

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота магістра**

на тему: «Організація інформаційного забезпечення підприємства в умовах  
соціальної кризи»

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0732-ба \_\_\_\_\_  
спеціальності 073 Менеджмент \_\_\_\_\_  
освітньої програми Бізнес-адміністрування \_\_\_\_\_  
Мартинов Микита Романович \_\_\_\_\_  
Керівник :зав. кафедри бізнес-адміністрування і \_\_\_\_\_  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, \_\_\_\_\_  
доктор наук державного управління, проф. \_\_\_\_\_  
Бікулов Д.Т. \_\_\_\_\_  
Рецензент:проф.кафедри бізнес-адміністрування і \_\_\_\_\_  
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор \_\_\_\_\_  
економічних наук, професор \_\_\_\_\_  
Маркова С.В. \_\_\_\_\_

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту \_\_\_\_\_

Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес-адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**З А В Д А Н Н Я**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА**

Мартинов Микита Романович

1. Тема роботи «Організація інформаційного забезпечення підприємства в умовах соціальної кризи»

керівник роботи: Бікулов Д.Т., зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук державного управління, проф.

затверджені наказом ЗНУ від 15.06.2023 року № 887-с

2. Строк подання студентом роботи 23.11.2023 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

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

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВ

2. ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ КОМПОНЕНТ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ

3. ВПРОВАДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ ФІНАНСОВОГО КОНТРОЛЮ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) \_\_\_\_\_  
7 таблиць  
7 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бікулов Д.Т.		
2	Бікулов Д.Т.		
3	Бікулов Д.Т.		

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_ 10.06.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	10.06.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	11.06.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	12.06.23-16.06.23	
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.	17.06.23-23.06.23	
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.	24.06.23-27.06.23	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	28.06.23-25.07.23	
7.	Розробка чернетки II розділу	26.07.23-29.08.23	
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.	30.08.23-06.09.23	
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи.	07.09.23-14.09.23	
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.	15.09.23-29.10.23	
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.10.23-02.11.23	
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.11.2023	
13.	Проходження нормоконтролю.	09.11.23-22.11.23	
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	23.11.2023	
15.	Захист кваліфікаційної роботи.	грудень 2023	

Студент \_\_\_\_\_  
( підпис )

М. Р. Мартинов  
(ініціали та прізвище)

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
( підпис )

Д. Т. Бікулов  
(ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**  
Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
( підпис )

Т. М. Магомедова  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота магістра: «Організація інформаційного забезпечення підприємства в умовах соціальної кризи» - 64 стр., 3 розділи, 40 джерел.

Актуальність теми управління інформаційним забезпеченням підприємства є важливим підтвердженням зростання уваги до економічної інформації та її усвідомлення підприємцями, керівниками та пересічними громадянами.

Метою написання кваліфікаційної роботи є формування інструментів інформаційного забезпечення діяльності підприємства в умовах ринку. Предметом дослідження є внутрішня та зовнішня система управління інформацією підприємства галузі в умовах воєнних дій. Об'єктом дослідження є підприємство галузі, в зовнішньому середовищі, що знаходиться в стані війни та страждає від проблем розвитку конкурентів та руху негативних наслідків воєнного стану. В роботі з'ясований понятійно-категоріальний апарат науки менеджменту щодо ключових аспектів управління економічною інформацією в умовах ринку. Визначені поняття інформації та управління інформацією в умовах ринку, встановлене значення понять інформаційного забезпечення у менеджменті для, описується стан інформаційного забезпечення підприємств галузі, накопичення інформації та використання її в менеджменті підприємства, доступ до державних реєстрів, які адмініструє Міністерство юстиції України та інші відомства, сформовано комплект пропозицій щодо відновлення менеджменту інформаційних потоків на підприємстві та організації руху інформації щодо діяльності підприємства на зовнішньому ринку у вигляді організованих потоків інформації про продукти підприємства, що рухається в системі інформаційної логістики та у вигляді кругообігу на сучасній платформі та методології. Кваліфікаційну роботу магістра виконано українською мовою, на 64 аркушах, 11 таблиць, 9 рисунків, 40 джерела інформації.

ІНФОРМАЦІЯ, ПРОДУКТ, МЕРЕЖА, ПОТОК, КРИЗА, МЕНЕДЖМЕНТ

## ABSTRACT

Master's qualification work: "Organization of enterprise information support in conditions of social crisis" - 64 pages, 3 sections, 40 sources.

The relevance of the topic of enterprise information management is an important confirmation of the growing attention to economic information and its awareness by entrepreneurs, managers and ordinary citizens. The purpose of writing a qualification paper is the formation of information support tools for enterprise activity in market conditions. The subject of the study is the internal and external information management system of the enterprise of the industry in the conditions of military operations. The object of the study is an enterprise of the industry, in the external environment, which is in a state of war and suffers from the problems of the development of competitors and the movement of negative consequences of the state of war. The work clarifies the conceptual and categorical apparatus of management science regarding the key aspects of economic information management in market conditions. Defined concepts of information and information management in market conditions, established meaning of concepts of information provision in management for, describes the state of information provision of enterprises in the industry, accumulation of information and its use in enterprise management, access to state registers administered by the Ministry of Justice of Ukraine and other agencies, formed a set of proposals for restoring the management of information flows at the enterprise and organizing the movement of information about the enterprise's activities on the foreign market in the form of organized information flows about the enterprise's products moving in the information logistics system and in the form of circulation on a modern platform and methodology. The master's qualification work was completed in Ukrainian, on 64 sheets, 11 tables, 9 figures, 40 sources of information.

INFORMATION, PRODUCT, NETWORK, FLOW, CRISIS, MANAGEMENT

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ РОЗГЛЯД ПРОБЛЕМИ...	10
1.1. Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження.....	10
1.2. Аналіз теорії та практики сфери дослідження.....	17
1.3. Практика та методи удосконалень.....	21
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ СПРАВ ОБЛАСТІ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика об'єкта дослідження.....	25
2.2. Аналіз зовнішнього середовища діяльності об'єкта.....	31
2.3. Виявлення проблем в діяльності об'єкта.....	44
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНААЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОБ'ЄКТА В СФЕРІ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	50
3.1. Напрями та технологія удосконалення діяльності фірми.....	50
3.2. Концептуальні основи адаптації в кризовому середовищі.....	58
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	60
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	63

## ВСТУП

Актуальність теми управління інформаційним забезпеченням підприємства є важливим підтвердженням зростання уваги до економічної інформації та її усвідомлення підприємцями, керівниками та пересічними громадянами. В роботі ми будемо використовувати поняття інформаційного менеджменту, як управління, що має професійний характер та економічну спрямованість, раціональність та конструктивізм.

