»

керівник роботи Хацер Максим Володимирович, к.е.н.,

затверджені наказом ЗНУ від «___» _____ 20__ року №___

2. Строк подання студентом роботи «___» _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи нормативно-правові акти щодо організації логістичної системи, сучасні теорії розвитку та функціонування логістичної системи підприємства, спеціальна економічна література, періодичні видання і публікації вітчизняних та зарубіжних вчених щодо управління логістикою, фінансова звітність, аналітичні дані з діяльності досліджуваного підприємства, власні спостереження.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Дипломна робота складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел. 1 Розділ – Теоретичні основи вивчення інформаційних потоків підприємства – складається з 3 підрозділів: 1.1 Природа інформації, види економічної інформації; 1.2 Інформаційне забезпечення процесу управління; 1.3 Методи дослідження інформаційних потоків; 2 Розділ – Аналіз господарської діяльності підприємства ТОВ «ОТК Спутник» – складається з 3 підрозділів: 2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «ОТК Спутник»; 2.2 Показники ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «ОТК

Спутник»; 2.3 Особливості руху інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник»; 3 Розділ – Оптимізація руху інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник» – складається з 2 підрозділів: 3.1 Впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства ТОВ «ОТК Спутник»; 3.2 Впровадження системи електронного документообігу на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	10.10.2019 р.	10.10.2019 р.
2	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	31.10.2019 р.	31.10.2019 р.
3	Хацер М.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	28.11.2019 р.	28.11.2019 р.

6. Дата видачі завдання 10.10.2019 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	жовтень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	жовтень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	жовтень	виконано
4	Обробка матеріалу	жовтень	виконано
5	Виконання розділу 1	жовтень	виконано
6	Виконання розділу 2	листопад	виконано
7	Виконання розділу 3	грудень	виконано
8	Формулювання висновків	грудень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	грудень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	грудень	виконано

Студент _____ Д.С. Будовський
(підпис)

Керівник роботи _____ М.В. Хацер
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 100 с., 1 рис., 116 табл., 44 джерела, 3 додатки.

Об'єктом дослідження є управління інформаційними потоками підприємства ТОВ «ОТК Спутник».

Метою роботи є вивчення та удосконалення процесу управління інформаційними потоками на підприємстві.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, балансовий, метод експертних оцінок.

Актуальність роботи обумовлена тим, що на сучасному підприємстві комп'ютер перетворився на необхідний інструмент повсякденної діяльності. З його допомогою здійснюється збирання, накопичення та обробка даних. Разом з тим, як правило, у організацій виникають складнощі з вибором інформаційної системи, нестача коштів на її придбання, сумніви в надійності інвестицій в цю сферу, де обладнання швидко застаріває, невпевненість у достатній віддачі від впровадження комп'ютерної системи для покриття витрат на її створення.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи управління інформаційними потоками на підприємстві. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано особливості управління інформаційними потоками на досліджуваному підприємстві та запропоновано шляхи його удосконалення. Отримані результати допоможуть керівництву ТОВ «ОТК Спутник» удосконалити процес управління інформаційними потоками.

ІНФОРМАЦІЯ, ІНФОРМАЦІЙНІ ПОТОКИ, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ДОКУМЕНТ, ДОКУМЕНТООБІГ, ВІРТУАЛЬНИЙ ОФІС

ABSTRACT

Thesis: 100 p., 1 fig., 16 tab., 3 appendices, 44 sources.

The object of the research: management of information flows of the enterprise LLC «OTK Sputnik».

The subject of the research: a set of theoretical, methodological and practical aspects of management of information flows of the enterprise.

The purpose of the thesis is to generalize of methodological ways to improve the process of information flow management at the enterprise LLC «OTK Sputnik».

The research methods: descriptive, analytical, analytical balance, systems analysis, abstract and logical, economic - statistical, monographic etc.

The specific character of the paper consists in the detailed analysis of the management of information flows of the enterprise.

When writing the thesis, the theoretical basis for the management of information flows of the enterprise was analyzed. It researches the activities of LLC «OTK Sputnik» and its existing scheme of management of information flows of the enterprise and suggest ways to improve them.

The practical significance of the results obtained consists in developing proposals concerning the management of information flows of the enterprise LLC «OTK Sputnik».

INFORMATION, INFORMATION FLOWS, INFORMATION
RESOURCES, DOCUMENT, DOCUMENTATION, VIRTUAL OFFICE

СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СКОРОЧЕНЬ ТА СИМВОЛІВ

ЕЦП – електронний цифровий підпис

ЕОМ – електронна обчислювальна машина

СЕД – система електронного документообігу

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	12
1.1 Природа інформації, види економічної інформації.....	12
1.2 Інформаційне забезпечення процесу управління.....	20
1.3 Методи дослідження інформаційних потоків.....	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОТК СПУТНИК».....	39
2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «ОТК Спутник».....	39
2.2 Показники ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «ОТК Спутник».....	45
2.3 Особливості руху інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник».....	63
РОЗДІЛ 3 ОПТИМІЗАЦІЯ РУХУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ОТК СПУТНИК».....	78
3.1 Впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства ТОВ «ОТК Спутник».....	78
3.2 Впровадження системи електронного документообігу на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник».....	84
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	93
ДОДАТКИ	97

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена тим, що на сучасному підприємстві комп'ютер перетворився на необхідний інструмент повсякденної діяльності. З його допомогою здійснюється збирання, накопичення та обробка даних. Разом з тим, як правило, у організацій виникають складнощі з вибором інформаційної системи, нестача коштів на її придбання, сумніви в надійності інвестицій в цю сферу, де обладнання швидко застаріває, невпевненість у достатній віддачі від впровадження комп'ютерної системи для покриття витрат на її створення.

Впровадження інформаційних технологій створює підґрунтя для розвитку нової культури праці і одночасно призводить до стратегічної переорієнтації підприємства. Використання інформаційних комп'ютерних систем для вирішення управлінських та підприємницьких завдань, стратегічного розвитку, підвищення ефективності адміністративної діяльності, обліку і контролю, планування й аналізу, реалізації у мережевому режимі різноманітних зв'язків підприємств з їх партнерами, клієнтами, владними структурами призвело до зростання інформаційних потреб, дало можливість не обмежувати інформаційні потоки та інформаційні процеси межами окремого підприємства і зумовило зростання інвестицій у комп'ютерні технології.

Процес впровадження і використання нових інформаційних технологій є системною діяльністю, яка не повинна здійснюватися інтуїтивно. Досить часто використовуваний принцип: «На кожному столі повинен стояти комп'ютер» не дозволяє реалізувати розумну стратегію адміністрування обчислювальних ресурсів. Для організацій все більш актуальним стає уникнення необґрунтованих і недостатньо продуманих інвестицій в інформаційні технології, оптимізація витрат на них та їх перспективне планування.

Залучення до процесу впровадження інформаційних офісних систем кваліфікованих спеціалістів допомагає уникнути багатьох проблем, зробити процес впровадження інформаційних систем в організаціях ефективним, підвищити віддачу від інформаційних технологій, організувати спільну роботу всіх причетних до створення і впровадження інформаційної системи.

Для реалізації переваг, що надаються новітніми комп'ютерними технологіями, необхідно забезпечити зв'язок між комп'ютерними системами, співробітниками та організаційною структурою підприємства, для чого необхідний контроль з боку спеціаліста за використанням і впровадженням комп'ютерних систем.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процеси руху та обліку інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник», принципи побудови системи документообігу на підприємстві, алгоритму впровадження та використання сучасних інформаційних технологій в управлінні підприємством.

У сучасних умовах світового соціально-економічного розвитку, особливо важливою областю стало інформаційне забезпечення процесу управління, що складається в зборі і обробці інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Перед керуючим органом звичайно ставляться задачі одержання інформації, її обробки, а також генерування і передачі нової похідної інформації у виді керуючих впливів. Такі впливи здійснюються в оперативному і стратегічному аспектах і ґрунтуються на раніше отриманих даних, від вірогідності і повноти яких багато в чому залежить успішне рішення багатьох задач управління.

Не можна не відзначити, що будь-які прийняті рішення вимагають обробки великих масивів інформації; компетентність керівника залежить не стільки від минулого досвіду, скільки від володіння достатньою кількістю інформації про швидко мінливу ситуацію й уміння нею скористатися.

Це необхідно знати і розуміти майбутнім керівникам. Від цього залежить не тільки доля конкретної особистості чи підприємства, але і, бути може, доля України в цілому, її роль на міжнародній арені. Для мене, як для майбутнього менеджера, інформаційне забезпечення менеджменту грає дуже важливу роль. Оскільки, наші дні диктують гостру необхідність упевнено почувати себе на ногах у суспільстві, де значення інформації для всіх сфер громадського життя постійно збільшується. Не викликає сумніву той факт, що ключем до успіху в нашому суспільстві буде вміння чітко орієнтуватися у величезному океані інформації й вміння ефективно скористатися цією інформацією. Саме тому дана тема здається мені дуже сучасною, актуальною і цікавою для розгляду.

Предметом дослідження в кваліфікаційній роботі є загальні закони та закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи управління підприємством, визначення напрямків розвитку підприємства, постановки цілей та визначення засобів їх реалізації.

Метою написання кваліфікаційної роботи є закріплення теоретичних знань і підтвердження практичних навичок та професійної майстерності в управлінській діяльності відповідно до виробничих функцій, типових задач діяльності та умінь, якими повинен володіти магістр з логістики і які передбачені галузевим стандартом.

Завдання дипломної роботи:

- проаналізувати теоретичні засади вивчення інформаційних потоків підприємства, природу інформації, види економічної інформації, інформаційне забезпечення процесу управління, методи дослідження інформаційних потоків;

- дослідити результати господарської діяльності ТОВ «ОТК Спутник», визначити ефективність функціонування підприємства, проаналізувати систему паперового та електронного документообігу на підприємстві;

- запропонувати шляхи оптимізації інформаційних потоків

підприємства ТОВ «ОТК Спутник».

У кваліфікаційній роботі використані такі методи проведення досліджень: абстрактно – логічний (для аналізу існуючих теоретичних підходів та формулювання висновків), статистико – економічний (для вивчення сучасного економічного стану підприємства та оцінки ефективності господарської, монографічний метод (для всебічного й глибокого вивчення окремих явищ, процесів та виявлення причинно-наслідкових зв'язків) тощо.

Практична значущість теми кваліфікаційної роботи обумовлена необхідністю реформування менеджменту підприємств України взагалі та ТОВ «ОТК Спутник» зокрема.

Існує нагальна потреба впровадження сучасних інформаційних технологій і діяльність підприємства ТОВ «ОТК Спутник», що дозволить розширити коло споживачів продукції та підвищити ефективність функціонування як збутової системи підприємства так і діяльності в цілому.

Кваліфікаційна робота складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

В першому розділі дано характеристику природи інформації, видів економічної інформації. Проаналізовано інформаційне забезпечення процесу управління, методи дослідження інформаційних потоків.

У другому розділі дано організаційно-економічну характеристику підприємства, проведено аналіз основних економічних показників діяльності підприємства та досліджено особливості руху інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник».

У третьому розділі запропоновано шляхи оптимізації інформаційних потоків підприємства ТОВ «ОТК Спутник».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Природа інформації, види економічної інформації

Явища реального світу і процеси, що відбуваються у суспільному виробництві, об'єктивно відображаються за допомогою інформації, потоки якої реально існують поряд з потоками робочої сили, матеріалів і знарядь праці. Подібно речовині і енергії, інформацію можна створити, обробляти, зберігати, передавати, використовувати.

Інформація (англ. Information) означає тлумачення, повідомлення, роз'яснення, викладання.

В теорії управління до інформації відносять такі сигнали (відомості, повідомлення), які несуть знання, зменшують невизначеність. Якщо повідомлення або його частина для даного одержувача не є інформацією, то воно називається шумом. Повідомлення перетворюється в шум, якщо передається тому, хто про це знає (пізнавальний шум), або якщо в таких відомостях немає потреби (кібернетичний шум). В економічній літературі використовують також поняття «метаінформація», під яким розуміють інформацію, похідну від тієї, яку одержують безпосередньо.

Інформацію у формі повідомлень, відомостей не можна віднести ні до матерії, ні до свідомості. Вона властива як живій, так і неживій природі. Якісна різноманітність об'єктивного світу зумовлює якісну багатозначність інформації. На відміну від неживої природи, яка може бути тільки джерелом інформації, жива природа, крім того, сприймає і переробляє її. Людина, як істота соціальна, одержує, збирає, зберігає, свідомо переробляє і використовує інформацію у своїй цілеспрямованій діяльності. На практиці всі технологічні, організаційні, економічні і соціальні процеси породжуються, супроводжуються

і спрямовуються інформаційними процесами, які відображають різні взаємовідносини між об'єктами живого світу і становлять суть та форми зв'язку між управлінськими системами.

Інформацію в сфері менеджменту часто образно порівнюють з нервовою системою, що забезпечує функціонування живого організму. Завдяки обміну інформацією між системою, якою управляють, інформацію про стан заданих параметрів, виробляє-команда управління і знову передає її до системи, якою управляють, для виконання (прямий зв'язок). Надходження інформації про результати управління прийнято називати зворотним зв'язком.

До інформації належать усі види відомостей, повідомлень (усні, письмові, графічні тощо) і знань, потрібних для реалізації функцій менеджменту.

Будь-яка за змістом інформація існує у формі різних її матеріальних носіїв (у вигляді електричних імпульсів, усної мови, магнітного запису, показів лічильників, письмових документів, перфокарт тощо) Для управління найбільше значення має інформація, зафіксована на постійних носіях, перш за все у вигляді різних паперових документів, магнітних стрічок, барабанів, перфокарт і перфострічок.

Інформацію передають організовано (формально) і стихійно (неформально). Так, періодичні звіти за визначеною формою становлять організований зворотний зв'язок, а стихійне поширення чуток — неформальні канали зв'язку між людьми.

Теорія інформації, основи якої були сформовані К. Шеноном, застосовується для визначення швидкості, з якою можна передавати інформацію по каналах зв'язку. На швидкість передачі інформації впливають джерело сигналу (дискретний або безперервний сигнал), характеристики каналу зв'язку (його пропускна здатність) і шуму.

Практика свідчить, що в сучасних умовах ефективність управління значною мірою залежить від інформаційного забезпечення, від повноти інформації.

Підвищення вимог до організації служби інформації в системі менеджменту викликане високим динамізмом сучасного виробництва, частковою зміною параметрів основних факторів виробництва і вимог до одержуваної продукції (послуг). Тільки систематизована інформація дає змогу менеджеру визначати ефективність організаційно-економічних, агротехнічних, соціальних та екологічних заходів і залежно від умов, що складаються, змінювати намічену програму. Чим краще інформований менеджер, тим оперативніші, вищі за своєю якістю його рішення.

Для того, щоб прийняти правильне рішення, необхідно мати певну кількість інформації. Проте обсяг інформації не може визначатися тільки кількістю документів, сторінок, показників. Можна збирати і обробляти величезні масиви відомостей, які або будуть не потрібні для прийняття рішень, або їх не можна буде засвоїти і використати. Інколи короткі документи можуть бути більш змістовними, ніж великі доповіді й довідки.

Теорія інформації оперує такими поняттями, як сигнали, кількість інформації і процеси її перетворення, оцінка надійності і швидкості передачі інформації, можливість найбільш зручного її запису (кодування) тощо.

Під сигналом розуміють форму перетворення і передачі інформації за допомогою букви, цифри, звуку, імпульсу тощо. За допомогою сигналів можна передати і одержати певне повідомлення, яке становить сукупність значень, що характеризують певні явища, події, процеси.

Ступінь зменшення невизначеності в результаті передачі повідомлення називається кількістю інформації. Економічна інформація фіксується і обробляється у формі знаків (байтів), а при обробці даних на ЕОМ — у формі машинних операцій — бітів. При кібернетичній оцінці кількості інформації враховують кількість знаків, що використовується у повідомленнях, а також загальну кількість знаків (алфавіт), яку взагалі можна використати в аналогічних повідомленнях.

Управлінське рішення супроводжується вибором однієї з двох можливостей, результатом якої є відповідні «так» або «ні». Однозначна

відповідь з двох можливих є одиницею інформації. В теорії інформації вона відома під назвою двійчастої інформації (біт).

Для опису кількісних характеристик економічної інформації використовують реквізит і економічний показник, як елементарні одиниці інформації або ж оцінюють об'єм інформації кількістю знаків (букв і цифр). Реквізит — елементарна одиниця економічного повідомлення, при подальшому діленні якої втрачається смислове значення. При поєднанні реквізиту з іншими аналогічними елементами створюється більш складна інформаційна сукупність, зокрема, економічний показник.

Економічний показник являє собою деяке повідомлення (висловлювання), що має самостійний економічний смисл і містить кількісну характеристику певного об'єкта (процесу).

Правильне визначення кількості інформації дає змогу уникнути перевантаження керівників і спеціалістів, оскільки існує показник: “межі інформації, яку може переробити людина за певний період”. На практиці здебільшого спостерігається перевантаження інформацією виробничого персоналу приблизно у 3 – 4 рази порівняно з нормами. Обсяг інформації у середньому на людину становить 8 біт/с.

Інформацію, що використовується в управлінні, класифікують за різними ознаками:

- 1) за формою відображення — візуальна (графіки, таблиці, табло тощо), аудіоінформація (сприймається на слух завдяки звукозапису), аудіовізуальна (поєднує інформацію у формі зображення і звуку);
- 2) за формою подання — цифрова, буквена і кодована;
- 3) за порядком виникнення — первинна і похідна;
- 4) за характером носіїв інформації — документована і недокументована;
- 5) за призначенням — директивна (розпорядча), звітна і довідково-нормативна;
- 6) за напрямом руху — вхідна і вихідна;

- 7) за стабільністю — умовно-перемінна та умовно-постійна;
- 8) за способом відображення — текстова (алфавітна, алфавітно-цифрова) і графічна (креслення, діаграми, схеми, графіки);
- 9) за способом обробки — що піддається і що не піддається механізованій обробці.

Залежно від функції, яку виконує інформація в управлінському циклі, вона буває розпорядчою, зворотного зв'язку, запам'ятовуючою та ін.

У процесі управлінської діяльності використовують науково-технічну, адміністративно-правову, метеорологічну, агробіологічну та інші види інформації. Наукову інформацію, в свою чергу, поділяють на економічну, соціально-політичну, ідеологічну та ін. Найбільшу питому вагу у загальній кількості інформації мають економічні дані.

Економічна інформація — це сукупність цифр, фактів, відомостей та інших даних, які переважно кількісно відображають суспільно-економічні явища і процеси. Вона містить дані соціально-економічного планування і прогнозування, фінансових планів, первинного, оперативного й бухгалтерського обліку, статистичної звітності, економічного аналізу тощо.