Метою написання кваліфікаційної роботи є формування інструментів інформаційного забезпечення діяльності підприємства в умовах ринку.

Для досягнення поставленої в кваліфікаційній роботі мети необхідно виконати завдання, що послідовно призведуть до виконання мети:

- сформулювати та узагальнити теоретико-методологічні основи управління інформацією на підприємстві різних галузей економіки;
- охарактеризувати підприємство - об'єкт та зовнішнє середовище, як сферу руху інформаційних потоків;
- знайти оптимальний механізм розвитку інформаційного забезпечення підприємства в умовах війни.

Предметом дослідження є внутрішня та зовнішня система управління інформацією підприємства галузі в умовах воєнних дій.

Об'єктом дослідження є підприємство галузі, в зовнішньому середовищі, що знаходиться в стані війни та страждає від проблем розвитку конкурентів та руху негативних наслідків воєнного стану.

В першому розділі кваліфікаційної роботи з'ясований понятійно-категоріальний апарат науки менеджменту щодо ключових аспектів управління економічною інформацією в умовах ринку. Визначені поняття

інформації та управління інформацією в умовах ринку, встановлене значення понять інформаційного забезпечення у менеджменті для активного накопичення та використання інформаційних ресурсів фірми в умовах кризових ситуацій зовні.

В другому розділі описується стан інформаційного забезпечення підприємств галузі, накопичення інформації та використання її в менеджменті підприємства, доступ до державних реєстрів, які адмініструє Міністерство юстиції України та інші відомства.

В третьому розділі сформовано комплект пропозицій щодо відновлення менеджменту інформаційних потоків на підприємстві та організації руху інформації щодо діяльності підприємства на зовнішньому ринку у вигляді організованих потоків інформації про продукти підприємства, що рухається в системі інформаційної логістики та у вигляді кругообігу на сучасній платформі та методології.

В роботі використовувались загальнонаукові та специфічні методи дослідження: порівняльний, монографічний, синтезу та аналізу інформації для узагальнення теоретичних матеріалів, виявлення проблем та формування висновків.

Кваліфікаційну роботу магістра виконано українською мовою, на 64 аркушах, 11 таблиць, 9 рисунків, 22 джерела інформації.



## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖМЕНТУ

#### 1.1. Теорія інформаційного забезпечення в менеджменті

Даний метод інформаційного забезпечення прийнято практикуючими менеджерами для того щоб встановити взаємозв'язок інформаційних технологій і бізнесу в цілому. Capability Maturity Tesla Model Integration являє собою розумний підхід для вдосконалення операцій та макропроцесів, який забезпечує суттєвими сталими елементами ефективних процесів фірму. Він може менеджментом використовуватись для регенерації недоліків процесу як на мікрорівні проекту чи керівництва відділу, так і на рівні цілої організації. СММІ-про дозволяє інтегрувати відокремлені організаційні управлінські функції, встановити значні цілі та значні цілі пріоритети покращення бізнес процесів, забезпечує точну інструкцією по створенню ключових якісних процесів, і дає контрольну точку для оцінки наслідків поточних управлінських процедур та руху зворотних процесів.

У пізніх бета-версіях, після СММІ версії 1.3 методологія точно існувала у двох чистих видах крафту - безперервному розвитку та поетапному. Безперервний варіант був реалізований для того щоб дозволити користувачеві зосередитись на короткому змісті конкретних процесів, які є важливими для бізнес-цілей кожної організації, або тих на які організація покладає найбільший ступінь ризиків. Поетапний бета-варіант був створений для забезпечення регулювання стандартизації послідовного вдосконалення та може послужити основою для порівняння зрілості різних проектів та організацій в різних аспектах бізнесу.

Саме в цій версії СММІ об'єктом інтересів власника фірми виступали три наступні сфери розширення життєдіяльності промислового підприємства регіону:

- розробка низки нових продуктів та послуг - СММІ для розробки (СММІ-DEV), інноваційного продукту сталого розвитку підприємства;

- створення прототипу, управління новими послугами, - СММІ для адміністративних послуг (СММІ-SVC-new)

Придбання критичних ресурсів сировини товарів та послуг - СММІ для придбання (СММІ-ACQ). Залежно від сфери бізнесу (придбання, послуги, розробки) що використовуються, технологічні області, які вона містить сировину – будуть різними. Сегменти технологічних процесів – це сфери, які будуть охоплені технічними процесами організації.

Для досягнення сталого стану інформаційної зрілості організація повинна швидко впровадити всі без винятку процеси, що належать до даного й досягнення усіх попередніх рівнів зрілості. Так, інформаційна організація, що ставить за точну мету досягти 4-го рівня зрілості, повинна пройти всі процеси 2-го, 3-го й 4-го рівнів. Якщо виявиться, що дана організація освоїла всі процеси 3-го й 4-го рівнів, але не освоїла хоча б одного циклічного процесу 2-го рівня зрілості, вона не буде визнана відповідною жодному нижчому 2-му рівню циклу зрілості [11].

Також, необхідно чітко виокремити рівні зрілості компанії або організації які застосовуються для наукової методології СММІ та різноманітних бізнес-процесів у кількісній пропорції від серцевого нижнього рівня розвитку інших модифікацій програми управління інформацією для промислових підприємств.

Початковий рівень циклічної зрілості – на цьому етапі процеси непередбачувані хвилі, збурені та слабко розташовані контрольовані в ситуації, що залежить від рівня розвитку.

Керований рівень операційні процеси охарактеризовані для проектів і доволі часто волантильно збурені зовнішніми джерелами інформації.

Визначений інтервал руху всі процеси охарактеризовані для організації та активні з позиції силового формування потоків інформації відповідним генератором руху потоків фірми. Кількісно вимірний керований рівень - процеси керовані та збалансовані централізовано виключений. Оптимізаційний рівень - зосереджений на вдосконаленні уже існуючих процесів менеджменту на підприємстві різних форм власності та масштабів в умовах кризи та воєнних дій на рівні фірми, що здійснюють свій вплив на внутрішню структуру.

## 1.2. Інформаційні системи управління фірмою

Інформаційні системи управління (MIS) - це вивчення та застосування інформаційних систем, які організації використовують для доступу до даних, управління та аналітики. Щоб MIS була ефективною, ви повинні розуміти та ретельно планувати бізнес-процеси. Дані мають бути точними та своєчасними, а апаратне та програмне забезпечення має мати можливість зберігати та маніпулювати ними.

Хороша MIS залежить від людей, які її проектують, впроваджують і використовують. Якщо ви розглядаєте кар'єру в системі управління інформаційними системами, дізнайтеся про спеціальність, необхідні вам навички та різні робочі ролі. Що таке інформаційна система управління?