Інформацію, яку використовують у народному господарстві, поділяють на відомчу (інформація підприємств, об'єднань, організацій, міністерств і відомств) і народногосподарську (інформація районних, обласних і центральних загальнодержавних органів управління).

Економічну інформацію класифікують за фазами, стадіями і циклами відтворення, сферами економіки, ресурсами, що використовуються, факторами виробництва та ін.

За призначенням інформацію ділять на планову, обліково-бухгалтерську, звітну, статистичну, виробничо-оперативну, розпорядчу, довідкову, нормативну; за способом передачі — на ту, що передається усно, поштою, телефоном, телетайпом, факсом; за періодичністю — на систематизовану (змінну, добову, декадну, квартальну тощо) і ймовірну, обумовлену зовнішніми і внутрішніми виробничими подіями (вихід з ладу

техніки, затримка з поставкою пального, насіння тощо); за характером носіїв — на документизовану і недokumentизовану по відношенню до процесу обробки — на оброблювану, необроблювану і аналітичну.

Крім того, інформація може ділитись на достовірну і недостовірну, достатню, недостатню і надлишкову, активну і пасивну, цифрову, алфавітно-цифрову і алфавітну.

За місцем виникнення розрізняють зовнішню інформацію, що надходить від вищестоящих органів, а також підприємств, організацій і установ, які підтримують з об'єктом управління господарські зв'язки, і внутрішню — що виникає на підприємстві (в об'єднанні). Так, на основі планового завдання приймаються управлінські рішення, які потім відображують у матеріально-технічній підготовці виробництва, техніко-економічному і оперативному плануванні, оперативному управлінні технологічними і економічними процесами, обліку і контролі за фінансовою діяльністю підприємства, звіті, аналізі результатів виробничо-господарської діяльності тощо.

Інформація, яка використовується в господарському управлінні, існує у вигляді масивів, потоків, а також у розсіяному, незібраному вигляді.

Масиви — це інформаційні фонди, матеріали статистичних управлінь, архівів, бібліотек тощо.

Сукупність повідомлень з (однаковими або близькими властивостями), що розподілені у даній системі з метою здійснення управління, утворюють інформаційні потоки на підприємстві.

Потоки інформації різноманітні: потоки висхідної інформації — основа для розробки рішень; потоки низхідної інформації — це постанови, рішення, вказівки вищестоящих організацій; потоки регулюючої інформації — зазначені вище документи і деякі спеціальні нормативні положення.

Залежно від того, яку функцію обслуговує економічна інформація, її поділяють на облікову і звітну, що відображає події, які відбулися; планову, що відображає події, які намічаються; нормативну і аналітико-прогнозовану,

що відображає події або явища сучасного і майбутнього; регулюючи, що відображає процес досягнення пропорційності у виробничому і управлінському процесах.

У свою чергу, облікову інформацію поділяють на бухгалтерську, статистичну і оперативно-технічну. Характерною особливістю бухгалтерської інформації є її висока точність. Вона відображує детерміновані події, про які точно відомо, що вони відбулися. Водночас бухгалтерська інформація відображає події, що відбулися із запізненням. Тому якість її визначається тим, наскільки вдається зменшити розрив між строками подій і відображенням їх у бухгалтерських документах. Оперативно-технічна інформація становить систему показників, що відображають діяльність об'єкта на певну дату. На відміну від бухгалтерської, ця інформація не обов'язково має документований вигляд. Вона може бути одержана із телефонних повідомлень або усних доповідей спеціалістів і керівників середньої ланки.

У підприємницькій діяльності використовують планову інформацію у вигляді нормативів матеріальних витрат і затрат праці. Від якості нормативної інформації залежать ефективність управління, дієвість рішень, що приймаються, успішність здійснення контрольних та інших функцій.

Різні види економічної інформації виконують неоднакову роль у системі управління. Так, планова і нормативна інформації прямо пов'язані з виробництвом, а бухгалтерська, статистична і оперативно-технічна інформація є засобом зворотного зв'язку. У загальному обсязі економічної інформації питома вага інформації, що виконує функції прямого зв'язку, становить близько 24%, і зворотного зв'язку — 76%.

Інформація має ряд характерних особливостей таких, як корисність, вірогідність, однозначність, періодичність, несперечливість, надмірність.

Корисність інформації прийнято оцінювати за тим ефектом, який ця інформація здійснює на результати управління. На практиці інформація може бути зовсім непотрібною (не змінює ймовірності досягнення цілі і

розв'язання поставлених завдань) і надзвичайно цінною, дає змогу підвищити імовірність досягнення цілі.

В інших випадках одержана інформація може призвести до прийняття рішення, що змінює положення об'єкта управління в гірший бік, тобто зменшує імовірність досягнення цілі, ця інформація називається дезінформацією.

Важливою якісною характеристикою інформації є її вірогідність. Вірогідною якісною характеристикою інформації є її вірогідність. Вірогідною вважають інформацію, яка не перевищує припустимий рівень перекручення дійсного явища або процесу і відображає те, що вона повинна відображати. На вірогідність інформації, яка надходить, впливають інформаційні бар'єри, тобто перешкоди, що заважають збереженню кількості і якості інформації і призводять до її неповноти (географічні, відомчі, економічні, технічні, психологічні бар'єри).

Надмірність інформації (повторюваність, дублювання) може бути корисною, якщо вона підвищує надійність системи даних, і непотрібною — якщо вона містить дані, які повторюються і не використовуються для прийняття рішень. Кожний менеджер за будь-яких обставин повинен забезпечувати надійну цінність інформації, що передається. Критерієм в оцінці цієї вимоги є глибина, змістовність і ступінь відповідності інформації поставленим цілям.

Для ефективного функціонування системи управління важливе значення має своєчасність надходження інформації. Часткова інформація, одержана своєчасно, значно корисніша для управління, ніж повна інформація за всією формою, яка одержана із запізненням. Досвід показує, що багато простоїв техніки і людей трапляються через недостатнє оперативне забезпечення управлінського апарату потрібною вірогідною інформацією.

До важливих характеристик, які визначають якість економічної інформації, належать безперервність і систематичність її надходження

Інформація має надходити постійно, оскільки завжди виникає потреба у розробці і коригуванні управлінських інформаційних рішень.

1.2 Інформаційне забезпечення процесу управління

Жодна організація ніяк не може здійснювати свою діяльність без інформації. В процесі нормального функціонування організації, управління нею в різноманітному роді інформації потребують всі її робітники, від простого робітника до директора.

Досліджуються два трансформаційних процеси:

- матеріальні процеси;
- інформаційні процеси, в якому управління розглядається як інформаційний вплив.

Ці два процеси відбивають дві сторони управління:

- вміст;
- форма або засіб вивчення процесу.

Змістовною стороною процесу займаються прикладні науки, а формою процесу управління займаються управлінські науки — менеджмент.

Інформаційні процеси є не самоціллю, вони закликані в кінцевому підсумку управляти матеріальними потоками, взаємодією матеріальних і інформаційних потоків.

Управлінський цикл містить в собі чотири функції, — це планування, організація, мотивація, контроль. Дані функції охоплюють всі види управлінської діяльності по створенню матеріальних цінностей, фінансуванню, маркетингу тощо.

Планування. Ця функція являє собою по суті процес підготовки рішень. Етапи планування:

- а) порушення мети;
- б) визначення вхідних передумов;

- в) виявлення альтернатив;
- г) вибір найкращої альтернативи;
- д) введення і виконання плану.

Організація. Функція організації націлена на упорядкування діяльності менеджера і виконавців. Це передусім оцінка менеджером своїх можливостей, вивчення підлеглих, визначення потенційних можливостей кожного робітника, розстановка сил тощо. Вся ця організаторська діяльність протікає на тлі прояв цілком конкретних структур підприємства.

Мотивація. Після проведення підготовчих заходів менеджер повинен забезпечити успішне виконання роботи. В цих меті використовуються: а) стимулювання, тобто заохочення робітників до активної діяльності за допомогою зовнішніх чинників (матеріальне і моральне стимулювання); б) власне мотивування, тобто створення у робітників внутрішніх (психологічних) заохочень до праці. Головним тут є: зацікавленість в праці, потреба в трудовій активності, переживання почуття задоволення від трудової діяльності. Менеджер, щоб успішно здійснити цю функцію управління повинен бути компетентний в різноманітних аспектах комунікації, він зобов'язаний розвивати у себе відповідні вміння і навички.

Контроль. Ця функція, як говорив Г. Файоль, «полягає в підтвердженні того, що все йде в відповідності з прийнятим планом, існуючими директивними документами і прийнятими принципами управління». Іншими словами, контроль — це процес перевірки і зіставлення фактичних результатів з завданнями.

Круговорот управлінського циклу. Як відомо, менеджер постійно зайнятий здійсненням управлінських функцій. Якщо він хоче забезпечити майбутнє своєму підприємству (організації), йому потрібно по серйозному включатися у всі деталі управління.

Якщо робота спланована, то вона повинна бути організована, а робітники підготовлені для цілеспрямованої діяльності. Вони повинні мати чітку лінію поведінки і розуміти, що їх чекає попереду. Робітники тягнуться

до детального усвідомлення своєї роботи, вони відкриваються для ділового контролю своїх виробничих операцій. Звідси, необхідність в контролі. Він включає:

- а) простий і зрозумілий план діяльності;
- б) ефективні і ненав'язливі засоби контролю;
- в) зворотний зв'язок, тобто надійну інформацію про прогрес в роботі;
- г) дії, що корегують.

Ключові проблеми:

а) діяльність менеджера укладена в чотирьох основних функціях (планування, організація, мотивація, контроль). Будь-які інші види діяльності працюють на ці ключові функції, що відрізняють менеджера від інших осіб бізнесу;

б) оскільки менеджер досягає мети організації за допомогою своїх підлеглих, то функція мотивації сьогодні є самою істотною;

в) мета організації може бути досягнута тільки за умови добре налагодженого зворотного зв'язку, тобто при здійсненні надійного контролю. Однак контроль — це не опіка. Ефективний контроль — це рада, допомога, сучасна підказка, заохочення, схвалення тощо. Контроль не несе в собі відплати за недогляди;

г) всі основні функції менеджменту цементуються діями менеджера по прийняттю рішення. Ефективні рішення, підкреслює американський теоретик менеджменту К. Кіллен — «застава існування комерційного підприємства». Вони є істотним елементом кожної з розглянутих вище чотирьох функцій управління.

Ефективність роботи менеджера залежить як від його вміння працювати з людьми, так і від того, як він працює з інформацією. У сучасному науковому світі все більш наполегливо проводиться ідея про розгортання на базі сучасного етапу розвитку НТР інформаційно-комунікаційної революції. Для виконання своїх функцій організації необхідні ефективні комунікації. Комунікації можна визначити як способи, за

допомогою яких люди вступають у контакти один з одним. Комунікації — це спілкування, передача інформації від людини до людини в процесі діяльності. Передача інформації від однієї людини до іншої здійснюється за допомогою жесту, мови, приладів або в письмовій формі (їх називають засобами комунікацій). Через засоби комунікацій інформація передається особам, які приймають рішення, а рішення — їхнім виконавцям. Без комунікацій не може бути організації, тому що без них неможливо забезпечити координацію діяльності людей.

Мережа сучасних комунікацій усе повніше охоплює земну кулю, окремі країни, галузі економіки, окремі підприємства й процеси. Комп'ютер як засіб відправлення й одержання інформації адресатам у всьому світі значно спрощує і прискорює процеси обміну інформацією. Автоматизація опрацювання, збереження й передачі інформації створює принципово нове середовище для ведення підприємницької діяльності, підготовки, прийняття та виконання рішень. Проблема комунікацій одна з найважливіших у сучасному менеджменті. Ефективність інформаційного забезпечення управління значною мірою залежить і від спроможності організаційної системи долати інформаційні бар'єри: комунікаційні, мовні, часові, екологічні, психологічні, організаційні, методичні. Створення ефективних комунікацій як усередині, так і поза організацією досягається за допомогою добре організованого комуникативного процесу. Комунікаційний процес визначають як обмін інформацією між двома або більше людьми. Основна мета комунікаційного процесу — забезпечення розуміння інформації, що є предметом обміну, тобто повідомлень. Однак сам факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування людей. У комунікаційному процесі, як правило, виділяють чотири базових елементи. Відправник — особа, що генерує ідеї або збирає інформацію і передає її. Повідомлення — власне інформація, закодована за допомогою символів. Канал — засіб передачі інформації. Одержувач — особа, якій призначена інформація і яка інтерпретує її. При обміні інформацією завдання відправника й одержувача

полягає у тому, щоб скласти повідомлення й використати канал зв'язку для його передачі так, щоб обидві сторони зрозуміли і поділили вихідну ідею. Це зробити важко, тому що кожний етап є одночасно місцем, де її зміст може бути перекручено або повністю втрачено. Етапи процесу комунікацій (зародження ідеї, кодування, вибір каналу, передача, декодування) схематично можна зобразити таким способом. Хоча весь процес комунікацій часто завершується за кілька секунд, що утруднює виділення його етапів, ми проаналізуємо ці етапи, щоб звернути увагу на проблеми, які можуть виникнути в різних його складових. Перший етап комунікації починається з формулювання ідеї або добору інформації. Відправник вирішує, яку ідею або повідомлення варто зробити предметом обміну. На жаль, багато спроб обміну інформацією обриваються на цьому першому етапі, тому що відправник не витрачає досить часу на обмірковування ідеї. Тут необхідно дотримуватися правила: не починайте говорити, не почавши думати. Наприклад, начальник цеху прийняв повідомлення від вищого керівництва про те, що підприємству потрібно збільшити виробництво друкарських плат на 10 % без збільшення понаднормових виплат. Якщо начальник цеху не зможе зрозуміти, яким чином найкраще обмінятися цією інформацією з підлеглими, і передаватиме їм це повідомлення точно таким, яким його було отримано, можливі непорозуміння. Якщо керівник справді продумає ідеї, які слід передати, він може прийти до висновку, що робітники мають зрозуміти: які саме потрібні зміни, щоб приріст обсягу виробництва зріс на 10 % без додаткових понаднормових; чому потрібні ці зміни, інакше вони можуть зробити висновок, що компанія намагається вичавити з них більше, а платити менше, і висловити невдоволення; яким способом слід здійснити зміни — якість продукції і рівень браку не можна змінити внаслідок приросту обсягу виробництва, інакше ефективність може знизитися, а не зрости, як того вимагає у своєму повідомленні вище керівництво.

На першому етапі обміну інформацією необхідно усвідомити, які ідеї призначені для передачі перед відправленням повідомлення, і бути

впевненим в адекватності й доречності ваших ідей з урахуванням конкретної ситуації та мети. На другому етапі відправник має за допомогою символів закодувати ідею, яку хоче передати. Таке кодування перетворює ідею в повідомлення. Відправник має також вибрати канал, сумісний із типом символів, використаних для кодування. До загальновідомих каналів належить передача промови, письмових матеріалів, електронні засоби зв'язку (комп'ютерні мережі, електронна пошта, відеострічки та ін.). Якщо канал не підходить для фізичного втілення символів, передача неможлива. Картина інколи варта тисячі слів, але не при передачі повідомлення по телефону. Якщо канал недостатньо відповідає ідеї, що зародилася на першому етапі, обмін інформацією буде менш ефективний. Наприклад, керівник хоче попередити підлеглого про недопустимість уже допущених серйозних порушень заходів безпеки і робить це під час легкої розмови за чашкою кави або за цигаркою. Однак цими каналами, мабуть, не можна передати ідею серйозності порушень настільки ж ефективно, як офіційним листом або на нараді. Направлення підлеглому записки про винятковість його досягнень не передає ідеї про те, наскільки важливий внесок, зроблений ним у роботу, і не буде настільки ж ефективним, як пряма розмова з наступним офіційним листом і премією. Тому вибір засобу повідомлення не слід обмежувати одним каналом. Часто доцільно використовувати два або й більше засоби комунікацій у поєднанні. У такому разі відправнику доводиться встановлювати послідовність використання цих засобів і визначати часові інтервали в послідовності передачі інформації. Проте одночасне використання засобів обміну усною і письмовою інформацією звичайно ефективніше, ніж тільки обмін письмовою інформацією. Орієнтація на обидва канали змушує ретельно готуватися і письмово реєструвати параметри ситуації. Другий етап можна порівняти з упакуванням товару. Багато справді добрих продуктів не мають збуту, поки не буде знайдено такої упаковки, яку буде сприйнято споживачем. Аналогічно багато людей свої прекрасні ідеї не в змозі «упакувати» за допомогою символів і вкласти в

канали, бажані та привабливі для одержувача. Коли таке трапляється, ідея, будь вона навіть геніальною, найчастіше не знаходить «збуту».

На третьому етапі відправник використовує канал для доставки повідомлення одержувачу. Мова йде про фізичну передачу повідомлення, що багато людей помилково сприймають за сам процес комунікацій. Передача є лише одним із найважливіших етапів проходження ідеї від однієї до іншої особи. На четвертому етапі одержувач повідомлення декодує його. Декодування — це переклад символів відправника для розуміння одержувача. Обмін інформацією слід вважати ефективним, якщо одержувач продемонстрував розуміння ідеї, здійснивши дії, яких чекав від нього відправник.

Найважливіша роль у комунікаціях приділяється зворотному зв'язку. За наявності зворотного зв'язку відправник і одержувач обмінюються комунікаційними ролями. Зворотний зв'язок необхідний для того, щоб зрозуміти, якою мірою повідомлення було сприйняте і зрозуміле. Менеджер не може виходити з того, що все, сказане або написане ним, зрозуміють точно так, як він задумав. Менеджер, який не налагодить зворотного зв'язку для одержання інформації, рано чи пізно зрозуміє, що ефективність його управлінських дій різко знижена. У комунікаціях існує шум, що може спотворити зміст інформації. Джерела шуму коливаються від мови до розбіжностей у сприйнятті, через які може змінитися зміст у процесах кодування й декодування. Інформацію, що передається між керівником і підлеглим, може бути спотворено свідомо.

Певні шуми є завжди, тому на кожному етапі процесу обміну інформацією відбувається певне перекручування її змісту. Високий рівень шуму призводить до помітної втрати змісту і може цілком блокувати спробу встановлення інформаційного обміну. Шум — це будь-який додатковий сигнал, непередбачений джерелом інформації, який спотворює інформацію або спричиняє помилки в її передачі. До нього належать стенографічні помилки, помилки друкарки, помилки телетайпа, комп'ютера, неправильне

тлумачення проголошеної фрази та ін. В усній мові джерелом інформації є мозок, передавачем — голосові зв'язки, комунікаційним каналом — повітря, приймачем — вухо слухача, користувачем — мозок слухача. Шум — це побічні звуки, що утруднюють сприйняття повідомлення.

Розрізняють три проблеми в комунікації. Технічна проблема пов'язана з точністю передачі комунікаційних символів. Семантична проблема пов'язана з вибором таких символів, які б найбільш точно виражали бажаний зміст. Проблема ефективності — ступінь впливу одержаного повідомлення на поведінку об'єкта. Узагальнюючи викладене в цій главі, зазначимо, що для успішної управлінської діяльності важливішим є опис стану підприємства, ніж самого підприємства. Проблема полягає в тому, щоб, спираючись на знання умов у даний момент, передбачити стан підприємства в майбутньому і спосіб, за допомогою якого цього стану буде досягнуто. Зрозуміти процес функціонування організаційно-виробничої системи — це означає зрозуміти, як входи на підприємстві, фірмі, корпорації трансформуються у виходи. Наприклад, зрозуміти рішення як підсистему підприємства означає зрозуміти процес, за допомогою якого вхідна інформація перетворюється в певну обрану альтернативу. Найбільшу віддачу від інвестицій можна одержати тільки у тоді, коли вони спрямовані в ефективно діючі виробничі системи. Якщо ж організація виробництва на низькому рівні, якість низька, персонал не має достатньо високої кваліфікації і не несе відповідальності за виконувану роботу, то навіть найсучасніше устаткування і технологія не забезпечать зростання виробництва й ефективності. Перед тим як, наприклад, автоматизувати якийсь виробничий процес, потрібно провести раціоналізацію операцій усередині підприємства. Субстанцією економічних явищ є інформація, а праця є механізмом уречевлення інформації, що відбиває пізнання матеріального світу в бажані форми об'єктів, процесів, явищ тощо. Змістом усіх стосунків між людьми в процесі їхньої життєдіяльності є інформаційна взаємодія. Виникнення й існування підприємства, фірми зумовлено існуванням самої можливості інформаційної

забезпеченості й інформаційного обміну між персоналом підприємства, як і між підприємством та зовнішнім середовищем. Уречевлені в інформаційному розумінні витрати праці на виробництво товару, як певним чином закодована інформація, одержують доцільну економічну форму вираження — вартість і ціну. До ціни товару в інформаційному розумінні належать не тільки сукупні витрати праці, а і їхня структура, котра знаходить відображення у відповідних статтях витрат виробництва продукції (калькуляція собівартості). Усі економічні категорії насамперед інформаційні, оскільки вони є результатом доцільної людської діяльності, а внутрішнім змістом останньої є інформація. Управлінська діяльність являє собою систему інформаційних взаємодій персоналу фірми.

Потреба в інформації різних суб'єктів і ланок управління неоднакова і визначається насамперед тими завданнями, які вирішує в процесі управління той чи інший суб'єкт, той чи інший керівник, працівник управлінського апарату. Вона залежить також від масштабу і важливості прийнятих рішень (чим масштабніше і важливіше рішення, тим більша за обсягом і різноманітна за змістом інформація необхідна для його підготовки і прийняття), від кількості та характеру керованих, регульованих параметрів, від кількості варіантів можливого стану і поведінки керованого об'єкта, від величини і різноманітності збурюючих керовану систему внутрішніх і зовнішніх впливів, від кількості та якості показників, що характеризують результати функціонування даної системи.

У міру вдосконалення управління суспільством зростає необхідність знання про об'єкти управління, будь це соціальні групи, верстви населення, соціальні організації, територіальні спільності або підсистеми суспільства - економічна, соціальна, політична, соціокультурна. У цих умовах і суб'єкт, і об'єкт управління потребують достовірної та повної інформації про функціонування суспільства, його основних підсистем, організацій і груп. Соціологічні дослідження показують, що керівники та менеджери рідко і не в повній мірі використовують доступну інформацію, незважаючи на

приписувану їй першорядну роль у процесах управління. Розробники соціальних програм найчастіше скаржаться на те, що результати їх праці не використовуються або рідко використовуються в управлінській діяльності. У результаті соціологічних досліджень встановлено, що менеджери більше 50% свого часу витрачають на розподіл документів серед підлеглих, на обговорення їх з підлеглими і на участь у спільному - з підлеглими або вищестоящими керівниками - вирішенні виникаючих проблем. Менше 50% опитаних працівників сфери управління використовували комп'ютерні звіти як основи для оцінки і заохочення працівників, запитів більшої кількості ресурсів або перегляду методів і процедур організаторської діяльності та функціонування системи управління, підвищення достовірності інформації.

Першим з таких факторів є організаційна культура. Чи будуть міститися в інформаційних потоках дані правильно сприйняті, зрозумілі і втілюються чи у практичні дії менеджера, в істотній мірі залежить від його організаційної культури. У системах оцінки працівників управлінської сфери, як і в колишні часи, найчастіше використовуються такі критерії, як пунктуальність, відповідальність і уміння співпрацювати, а не здатність швидко і кваліфіковано відшукати і використовувати нову інформацію, необхідну для успішного вирішення завдань, що стоять перед даною організацією.

Другий фактор, що впливає на використання менеджером отриманих даних, стосується змісту інформаційні потоки, що надходять у сферу управління, повинні допомагати направляти і концентрувати увагу керівників на насущні проблеми управлінської праці, тим самим мотивуючи їх більш активну і ефективну діяльність.

Раціональна організація потоків інформації припускає, що необхідно відмовитися від емпіричного підходу до відбору інформації для кожного підрозділу і працівника апарату управління, виходячи з характеру завдань, які ними розв'язуються. Потреба в інформації різних ланок, суб'єктів управління неоднакова і визначається передусім тими завданнями, які

розв'язує в процесі управління той чи інший керівник, працівник управлінського апарату, тими функціями, які він виконує. Потреба завжди конкретна, оскільки конкретно визначені завдання.

Інформаційні потреби можуть бути забезпечені як за рахунок відносно незначного збільшення обсягу додатково регульованих потоків вхідної інформації, так і за рахунок глибокого дослідження (аналізу) зібраних даних стосовно соціальних процесів і навколишнього середовища.

Також інформаційні потреби можуть бути забезпечені за рахунок істотного підвищення комплексності опрацювання і використання даних, які зібрані та поступили від структурних органів системи управління, в тому числі й органів системи статистики.

1.3 Методи дослідження інформаційних потоків

Проведення дослідження потоків інформації системи управління передбачено методичними матеріалами з розробки організаційних систем управління. Метою такого дослідження є вивчення та формалізація інформаційних процесів. Дослідження проводяться за заздалегідь розробленою програмою.

У програмі зазначається, що і в якій послідовності необхідно виконати. При вивченні форм документації, техніки їх заповнення й обробки виділяється приблизний перелік питань:

- призначення документа;
- кількість одночасно виписуються примірників;
- найменування обов'язкових реквізитів та показників документів;
- ким заповнюються реквізити та їх показники;
- правила формування показників;
- значимість кожного показника;
- періодичність складання документів;

– частота розробки показників.

Одночасно з вивченням потоків документації доцільно отримати максимум відомостей про функції, які здійснюються кожним підрозділом органу управління і для виконання яких призначені відомості документації. У зв'язку з цим до програми дослідження доцільно включати питання, які допоможуть з'ясувати функції, що їх конкретними підрозділами органу управління та його окремими робочими групами.

Об'єктами дослідження є документовані і недокументовані повідомлення, що відображають процеси виробничо-господарської діяльності та управлінських робіт, а також пов'язані з ними процеси формування показників і документів і маршрути їх руху.

При дослідженні процесу обробки даних в керуючій системі і її підрозділах розрізняються процеси розрахунку показників і процеси формування документів. Розрахунок показників здійснюється на основі певних правил - процедур з вихідними даними, які проявляються у вигляді послідовності їх обробки. Формування документів здійснюється на основі певних правил підбору джерел вихідних показників, самих даних і послідовності записи в форму документа.

Далі уточнюються маршрути руху документів по підрозділах органу управління, починаючи з моменту їх формування до передачі на зберігання або виходу за межі керуючої системи.

Для обстеження вхідних і вихідних документів застосовні два основні методи: метод інвентаризації та метод типових груп. При методі інвентаризації збираються відомості про всі документи. Він дозволяє отримати найбільш повні дані про рух інформації. Однак в силу великої трудомісткості метод інвентаризації застосовується дуже рідко.

Для обстеження систематизованих масових і регулярно повторюваних документів більш часто використовується метод типових груп, коли реєстрації підлягає не кожний документ, а певний тип однорідних

документів. Найбільш поширеним є аналіз потоків інформації за допомогою графічного методу.

Модуль-метод

Застосовується для аналізу структури інформаційного потоку після використання інших методів. Для кожного фіксованого повідомлення складається типова картка, яка потім пускається по виявленому структурному каналу. При русі картки на ній зазначаються всі операції з обробки інформації по даному каналу. Операції обробки інформації включають зміну, кодування, відображення, передачу, переробку, подання інформації і в результаті вироблення рішень. У результаті обробки карток найпростішими засобами механізації можна отримати докладні відомості про кількість інформації, що проходить по даному каналу, і використовуються в даній операції, визначити затрати часу на опрацювання, обчислювальні потужності, виявити дублювання, визначити періодичність, частоту надходження інформації та інші кількісні та якісні характеристики інформації, що проходить.

Метод дає дуже детальний опис кількісних і якісних характеристик руху інформації.

Графічний метод

Основні елементи потоку - документи. Відношення між ними зображується у вигляді графічної схеми. Процедури перетворення елементів потоку (обробки документів) записуються у вигляді коротких пояснень на схемі потоку. Система координат графіка двовимірна. У заголовках стовпців записуються найменування структурних підрозділів конкретної організації, в заголовках рядків - найменування моментів або проміжків часу. Шкала може бути рівномірною або нерівномірною.

Кожен документ на схемі зображено у вигляді прямокутника з зазначенням номера документа. Стрілка, що йде до документа (від документа), показує напрямки руху інформації.

Під документом дані короткі пояснення: які процедури здійснюються при обробці документа; яка інформація з документа використовується в даний момент в даному місці; як використовується ця інформація; яка інформація записується або змінюється в документі і чому; де можна знайти докладні пояснення.

Аналіз схеми дозволяє простежити шляхи документів, виявити моменти їх утворення, операції, що з ними здійснюються, порядок, в якому документи об'єднуються або навпаки розділяються. У результаті аналізу схеми потоку можна виявити обсяг, характер і строки виконання робіт для кожного підрозділу даної організації, зайвий контроль за роботою, повну відсутність контролю, застосування різних документів замість одного, складеного в кількох примірниках, зайве зберігання документів, невиправдані затримки в обробці документів, а також і зайві передачі документів, викликані поганим розподілом обов'язків між різними підрозділами.

Графічний метод є простим, наочним, універсальним і економічним методом опису потоків інформації на макрорівні. Однак при збільшенні розмірності потоку схема може стати настільки велика, що втратить свою цінність як засіб аналізу, або буде настільки поверхова в деталях, що не надають допомоги при аналізі потоків інформації.

Таким чином, даний метод доцільно використовувати для аналізу організації та вдосконалення існуючої схеми потоків інформації на макрорівні.

Графоаналітичний метод дослідження потоків інформації.

Метод заснований на побудові інформаційного графа і аналізі його матриці суміжності. У будь-якій управлінській системі розрізняються входи, виходи і внутрішня пам'ять. Через входи управлінська система отримує вихідні дані з зовнішнього середовища, через виходи у зовнішнє середовище видаються результати роботи системи, У процесі функціонування управлінської системи з'являється проміжна ланка між вихідними даними і

результатами функціонування. Всі три ланки разом утворюють компоненти потоку інформації. Між компонентами потоку інформації існує впорядкованість. Так, нульовий порядок має вихідні дані, найвищий - результати функціонування. На підставі такої схеми потоків інформації можна побудувати граф, вершинами якого служать X_j - компоненти потоку інформації і які з'єднуються дугами в тому випадку, якщо перехід між ними здійснюється без будь-яких проміжних результатів. Дуги орієнтуються в напрямку результатів більш високого порядку. Побудований граф називається інформаційним. Матриця суміжності для графа будується наступним чином: елемент (i, j) , що стоїть на перетині i -го рядка і j -го стовпця, дорівнює одиниці, якщо з вершини X_i у вершину X_j йде дуга, і дорівнює нулю в іншому випадку.

Матриця суміжності є компактною моделлю інформаційного графа. Надалі будується послідовність матриць, що представляють собою матрицю суміжності, зведену в квадрат, третю ступінь тощо. Загальна кількість матриць одно порядку інформаційного графа.

Матрична модель дозволяє визначити:

- порядок схеми потоку інформації;
- порядок кожного компоненту потоку;
- число компонентів, що безпосередньо беруть участь у формуванні кожного результату;
- число результатів, у формуванні яких безпосередньо бере участь кожен компонент;
- число шляхів фіксованої довжини, що зв'язують будь-які два компонента потоку;
- число можливих шляхів, що зв'язують будь-які два компонента потоку;
- всі результати, для формування яких використовується кожен компонент, і всі компоненти, необхідні для формування кожного результату;

Опис потоків інформації графом типу «дерево» використовується в заводоуправлінні промислового підприємства при організації системи планових розрахунків. Графи визначають логічні зв'язки між елементами системи. Наприклад, за допомогою дерева можна зобразити рух інформації в заводоуправлінні при розробці перспективного плану.

Інформаційна модель у вигляді графа типу «дерево» містить у собі такі відомості:

- найменування і характеристику блоків перетворення інформації;
- послідовність перетворення інформації в процесі планування;
- найменування і характеристику блоків перетворення інформації;
- джерела вхідної інформації;
- адреси вихідної інформації.

Схема дає узагальнену характеристику функціонування планового органу, вказує типи перетворень інформації, їх послідовність, напрямки та адреси потоків інформації. Схема може бути першою ланкою при розробці мережевої моделі організаційного проекту.

Метод функціонально-операційного аналізу

Цей метод призначений для організації, синтезу та обробки інформації, необхідної органам територіального планування. Крім того, він застосовується в роботі вищих функціональних органів планування і управління, не пов'язаних безпосередньо з управлінням технологічними процесами.

Сутність методу полягає в наступному: виявляються основні функції територіальних планових (або інших управляючих) органів; функції розчленовуються на елементи; елементи складаються з операцій. Для кожної операції складається схема, знаходяться цілі, функції та інформаційні зв'язки; знаходяться обсяги інформації, визначається її характер з допомогою складання систем вхідний і вихідний інформації у формах документів. Операції планування об'єднуються в логічну мережу, на основі якої формується географія потоків об'єктивно необхідної інформації.

Порядок розробки моделі. Робота з аналізу і конструювання інформаційних систем виконується в такій послідовності:

- розробка наукових основ і принципової схеми інформаційної системи;
- виявлення структури і функцій системи;
- розробка логічної схеми моделювання;
- збір та аналіз алгоритмів і моделей планово-економічних завдань;
- поділ інформаційної системи на підсистеми, елементи та операції, вивчення кожної підсистеми;
- визначення та формалізація завдань, які піддаються алгоритмізації, типізації операцій;
- виявлення цілей, функцій і зв'язків кожної операції;
- складання математичних моделей операцій;
- підбір і розробка алгоритмів, їх обґрунтування, вироблення рекомендацій щодо застосування;
- визначення обсягів і характеру інформації, побудова нової системи документації;
- розробка алгоритмічної схеми обробки інформації;
- побудова територіальної інформаційної системи.

Стадії розробки. Перша стадія моделювання інформаційної системи включає в себе визначення меж цієї системи, формулювання вихідних передумов і визначення характеру роботи з побудови системи. Роботи поділяються на титульні, проблемні, поточні.

Структура та функції системи виявляються за допомогою макромоделей. У разі появи декількох різнорідних функцій система вважається складною. Одночасно ув'язуються операції низового і народногосподарського планування, забезпечується моделювання основних зв'язків і взаємодій, що виникають при побудові плану.

Наступним етапом є розбиття системи на складові частини, підсистеми, елементи, операції. Межі системи задаються дослідником. Підсистема, яку не

можна більше розчленувати за певним критерієм, розглядається в якості компоненти, компонента, у свою чергу, ділиться на операції, для кожної операції виявляються цілі, функції та зв'язку, потім складається їх математичний опис і підбирається метод рішення моделі.

Завдання, які відповідають певним операціям, з'єднуються в групи єдиної логічної схемою. Перелік завдань дозволяє орієнтовно визначити обсяг інформації і сприяє ефективній організації процесів моделювання.

Моделювання операції складається з:

- визначення цільової функції операції і розробки правил відбору рішень;
- побудови ієрархії елементів операції;
- визначення входу і виходу операції;
- визначення та вимірювання інформаційних зв'язків і потоків;
- складання системи комунікацій передачі інформації;
- розробки системи документації;
- оцінки технічних засобів.

Після цього проводиться розрахунок орієнтовного обсягу інформації: визначається клас задач, до якого належить операція, будується логічна схема рішення, визначаються обсяги вводиться, виведеної, що зберігається, кількість арифметичних і логічних операцій з обробки інформації, довжина масивів інформації; на основі цього виводиться середній обсяг очікуваної інформації. Наступним етапом буде підбір моделей та алгоритмів вже відомих і застосовуються, а також розробка нових алгоритмів для ще не розв'язувалися завдань. В цьому випадку залучаються нові методи, наприклад евристичні. Засобом взаємозв'язки операцій може служити мережева модель, яка визначає розміщення потоків інформації та порядок виконання операцій. У результаті моделюється весь інформаційний процес, виявляються його ланки, конструюються нові необхідні потоки інформації.

Наступним етапом є розробка алгоритмічної схеми обробки інформації, складаються математичні програми; проводиться оцінка технічних засобів.

Заключний етап - імітація інформаційних систем за допомогою обчислювальної техніки і системи динамічних моделей.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ОТК СПУТНИК»

2.1 Загальна характеристика підприємства ТОВ «ОТК Спутник»

Товариство з обмеженою відповідальністю «ОТК Спутник» створене згідно з рішенням засновників, Установчим договором від «01» червня 1993 року, протокол установчих зборів Товариства № 1 від «01» червня 1993 року, шляхом об'єднання їх майна, коштів та підприємницької діяльності для здійснення спільної діяльності з метою одержання прибутку.

Товариство створене і діє згідно із Законами України «Про підприємництво», «Про підприємства в Україні», «Про власність», «Про господарські товариства», «Про зовнішньоекономічну діяльність» та іншими законодавчими актами України.

Товариство набуває статусу юридичної особи за законодавством України з моменту його державної реєстрації – 01 червня 1993 р.

Порядок діяльності, реорганізації та ліквідації Товариства регулює Статут.

Організаційно-правова форма бізнесу вибрана не даремно, оскільки самостійна, ініціативна діяльність засновників направлена на одержання прибутку і здійснюється від імені засновників, на їх страх і ризик і під власну відповідальність.

Після державної реєстрації підприємство стало на облік в органи Державної податкової служби, Державні органи статистики, Фонд соціального страхування, Пенсійний фонд України. Відділ внутрішніх справ надав дозвіл на виготовлення печаток і штампів; документ, що підтверджує плату за видачу дозволу на виготовлення печаток і штампів.