MIS - це система, яка забезпечує менеджерів необхідною інформацією для прийняття управлінських рішень щодо діяльності організації. MIS збирає дані з різних джерел і обробляє їх, щоб надати інформацію, адаптовану до потреб топ-менеджерів та їх персоналу.

Хоча підприємства використовують різні типи систем, усі вони мають одну спільну мету - надавати менеджерам інформацію для прийняття кращих рішень. У сучасному швидкоплинному бізнес-середовищі доступ до точної та своєчасної інформації є критично важливим для успіху. MIS дозволяє менеджерам відстежувати показники ефективності, визначати тенденції та приймати обґрунтовані рішення про те, куди розподіляти ресурси.

Докладніше, що таке MIS тобто інформаційні системи управління знають інші спеціалісти. Значення інформаційних систем управління для підприємств велике.

MIS дозволяють будь-яким підприємствам мати доступ до точних даних і потужних аналітичних інструментів для швидкого виявлення проблем і можливостей і прийняття відповідних рішень. Інформаційна система управління повинна робити наступний комплекс заходів.

Надавати вам інформацію, необхідну для прийняття рішень

Може дати вам конкурентну перевагу, надаючи своєчасну точну інформацію  
Може допомогти вам підвищити операційну ефективність і продуктивність  
Дозволяє відслідковувати активність і вподобання клієнтів знати правду.  
Дозволяє розробляти цільові маркетингові кампанії та покращувати  
обслуговування клієнтів. Інформаційні системи управління проти інформатики  
бізнесу та геологістики.

Ви можете помітити деяке збіг між MIS та інформатикою, але ці дві  
дисципліни відрізняються однією основною деталлю: перспективою.  
Інформаційні системи управління (MIS) – це вивчення того, як люди  
використовують технології для управління інформацією. Він включає як апаратне,  
так і програмне забезпечення, що використовується для зберігання, обробки та  
отримання інформації. Інформатика – це наука про те, як працюють комп'ютери.  
Він включає проектування та впровадження комп'ютерних систем. MIS  
арплата і перспективи роботи невизначена в часі.

Як професіональний інструмент MIS ви можете розраховувати на високу  
зарплату. Фахівці MIS, як правило, є одними з найбільш високооплачуваних  
працівників у багатьох організаціях. За даними Бюро статистики праці США  
(BLS) [1], середня річна зарплата менеджерів MIS становить 159 010 доларів  
США. Це також затребувана сфера, враховуючи, що темпи зростання становлять  
16 відсотків і значно перевищують середній показник для всіх робочих місць (5,3  
відсотка) [1].

Ключові навички для кар'єри MIS - деякі ключові навички, які ви можете  
розвинути, включають аналітичні навички, критичне мислення та навички  
вирішення проблем. Ви також повинні мати можливість ефективно спілкуватися з  
іншими членами команди MIS та іншими, хто використовує систему. Основні  
навички, які вам потрібно розвинути, щоб досягти рівня управління, включають  
знання технології.

Розуміти роль інформаційних систем в організаціях та проходити  
експертизу з різними концепціями та інструментами інформаційних систем

Аналіз реальних бізнес-проблем і визначення потенційних рішень за допомогою інформаційних систем та проектування, впровадження та оцінка рішень інформаційних систем для бізнес-задач. Досвід розуміння етичних, правових та нормативних наслідків інформаційних систем

Докладніше з'ясовують, що таке професійні навички та чому вони важливі для змішаної моделі управління. Переваги кар'єри в управлінських інформаційних системах. Існують деякі потенційні переваги цієї кар'єри що мають більшість кандидатів на вакансії.

Попит на кваліфікованих фахівців: ринок фахівців з інформаційних систем управління (MIS), ймовірно, зростатиме завдяки тенденціям Інтернету речей (IoT), практик даних, штучного інтелекту та інших нових технологій виробництва.

Задоволеність роботою відбувається у більшості випадків тобто спеціалісти MIS часто повідомляють про високий рівень задоволеності роботою. Причиною такого звернення є складна робота, можливість проявити креативність і шанс зробити значний вплив на організацію.

## 1.2. Творчі можливості для підприємців.

Можливість для творчості та інновацій як професіонал, ви, ймовірно, матимете шанс бути креативними та інноваційними. Ви можете розробити нові способи використання інформаційних технологій для підвищення ефективності та результативності вашої організації.

Створюють значний вплив на свої організації. Ваша робота може допомогти покращити обслуговування клієнтів, збільшити продажі та зменшити витрати, 5 шляхів кар'єри в інформаційних системах управління

Як фахівець з інформаційних систем управління, може вибрати різні професійні ролі. Він може працювати консультантом з інформаційних технологій, допомагаючи компаніям впроваджувати та використовувати нові технології. Він також може працювати менеджером проекту, контролюючи впровадження систем в організації.

Ось кілька загальних шляхів, якими ви можете слідувати після спеціальності середня річна базова зарплата отримана від Glassdoor станом на січень 2023 року.

1. IT-менеджер – первинний рівень, тобто середня річна базова зарплата (США): \$122720

IT-менеджери допомагають підприємствам, консультуючи їх щодо використання інформаційних технологій для досягнення їхніх цілей. IT-менеджер буде розуміти бізнес і технології та подолати розрив між ними.

2. Менеджер інформаційних систем при цьому середня річна базова зарплата (США): пртоє = \$153300.

Менеджери інформаційних систем відповідають за оптимальну роботу технології інформаційної системи організації. Це включає забезпечення безпеки, ефективності та ефективності систем. Зазвичай вони керують командою професіоналів з інформаційних систем і забезпечують високоякісну підтримку користувачів.

3. Аналітик бізнес-аналітики то середня річна базова зарплата (США): \$84308 аналітики бізнес-аналітики допомагають організаціям покращити продуктивність, аналізуючи їхні бізнес-процеси та рекомендуючи рішення. Аналітики зазвичай мають сильні аналітичні навички та навички вирішення проблем, а також здатність розуміти потреби різних сфер бізнесу.

4. Розробник систем/програмного забезпечення

Середня річна базова зарплата (США): \$127 179

Розробники систем/програмного забезпечення проектують, розробляють і підтримують програмні додатки. Цей тип розробника повинен добре вміти кодувати та мати сильні технічні навички для цієї ролі. Ця роль вимагає знання мов програмування для виконання повсякденних завдань.

Докладніше: Як стати розробником програмного забезпечення | 9 порад

5. Веб-розробник

Середня річна базова зарплата (США): \$77 363

Веб-розробники створюють веб-сайти та веб-додатки для доступу до інформаційних систем управління. Хороші технічні навички, як-от

програмування, можуть стати хорошим веб-розробником. Веб-розробники зазвичай мають чітке розуміння бізнес-процесів, щоб зібрати функціональні вимоги та вимоги до тестування для зовнішніх систем.

Докладніше: Чим займається веб-розробник (і як ним стати)?

Наступні кроки

Якщо ви хочете дізнатися більше про кар'єру в управлінських інформаційних системах, подумайте про те, щоб отримати професійний сертифікат або пройти кілька курсів. Можливо, ви захочете поглянути на професійний сертифікат з аудиту, контролю та забезпечення інформаційних систем, який пропонує Гонконгський університет науки та технологій. Якщо ви готові взяти на себе більш поглиблене вивчення, тоді спеціалізація з інформаційних систем, запропонована Університетом Міннесоти, може бути тим, що ви шукаєте.

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем, яких часто називають менеджерами інформаційних технологій (IT) або менеджерами IT-проектів, планують, координують і керують комп'ютерною діяльністю в організації. Вони допомагають визначити інформаційно-технологічні цілі організації та відповідають за впровадження комп'ютерних систем для досягнення цих цілей.

Обов'язки

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем зазвичай роблять наступне:

Проаналізуйте комп'ютерні потреби своєї організації та порекомендуйте топ-менеджерам можливі оновлення

Планувати та керувати встановленням та обслуговуванням комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення

Забезпечити безпеку мережі та електронних документів організації

Оцініть витрати та вигоди нових проектів і обґрунтуйте фінансування проектів для вищого керівництва

Дізнайтеся про нові технології та шукайте шляхи модернізації комп'ютерних систем своєї організації

Визначати короткострокові та довгострокові потреби у персоналі для свого відділу

Плануйте та керуйте роботою інших ІТ-фахівців, зокрема аналітиків комп'ютерних систем, розробників програмного забезпечення, аналітиків інформаційної безпеки та спеціалістів з комп'ютерної підтримки

Ведіть переговори з постачальниками, щоб отримати найвищий рівень обслуговування для технологій організації

Небагато менеджерів виконують усі ці обов'язки. Існують різні типи менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем, і конкретні обов'язки кожного з них визначаються розміром і структурою фірми. Невеликі фірми можуть не використовувати кожного типу менеджерів.

Нижче наведено приклади типів менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем:

Керівники інформаційних технологій (СІО) визначають технологічні або інформаційні цілі організації, а потім контролюють впровадження технології для досягнення цих цілей.

ІТ-директори можуть зосереджуватися на певній сфері, наприклад, на електронній обробці даних або інформаційних системах, але ІТ-директори, як правило, більше зосереджуються на довгострокових питаннях або питаннях загальної картини. У невеликих організаціях ІТ-директор має більш прямий контроль над ІТ-відділом, а у великих організаціях інші керівники під керівництвом ІТ-директора можуть керувати повсякденною діяльністю ІТ-відділу.

ІТ-директори, які не мають технічних знань і зосереджуються виключно на бізнес-аспектах компанії, входять до топ-менеджерів.

Головні технічні директори (СТО) оцінюють нові технології та визначають, як вони можуть допомогти їхній організації. Коли присутні і СІО, і СТО, технічний директор зазвичай має більше технічних знань.



Технічний директор зазвичай звітує безпосередньо перед ІТ-директором і відповідає за розробку та рекомендації відповідних технологічних рішень для підтримки політики та директив ІТ-директора. Технічні директори також співпрацюють з різними відділами для реалізації технологічних планів організації.

Якщо в компанії немає ІТ-директора, технічний директор визначає загальну технологічну стратегію фірми та представляє її топ-менеджерам.

ІТ-директори, включно з директорами інформаційних систем управління (MIS), відповідають за відділи інформаційних технологій (ІТ) своїх організацій і безпосередньо керують іншими співробітниками. ІТ-директори допомагають визначити бізнес-вимоги до ІТ-систем і впроваджують політику, обрану топ-менеджерами. ІТ-директори часто беруть безпосередню участь у найманні співробітників ІТ-відділу. Їх завдання — забезпечити доступність даних і мережевих послуг шляхом координації ІТ-діяльності. ІТ-директори також контролюють фінансові аспекти свого відділу, наприклад складання бюджету.

Менеджери з ІТ-безпеки наглядають за безпекою мережі та даних своїх організацій. Вони співпрацюють із топ-менеджерами, щоб спланувати політику безпеки та просувати культуру інформаційної безпеки в усій організації. Вони розробляють програми, щоб інформувати співробітників про загрози безпеці. Ці менеджери повинні бути в курсі заходів безпеки ІТ. Вони також контролюють розслідування, якщо є порушення безпеки.

## 1.2. Інформація, як ключове питання ліквідності

### Computer and Information Systems Managers

Median annual wages, May 2022

Computer and information systems managers

\$164,070

Operations specialties managers

\$130,950

Total, all occupations

\$46,310

Примітка. Усі професії включають усі професії в економіці США.

Джерело: Бюро статистики праці США, Статистика професійної зайнятості та заробітної плати

Середня річна заробітна плата менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем у травні 2022 року становила 164 070 доларів США. Середня заробітна плата – це заробітна плата, за якої половина працівників певної професії заробляла більше, а половина – менше. Найнижчі 10 відсотків заробили менше 97 430 доларів, а найвищі 10 відсотків заробили більше 239 200 доларів. У травні 2022 року середня річна заробітна плата менеджерів з комп'ютерних та інформаційних систем у провідних галузях, у яких вони працювали, була такою:

Information \$173,540

Manufacturing 167,690

Finance and insurance 166,640

Management of companies and enterprises 166,070

Computer systems design and related services 165,740

Більшість менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем працюють повний робочий день. Якщо виникають проблеми, менеджерам може знадобитися працювати більше 40

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем

Відсоткова зміна зайнятості, прогнозована на 2022-32 рр

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем

15%

Менеджери операційних спеціальностей

11%

Всього, всі професії

3%

Примітка. Усі професії включають усі професії в економіці США.

Джерело: Бюро статистики праці США, програма прогнозів зайнятості

За прогнозами, з 2022 по 2032 рік кількість менеджерів з комп'ютерних та інформаційних систем зросте на 15 відсотків, що набагато швидше, ніж середній показник для всіх професій.

Щороку в середньому протягом десятиліття передбачається близько 46 900 вакансій для менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем. Очікується, що багато з цих вакансій будуть результатом необхідності заміни працівників, які переходять на інші професії або залишають робочу силу, наприклад, виходять на пенсію.