Підприємству присвоєно ідентифікаційний номер 19279080.

Підприємство взято на облік Державною податковою адміністрацією та органами державної статистики в м. Запоріжжя, а також зареєстровано органами Фонду соціального страхування та Пенсійним фондом України. ТОВ «ОТК Спутник» має розрахунковий (поточний) рахунок № 26002233087301 МФО 328823. у Філії «Запорізьке РУ» ПАТ Банк «Фінанси та Кредит» в м. Запоріжжя, код ОКПО 19279080.

Місцезнаходження Товариства: м. Запоріжжя, Хортицьке шосе, 10а.

Статутний фонд підприємства становить 2342,578 тис. грн.

Засновниками підприємства є громадяни України, внески засновників розподілено наступним чином (табл.2.1):

Таблиця 2.1

Характеристика засновників ТОВ «ОТК Спутник» за статутним капіталом

Засновники підприємства (фізичні особи)	Статутний капітал	
	сума, тис. грн.	питома вага, %
1. Шевченко Ю.М.	1897,5	81,0
2. Горбатюк В.В.	210,8	9,0
3. Горбатюк А.Г.	70,3	3,0
4. Сідак Н.В.	70,3	3,0
5. Шевченко В.О.	70,3	3,0
6. Алещенко О.В.	23,4	1,0
Разом:	2342,6	100,00

Товариство є юридичною особою, має самостійний баланс і діє на основі повного господарського розрахунку, самофінансування і самоокупності відповідно до чинного законодавства України та Статуту. Воно може від свого імені вступати в зобов'язання, укладати договори (контракти), зокрема, договір про спільну діяльність, купівлі-продажу, підряду, перевезень, зберігання, доручення, комісії, тощо.

ТОВ «ОТК Спутник» створене з метою отримання прибутку від діяльності по наданню різних послуг громадянам і юридичним особам, виробництва та реалізації товарів споживання, продукції промислового та іншого призначення, а також всіх інших видів підприємницької діяльності, не заборонених чинним законодавством України, та реалізації на його основі

економічних та соціальних інтересів учасників і трудового колективу товариства.

Матеріально-технічне забезпечення підприємства здійснюється через систему прямих угод.

ТОВ «ОТК Спутник» спеціалізується на реалізації молочних та кисломолочних продуктів широкого асортименту.

Підприємство реалізує свою продукцію, майно за цінами і тарифами, встановленими самостійно, або на договірних засадах.

Організаційна структура управління - форма системного управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів із використанням лінійних, функціональних і між функціональних зв'язків. Організаційна схема управління ТОВ «ОТК Спутник» має наступний вигляд (рис.2.1.).

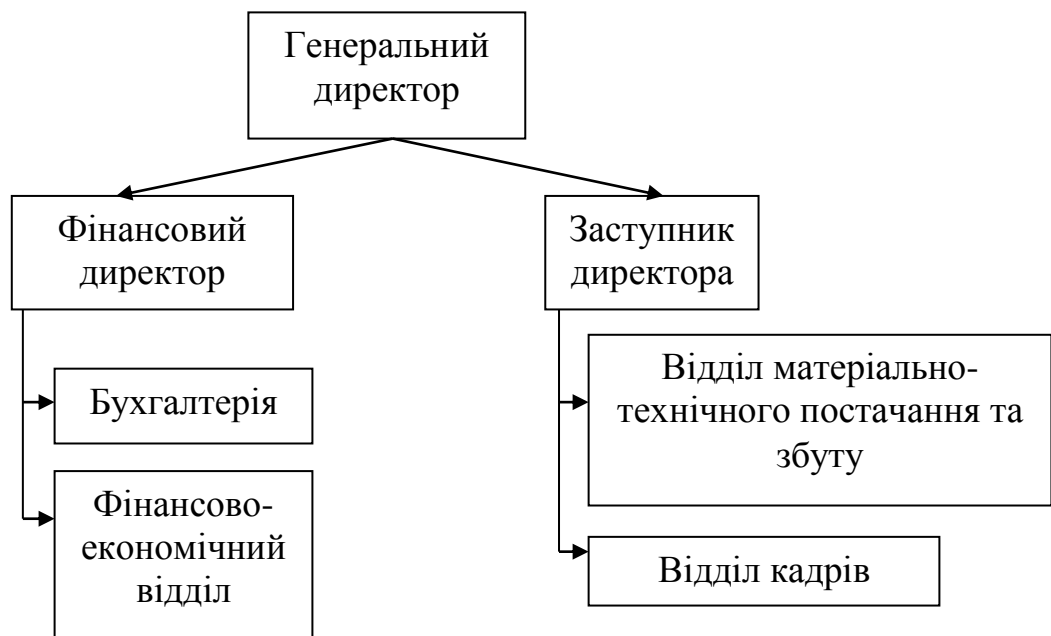


Рис. 2.1 Організаційна структура ТОВ «ОТК Спутник»

Відповідно до організаційної структури управління ТОВ «ОТК Спутник» підприємство очолює генеральний директор, що організує всю роботу підприємства і несе повну відповідальність за його стани і діяльність перед державою і трудовим колективом.

Генеральний директор представляє підприємство у всіх установах і організаціях, розпоряджається майном підприємства, укладає договори, видає накази по підприємству.

Фінансовий директор, що є заступником директора по економічних питаннях, керує роботою по плануванню й економічному стимулюванню на підприємстві, підвищенню продуктивності праці, виявленню і використанню виробничих резервів поліпшенню організації виробництва, праці і заробітної плати тощо. Фінансовий директор розробляє річні, квартальні плани підприємства, контролює їхнє виконання, визначає шляхи усунення недоліків, організує й удосконалює планування.

Бухгалтерія здійснює облік коштів підприємства і господарських операцій з матеріальними і грошовими ресурсами, встановлює результати фінансово-господарської діяльності підприємства тощо.

Фінансово-економічний відділ проводить фінансові розрахунки основних показників господарської діяльності підприємства, проводить всебічний аналіз результатів діяльності підприємства, розробляє заходи щодо зниження собівартості а також заходи по підвищенню рентабельності підприємства, поліпшенню використання виробничих фондів, виявленню і використанню резервів на підприємстві тощо.

Відділ кадрів розробляє штатний розклад, складає річні, квартальні, і місячні плани по праці і заробітній платі і здійснює контроль за їх виконанням, розробляє заходи, щодо підвищення продуктивності праці тощо.

Наприклад, у відділі кадрів відбувається:

1. Розробка

- перспективних і поточних планів по праці;
- нормативних матеріалів по праці;

- проекту колективного договору;
 - заходів щодо удосконалювання нормування праці.
2. Впровадження технічно обґрунтованих норм виробітку.
 3. Організація обліку виконання норм виробітку і звітності по встановлених формах.
 4. Здійснення контролю за правильністю застосування на підприємстві встановлених норм виробітку;
 5. Аналіз використання робочого часу на усіх видах робіт .
 6. Аналіз виконання норм виробітку і використанням фонду зарплати.
 7. Складання звітності.
- В бухгалтерії:
1. Забезпечення:
 - правильного і своєчасного бухгалтерського обліку і звітності з використанням коштів механізації обліково-обчислювальних робіт;
 - обліку грошових коштів, що надходять, товарно-матеріальних цінностей і основних коштів.
 2. Складання:
 - економічно обґрунтованих звітних калькуляцій собівартості продукції, робіт і послуг;
 - річного звіту по відповідних формах і пояснювальній записці.
 3. Проведення інвентаризації коштів, товарно-матеріальних цінностей, основних фондів.
 4. Нарахування зарплати робітникам та службовцям.

Статус внутрішніх формувань ТОВ «ОТК Спутник» в сфері управління, організації та економічних відносин при здійсненні господарської діяльності представлено в табл. 2.2.

Відповідно до кваліфікаційного довідника посад керівників, фахівців і службовців визначаються посадові інструкції керівників, фахівців і службовців.

Статус внутрішніх формувань ТОВ «ОТК Спутник» в сфері управління, організації та економічних відносин

Внутрішні формування підприємства	Статус внутрішніх формувань підприємства
1. Відділ матеріально-технічного постачання і збуту	Контроль своєчасності і якості матеріально-технічного забезпечення; Контроль виконання планів поставок за обсягом, номенклатурою, строками; Аналіз якості, стану та цілісності складських запасів; Контроль дотримання норм відпуску товарів; Забезпечення ефективності проведення закупок; Контроль виконання договірних зобов'язань по поставках продукції споживачам за обсягом, якістю, строками, номенклатурою; Аналіз стану та цілісності складських запасів готової продукції; Пошук і оцінка альтернативних ринків збуту.
2. Бухгалтерія	Облік матеріальних та грошових цінностей; Розрахунок заробітної плати і калькуляція продукції; Облік виробництва і результатів діяльності; Складання бухгалтерської звітності; Контроль законності всіх операцій.
3. Фінансово-економічний відділ	аналітична робота, економічний і фінансовий аналіз; узагальнення результатів економічного аналізу підприємства та структурних підрозділів; розробка заходів по результатах аналізу.
4. Відділ кадрів	забезпечення підприємства трудовими ресурсами за категоріями і професіями; контроль ефективності використання фонду робочого часу і фонду заробітної плати; аналіз рівня організації праці, продуктивності праці.

2.2 Показники ефективності господарської діяльності підприємства ТОВ «ОТК Спутник»

В табл. 2.3 проведемо оцінку ділової активності ТОВ «ОТК Спутник».

Таблиця 2.3

Показники ділової активності ТОВ «ОТК Спутник» у 2016 - 2018 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2018/2016, +
	2016	2017	2018	
Коефіцієнт оборотності активів	0,60	1,00	3,48	2,88
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,66	1,06	3,55	2,89
Період обертання оборотних активів	546,87	339,66	101,35	- 445,52
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	0,70	1,12	4,24	3,54
Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	517,51	321,06	84,84	- 432,67
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	1,33	2,22	10,95	9,62
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	269,96	162,15	32,88	- 237,08
Коефіцієнт оборотності основних засобів	1,88	2,53	6,16	4,28

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання активів підприємства, в динаміці він повинен збільшуватись, протягом аналізованого періоду ми бачимо, що оборотність активів зростає: в 2016 році вона складала 0,6, в 2017 - 1,0, в 2018 - 3,48, тобто цей показник покращується.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів також покращився в 2018 році порівняно із 2016 та 2017 роком. Це пов'язано із збільшенням суми виручки в 2018 порівняно із 2016 роком. Відповідно період обертання оборотних активів в 2018 порівняно із 2016 роком зменшився.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості мав тенденцію також до покращення в 2018 порівняно із 2016 роком через збільшення суми виручки.

Коефіцієнт оборотності основних засобів - рівень фондівдачі - збільшився з 7,37 у 2016 році до 160,08 у 2018 році, це може бути пояснено тим, що збільшилася виручка від реалізації, інтенсивність використання обладнання, що призвело до збільшення чистого доходу підприємства.

Взагалі всі показники ділової активності значно покращуються в 2018 році через збільшення виручки від реалізації продукції і надання послуг, що позитивно впливає на фінансовий стан підприємства.

Проаналізуємо детальніше фінансовий стан підприємства за допомогою обчислення показників ліквідності і платоспроможності.

Аналіз ліквідності передбачає аналіз ліквідності балансу та аналіз ліквідності підприємства.

Ліквідність балансу - це ступінь покриття боргових зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких в грошові кошти відповідає строку погашення платіжних зобов'язань.

Аналіз ліквідності балансу здійснюється на основі порівняння активів, згрупованих за ступенем ліквідності із зобов'язаннями (пасивами), об'єднаними за термінами їхнього погашення. Баланс вважається абсолютно ліквідним, якщо виконується наступна умова:

$$A1 > П1;$$

$$A2 > П2;$$

$$A3 > П3;$$

$$A4 < П4.$$

Невиконання будь - якої із нерівностей свідчить про те, що ліквідність балансу не є абсолютною. Остання нерівність є умовою мінімальної ліквідності балансу.

Ліквідність підприємства - здатність підприємства перетворювати свої активи в грошові кошти для покриття зобов'язань.

Аналіз ліквідності здійснюється шляхом розрахунку наступних коефіцієнтів: коефіцієнту абсолютної ліквідності; коефіцієнту швидкої ліквідності; коефіцієнту покриття; чистого оборотного капіталу.

Проведемо аналіз ліквідності балансу ТОВ «ОТК Спутник». Спочатку згрупуємо активів товариства за ступенем ліквідності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Групування активів за ступенем ліквідності ТОВ «ОТК Спутник» за 2016 - 2018 рр., тис. грн.

Стаття активу	Рік			Відхилення 2018/2016	
	2016	2017	2018	Абс.,+ -	%
Найбільш ліквідні активи (A1)	100,1	102,5	107,9	5,4	5,39
Активи, що швидко реалізуються (A2)	314,5	474,3	355,3	- 119,0	37,84
Активи, що повільно реалізуються (A3)	222,5	416,7	631,9	215,2	96,72
Активи, що важко реалізуються (A4)	56,9	57,3	24,3	- 33,0	58,00

Питома вага високоліквідних активів (A1) є досить значною, що позитивно впливає на можливість підприємства розраховуватися при проведенні поточних господарських операцій. До цієї групи активів входять грошові кошти в національній та іноземних валютах та поточні фінансові інвестиції. Саме їх збільшення в 2018 році сприяло тому, що високоліквідні активи склали 9,64% активу підприємства. Позитивним є те, що динаміка високоліквідних активів протягом 2016 - 2018 років є зростаючою.

Активи, що швидко реалізуються (A2), включають в себе розмір дебіторської заборгованості, готової продукції, товарів та векселів, оскільки їх можна обернути на грошові кошти на протязі деякого часу,

наприклад для векселів цей часовий проміжок може складати 90 днів. Слід зазначити, що питома вага цих активів в структурі загальних активів підприємства не суттєво змінилася в 2016 - 2017 роках, проте в 2018 році зменшилася до 31,74% - на 119 тис. грн. в порівнянні з 2017 роком, що свідчить про неефективність використання даних оборотних коштів, управління їх структурою.

Активи, що повільно реалізуються (А3), включають до свого складу виробничі запаси, незавершене виробництво, інші оборотні активи. Ці запаси мають підвищений строк перетворення у грошові кошти. Питома вага цих активів зростає в 2017 - 2018 роках в порівнянні з 2016 роком, що дещо погіршує рівень ліквідності підприємства.

Активи, що важко реалізуються (А4), складають незначну частину активів підприємства: питома вага в 2018 році склала 2,17%, і має тенденцію до зменшення. Це є наслідком того, що основні засоби підприємства є переважно орендованими.

Таким чином, можна стверджувати, що за аналізований період ліквідність активів підприємства зменшилася. Цьому сприяло зменшення величини активів, що швидко реалізуються. Потрібно приділити більшу увагу інкасації дебіторської заборгованості, адже її наявність погіршує рівень ліквідності підприємства.

Групування пасивів ТОВ «ОТК Спутник» за термінами їхнього погашення наведено в табл. 2.5.

В капіталі підприємства найбільш строкові зобов'язання (П1) займають досить суттєву питому вагу на рівні 85,29% в 2018 році. Слід сказати, що сума цих видів пасивів зменшилася в 2018 році в порівнянні з 2017 роком на 2,6 тис. грн.

Короткострокові (П2) і довгострокові (П3) зобов'язання на підприємстві відсутні.

Таблиця 2.5

Групування пасивів за термінами погашення
ТОВ «ОТК Спутник» за 2016 - 2018 рр.

Стаття пасиву	Рік			Відхилення 2018/2016	
	2016	2017	2018	Абс., + -	%
Найбільш термінові пасиви (П1)	611,5	957,3	954,7	957,3	156,55
Короткострокові пасиви (П2)	-	-	-	-	-
Довгострокові пасиви (П3)	-	-	-	-	-
Постійні пасиви (П4)	82,5	93,5	164,7	93,5	113,33

Постійні пасиви (П4) - це власний капітал підприємства. Аналізуючи динаміку його розвитку протягом 2016 - 2018 рр., бачимо, що він зростає в абсолютному розмірі в 2018 році на 71,2 тис. грн.

Тепер зіставивши відповідні показники, можемо зробити висновки щодо ліквідності балансу ТОВ «ОТК Спутник» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз ліквідності балансу ТОВ «ОТК Спутник» за період 2016 - 2018 рр.

Співвідношення між активами і пасивами	Рік		
	2016	2017	2018
A1 і П1	A1<П1	A1<П1	A1<П1
A2 і П2	A2>П2	A2>П2	A2>П2
A3 і П3	A3>П3	A3>П3	A3>П3
A4 і П4	A4<П4	A4<П4	A4<П4

Як бачимо, за аналізований період дані нерівності одночасно жодного разу не виконувались, а це значить, що баланс підприємства не був абсолютно ліквідним. У підприємства в 2016 - 2017 роках високоліквідні активи не покривали суму найбільш строкових зобов'язань.

Також варто зазначити, що умова мінімальної ліквідності дотримувалася, необоротні активи підприємства перекриваються джерелами їх формування, саме тому ми можемо зробити висновок, що ліквідність балансу підприємства знаходиться на середньому рівні.

Аналіз ліквідності активів ТОВ «ОТК Спутник» допомагає визначити можливість покриття зобов'язань активами, строк перетворення яких у грошові кошти відповідає строку погашення зобов'язань. Таким чином, підприємство не можна назвати повністю ліквідним і платоспроможним. Через брак ліквідних коштів підприємство нездатне покрити короткострокові зобов'язання.

На наступному етапі проведемо аналіз ліквідності ТОВ «ОТК Спутник» на основі розрахунку відповідних коефіцієнтів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники ліквідності і платоспроможності ТОВ «ОТК Спутник»

Показник	Нормативне значення	Рік			Відхилення 2018/2016, + -
		2016	2017	2018	
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	більше 1	1,04	1,04	1,15	0,11
Коефіцієнт ліквідності швидкої	0,7 - 0,8	0,68	0,60	0,49	- 0,19
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,2 - 0,35	0,16	0,11	0,11	- 0,05

Відмітимо, що коефіцієнт покриття - це найбільш узагальнюючий показник ліквідності, який характеризує здатність підприємства розрахуватися за своїми зобов'язаннями за рахунок наявних оборотних коштів. Прийнято вважати, що його рівень у межах більше 1 є прийнятним для вітчизняних підприємств, достатнім є його значення на рівні 2. Він показує, скільки грошових одиниць активів припадає на

кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. Коли коефіцієнт покриття стає меншим за одиницю структура балансу визнається незадовільною, а підприємство неплатоспроможним. Як свідчать проведені розрахунки, оборотні активи ТОВ «ОТК Спутник» повністю покривають наявні поточні зобов'язання.