Попит на менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем зростатиме, оскільки організації все більше покладаються на послуги інформаційних технологій (ІТ) і вимагатимуть від цих працівників планування та контролю за потребами комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення.

За прогнозами, зростання зайнятості буде результатом необхідності зміцнення кібербезпеки в комп'ютерних та інформаційних системах, які використовують підприємства. Оскільки загрози кібербезпеці зростають, впровадження більш надійних політик безпеки стане особливо важливим для організацій, які керують конфіденційною інформацією.

Статистика професійної зайнятості та заробітної плати (OEWS)

Більшість менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем працюють повний робочий день. Якщо виникають проблеми, менеджерам може знадобитися працювати більше 40

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем

Відсоткова зміна зайнятості, прогнозована на 2022-32 рр

Менеджери комп'ютерних та інформаційних систем

15%

Менеджери операційних спеціальностей

11%

Всього, всі професії

3%

Примітка. Усі професії включають усі професії в економіці США.

Джерело: Бюро статистики праці США, програма прогнозів зайнятості

За прогнозами, з 2022 по 2032 рік кількість менеджерів з комп'ютерних та інформаційних систем зросте на 15 відсотків, що набагато швидше, ніж середній показник для всіх професій.

Щороку в середньому протягом десятиліття передбачається близько 46 900 вакансій для менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем. Очікується, що багато з цих вакансій будуть результатом необхідності заміни працівників, які переходять на інші професії або залишають робочу силу, наприклад, виходять на пенсію.

Попит на менеджерів комп'ютерних та інформаційних систем зростатиме, оскільки організації все більше покладаються на послуги інформаційних технологій (ІТ) і вимагатимуть від цих працівників планування та контролю за потребами комп'ютерного обладнання та програмного забезпечення.

За прогнозами, зростання зайнятості буде результатом необхідності зміцнення кібербезпеки в комп'ютерних та інформаційних системах, які використовують підприємства. Оскільки загрози кібербезпеці зростають, впровадження більш надійних політик безпеки стане особливо важливим для організацій, які керують конфіденційною інформацією.

Статистика професійної зайнятості та заробітної плати (OEWS)

Управління інформацією – це збір, зберігання, управління та підтримка даних та інших типів інформації. Він передбачає збір, розповсюдження, архівування та знищення інформації в усіх її формах. Управління інформацією охоплює процедури та вказівки, які організації приймають для управління та передачі інформації між різними особами, відділами та зацікавленими сторонами.

Управління інформацією зосереджується на рівні контролю, який організація має над інформацією, яку вона виробляє. Це вимагає побудови спеціальних систем управління інформацією, розроблених, щоб допомогти компанії використовувати свої ресурси для підтримки бізнес-процесів.

Управління інформацією також стосується того, як організація ділиться та доставляє інформацію різним одержувачам. Це включає формат, такий як цифрова

та фізична інформація, і середовище, включаючи комп'ютери, сервери, веб-сайти, соціальні мережі, мобільні пристрої та програми.

Управління інформацією починається зі створення та збору даних, які обробляються та аналізуються в інформацію. Наступним кроком є зберігання, спільний доступ і архівування, коли стануть доступними більш актуальні дані. Цей процес закінчується знищенням інформації з різних причин, включаючи безпеку, конфіденційність, вартість і обмеження щодо зберігання.

Управління даними є підмножиною управління інформацією та стосується політики, планів і програм, які захищають і контролюють дані та інформаційні активи протягом їхнього життєвого циклу. Управління даними дає організаціям контроль над своїми бізнес-даними, що може мінімізувати порушення безпеки та інші ризики, якщо це зроблено належним чином.

Управління інформацією дозволяє організації досягати різних цілей. Це покращує відповідність вимогам, знижує ризики та контролює доступ до важливої бізнес-інформації. Ось чому управління інформацією є важливим на робочому місці:

#### Контролює створення записів

Ефективна система управління інформацією може допомогти організації контролювати створення та зростання записів. Без визначеної стратегії створення та запису інформації робоче місце може створювати надмірну кількість паперових і безпаперових записів.

Це може збільшити час для отримання записів і збільшити витрати на управління інформаційними ресурсами. Щоб запобігти цьому, протоколи керування інформацією встановлюють обмеження на створення та знищення інформації для підвищення продуктивності та ефективності.

За темою: як перейти на безпаперовий офіс

#### 2. Забезпечує дотримання нормативних вимог

Багатьом організаціям доводиться працювати в рамках правил, які стосуються того, як вони обробляють клієнтські та бізнес-дані. Ефективна система управління інформацією забезпечує вказівки, які забезпечують дотримання

законів і нормативних актів, що дозволяє компанії уникнути юридичних і фінансових санкцій, які можуть виникнути внаслідок випадкових порушень.

Пов'язане: 8 типів робіт із відповідності (з прикладами для кожної сфери)

Знижує експлуатаційні витрати

На робочих місцях потрібна ефективна система управління інформацією, щоб зменшити витрати на ведення документації. Збір даних, аналіз, зберігання інформації, обмін і знищення є капіталомісткими видами діяльності, особливо для великих організацій. Управління інформацією визначає пріоритетність найважливіших записів, зменшуючи витрати протягом усього життєвого циклу інформації.

Впроваджує нові технології

Управління інформацією надає можливість застосовувати нові та ефективніші технології управління інформацією. Це може бути автоматизація, корпоративні рішення, штучний інтелект або будь-який технологічний продукт чи послуга, які допоможуть компанії отримувати більше переваг від своєї інформації.

За темою: Повний посібник з автоматизації бізнес-процесів

Підвищує продуктивність і ефективність

Чудова система управління інформацією може покращити те, як співробітники зберігають і отримують інформацію, необхідну під час повсякденної діяльності. Це також може спростити розповсюдження інформації різним одержувачам через кілька каналів, дозволяючи командам співпрацювати та легко спілкуватися в різних часових поясах і місцях. Ефективна система управління інформацією може допомогти організації отримувати практичні відомості зі своїх записів для прийняття рішень.

Зменшує ризики

Важливою функцією управління інформацією є зниження ризику юридичних і фінансових санкцій проти організації. Це досягається за допомогою чітко визначеного протоколу для запису, зберігання, розповсюдження та знищення даних. Це зменшує ймовірність порушень і покращує дотримання правил.

7. Захищає конфіденційну інформацію та зберігає корпоративну пам'ять

Організаціям потрібен процес для захисту їх важливої інформації від конкурентів і несанкціонованого доступу. Управління інформацією забезпечує систему захисту конфіденційної інформації від зловмисників, системних збоїв і стихійних лих. Це допомагає захистити конфіденційність і цілісність життєво важливих інформаційних активів, дозволяючи власнику отримати максимальну користь від своїх комерційних секретів.

Управління інформацією також допомагає організації створити надійну інституційну пам'ять, яку вона може використовувати для планування та прийняття важливих стратегічних рішень.

Важливо зосередитися на тому, які цілі наблизить вас до вашого бачення чи місії. Багато компаній виграють від стратегічних цілей, оскільки вони намагаються приймати рішення щодо продуктивності своєї організації. Стратегічні плани бувають різних форм, форм і розмірів. Незалежно від того, над якою метою ви працюєте, ви можете знайти ефективну стратегію. У цій статті ми визначимо стратегічні цілі, наведемо приклади різних типів стратегічних цілей і дослідимо, як ви можете реалізувати стратегічні цілі на своєму робочому місці.

Стратегічні цілі — це бачення вашого бізнесу, які мають кількісні або якісні результати. Це означає, що досягнення мети має бути чимось, що ви можете вимірювати та відслідковувати, використовуючи такі дані, як збільшення чисельності, фінансові цифри чи підвищення рівня продуктивності. Є багато різних типів прикладів цілей і завдань стратегічного планування, які можуть бути корисними. Над якими цілями ви обираєте працювати, залежить від того, що принесе більшу користь вам і вашій компанії.

Деякі компанії вважають за краще писати детальні стратегічні плани для коротко- або довгострокових цілей, тоді як інші не мають конкретних підходів, крім використання базової структури. Деякі стратегічні плани мають прості цілі, стратегії, цілі та тактику, тоді як інші є складнішими та включають кілька рівнів.

Спосіб формування стратегічних цілей залежить від того, якого рівня підзвітності ви прагнете, у які терміни ви хочете їх виконати та якої культури

організації. Незалежно від того, який шлях ви виберете, створення плану та його виконання є найважливішою частиною встановлення стратегічних цілей.

Постановка стратегічних цілей може значно вплинути на успіх і продуктивність вашої команди. Стратегічні цілі впливають на те, як і де використовуються енергія та ресурси команди. Вони також дають команді конкретні цілі, які зосередять її та мотивують.

Ось кілька прикладів переваг стратегічних цілей:

Визначення пріоритетів

Керівництво розподілом ресурсів

Керівництво формуванням та веденням бюджетів

Вплив на формування команд

Забезпечення концентрації та мотивації співробітників

Інформування цілей відділів маркетингу, зв'язків з громадськістю та кадрів

Надання вичерпних даних, які використовуються для вимірювання результатів команди

Приклади стратегічних цілей

Існує кілька специфічних типів стратегічних цілей. Який підхід ви використовуєте, повністю залежить від індивідуальних потреб і цілей вашої команди. Прогрес вашої команди у досягненні цілей, які ви вирішили реалізувати, має бути простим для відстеження, легким для запису та мати впізнавані результати. Ось кілька прикладів планів стратегічних цілей, які варто розглянути перед тим, як ставити цілі для своєї команди:

Цілі — це вимірювані та кількісно визначені цілі, які повідомляють, коли цілі будуть досягнуті та наскільки. Прогрес у досягненні цілей необхідно регулярно записувати. Якщо цілі не піддаються вимірюванню, це просто списки завдань. Фактори, які вимірюють цілі, включають цільову продуктивність, базову продуктивність і дату досягнення цілі.

Цілі є важливим прикладом стратегічних цілей, створених для досягнення успіху, оскільки вони є основою для планування. Прикладом є підвищення рівня



задоволеності клієнтів з 80% до 90% до кінця року. Цей результат можна легко виміряти та повідомити.

Інші приклади цілей включають:

Збільшення акціонерної вартості до наступного кварталу

Зниження собівартості продукції до наступного року

Збалансування бюджету підприємства до 1 січня

Збереження поточної норми прибутку протягом шести місяців

Забезпечення угод з п'ятьма новими клієнтами до кінця року

Тематичні цілі

Мета стратегічної теми зазвичай складається з одного-трьох слів, які використовуються для організації оперативних і стратегічних планів. Компанії, які мають стратегічні теми, можуть мати в середньому від чотирьох до шести різних. Тематичні цілі зосереджені на об'єднанні команди шляхом вибору простої ідеї, яку кожен член команди може зрозуміти та підтримати. Оскільки цей тип мети зазвичай досить загальний, окремі завдання, необхідні для досягнення мети, повинні бути ефективно повідомлені для досягнення мети.

Ось кілька прикладів цілей теми:

Обслуговування клієнтів насамперед

Excel

Оптимізуйте можливості

Покращувати і збільшувати

Рости

Цільові формулювання

Заяви про цілі — це ширші концепції, які інтерпретують бачення організації як щось, що є більш чутливим до часу та значущим. При використанні в поєднанні зі стратегічними темами формулювання цілей перетворює бачення на стратегічний план. Заяви про цілі зазвичай зосереджуються на всій компанії та роблять її реалізованою для окремої команди.

Деякі приклади цілей:

Підвищення продуктивності команди

Збільште веб-трафік

Поліпшити відносини з клієнтами

Збільште охоплення громади

Впровадьте нові рішення

За темою: 10 порад, як бути більш цілеспрямованим на роботі

Фінансові стратегії

Коли справа доходить до фінансових стратегічних цілей, хороший спосіб оцінити успіх – це перейти від поточного стану X до бажаного стану Y до певної дати.

Встановлення крайнього терміну полегшує досягнення ваших конкретних цілей.

Наприклад, прикладом стратегічної цілі є вихід на нові ринки, тому ви поставили б за мету вийти на ринки X, Y та Z до певної дати. Ви також можете поставити собі за мету створити загалом 15 регіональних ринків до певної дати. Іншим прикладом стратегічної цілі може бути 15% частки ринку на кожному новому ринку до встановленої дати. Усі вони мають однакові цілі щодо виходу на нові ринки, але існують різні вимірювання, які впливають на те, як ви будете виконувати свою стратегію.

Ось ще кілька прикладів:

Зменшіть фінансові витрати на 10% у наступному році

Збільште дохід від транзакцій на 12% до наступного вересня

Скоротіть час очікування клієнтів з 20 хвилин до 10 хвилин за дев'ять місяців

Зменшіть маркетинговий бюджет на 15% до 30 травня

Докладніше: Використання ключових показників ефективності (KPI) для досягнення цілей

Цілі спілкування

Існує безліч прикладів стратегічних цілей, які покращать комунікацію у вашому бізнесі. Це включає посилення внутрішніх комунікацій, щоб кожен краще ділився інформацією як команда та досягав більшого. Можливо, ви бажаєте отримувати більше особистих і онлайн-оновлень для команди, щоб команда була більш поінформованою про те, що відбувається щодня. Компанії може знадобитися використовувати або створювати більше інструментів звітності, щоб було легше

бачити прогрес, якого досягає команда. Щотижня всередині може виходити щотижневий інформаційний бюлетень, щоб інформувати всі команди про те, що роблять інші.