Коефіцієнт швидкої ліквідності - відображає здатність підприємства розраховуватись активами, що швидко реалізуються, за своїми поточними зобов'язаннями. Нормативне значення цього показника складає 0,7 - 0,8. Протягом аналізованого періоду у ТОВ «ОТК Спутник» надходження від погашення дебіторської заборгованості, яка складає основу активів, що швидко реалізуються, було недостатнім для погашення поточних зобов'язань, тобто показник швидкої ліквідності знаходяться нижче норми і в 2018 році становив 0,485.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності - характеризує здатність підприємства розраховуватися за своїми поточними зобов'язаннями наявними грошовими коштами та надходженнями від поточних фінансових інвестицій. Нормативне значення цього показника - більше 0,2. Протягом аналізованого періоду даний показник не відповідав нормативу, і спостерігався його зменшення на 5,1 пунктів у 2018 році в порівнянні з 2016 роком за рахунок збільшення поточних зобов'язань.

В табл. 2.8 проведений аналіз показників рентабельності ТОВ «ОТК Спутник» в 2016 - 2018 рр.

Рентабельність активів - показник, який характеризує ефективність використання всього майна підприємства. Виходячи з розрахунків, ми бачимо, що рентабельність активів значно зросла в 2018 році до рівня 13,3% (порівняно із 1,5% в 2016 році).

Рентабельність власного капіталу - цей показник визначається як співвідношення чистого прибутку і середньорічної вартості власного

капіталу. Цей показник збільшився на 78 у.п., тобто в 2018 році на 1 грн. власного капіталу припадало 0,90 грн. чистого прибутку.

Таблиця 2.8

Показники рентабельності ТОВ «ОТК Спутник» в 2016 - 2018 рр., %

Показник	Рік			Відхилення 2018/2016, + -
	2016	2017	2018	
Рентабельність сукупних активів	1,47	1,05	13,31	11,84
Рентабельність власного капіталу	12,36	11,76	90,41	78,04
Рентабельність продажів	2,43	1,04	3,83	1,40
Рентабельність продукції	2,98	1,19	4,91	1,93

Рентабельність продажів - показник показує, який чистий прибуток з однієї гривні продажу отримало підприємство. Він також збільшився в 2018 році до 3,8% порівняно із 2,4% у 2016 р.

Рентабельність продукції - показник дає можливість визначити, скільки чистого прибутку отримано на одиницю собівартості продукції. В 2016 році на 1 грн. собівартості припадало близько 0,03 грн., а в 2018 - близько 0,05 коп. Підвищення рентабельності продукції забезпечувалося переважно зниженням собівартості одиниці продукції.

Оцінка фінансової стійкості здійснюється на основі абсолютних і відносних показників.

За допомогою абсолютних показників визначається тип фінансової стійкості. Виділяють чотири типи фінансової стійкості:

1 тип - абсолютна фінансова стійкість - коли власні оборотні кошти повністю забезпечують запаси і витрати;

2 тип - нормальний фінансовий стан - коли запаси і витрати забезпечуються сумою власних оборотних коштів та довгостроковими позиковими джерелами;

3 тип - нестійкий фінансовий стан - коли запаси і витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів, тобто за рахунок усіх основних джерел формування запасів і витрат;

4 тип - кризовий фінансовий стан - коли запаси і витрати не забезпечуються джерелами їх формування й підприємство перебуває на межі банкрутства.

Фінансово стійким можна вважати таке підприємство, яке за рахунок власних коштів спроможне забезпечити запаси і витрати, не допустити невиправданої кредиторської заборгованості, своєчасно розрахуватись за своїми зобов'язаннями.

Проведемо аналіз джерел фінансування запасів та витрат ТОВ «ОТК Спутник» та визначимо тип його фінансової стійкості. Результати розрахунку наведено в табл. 2.9.

За результатами аналізу типу фінансової стійкості ТОВ «ОТК Спутник» визначено, що на підприємстві спостерігається в 2016 - 2018 роках нестійкий фінансовий стан, оскільки запаси і витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів, тобто за рахунок усіх основних джерел формування запасів і витрат. При цьому варто зазначити, що із року в рік фінансовий стан погіршується через зменшення надлишку основних джерел фінансування запасів та витрат (в 2018 році цей надлишок зменшився на 113,6 тис. грн. порівняно із рівнем 2017 року).

Наступним етапом аналізу фінансового стану підприємства є розрахунок та аналіз показників фінансової стійкості підприємства. Фінансова стійкість - це стан фінансових ресурсів підприємства, при якому підприємство вільно маневруючи грошовими коштами, здатне шляхом ефективного їх використання забезпечити безперервний процес

виробничо - торговельної діяльності, а також затрат на його оновлення та розширення.

Таблиця 2.9

Визначення типу фінансової стійкості ТОВ «ОТК Спутник»
за період 2016 - 2018 рр., тис. грн.

Показник	Рік		
	2016	2017	2018
Власний капітал	82,5	93,5	164,7
Необоротні активи	56,9	57,3	24,3
Власні оборотні кошти	25,6	36,2	140,4
Довгострокові зобов'язання	0,0	0,0	0,0
Наявність власних і довгострокових джерел покриття запасів та витрат	25,6	36,2	140,4
Короткострокові кредити та позики	611,5	957,3	954,7
Загальний обсяг основних джерел покриття запасів та витрат	637,1	993,5	1095,1
Запаси та витрати	222,5	416,7	631,9
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів	- 196,9	- 380,5	- 491,5
Надлишок (+) або нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових зобов'язань	- 196,9	- 380,5	- 491,5
Надлишок (+) або нестача (-) основних джерел фінансування запасів та витрат	414,6	576,8	463,2
Тривимірний показник фінансової стійкості	(0;0;1)	(0;0;1)	(0;0;1)
Фінансове положення	Нестійке	Нестійке	Нестійке

Результати розрахунку коефіцієнтів, які характеризують рівень фінансової стійкості ТОВ «ОТК Спутник», наведено в табл. 2.10.

Коефіцієнт автономії характеризує незалежність підприємства від позикового капіталу. Нормативне значення даного показника більше 0,5, що на ТОВ «ОТК Спутник» не дотримується, в 2016 році коефіцієнт мав значення 0,12, а в 2018 його значення збільшилося до 0,15, тобто ми можемо спостерігати висхідну динаміку даного

показника, що є результатом збільшення власних коштів. Та все одно діяльність ТОВ «ОТК Спутник» значною мірою залежить від зовнішніх джерел фінансування.

Таблиця 2.10

Показники фінансової стійкості ТОВ «ОТК Спутник» за період
2016 - 2018 рр.

Показник	Оптимальне значення	Рік			Відхилення 2018/2016, + -
		2016	2017	2018	
Коефіцієнт автономії	> 0,5	0,12	0,09	0,15	0,03
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	> 0,5	0,12	0,09	0,12	- 0,01
Коефіцієнт маневреності власних коштів	> 0,5	0,31	0,39	0,85	0,54
Коефіцієнт фінансового левериджу	Зменшення	7,41	10,24	5,80	- 1,62

Коефіцієнт забезпеченості власними коштами свідчить про наявність власних коштів, необхідних для забезпечення фінансової незалежності та стійкості підприємства. Значення даного показника за 2016 - 2018 рр. не відповідає нормативу і має загальну тенденцію до зменшення, що негативно відображається на фінансовій стійкості підприємства. Значення 0,12 цього показника в 2018 році свідчить, що на 1 грн. вартості поточних активів припадає 0,12 грн. власного капіталу.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу свідчить про ефективність використання власного капіталу. Значення даного показника збільшилося з 0,31 в 2016 році до 0,85 в 2018, що відповідає

нормативу і надає можливості підприємству сплачувати свої поточні зобов'язання, розвиватись, розширювати свою діяльність.

Отже, аналіз фінансового стану ТОВ «ОТК Спутник» в 2016 - 2018 рр. показав, що досліджуване підприємство має ряд фінансових проблем:

- низький рівень рентабельності діяльності підприємства;
- незадовільно здійснюється фінансування запасів та витрат;
- недостатній рівень ліквідності та платоспроможності підприємства.

Підсумовуючи, можна сказати, що ТОВ «ОТК Спутник» має нестійкий фінансовий стан, тобто фінансування запасів і витрат забезпечується всіма джерелами. Проведений розрахунок відносних показників фінансової стійкості засвідчив високий рівень залежності ТОВ «ОТК Спутник» від зовнішніх джерел фінансування і, як наслідок, спостерігається брак власного капіталу. Тому керівництву ТОВ «ОТК Спутник» доцільно приділити значну увагу політиці управління запасами та оптимізувати структуру капіталу.

Аналіз стану і динаміки оборотних коштів (загальної величини й розмірів окремих поточних активів), а також показників оборотності дозволяє оцінити ефективність використання ресурсів в оперативній діяльності підприємства, а також з'ясувати, у що вкладаються власні оборотні кошти підприємства протягом фінансового циклу з метою оцінки локального надлишку чи нестачі окремих видів оборотних коштів.

Аналіз оборотних активів ТОВ «ОТК Спутник» розпочнемо з аналізу структури активів підприємства (табл. 2.11) за досліджуваний період 2016 - 2018 рр.

Аналізуючи дані нижченаведеної таблиці можна стверджувати, що активи підприємства зростають з кожним роком: в 2016 р. розмір

активів склав 694 тис. грн., в 2017 р. - 1050,8 тис. грн., в 2018 р. - 1119,1 тис. грн.

Таблиця 2.11

Динаміка та структура активів підприємства ТОВ «ОТК Спутник»
у 2016 - 2018 рр.

Активи	Рік						Відхилення 2018/2016	
	2016		2017		2018		Абс., +	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Разом активи	694,0	100,0	1050,8	100,00	1119,1	100,00	425,1	61,25
В т.ч.:								
Необоротні активи	56,9	8,20	57,3	5,45	24,3	2,17	- 32,6	57,29
Оборотні активи	637,1	91,80	993,5	94,55	1095,1	97,86	458	71,89
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	11,20		17,34		45,07		33,87	

При цьому в структурі активів основну частку займають оборотні активи підприємства, причому їхня питома вага має тенденцію до зростання: якщо в 2016 році питома вага оборотних активів в структурі активів складала 91,8%, то в 2018 році - 97,9%.

Коефіцієнт співвідношення оборотних та необоротних активів склав 45,07 в 2018 році, що значно більше значення цього коефіцієнту в 2016 році (11,20). Такий стан є наслідком використання орендованих

основних засобів на тлі зростання обсягів виробничої діяльності підприємства.

Далі проаналізуємо динаміку і структуру оборотних активів ТОВ «ОТК Спутник». Слід зазначити, що розмір оборотних активів збільшувався у абсолютному розмірі, так, якщо станом на 2016 р. їх розмір склав 637,1 тис. грн., то на 2018 р. - 1095,1 тис. грн., тобто, збільшення відбулося на 71,9%.

Розглянемо структуру оборотних активів у динаміці (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка та структура оборотних активів ТОВ «ОТК Спутник»
в 2016 - 2018 рр.

Стаття оборотних активів	2016		2017		2018		Відхилення 2018/2016	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	Абс., + —	%
1. Виробничі запаси	78,4	12,31	112,7	11,34	198,5	18,13	120,1	153,19
2. Поточні біологічні активи								
3. Незавершене виробництво	119,6	18,77	285,4	28,73	410,9	37,52	291,3	243,56
4. Готова продукція	24,5	3,85	18,6	1,87	22,5	2,05	— 2,0	— 8,16
5. Товари	—	—	—	—	—	—	—	—
6. Векселі одержані	—	—	—	—	—	—	—	—
7. Дебіторська заборгованість всього	314,5	49,36	474,3	47,74	355,3	32,44	40,8	12,97
7.1 Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	305,6	47,97	462,1	46,51	338,6	30,92	33,0	10,80
7.2 Дебіторська заборгованість за розрахунками	8,9	1,40	12,2	1,23	15,6	1,42	6,7	75,28
7.3 Інша поточна дебіторська заборгованість					1,1	0,10	1,1	
8. Поточні фінансові інвестиції								
9. Грошові кошти та їх еквіваленти	100,1	15,71	102,5	10,32	107,9	9,85	7,8	7,79
10. Інші оборотні активи								
Всього	637,1	100	993,5	100	1095,1	100	458,0	71,89

Найбільшу питому вагу у структурі оборотних активів підприємства ТОВ «ОТК Спутник» має дебіторська заборгованість, яка станом на 2016 р. складала 314,5 тис. грн. (49,36% у загальній структурі оборотних активів підприємства), станом на 2017 р. - 474,3 тис. грн.(47,74%), на 2018 р. - 355,3 тис. грн. (32,44%). Таким чином, можна побачити що розмір дебіторської заборгованості зменшувався як у абсолютних, так і відносних величинах, що є безперечно позитивною тенденцією яка посилює фінансову стійкість та ліквідність підприємства та свідчить про ефективну політику ведення дебіторської заборгованості. Однак, також такий стан речей можна пояснити кризовими явищами у економіці, що послаблює поточний фінансовий стан багатьох підприємств і вимушує їх проводити взаємодію з контрагентами без відстрочки платежів.

Суттєво у структурі оборотних активів відбулося збільшення незавершеного виробництва, сума якого в 2018 р. складала 410,9 тис. грн. (37,52%), що на 243,56% більше рівня 2016 року.

На стан та структуру оборотних активів суттєво впливає дебіторська заборгованість, зростання якої може суттєво підвищити ризик неповернення коштів і зменшити ліквідність підприємства. Розглянемо її структуру у таблиці, що наведена нижче (табл. 2.13).

Найбільшу долю в структурі дебіторської заборгованості займає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги. При цьому доля цього виду заборгованості в 2012 - 2013 році складає 97,17%. З 2014 року загальна сума дебіторської заборгованості збільшується порівняно із 2012 роком на 12,97%, що є негативним для підприємства, проте варто відзначити зменшення дебіторської заборгованості в 2014 році порівняно із 2013 роком на 26,7%.

Як збільшення, так і зменшення дебіторської і кредиторської заборгованості можуть призвести до негативних наслідків для фінансового стану підприємства.

Таблиця 2.13

Динаміка та структура поточної дебіторської заборгованості
ТОВ «ОТК Спутник» в 2016 - 2018 рр.

Стаття дебіторської заборгованості	Рік						Відхилення 2018/2016	
	2016		2017		2018		Абс., + -	%
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%		
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	305,6	97,17	462,1	97,43	338,6	95,30	33,0	10,80
Дебіторська заборгованість за розрахунками:								
З бюджетом	8,9	2,83	12,2	2,57	15,6	4,39	6,7	75,28
Інша поточна дебіторська заборгованість					1,1	0,31	1,1	
Разом	314,5	100,00	474,3	100,00	355,3	100,0	40,8	12,97

Аналіз стану дебіторської передбачає також її порівняльний аналіз із кредиторською заборгованістю (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

Порівняльний аналіз дебіторської та кредиторської заборгованості
в 2018 році

Показник	Заборгованість		Перевищення заборгованості	
	дебіторська	кредиторська	Дт	Кт
1. Заборгованість за товари, роботи, послуги	338,6	916,7	—	578,1
2. За розрахунками з бюджетом	15,6	38,0	—	22,4
3. За розрахунками з авансами	-	—	—	—
4. За розрахунками з позабюджетними платежами	—	—	—	—
5. За розрахунками з оплати праці	—	—	—	—
6. За розрахунками з учасниками	—	—	—	—
7. За розрахунками зі страхування	—	—	—	—
8. Інші види заборгованості	1,1	—	1,1	—
Усього	355,3	954,7	—	599,4

Так, зменшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може статися через погіршення стосунків з клієнтами, тобто через зменшення обсягів придбання покупцями продукції.

Збільшення дебіторської заборгованості проти кредиторської може бути наслідком неплатоспроможності покупців.

У процесі діяльності ТОВ «ОТК Спутник» кредиторська заборгованість значно перевищує дебіторську. Це свідчить про раціональне використання коштів, оскільки підприємство залучає в оборот більше коштів, ніж відволікає з обороту. Проте таку ситуацію можна оцінити і негативно, оскільки підприємство мусить погашати свої борги незалежно від стану дебіторської заборгованості.

Формування джерел оборотних коштів ТОВ «ОТК Спутник» відбувається як за рахунок власних джерел, так і зобов'язань перед іншими суб'єктами господарювання і державними структурами.

В табл. 2.15 проведено аналіз джерел ресурсів ТОВ «ОТК Спутник» в 2016 - 2018 рр.

Таблиця 2.15

Структура джерел фінансування діяльності ТОВ «ОТК Спутник»

Пасиви підприємства	Рік						Відхилення	
	2016		2017		2018		2018/2016	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	Абс., + -у	%
Власний капітал	82,5	11,89	93,5	8,90	164,7	14,71	82,2	99,64
Зобов'язання	611,5	88,11	957,3	91,10	954,7	85,29	343,2	56,12
У тому числі:								
поточні зобов'язання	611,5	88,11	957,3	91,10	954,7	85,29	343,2	56,12
Разом	694,0	100,00	1050,8	100,00	1119,4	100,00	425,4	61,30
Коефіцієнт співвідношення зобов'язань і власного капіталу	7,41		10,24		5,80		- 1,61	- 21,73

В структурі пасивів підприємства найбільшу питому вагу займають зобов'язання, причому їхня доля спадає в 2018 р. до 85,29%. Зобов'язання підприємства складаються тільки з поточних зобов'язань. Співвідношення зобов'язань і власного капіталу зменшується із року в рік, про що свідчить зменшення коефіцієнту співвідношення зобов'язань і власного капіталу з 7,412 в 2016 році до (5,797) в 2018 році.

Така структура пасивів підприємства говорить про досить слабку фінансову стійкість підприємства, оскільки фактично сума зобов'язань надто велика при незначній сумі власного капіталу, що підвищує ймовірність фінансової неплатоспроможності.

Для виявлення структури фінансування оборотних активів проаналізуємо формування чистого оборотного капіталу на ТОВ «ОТК Спутник» (табл. 2.16).

На ТОВ «ОТК Спутник» за період 2016 — 2018 рр. спостерігається наявність чистого оборотного капіталу. Сума чистого оборотного капіталу зростає в 2018 році порівняно із 2017 роком на 104,8 тис. грн., або більш ніж в 3 рази, порівняно із 2016 роком — на 114,8 тис. грн.

Позитивна сума чистого оборотного капіталу означає перевищення загальної суми оборотних активів над сумою поточних зобов'язань підприємства. Позитивним є те, що питома вага чистого оборотного капіталу у загальній сумі оборотних коштів збільшується до 12,82% порівняно із 4,02% в 2016 році і 3,64% в 2018 році, що свідчить про оптимізацію структури джерел фінансування діяльності підприємства.

Отже, за результатами структурно — динамічного аналізу оборотних коштів ТОВ «ОТК Спутник» можна зробити висновок про покращення їхнього використання, про що свідчить зменшення питомих ваги дебіторської заборгованості, зростання суми чистого оборотного

капіталу, зростання суми грошових коштів. Разом з тим на фоні покращення структури оборотних коштів залишається невирішеною проблема оптимізації джерел фінансування оборотних засобів, а саме підвищення ролі власного капіталу у фінансуванні оборотних активів підприємства і зменшення зобов'язань підприємства.