Якщо вашій команді потрібно попрацювати над навичками спілкування, кілька завдань можуть допомогти в цій меті. Опитування можна розсилати щомісяця, щоб переконатися, що ви задовольняєте потреби кожного в команді. Компанія може захотіти запровадити систему оцінки винагороди та результативності.

Інші приклади комунікаційних цілей включають:

Підвищення оцінки задоволеності співробітників

Спростіть навчальні матеріали

Оптимізуйте процес навчання нових співробітників

Підтримуйте позитивну корпоративну культуру

Ставте пріоритет командним проектам над індивідуальними завданнями

Цілі зростання

Якщо бізнес працює добре в поточному місці, він може мати на меті відкрити кілька нових місць у штаті чи країні. Це велика мета, тому встановлення тактики та стратегії з цілями має важливе значення, щоб переконатися, що всі дедлайни дотримані та всі завдання викреслені зі списку. Одна з цілей може полягати в тому, щоб визначити, які місця є найкращим вибором для відкриття нових магазинів.

Компанія може навіть захотіти вийти на міжнародну територію, яка матиме власний набір завдань, щоб переконатися, що всі міжнародні правила дотримуються. Іншими цілями, пов'язаними з цим, можуть бути певний відсоток продажів у місцевих магазинах і певна ціль щодо продажів у міжнародних магазинах. Підприємство також може відстежувати, скільки експортованої продукції виготовлено та відвантажено.

Ось ще кілька прикладів цілей зростання:

Придбайте дві нові компанії з прибутком понад 500 000 доларів США

Відкрийте три нові міжнародні локації

Деякі приклади цілей:

Підвищення продуктивності команди

Збільште веб-трафік

Поліпшити відносини з клієнтами

Збільште охоплення громади

Впровадьте нові рішення

За темою: 10 порад, як бути більш цілеспрямованим на роботі

Фінансові стратегії

Коли справа доходить до фінансових стратегічних цілей, хороший спосіб оцінити успіх – це перейти від поточного стану X до бажаного стану Y до певної дати.

Встановлення крайнього терміну полегшує досягнення ваших конкретних цілей.

Наприклад, прикладом стратегічної цілі є вихід на нові ринки, тому ви поставили б за мету вийти на ринки X, Y та Z до певної дати. Ви також можете поставити собі за мету створити загалом 15 регіональних ринків до певної дати. Іншим прикладом стратегічної цілі може бути 15% частки ринку на кожному новому ринку до встановленої дати. Усі вони мають однакові цілі щодо виходу на нові ринки, але існують різні вимірювання, які впливають на те, як ви будете виконувати свою стратегію.

Ось ще кілька прикладів:

Зменшіть фінансові витрати на 10% у наступному році

Збільште дохід від транзакцій на 12% до наступного вересня

Скоротіть час очікування клієнтів з 20 хвилин до 10 хвилин за дев'ять місяців

Зменшіть маркетинговий бюджет на 15% до 30 травня

Докладніше: Використання ключових показників ефективності (KPI) для досягнення цілей

Цілі спілкування

Існує безліч прикладів стратегічних цілей, які покращать комунікацію у вашому бізнесі. Це включає посилення внутрішніх комунікацій, щоб кожен краще ділився інформацією як команда та досягав більшого. Можливо, ви бажаєте отримувати більше особистих і онлайн-оновлень для команди, щоб команда була більш поінформованою про те, що відбувається щодня. Компанії може знадобитися використовувати або створювати більше інструментів звітності, щоб було легше

бачити прогрес, якого досягає команда. Щотижня всередині може виходити щотижневий інформаційний бюлетень, щоб інформувати всі команди про те, що роблять інші.

Якщо вашій команді потрібно попрацювати над навичками спілкування, кілька завдань можуть допомогти в цій меті. Опитування можна розсилати щомісяця, щоб переконатися, що ви задовольняєте потреби кожного в команді. Компанія може захотіти запровадити систему оцінки винагороди та результативності.

Інші приклади комунікаційних цілей включають:

Підвищення оцінки задоволеності співробітників

Спростіть навчальні матеріали

Оптимізуйте процес навчання нових співробітників

Підтримуйте позитивну корпоративну культуру

Ставте пріоритет командним проектам над індивідуальними завданнями

Цілі зростання

Якщо бізнес працює добре в поточному місці, він може мати на меті відкрити кілька нових місць у штаті чи країні. Це велика мета, тому встановлення тактики та стратегії з цілями має важливе значення, щоб переконатися, що всі дедлайни дотримані та всі завдання викреслені зі списку. Одна з цілей може полягати в тому, щоб визначити, які місця є найкращим вибором для відкриття нових магазинів.

Компанія може навіть захотіти вийти на міжнародну територію, яка матиме власний набір завдань, щоб переконатися, що всі міжнародні правила дотримуються. Іншими цілями, пов'язаними з цим, можуть бути певний відсоток продажів у місцевих магазинах і певна ціль щодо продажів у міжнародних магазинах. Підприємство також може відстежувати, скільки експортованої продукції виготовлено та відвантажено.

## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН ПРОБЛЕМИ ОПИС СИТУАЦІЇ

#### 1.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Великий металургійний комбінат зазвичай має складну структуру, що включає в себе кілька основних підрозділів. Виробництво сировини - Чорна металургія - виробництво сталі з руди з використанням коксу та вугілля.

Виробництво сталеливарні - формування сталевих заготовок для подальшого використання в інших галузях. Прокатні заводи виготовлення рулонів сталі та інших металевих виробів різної форми та розмірів. Ливарн - виробництво литої продукції з металу.

Енергетика заводу - теплова енергетика: Генерація тепла та електроенергії для потреб комбінату. Електростанції - виробництво електроенергії для внутрішнього споживання та можливої продажу.

Допоміжні виробництва - хімічні заводи: Виробництво хімічних речовин для внутрішніх потреб (наприклад, обробка сировини).

Технологічні цехи - цехи з ремонту, технічного обслуговування обладнання.

Управління та адміністрація в тому числі управління виробництвом: відділи, що керують процесами виробництва, плануванням та контролем якості.

Адміністративні відділи відділи кадрів, фінансів, маркетингу, закупівель тощо.