Таблиця 2.16

Формування чистого оборотного капіталу ТОВ «ОТК Спутник»
в 2016 — 2018 рр.

Показник	Рік			Відхилення 2018/2016	
	2016	2017	2018	Абс., + —	%
І — й спосіб розрахунку					
1. Джерела власних і прирівняних до них коштів, тис. грн.	82,5	93,5	164,7	82,2	99,64
1.1. Власний капітал	82,5	93,5	164,7	82,2	99,64
1.2. Забезпечення наступних витрат і платежів	—	—	—	—	—
1.3. Доходи майбутніх періодів	—	—	—	—	—
2. Довгострокові зобов'язання, тис. грн.	—	—	—	—	—
3. Необоротні активи, тис. грн.	56,9	57,3	24,3	— 32,6	57,29
4. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	25,6	36,2	140,4	114,8	448,44
ІІ — й спосіб розрахунку					
1. Оборотні активи (включаючи витрати майбутніх періодів), тис. грн.	637,1	993,5	1095,1	458	71,89
2. Поточні зобов'язання, тис. грн.	611,5	957,3	954,7	343,2	56,12
3. Чистий оборотний капітал, тис. грн.	25,6	36,2	140,4	114,8	448,44
Питома вага чистого оборотного капіталу у загальній сумі оборотних коштів, %	4,02	3,64	12,82	8,80	218,91

2.3 Особливості руху інформаційних потоків на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник»

Рух документів з моменту їх отримання (створення) і до моменту їх виконання (відправлення або здачі в справу) утворює документообіг підприємства. Порядок руху документів визначається схемою

документообігу. При розробці схеми документообігу приймаються до уваги положення інструкції з діловодства, посадової інструкції відповідального за діловодство, а також табеля уніфікованих форм документів підприємства. Зазначена схема закріплює організацію взаємопов'язаного і взаємоузгодженого руху документів (документованої інформації) за трьома основними каналами (документаційних потоків), призначених, відповідно, для вхідних, вихідних і внутрішніх документів, між посадовими особами та структурними підрозділами підприємства внутрішній контур документообігу), а також між підприємством та іншими суб'єктами діловодства (зовнішній контур документообігу).

Дотримання порядку руху документів, передбаченого схемою, сприяє забезпеченню раціонального документообігу підприємства, основними принципами якого є:

- централізація, коли загальне управління документаційних потоків здійснює одна особа - відповідальний за діловодство;
- економічність, коли забезпечується мотивоване скорочення протяжності маршруту руху документа і на цій основі досягається економія матеріальних, інформаційних та часових ресурсів;
- функціональність, коли рух документів, як правило, «прив'язується» до процесів їх підготовки (виконання) посадовими особами (структурними підрозділами) в межах наданих їм повноважень по роботі з документами;
- уніфікація, коли одні і ті ж види (групи) документів, як правило, переміщуються відповідно до єдиних правил;
- відкритість, коли посадовим особам та структурним підрозділами підприємства забезпечується постійний доступ до документованої інформації відповідно до їх фактичними потребами (реалізація даного принципу здійснюється з урахуванням конфіденційності частини документованої інформації, наявної в розпорядженні підприємства);

– гнучкість, коли організацію роботи з окремими видами документів і стандартні маршрути їх руху можуть за рішенням уповноважених посадових осіб підприємства вноситися мотивовані зміни тимчасового характеру з метою скорочення термінів проходження документів.

Приклад схеми документообігу підприємства представлений в Додатку А.

Документообіг як рух слід відрізнити від обсягу документообігу, який виражається загальною кількістю документів, що надходять в організацію і створених у ній за певний період. В обсязі документообігу необхідно враховувати всі вхідні, вихідні і внутрішні документи, а так само всі копії, виготовлені засобами оперативної поліграфії та оргтехніки.

Обсяг документообігу підраховують на основі даних обліку документів в експедиції чи канцелярії, тобто на ділянках первісної обробки та відправки, а також за реєстраційними формами у службі діловодства і в структурних підрозділах. Так як реєстрація ведеться в межах окремих груп документів (накази, протоколи, листування, звіти), то і підрахунок обсягу документообігу потрібно проводити по виділених ділянках реєстрації.

Служба діловодства періодично (щокварталу, щорічно) складає зведення даних про обсяг документообігу, де крім кількісних даних проводиться аналіз обсягу документообігу. Такі відомості дозволяють встановити певні закономірності росту та складання документообігу, його зміни. Встановлено, що щільність документообігу суттєво змінюється в межах року, кварталу, місяця, тижня. На початку цих часових відрізків різко зростає кількість документів, що надходять, в кінці - відправляються.

Крім того, облік документообігу дозволяє:

- визначити завантаження організації в цілому, її структурних підрозділів і окремих виконавців;
- визначити відповідність маршрутів руху тих чи інших документів завдань і функцій структурних підрозділів або посадових осіб;

- розробити заходи з удосконалення процесів обробки документів в цілому або їх окремих операцій;
- встановити оптимальну кількість інформації, необхідної і достатньої для функціонування апарату управління;
- розрахувати чисельність служби діловодства.

У ТОВ «ОТК Спутник» здійснюється робота з документами в електронній формі, до яких належать: документи в електронній формі, одержані через телекомунікаційні мережі; документи в електронній формі, створені в установах за допомогою електронно-обчислювальної техніки; документи в електронній формі, створені у результаті сканування документів із паперовими носіями. Більшу частину складають внутрішні документи, створені в електронній формі, а також листи, що одержуються або відправляються через телекомунікаційні мережі. У практиці роботи з документами в електронній формі застосовують ті ж форми, що використовуються для складання й оформлення документів на паперових носіях.

Електронна робота з вхідною документацією складається з таких етапів:

1. Отримання документа.
2. Експедиційна обробка.
3. Ознайомлення з документом.
4. Реєстрація.
5. Передача адресату (конкретний підрозділ).
6. Розгляд керівником підрозділу.
7. Призначення і передача виконавцю.
8. Виконання документа.
9. Контроль за виконанням.
10. Направлення документа в справу

Для роботи з одержаною або вихідною документацією в системі електронного документообігу необхідно мати електронні файли цих

документів. Існують декілька способів рішення даної задачі залежно від носія документа. Під час надходження документів в друкованому вигляді (телеграми, листи, сповіщення) одним з таких способів є набір даних за допомогою клавіатури. Проте при великих обсягах інформації основною технологією перетворення паперового документа в електронну форму є сканування. Сканування забезпечує отримання графічного образу документа, тобто в результаті сканування створюється графічний файл, в якому зберігається растрове зображення документа.

Після введення електронного образу документа в систему паперовий оригінал залишається на оперативному зберіганні (у поточному архіві) в підрозділі, до якого прикріплений даний документ, і поміщається в справу згідно з номенклатурою справ. Відповідно до встановлених категорій документів, електронні образи яких вводяться в систему документообігу, подальша робота ведеться з електронними файлами цих документів. У базу даних вноситься інформація про проходження і виконання документів. Електронна копія документів є засобом оперативного оповіщення і використовується для довідково-інформаційної і аналітичної роботи.

Під час надходження кореспонденції у вигляді повідомлень, факсиміле і електронних поштових повідомлень введення в бази даних документів проводиться безпосередньо за допомогою електронних засобів введення інформації – сервера факсу або відповідного електронного (програмного або апаратного) маршрутизатора (шлюзу).

Після отримання документа проводиться експедиційна обробка, розглядається документ на предмет адресата, реєструється в системі. Реєстрація нового документа проводиться на основі існуючого із заповненням електронної реєстраційної облікової картки. При створенні такої картки документу автоматично привласнюється номер, перевіряється його дублювання. Також при необхідності можна фіксувати атрибути, частина з яких є обов'язковою. При збереженні, картка перевіряє унікальність певних полів, наприклад, поєднання типу документа і його номера. Так само

при реєстрації до картки можна приєднати будь-яку кількість файлів довільного формату. Дана картка документа прив'язується до номенклатури справ адміністрації з вказівкою справи з довідника номенклатури.

Після реєстрації документ прямує до керівника конкретного підрозділу. Це проводиться системою за допомогою вбудованої поштової служби. З кожним документом може бути асоційований набір завдань щодо його виконання, тому після розгляду документа керівник виносить завдання і призначає виконавця. Завдання включають терміни виконання завдання, список виконавців, тип виконання - послідовний, паралельний, альтернативний (мається на увазі виконання одним з виконавців), текстові коментарі і іншу інформацію. Завдання зв'язані між собою таким чином, що є можливість визначити послідовність обробки завдань. В тому випадку, якщо при реєстрації завдання була вказана ознака необхідності маршрутизації і вказаний формат маршрутизації завдання, система автоматично розсилає повідомлення електронною поштою або розміщує ярлик на завдання в персональній теці користувача.

Якщо у завданні не вказана дата початку виконання, то повідомлення розсилаються негайно, якщо термін вказаний, то завдання розсилається у момент настання терміну виконання завдання. В тому випадку, якщо завдання має декілька виконавців, система визначає спосіб маршрутизації:

- паралельний спосіб маршрутизації має на увазі одночасну розсилку завдання всім виконавцям;
- послідовний – послідовну;
- альтернативний - розсилку всім виконавцям з автоматичним відгуком про вирішення завдання першим виконавцем.

При обробці завдання користувач може змінювати його статус (узяти в роботу, відкласти, завершити), вказати відсоток виконання, внести коментарі. Інформація про поточний стан завдання автоматично фіксуватиметься на сервері системи, що дозволяє у реальному часі відстежувати процес виконання.

Після виконання завдання документ поміщається в справу і відправляється автоматично системою на оперативне зберігання на центральний комп'ютер-сервер.

В ТОВ «ОТК Спутник» розроблене спеціальне положення, що закріплює правила роботи з електронною поштою. У даному положенні визначені такі електронні повідомлення, що підлягають реєстрації і збереженню в системі електронного документообігу:

- повідомлення, на підставі яких ухвалюються відповідальні ділові рішення;
- повідомлення, що містять важливу інформацію або що мають історичну цінність;
- повідомлення образливого і загрозливого характеру, зразки особливо настирливого і такого, що заважає ефективній роботі співробітників спаму (рекламні розсилки) – для передачі слідчим органам;
- всі відправлені документи, оскільки можуть виникнути випадки, коли важливо відновити зміст всього листування.

Важливим етапом роботи з електронними повідомленнями є встановлення для них термінів зберігання. За діючим положенням, термін зберігання одержаного повідомлення встановлюється такий же, який встановлений для аналогічного паперового документа. Повідомлення, що не підлягають зберіганню, або термін зберігання яких закінчився, своєчасно і регулярно знищуються, при цьому в системі робиться певна позначка про їх знищення. Після закінчення двох тижнів вся одержана електронна пошта архівується і поміщається в спеціальний архів, що знаходиться в центральному апараті. Доступ до інформації архіву обмежений: дозволений тільки певному колу користувачів. Завдяки такій системі обмеження доступу, вся вхідна документація виходить найбільш захищеною від несанкціонованого доступу, а також від помилок, що виникають в результаті помилкових (умисних або випадкових) дій персоналу при роботі з документами.

Електронна робота з вихідною документацією складається з таких етапів:

1. Створення проекту документа.
2. Перевірка.
3. Узгодження (візування при необхідності).
4. Підписання керівником документа.
5. Реєстрація документа.
6. Направлення документа в справу.

Першим етапом роботи з вихідною документацією можна вважати ініціацію проекту вихідного документа, яка здійснюється шляхом видачі завдання керівником підрозділу або викликана необхідністю відповісти на одержаний документ самим адресатом. Система підтримує функцію паралельної роботи групи співробітників над проектом документа. Сама розробка складається з вибору виду документа і складання стандартного або визначеного тексту. Далі проводиться узгодження даного проекту документа із зацікавленими підрозділами як усередині товариства (візування), так і директором (узгодження). Внутрішнє узгодження (візування) здійснюється за допомогою пересилки через вбудовану поштову службу проекту документа на робочі місця зацікавлених в ньому осіб. Всі необхідні зауваження по даній розробці прикріплюються фахівцем до окремого файлу, відправляються разом з копією електронного файлу проекту документа і підписується з використанням електронно-цифрового підпису (ЕЦП). Завдяки «скрізному» діловодству, зовнішнє узгодження відбувається за допомогою пересилки проекту документа по внутрішній електронній пошті, без роздрукування паперової копії. У випадку, якщо інстанцій багато, до електронного файлу документа прикріплюється файл, аналогічний паперовому «Листу узгодження».

Після узгодження (візування) документ прямує директору або іншій уповноваженій особі на підпис. Підпис проводиться за допомогою ЕЦП. Далі документ реєструється аналогічно реєстрації вхідного документа.

Зареєстрований документ, залежно від адресата, роздруковується і передається в паперовому вигляді за допомогою різних засобів комунікації або відправляється електронною поштою зовнішнім адресатам з використанням адресних книг поштових програм, що значно прискорює і спрощує процес відправки великої кількості документації. Вихідний документ після його відправки поміщається на оперативне архівне зберігання з вказівкою в реєстраційній картці номера справи згідно з номенклатурою справ підрозділу, до якого належить даний документ.

Під час приймання від виконавців вихідних документів обов'язково перевіряється:

- правильність оформлення документів і розміщення на них всіх реквізитів;
- правильність зазначення адреси;
- прізвище та телефон виконавця;
- наявність усіх необхідних підписів на документах та додатках до них;
- наявність віз на копіях документів, що залишається у справах;
- наявність на документах відмітки про додатки.

У реєстраційній картці або в журналі зазначаються номер вихідних документів, дата реєстрації, заголовок (короткий зміст) документів і номер справи, в якій буде зберігатися їх копія.

До вихідних документів, що створюються в установі переважно належать службові листи. Отже, перш за все за окремою вимогою директора вся вихідна кореспонденція з підписами підлеглих йому осіб може бути надана йому для обов'язкового узгодження. Електронні вихідні документи обробляються загальним Відділом роботи з документами (діловодом) і надсилаються централізовано в день їх одержання від структурних підрозділів або не пізніше наступного робочого дня. Після реєстрації друкується відомість обліку вихідних документів. Не допускається надсилання або передача документів без реєстрації.

У реєстраційній картці зазначається реєстраційний номер вихідного документу, дата реєстрації, заголовок (короткий зміст) документу.

Якщо до документів є додатки, то це обумовлюється в тексті або після тексту документів перед підписом посадової особи.

Додатки до документів можуть бути трьох видів:

- додатки, що затверджуються або вводяться в дію розпорядчими документами (додатки до розпорядчих документів);
- додатки, що пояснюють або доповнюють зміст основного документа;
- додатки, що є самостійними документами і надсилаються із супровідним листом.

Додатки повинні оформлятися на стандартних аркушах і мати всі необхідні для конкретного виду документа реквізити: найменування, заголовок, підписи осіб, відповідальних за їх зміст, дату, відмітки про погодження, затвердження тощо.

У розпорядчих документах (розпорядженнях, наказах) відомості про наявність додатків зазначаються в тексті, наприклад:

«Склад комісії з затвердити» (додаток 1)

або

«Заходи щодо затвердити» (додаток 1).

Додатки до службових документів (листів, інформацій, довідок, звітів тощо), а також тих, що надсилаються із супровідним листом, оформляються таким чином:

Якщо документ має додатки, які не вказуються в тексті, то їх найменування необхідно подати після тексту із зазначенням кількості аркушів у кожному додатку і кількості їх примірників, наприклад:

Додаток: Проект плану науково-дослідної роботи на 2019 р.

на 12 арк., 2 прим.

Якщо документ має додатки, повна назва яких наводиться в тексті, то відмітка про наявність додатків оформляється за такою формою:

Додаток: на 5 арк., у двох прим.

У разі наявності кількох додатків до документів на них проставляється порядковий номер (додаток 1, додаток 2 тощо). Знак № перед цифровим позначенням не ставиться. Якщо додатки зброшуровані (книги, журнали), кількість аркушів не зазначається. При великій кількості додатків на них складається опис, а в самому документі після тексту зазначається:

Додаток: відповідно до опису на _____ арк.

Електронна робота з внутрішньою документацією складається з таких етапів:

1. Отримання вказівки на розробку
2. Підготовка проекту документа
3. Узгодження (візування)
4. Реєстрація в підрозділі
5. Передача адресату
6. Відмітка про доставку
7. Видача (оформлення) резолюцій
8. Постанова на контроль
9. Звіт про виконання
10. Направлення документа в справу, поточне і архівне зберігання.

Робота з внутрішньою документацією проводиться тільки в електронному вигляді і з електронними файлами документів і починається з моменту отримання вказівки на розробку документа або у разі виникнення необхідності відповісти на одержану кореспонденцію. Отримання завдання проводиться аналогічним чином, описаним вище. Слід додати, що в

автоматизованій системі, встановленій в адміністрації, існує управління робочим часом користувача. Система забезпечує інтеграцію Off-line робочого місця виконавця завдання з планувальником Microsoft Outlook. У разі ухвалення завдання в роботу в персональному планувальнику виконавця фіксується завдання Microsoft Outlook (тема - тема завдання, тіло, коментарі до завдання і посилання на повідомлення - завдання), повідомлення переміщається в спеціальну теку «В роботі». Даному завданню призначається нагадування на дату за день до закінчення завдання.

Користувач також має можливість відкласти завдання до певної дати (часу), в цьому випадку в планувальнику формується нагадування на час, який користувач може вказати при відкладанні завдання, повідомлення переміщається в теку «Відкладені». При завершенні завдання відповідні Task (завдання) і reminder (нагадування) видаляються. При зміні статусу з «відкладено» «в роботі» видаляється відповідно reminder.

В ході роботи над проектом документа можуть знадобитися раніше створені документи або раніше одержана кореспонденція. Для вирішення даного питання автоматизована система, встановлена на підприємстві, забезпечує засоби пошуку і побудови звітів. При необхідності можна здійснювати пошук за значеннями атрибутів картки, включаючи атрибути табличних розділів, за реквізитами документа, пошук з урахуванням морфології, а також можливо здійснення повнотекстових запитів по вмісту карток документів і файлів. Є можливість визначити тип карток, що включаються в пошуковий фільтр. Підсистема звітності (віртуальних тек) дозволяє пов'язати з пошуковим фільтром форму представлення звіту (визначити колонки уявлень, їх заголовки, способи угруповання і сортування даних). Після пошуку відбувається організація ієрархії звітів. Будь-який звіт може бути експортований в Microsoft Excel або роздрукований.

Реєстрації підлягають всі документи, що потребують виконання і використання з довідковою метою (розпорядчі, планові, звітні, облікові, статистичні, бухгалтерські, фінансові тощо), як ті, що створюються і

використовуються в товаристві, так і ті, що надходять від інших організацій, установ і приватних осіб. Реєстрації підлягають як паперові, так і магнітні або цифрові носії інформації в електронному вигляді. Реєстрація документів в електронному вигляді здійснюється на загальних засадах з визначенням найменування носія.

Основним принципом реєстрації документів є однократність. Кожний документ реєструється в загальному відділі лише один раз: вхідні – у день надходження або не пізніше наступного дня, якщо документ надійшов у неробочий час. У разі передачі зареєстрованого документа з одного структурного підрозділу в інший він повторно реєструється. Новий виконавець документа зобов'язаний розписатися в його отриманні у відомості обліку в загальному відділі. Під час реєстрації документу йому надається умовне позначення – реєстраційний номер, який складається з порядкового номеру в межах групи документів і доповнюється індексами підрозділу та типу документа.

При реєстрації вхідних службових документів на правому верхньому куті першої сторінки ставиться штамп з датою реєстрації й реєстраційним номером документа. Зареєстровані документи передаються у день їх надходження під розпис у відомості обліку документів не пізніше 16-ї години відповідному помічнику для підготовки проектів резолюцій і передачі їх на розгляд Голові відповідного відділу. Виконавець одержує документ під розпис у відомості обліку документів. Відомості залучаються до відповідної справи, яка зберігається 5 років.

До внутрішніх документів, які підлягають реєстрації в загальному відділі Роботи з документами, відносяться такі, що створені для користування в товаристві, накази та розпорядження, протоколи нарад за участю Директора, а також доручення Директора ТОВ або інші документи внутрішнього використання, які мають резолюцію Директора. Внутрішні документи реєструються у тому ж порядку, що й вхідні документи.

Відповідальність за правильну реєстрацію вхідних та внутрішніх документів та своєчасну відправку їх адресатам, передачу на розгляд керівництву, конкретним виконавцям покладається на відділ Роботи з документами.

Слід детальніше зупинитися на організації електронного архіву в нашій організації. Оскільки в моделі документообігу виділяються 2 види зберігання даних: оперативне і довгострокове, то для роботи з інформацією створені різні види сховищ. Для оперативного зберігання головною є швидкість доступу, оскільки в оперативному «секторі» звичайно зберігаються документи, що знаходяться в роботі. Оперативне зберігання проводиться за допомогою RAID-масивів. Вони є способом організації декількох жорстких дисків, коли інформація автоматично записується одночасно на декілька дисків. При виході з ладу одного або декількох накопичувачів інформація відновлюється з резервного. А для довготривалого зберігання великих об'ємів інформації застосовуються архівні бібліотеки.

Електронний архів ТОВ «ОТК Спутник» характеризується масштабістю, що забезпечує зберігання необмеженої кількості документів і доступ необмеженої кількості користувачів, можливість побудови територіально розподілених архівів на різних типах носіїв, що достатньо зручно, оскільки він має складну структуру організації; універсальний, призначений для користувача інтерфейс; можливістю підключення до архіву через Інтернет-з'єднання; можливістю зберігання будь-яких форматів електронних документів, включаючи текстові, графічні, аудіо і відео; реєстрацією всіх операцій, що виконуються користувачами архіву, можливістю отримання статистичних звітів. А також володіє спеціальним клієнтським розширенням, яке дозволяє безпосередньо зберігати документи в архіві з програм Microsoft Office, а також зберігати атрибути файлів у вигляді атрибутів картки.

Така організація електронного документообігу в цілому дозволяє ТОВ «ОТК Спутник» вирішити комплекс завдань, які необхідно вирішувати в

процесі повсякденної роботи. При такій організації електронний документообіг не просто частково, а повністю захищений, за допомогою такої організації збільшилося раціональне використання людського ресурсу, що допомогло в свою чергу вірно збудувати модель управління, досягаючи поставлених завдань.

РОЗДІЛ 3

ОПТИМІЗАЦІЯ РУХУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ОТК СПУТНИК»

3.1 Впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства ТОВ «ОТК Спутник»

Інформаційні технології змінюють життя людей, їх роботу, навчання, дозвілля. Розвиток Інтернет-технологій забезпечує можливість зниження витрат на ведення бізнесу, розповсюдження інформації, міжособистісні комунікації. Відбувається перегляд звичного поняття «ходити на роботу», відбувається перехід від централізованих робочих місць до сітьових і «віртуальних». Термін «віртуальність» використовується для позначення уявності об'єкта. Терміни «віртуальний офіс» і «робота в піжамах» вже широко розповсюджені на Заході. Немає сенсу перевдягатись, виходити з дому та їхати в офіс щоб проглянути кореспонденцію, яка надійшла, відповісти на неї, зробити аналіз тощо: досить поєднати комп'ютер через модем і телефонну лінію зі своїм офісом і виконувати всю цю роботу, сидячи вдома за своїм робочим столом.

При цьому робочий колектив може бути рознесений по величезній території. Фірмам вигідно надавати своїм службовцям роботу вдома, оскільки це зменшує видатки (плату за приміщення, електроенергію, опалення) і потребу у матеріальному діловому просторі, а підприємство заощаджує на нерухомості й обладнанні. Часто виникає необхідність утримати цінних працівників, які з особистих причин не в змозі проводити вісім годин в офісі.

Тому в цих умовах перспективним є цілеспрямоване конструювання спеціальних сітьових організацій. Сітьова організація - це об'єднання незалежних індивідів, соціальних груп або організацій, які діють

скоординовано протягом тривалого часу з метою досягнення узгоджених цілей, мають спільний корпоративний імідж і корпоративну інфраструктуру .

Особливістю сітьової структури є те, що вона ґрунтується на горизонтальних зв'язках, тобто комунікація здійснюється не по вертикалі, а по горизонталі не начальника з підлеглим, а рівноправних людей при їх безпосередніх контактах один з одним.

Основними характеристиками сітьової організації є:

1. Незалежність членів мережі.
2. Чисельність лідерів.
3. Об'єднуюча мета.
4. Добровільність зв'язків.
5. Численність рівнів взаємодії.

До організації висуваються такі вимоги:

- кожний учасник мережі повинен мати доступ до будь-якої інформації про організацію;
- використовується стратегія інтеграції даних і відомостей, яка забезпечує можливість спеціалістам різних профілів включатись у роботу сітьових організацій;
- спеціальні автоматизовані системи повинні забезпечувати для всіх учасників мережі «бачення» організації - хто, у якій команді задіяний, над чим вона працює- тощо. Завдяки можливості працювати вдома з використанням телетехніки і телекооперації зникає необхідність просторового зосередження персоналу, отже стає можливою організація віртуального офісу.

Віртуальний офіс це інформаційно-технологічне поєднання близьких і віддалених суб'єктів і підрозділів, яке за рахунок віртуальної цілісності дозволяє розглядати його як реально існуюче.

Реалізація «віртуального офісу» можлива завдяки наявності комп'ютерно-телекомунікаційних технологій, які дозволяють швидко передавання у просторі повідомлень, інтеграцію повідомлень, які

генеруються різними підрозділами офісу у різних форматах, за допомогою комп'ютера в деяку цілісну структуру, і пов'язати віддалені підрозділи через комп'ютерну мережу.

Створення сітьової організації потребує формування інформаційного потоку між її учасниками. При цьому необхідно забезпечити:

- швидкий доступ нових учасників до накопичених інформаційних матеріалів;
- швидкий доступ учасників до нових інформаційних матеріалів;
- можливість швидкого встановлення прямих багатосторонніх зв'язків між учасниками.

Технічне рішення цих вимог забезпечується за рахунок web-сервера, на якому публікуються всі робочі матеріали з докладною рубрикацією у комбінації з системою електронних списків (на базі електронної пошти і Інтернет-форумів).

Світова комп'ютерна мережа Internet надає можливість обміну послугами у світовому масштабі, а також торгівлю будь-яким товаром, тобто існує можливість такої організації і партнерства у веденні бізнесу, при яких не потрібні особисті зустрічі партнерів, оформлення керуючого центру організації у вигляді деякого конкретного офісу, географічної адреси. Надзвичайно ефективним є використання таких організаційних форм у туризмі, рекламі, пошуку і наданні робочих вакансій в Україні та за кордоном, комерційному забезпеченні освіти і наукової діяльності, маркетингу, організаційній підготовці проектів майже в усіх галузях комерційної діяльності. В усіх цих сферах можна знаходити і залучати зарубіжних партнерів через комп'ютерну мережу.

Партнери по бізнесу можуть знаходитись у різних точках планети і не знати один одного особисто, ніколи не зустрічатись і тим не менш успішно вести прибуткову справу. Такий спосіб організації бізнесу за допомогою комп'ютерної мережі одержав назву «віртуальна корпорація». Це особливий тип організації, яка дозволяє знаходити зарубіжних партнерів, вступати з

ними у довірчі відносини за схемою «послуга за послугу» або «гроші за послугу» і. проводячи реальні угоди, одержувати прибуток.

Перевага такого способу ведення бізнесу полягає а його демократичності. Партнери можуть бути об'єднані тим, що в одному місці планети є товар або можливість надати послугу, які потрібні в іншому місці планети. Якщо у цих місцях з'являються дві людини, одна з яких, використовуючи комп'ютерну мережу, може надати послугу або виробити товар, а інша використати їх або продати у себе і між цими людьми через комп'ютерну мережу здійснюється сталий зв'язок «послуга (товар) – гроші», то у цьому разі і з'являється прообраз віртуальної корпорації.

Класичним прикладом віртуальної корпорації є сама мережа Internet. Причиною її успіху перш за все є її демократичність, загальнодоступність і відсутність центру, який диктує правила.

Основною формою активності організацій в Інтернет, способом реклами і засобом ведення електронного бізнесу є створення web-сайту організації. При визначенні шляхів і методів використання Інтернет у бізнесі необхідно визначити:

- потенційних замовників продуктів і послуг підприємства;
- види діяльності, які можна поліпшити за допомогою мережі;
- наскільки ефективно використовується Інтернет конкурентами чи прийнятна для організації вартість застосування Інтернет.

Успіх web-сайту залежить від стратегії його застосування і від того, наскільки обрана стратегія відповідає завданням, які мають виконуватись за допомогою сайту.

Корпоративний сайт - це технологія управління внутрішніми і зовнішніми інформаційними потоками, яка має комплекс, напрями функціональною застосування: інформаційна система, маркетинговий інструмент, інструмент реклами, візитна картка організації.

Корпоративний сайт складається з двох частин, які пропорційно співвідносяться залежно від завдань конкретного підприємства. Це дві

системи управління внутрішніми і зовнішніми інформаційними потоками. У кожному конкретному випадку визначається ступінь взаємної інтеграції цих систем.

Можливості корпоративного сайту як інструмента маркетингу і реклами:

- можливість одночасного доступу до інформації великої кількості людей у будь-який зручний час;
- висока швидкість розповсюдження інформації;
- широта географічного охоплення;
- можливість забезпечення актуальності інформації;
- можливість багаторівневої деталізації інформації;
- можливість реалізації пошуку, вибірки і сортування інформації;
- можливість диференціації інформації для різних цільових груп;
- різноманітність форм подання інформації;
- можливість інтеграції з офісними системами і системами управління підприємством;
- можливість організації діалогу з цільовою аудиторією, аналіз поведінки аудиторії (ступеня інтересу до конкретних інформаційних блоків, повідомлень, пропозицій);
- можливість формування постійної аудиторії сайту та її інформування (наприклад, за допомогою списків розсилки);
- можливість збирання статистики прямими і непрямими способами з метою подальшого її аналізу;
- можливість інформаційної підтримки клієнтів, публікації відповідей на питання.

Зміст сайту - його тематика, рівень і стиль викладу, достовірність інформації та ін. визначають його аудиторію. Періодичність, актуальність і новизна інформації визначають стабільність аудиторії, процент повторних звертань і ступінь довіри до сайту.

Залежно від складності завдання і поставленої мети можливі такі підходи до реалізації рішення про створення сайту:

Створення сайту співробітником підприємства шляхом використання можливостей, які надаються відповідними компаніями у мережі Інтернет (прості шаблони, бібліотеки графічних малюнків, інструкції із самостійної розробки, розміщення на серверах цих компаній).

Розробка і обслуговування сайту співробітниками підприємства. У цьому випадку необхідні такі групи фахівців: фахівці, які безпосередньо розробляють і оновлюють сайт, його структуру і графічне оформлення; інформаційна група, яка відповідно до завдань, поставлених керівництвом, здійснює інформаційне наповнення сайту; група «просування» сайту, яка розповсюджує інформацію про нього у спеціалізованих виданнях, проспектах, буклетах, каталогах, а також шляхом реєстрації у всіх пошукових структурах і Інтернет-каталогах.

Звертання до дизайн-студії, яка обирається на основі аналізу вартості послуг, рівня сервісу, досвіду роботи або на основі проведення тендеру між студіями.

Основні етапи створення сайту:

1. Необхідно визначити, з якою метою створюється сайт, які результати очікуються.

Структура та інформаційне наповнення сайту.

У web-адресі сайту бажано використати назву організації (якщо вона не перевищує 5-7 символів) або скорочення, яке добре запам'ятовується.

4. Логотип і заголовок основної сторінки повинні добре запам'ятовуватись, але не занадто довго завантажуватись.

Визначити колір фону, необхідні зображення, фотографії, графіку.

Вивчення користувачів. Провести попередній аналіз цільової аудиторії, ступеня її представлення в Інтернет.

Вивчити інтереси цільової аудиторії.

Завантаження і перевірка web -сторінок.

У загальному випадку сайт повинен містити:

- інформацію про організацію (історія створення, основні досягнення, цілі діяльності, відгуки клієнтів, партнерів);
- продукцію і послуги (каталог продукції, прайс - лист);
- додаткову інформацію (огляди, аналіз основних подій);
- форму для замовлення продукції;
- лічильник кількості відвідувань сайту.

Ефективним можна вважати сайт, який надає повне уявлення щодо пропонованих товарів і послуг, дає змогу швидко знайти конкретну інформацію про характеристики пропонованого товару, надає зрозумілу інформацію про способи замовлення і оплати товару. Аналіз трафіку надає можливість одержати інформацію про кількість відвідувачів сайту за поточний період. За допомогою

3.2 Впровадження системи електронного документообігу на підприємстві ТОВ «ОТК Спутник»

Сьогодні автоматизована система керування ТОВ «ОТК Спутник» містить у собі наступні підсистеми:

- підсистема керування підготовкою виробництва й основним виробництвом;
- підсистема бухгалтерського обліку;
- підсистема керування збутом і реалізацією продукції;
- підсистема обліку персоналу;
- підсистема складського обліку.

Очевидно, що існуюча система керування не дозволяє працювати з усіма видами документів, не забезпечує інформацією в необхідній формі керівництво підприємства, що не є ні бухгалтером, ні комірником. У зв'язку

із цим необхідно вдосконалити інформаційне й документаційне забезпечення керування корпорацією шляхом впровадження системи автоматизації.

Систему електронного документообігу (СЕД) прийнято розглядати як систему автоматизації роботи з різними видами документів. Відповідно до прийнятого в організації правилами вона дозволяє зареєструвати документ, відправити його на ознайомлення, одержати резолюцію керівника й успішно відстежити появу оцінки про виконання в історії роботи з документом, прикріпленої до його реєстраційно-контрольної картки.

Систему відрізняє використання шаблонів, які дозволяють не тільки уникнути появи помилок при складанні документів, але й істотно спрощують процедури їхньої обробки. Досить вибрати тип документа й можливість його реєстрації «по шаблоні» у базі, як створена при цьому контрольна картка вже буде містити попередньо заповнені поля форми з уведеними даними: де реєструється такий тип документів, кому він відправляється на підпис, хто є відповідальним за виконання, у які строки й тощо. У деяких системах у таких випадках до карток автоматично або з можливістю вибору прикріплюється шаблон самого документа з незаповненими реквізитами контрагента. Співробітникам залишиться тільки внести дані й зберегти документ, а система сама за інформацією із шаблону відправить його на наступні етапи циклу обробки.

Такий функціонал реалізується в СЕД за допомогою механізму різних довідників і класифікаторів, з інформації яких як із частин конструктора збирається той або інший шаблон дій. І чим докладніше в організації визначені й описані використовувані типи документів і порядок їхньої обробки, тим більша кількість вузькоспеціальних шаблонів обробки можна застосовувати. Хочете підготувати договір поставки й відправити його замовникові? Вибираєте в системі реєстрацію відповідного типу договору, і вона сама запропонує й кілька шаблонів документа, підготовлених юристами компанії (наприклад, з передплатою й без її, з актом/без), і подальший порядок його узгодження й відправлення.

У випадку ТОВ «ОТК Спутник», коли узгодження йде в декількох циклах, на різних рівнях, паралельно, і без чиеїсь візи документ просто не може бути відправлений на реєстрацію, дуже вигідно буде використовувати таку функцію, як трафарети процесів. При відправленні документа на розгляд у СЕД створюється аркуш узгодження «по шаблоні», у який уже внесені дані - ініціали учасників, строки одержання від них відповіді, і дії системи при затримках (відправити повідомлення, чекати візи учасника, відправити документ наступний що погоджує й тощо) - характерні для підтвердження відповідності правилам складання такого типу документів.

Таким чином, відправлення договору на узгодження займуть усього кілька мінут, всі учасники процесу автоматично будуть внесені в аркуш узгодження й одержать повідомлення, а співробітник швидко виконає завдання, навіть не зовсім точно знаючи відповідний бізнес-процес. Точно так само можна сформулювати «по шаблоні» аркуш ознайомлення із вхідним або внутрішнім документом. Однак варто згадати, що при всій зручності використання таких трафаретів у системі повинна бути передбачена можливість вибору - створювати документ або аркуш узгодження/ознайомлення по шаблоні або заповнювати поля вручну, оскільки ситуації бувають різні.

Варто звернути увагу, що функції автоматичного внесення даних у поля аркушів узгодження/ознайомлення виконуються на основі інформації з довідників СЕД. У них система може зберігати не тільки дані про співробітників своєї організації, їхньої посади, функціональні ролі (наприклад, секретар, юрист, менеджер), але й інформацію із всіх контрагентів, з якими ведеться робота - найменування компаній, ФІО співробітників, їхні телефони, адреси й e-mail. Якщо виникає необхідність відправити документи в зовнішню організацію, СЕД може надати відомості, кому, куди й на яку адресу висилати інформацію. Час на пошук і перевірку актуальності відповідних контактів зводиться до мінімуму.

Крім швидкого надання відомостей СЕД може зафіксувати сам факт відправлення - дату, час, кому й куди пішли документи. Зберігаючи в такий спосіб інформацію якийсь час, за допомогою системи можна створити архів контактів - повну історію взаємин з компаніями-контрагентами: кому, куди, яка інформація відправлялася, що було отримано у відповідь, які зустрічі були проведені, які питання обговорювалися й про що домовилися сторони. Такий архів можна використовувати як довідник проведеної роботи для звітів або як пам'ятку.

Крім документів, що підлягають обов'язковій реєстрації, в «Новому стилі», як і в будь-якій організації, завжди циркулює інформація «без номера». До неї ставляться не тільки різні посадові інструкції, положення про відділи або звіти співробітників, але й опису порядку виконання різних дій у рамках виконання службових обов'язків - так звані бізнеси-процеси. Якщо говорити простіше, те це деякі інструкції з роботи, а якщо вдуматися, то це саме та інформація, який найчастіше не вистачає новачкам для виконання своїх обов'язків і якнайшвидшої адаптації в колективі.

СЕД дозволяють зібрати таку інформацію в окрему базу даних, розсортувати її по темах, організувати доступ співробітників і одержати єдиний електронний архів, де можна знайти не тільки внутрішню інформацію про саму організацію й порядок її роботи, але й будь-які відомості - про стан галузі, конкурентах, заходах, подіях, опублікованих матеріалах і статтях. Такий довідник дозволить співробітникам завжди бути в курсі поточних тенденцій розвитку сфери діяльності організації, перспективах росту.

В архіві, створеному на основі системи електронного документообігу, буде легко знайти будь-яку інформацію, що цікавить. Пошук здійснюється за допомогою введення ключових слів у поле відповідної форми. Внутрішні механізми індексації дозволять скласти перелік посилань на матеріали, що містять шукане слово. За результатами пошуку в сучасних СЕД можна одержати довідку-звіт будь-якої форми.

Матеріали такого довідкового архіву можна використовувати не тільки для відстеження стану ринку, але й для проведення навчання співробітників. Курс лекцій і практичних завдань дозволить підвищити кваліфікацію й дасть можливість підготувати внутрішні кадри. Сучасні системи документообігу крім надання навчальних матеріалів здатні приймати в співробітників екзамени з різних тем. Предмет, питання, варіанти відповідей - всі можна самостійно ввести в базу й використовувати неодноразово, у міру необхідності. Розглянути СЕД як електронний довідник можна й з погляду ведення штатного розкладу організації, бази наявних вакансій, внесення оцінок про проведене навчання, відпустки, відгули й лікарняних в особистих картках співробітників. Що дасть впровадження системи електронного документообігу підприємству?

Сучасна система електронного документообігу не тільки автоматизує діловодство, але й забезпечить можливість колективної роботи з документами (включаючи їхню підготовку, узгодження, розміщення в потрібних папках електронного сховища із загальним доступом або регульованим доступом), керування потоками робіт, захисту інформації, керування контентом/документами, уніфікованого доступу до інформації (портал). У системах електронного документообігу можна здійснювати весь цикл роботи з документами: створювати, редагувати, пересилати, ознайомлюватися, погоджувати, створювати доручення по документах, контролювати їхнє виконання, підписувати документи (за допомогою електронно-цифрового підпису), реєструвати, здавати до архіву, зберігати (причому в різних форматах: текстовому, графічному) протягом заданого періоду, знищувати й тощо.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Сьогодні необхідно мати доступ до інформаційних ресурсів і скоротити часові витрати на розв'язання задач. Відсутність необхідності вручну розмножувати документи, відслідковувати переміщення паперових документів всередині організації, контролювати порядок передачі конфіденційної інформації істотним образом знижує трудовитрати діловодів. Наскрізний автоматичний контроль виконання на всіх етапах роботи з документами кардинально підвищує якість роботи, робить терміни підготовки документів і взагалі функціонування підприємства більш прогнозованими і керованими. Спільне використання систем електронного діловодства і сховищ інформації дозволяє систематизувати і поєднувати інформацію, що полегшує її аналіз і складання звітів. Системи електронного діловодства і документообігу можуть сприяти створенню нової організаційної культури в фірмі, зробивши роботу працівників більш легкою, цікавою і значимою. Інформаційні технології дозволяють працювати не тільки над виконанням внутрішньовідомчих задач, але і спільними зусиллями вирішувати більш широкий спектр проблем. Саме тому ефективність управління підприємствами й організаціями не в останню чергу залежить від коректного рішення задач оперативного і якісного формування електронних документів, контролю їхнього виконання, а також продуманої організації їхнього збереження, пошуку і використання. Рішення з автоматизації діловодства та контролю виконання документів надає можливість адміністрації функціонувати в єдиному інформаційному просторі. Це забезпечується створенням актуальної центральної бази даних, яка оперативно оновлюється інформацією з баз даних управлінь. Кожен документ чи об'єкт вводиться в систему один раз і після збереження стає доступним всім іншим підсистемам.

У ТОВ «ОТК Спутник» документообіг здійснюється як в паперовій, так і в електронній формі, але рух інформаційних потоків носить безсистемний характер та потребує оптимізації. На підприємстві йде хаотична робота з покращення документообігу, впроваджуються інформаційні технології, зростає частка електронних документів у загальному потоці, але ця робота здійснюється не раціонально. Наприклад, на підприємстві здійснюється робота з документами в електронній формі, до яких належать: документи в електронній формі, одержані через телекомунікаційні мережі; документи в електронній формі, створені в установах за допомогою електронно-обчислювальної техніки; документи в електронній формі, створені у результаті сканування документів із паперовими носіями. Більшу частину складають внутрішні документи, створені в електронній формі, а також листи, що одержуються або відправляються через телекомунікаційні мережі. У практиці роботи з документами в електронній формі застосовують ті ж форми, що використовуються для складання й оформлення документів на паперових носіях.

Сьогодні автоматизована система керування ТОВ «ОТК Спутник» містить у собі наступні підсистеми:

- підсистема керування підготовкою виробництва й основним виробництвом;
- підсистема бухгалтерського обліку;
- підсистема керування збутом і реалізацією продукції;
- підсистема обліку персоналу;
- підсистема складського обліку.

Очевидно, що існуюча система керування не дозволяє працювати з усіма видами документів, не забезпечує інформацією в необхідній формі керівництво підприємства, що не є ні бухгалтером, ні комірником. У зв'язку із цим необхідно вдосконалити інформаційне й документаційне забезпечення керування корпорацією шляхом впровадження системи автоматизації.

Сучасна система електронного документообігу не тільки автоматизує діловодство підприємства ТОВ «ОТК Спутник», але й забезпечить можливість колективної роботи з документами (включаючи їхню підготовку, узгодження, розміщення в потрібних папках електронного сховища із загальним доступом або регульованим доступом), керування потоками робіт, захисту інформації, керування контентом/документами, уніфікованого доступу до інформації (портал). У системах електронного документообігу можна здійснювати весь цикл роботи з документами: створювати, редагувати, пересилати, ознайомлюватися, погоджувати, створювати доручення по документах, контролювати їхнє виконання, підписувати документи (за допомогою електронно-цифрового підпису), реєструвати, здавати до архіву, зберігати (причому в різних форматах: текстовому, графічному) протягом заданого періоду, знищувати й тощо.

Також вважаємо за доцільне впровадження елементів «віртуального офісу» у діяльність досліджуваного підприємства.

Віртуальний офіс це інформаційно-технологічне поєднання близьких і віддалених суб'єктів і підрозділів, яке за рахунок віртуальної цілісності дозволяє розглядати його як реально існуюче.

Реалізація «віртуального офісу» можлива завдяки наявності комп'ютерно-телекомунікаційних технологій, які дозволяють швидке передавання у просторі повідомлень, інтеграцію повідомлень, які генеруються різними підрозділами офісу у різних форматах, за допомогою комп'ютера в деяку цілісну структуру, і пов'язати віддалені підрозділи через комп'ютерну мережу.

Створення сітьової організації потребує формування інформаційного потоку між її учасниками.

Одним із напрямків оптимізації інформаційних потоків підприємства ТОВ «ОТК Спутник» має стати створення, просування та підтримка корпоративного сайту підприємства.

Ці дії дадуть змогу оптимізувати інформаційні потоки досліджуваного підприємства, удосконалити документообіг, поступово відмовитися від документів на паперових носіях, підвищити конкурентоспроможність ТОВ «ОТК Спутник», посилити конкурентні позиції підприємства та покращити показники ефективності діяльності підприємства.

Впровадження інформаційних технологій створює підґрунтя для розвитку нової культури праці і одночасно призводить до стратегічної переорієнтації підприємства. Використання інформаційних комп'ютерних систем для вирішення управлінських та підприємницьких завдань, стратегічного розвитку, підвищення ефективності адміністративної діяльності, обліку і контролю, планування й аналізу, реалізації у мережевому режимі різноманітних зв'язків підприємств з їх партнерами, клієнтами, владними структурами призвело до зростання інформаційних потреб, дало можливість не обмежувати інформаційні потоки та інформаційні процеси межами окремого підприємства і зумовило зростання інвестицій у комп'ютерні технології.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондаренко Н.В Менеджмент — корпоративный, маркетинговый, информационный, антикризисный : Справ.-инф. пособие для специалистов, научных работников и предпринимателей/ Н.В. Бондаренко, В.И. Дубницкий — Донецк.: ООО «Юго-Восток ЛТД», 2004. — 140 с.
2. Василенко В.А. Ситуаційне й операційне управління в системі менеджменту: Навчальний посібник / В.А. Василенко, І.Є. Мірошник. – М.: МГІУ, 2002. – 213 с.
3. Виноградський М.Д. Менеджмент в організації: навч.посібник / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградський, О.М. Шкапова. – К.: Кондор. – 2004. – 598 с.
4. Вовчак І.С. Інформаційні системи та комп'ютерна техніка в менеджменті: Навч. посіб. / І.С. Вовчак — Тернопіль: Карт-бланш, 2002. — 354 с.
5. Воронко Р. М. Організація контролю інформаційних потоків і ресурсів [Текст] / Р. М. Воронко // Вісник ЖДТУ. – 2010. – № 4 (54). – С. 44-47.
6. Гірняк О.М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум / О.М. Гірняк, Г.П. Лазановський. – Львів. Новий світ. 2003. — 336 с.
7. Годин В.В Информационное обеспечение управленческой деятельности / В.В. Годин, И.К. Корнеев — М.: ИНФРА-М., 2001. — 354 с.
8. Годин В.В., Корнеев И.К. Управление информационными ресурсами / В.В. Годин, И.К. Корнеев — М.: ИНФРА-М., 2009. — 402 с.
9. Гринберг А. С. Информационный менеджмент / А. С. Гринберг, И. А. Король. – М. : ЮНИТИ, 2003. – 415 с.
10. Гринберг А.С., Король И.А. Информационный менеджмент / А.С. Гринберг, И.А. Король — М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — 415 с.

11. Гупалов В.К. Управление рабочим временем / В.К. Гупалов. – М.: «Финансы и статистика», 2002. – 430 с.
12. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2004. – 648с
13. Жуков Е.Ф. Управление кадрами предприятия / Е.Ф. Жуков. – М.: Издательское объединение «ЮНИТИ», 2005. – 288 с.
14. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. – К., Видавництво Європейського університету, 2002. – 627 с.
15. Закупень Т.В. Об информационном обеспечении управленческой деятельности госструктур:НТИ. / Т.В. Закупень – 1.–1997.–№8.–С.12–18
16. Иванкин В.И. Источники информации для органов НТИ в условиях рыночной экономики:НТИ.Сер. / В.И. Иванкин .– 2006.– №6.– С.22 – 32.
17. Иванцевич Дж. Человеческие ресурсы управления / Дж. Иванцевич, А.А. Лобанов. – М.: Дело, 2003. – 128 с.
18. Ильганаева В.А., Давыдова И.А. Управление информацией как предмет преподавания // Научно–технические библиотеки / В.А. Ильганаева, И.А. Давыдова – 2001.–№10.–С.48–61.
19. Каптерев А.И. Информационный анализ профессионального пространства/ А.И. Каптерев – М.:МГИК, 2002.–143 с.
20. Карачарова К. А. Класифікація інформаційних потоків автотранспортних підприємств [Текст] / К. А. Карачарова // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 33. – С. 88-93.
21. Кривов'язюк І. В. Інформаційні потоки в логістиці, їх ціль і роль / І. В. Кривов'язюк, О. Р. Усков // Науковий журнал «Логістика : теорія та практика». – 2011. – № 1. – С. 83-95.
22. Кузнецов И.Н. Информация: поиск, анализ, защита: авт.–сост./ И.Н. Кузнецов – Мн.: Амалфея, 2004. – 314 с.

23. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учеб. пособие для вузов / Н.П. Любушин, В.Б. Ляшева. – М.: ЮНИТИ –ДАНА, 2000. – 451 с.
24. Мартиненко Н.М. Основы менеджмента / Н.М. Мартиненко. – К.: Каравела. – 2003. – 496 с.
25. Матвієнко О. В. Інформаційний менеджмент: опорний конспект лекцій у схемах і таблицях / О.В. Матвієнко, М.Н. Цивін. – К. : Слово, 2007. – 200 с.
26. Матвієнко О. Менеджмент інформаційних систем і його місцев галузі сучасного управління :Вісник Книжкової палати. / О. Матвієнко – 2004.–№4.–С.27–29.
27. Матвієнко О.В. Завдання діяльності спеціалістів у галузі інформаційного забезпечення сфери підприємництва:Вісник Книжкової палати / О.В. Матвієнко. –2001.–№1.–С.12–15.
28. Матвієнко О.В. Інформаційна освіта: інноваційні аспекти / О.В. Матвієнко. – К.:КНУКіМ, 2003. – 126 с.
29. Матвієнко О.В. Концепція менеджменту інформаційних систем в контексті загальних проблем інформатизації суспільства:Вісник Книжкової палати / О.В. Матвієнко. – 2002.– №10.– С. 17 – 20.
30. Матвієнко О.В. Основи інформаційного менеджменту: навч.посібник. / О.В. Матвієнко. – К.: Політехніка, 2004.–128 с.
31. Мезенцева С. А. Концептуальні засади оптимізації інформаційних потоків у системі управління підприємством телекомунікаційних послуг [Текст] / С. А. Мезенцева // Культура народів Причорномор'я. – 2012. – № 217. – С. 58-60.
32. Оберемчук В.Ф. Стратегія підприємства / В.Ф. Оберемчук. – К.: МАУП. – 2000. – 321 с.
33. Попова В.Д. Информационная политика: учебник / В.Д. Попова. –М.: Изд-во РАГС, 2003. – 463 с.

34. Почепцов Г. Г. Теория коммуникации / Г.Г. Почепцов. – М.: «Рефл–бук», К.: «Ваклер», 2001. – 656 с.
35. Румянцева З.П. Менеджмент організації./ З.П. Румянцева, Н.А. Саломатин — М.: Инфра — М, 2006.
36. Сухарський В.С. Менеджмент / В.С. Сухарський. – Тернопіль: «Астон». – 2001. – 340 с.
37. Туленков М.В. Вступ до теорії і практики менеджменту / М.В. Туленков. – К.: МАУП, 2008. – 136 с.
38. Шахмалов Ф.И. Американский менеджмент. Теория и практика / Ф.И. Шахмалов. – М.: Наука, 2002. – 272 с.
39. Щекин Г.В. Практическая психология менеджмента: Как делать карьеру. Как строить организацию: научно-практическое пособие / Г.В. Щекин. – К.: Україна. – 2004. – 399 с.
40. Collins D.W. Informational Endowment, Sophisticated Skepticism and Management Earnings Forecasts / D.W. Collins, M.C. Penno, S. Zhang // SSRN Electronic Journal. Available at: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3392630>.
41. Ke T.T. Informational Complementarity. Management Science. / T. Ke, S. Lin // Available at: <http://dx.doi.org/10.1287/mnsc.2019.3377>.
42. Scheuer L. Informational Flow Mapping in Soybean Exportation Logistics Operation / L. Scheuer, E.C. Lopes, T.W. Balduino // International Journal of Advanced Engineering Research and Science, 6(9), pp.20–29.
43. Vasconcellos G. Informational Flow of Logistics Processes: study on the process of fertilizer importation to Brazil / G. Vasconcellos, E.C. Lopes, L. Scheuer // International Journal for Innovation Education and Research, 7(10), pp.123–132.
44. Yang J. Leveraging informational and relational capabilities for performance / J. Yang // The International Journal of Logistics Management, 29(3), pp.985–1000.

ДОДАТКИ

Додаток А

СХЕМА

документообігу ТОВ «ОТК Спутник»

№ п/п	Найменування групи документів	Кому надходить документ	Кому передається документ
ВХІДНІ ДОКУМЕНТИ			
1	Прийом (доставка) документів	Експедитор	Відповідальний за діловодство
2	Первинна обробка документів	Відповідальний за діловодство	-
3	Попередній розгляд документів	Відповідальний за діловодство	-
4	Реєстрація документів	Відповідальний за діловодство	Директор
5	Розгляд документів	Директор	Відповідальний за діловодство
6	Передача документів виконавцям	Відповідальний за діловодство	Виконавці
7	Виконання документів	Виконавці	Відповідальний за діловодство
8	Повернення документів у діловодство	Відповідальний за діловодство	-
ВИХІДНІ ДОКУМЕНТИ			
1	Прийом документів від виконавців	Виконавці	Відповідальний за діловодство
2	Тиражування документів (при необхідності)	Відповідальний за діловодство	-
3	Реєстрація документів	Відповідальний за діловодство	-
4	Оформлення поштових реквізитів	Відповідальний за діловодство	-
5	Конвертування документів	Відповідальний за діловодство	-
6	Сортування документів	Відповідальний за діловодство	Експедитор
7	Відправка документів	Експедитор	-
8	Переміщення контрольних примірників	Відповідальний за діловодство	-

	до справи	діловодство	
ВНУТРІШНІ ДОКУМЕНТИ			
1	Реєстрація резолюції	Відповідальний за діловодство	-
2	Доведення резолюції до виконавців	Відповідальний за діловодство	-
3	Видача документів виконавцям	Відповідальний за діловодство	Виконавці
4	Підготовка проекту документів	Виконавці	Погоджуюча особа
5	Узгодження проекту документа (при необхідності)	Погоджуюча особа	Виконавці
6	Оформлення проекту документів	Виконавці	Директор
7	Затвердження (підписання) проекту	Директор	Виконавці
8	Реєстрація документів	Виконавці	Відповідальний за діловодство
9	Тиражування документів (при необхідності)	Відповідальний за діловодство	-
10	Видача документа в роботу	Відповідальний за діловодство	Посадова особа
11	Переміщення контрольних примірників до справи	Відповідальний за діловодство	-

ЖУРНАЛ реєстрації вхідних документів

Дата надходження та індекс документа	Кореспондент, дата та індекс одержаного документа	Короткий зміст	Резолюція або кому направлений документ	Позначка про виконання документа
--------------------------------------	---	----------------	---	----------------------------------

ЖУРНАЛ реєстрації створюваних установою та вихідних документів

Дата та індекс документа	Кореспондент	Короткий зміст	Позначка про виконання документа
--------------------------	--------------	----------------	----------------------------------

Маршрутизація вихідних документів