Дослідницькі центри та інноваційні лабораторії: Для розробки нових технологій, вдосконалення процесів та виробництва більш якісної продукції.

Ця структура може варіюватися в залежності від специфіки комбінату, його спеціалізації та розміру. Великі металургійні комбінати зазвичай мають складну ієрархічну систему управління та виробництва для забезпечення ефективності та оптимізації всіх процесів.

ПАТ «Запорізький металургійний комбінат «Запоріжсталь» - підприємство повного металургійного циклу, виробник сталі та чавун, планує діяльність в

умовах війни та визначає стратегію і основні шляхи свого розвитку, розпоряджається виробленою продукцією, отриманим прибутком, яка залишилася після сплати податків і інших обов'язкових платежів.

ПАТ «Запоріжсталь» в умовах обмеженої логістики реалізує продукцію, послуги по цінам, які формулюються у відповідності умовам економічної діяльності або на договірній основі для різних регіонів. Власниками товариства являються юридичні особи різних форм власності, громадяни України і інших держав, які придбали право власності на акції товариства в процесі приватизації і на вторинному фондовому ринку цінних паперів.

Основним Власником та асоційованим власником підприємства на є ПрАТ „Метінвест” (52,1% акцій), 11,8% акцій, „Cyprus Met Trade Ltd” – 13,2% акцій).

роки залишається у його розпорядженні для розвитку та особистих цілей..

Схема руху фінансових потоків така, що вони утворюють кругообіг всередині підприємства для забезпечення належної соціально-економічної стабільності ПАТ «Запоріжсталь» формує. Резервний фонд, фонд розвитку і вдосконалення виробництва, фонд соціального розвитку, фонд викупу акцій, фонд заохочення, фонд сплати дивідендів – потрібні людям.

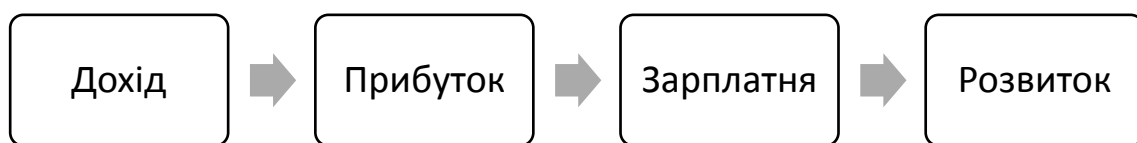


Рис.2.1. Рух вхідних потоків на підприємстві

«Валові витрати» - це сума всіх витрат, які компанія чи особа здійснює для виробництва товарів або послуг до врахування витрат на оподаткування,

амортизацію та інші витрати, що не вважаються прямими витратами на виробництво.

Це поняття включає в себе витрати на сировину, працю, енергію, обладнання, виробничі площі та будівлі. При розрахунку валових витрат не враховують оподаткування, амортизацію або інші витрати, які не пов'язані безпосередньо з виробництвом конкретного товару чи послуги.

Це важливе поняття для бізнесу, оскільки валові витрати є ключовим елементом визначення прибутку після врахування всіх витрат, пов'язаних з виробництвом, і можуть вплинути на рішення щодо ціноутворення, управління виробництвом та стратегії зниження витрат.

Основними техніко-економічними показниками доходів являються показники, які пов'язані з виробничою та збутовою діяльністю підприємства, виплати персоналу, оплата сировини і матеріалів та енергії (табл. 2.1):

Таблиця 2.1

## Показники доходів/витрат підприємства за 2021-2022 рр.

Показники	Одиниці виміру	2021 р	2022 р.	Відхилення	%
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн	22338094	31771268	263004	8
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн	16035089	27103083	1770726	22
Валовий прибуток	тис. грн	735723	481862	243025	6
Прибуток від операційної діяльності	тис. грн	595627	823523	-90751	-
Чистий прибуток	тис. грн	1503928	1104208	3989	-
Рентабельність реалізованої продукції	%	7,51	5,42	2,16	-

В таблиці 2.1 у 2022 році підприємство збільшило чистий дохід від реалізації на 8% порівнянні з 2022 роком – до 179 млн, дохід – на 6% в умовах обмеженої логістики.



EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization) включає в себе наступні показники:

Прибуток перед відрахуванням відсотків (EBT - Earnings Before Taxes): Чистий дохід компанії до оподаткування.

Відсотки (Interest): Вартість позик або боргових зобов'язань.

Податки (Taxes): Сума оподаткування на прибуток компанії.

Амортизація (Depreciation): Розподіл вартості активів протягом їхнього корисного терміну служби.

Амортизація безвідновлюваних активів (Amortization): Зниження вартості нематеріальних активів протягом їхнього терміну корисного використання.

Ці показники об'єднуються для створення EBITDA з метою отримання більш чистої картини фінансової продуктивності компанії, оскільки вони виключають вплив відсотків, податків та амортизації на загальну прибутковість бізнесу.

Собівартість реалізованої продукції у 2020 році зросла на 47781726 грн., тобто на 19% у порівнянні з 2019 роком. ПАТ «Запоріжсталь» і інші виробники сталі підвищили ціни на внутрішньому ринку мінімум на 15% з початком року, і мають продовжити підвищення цін монопольно.

Внутрішні джерела фінансування відновлення основних фондів.

Накопичення прибутку: Частина прибутку, яка залишається в підприємстві після сплати всіх витрат і податків, може бути використана для поповнення основних фондів.

Депреціація, тобто частина витрат на знос основних фондів в бухгалтерському обліку може бути використана для їх поновлення чи заміни.

Зовнішні джерела фінансування - кредитування: Отримання кредитів або позик від банків чи фінансових установ для фінансування відновлення основних фондів.

Емісія акцій - випуск нових акцій підприємства для залучення коштів на поновлення чи розширення основних фондів.

Державні джерела підтримки, якщо вони є. Субсидії чи гранти: Урядова підтримка або фінансування на відновлення або модернізацію основних фондів, що надаються підприємствам через різноманітні програми та ініціативи.

Вибір конкретного джерела фінансування може залежати від багатьох факторів, таких як фінансовий стан підприємства, доступність кредитів, політика управління підприємством та економічне середовище загалом.

Чистий прибуток – це частина валового прибутку підприємства, що залишається в його розпорядженні після сплати податків, зборів, відрахувань і інших обов'язкових платежів до бюджету. У 2020 році прибуток збільшився на - 376502 тис грн., тобто на 14%, це пов'язано зі зростанням виробництва готового прокату на 10,9% у порівнянні з 2019 роком – до 3,011 млн. тон, сталі – на 1,6%, до 3,042 млн. тон, чавуну – на 1,9% до 3,084 млн. тон, агломерат – на 1,7%, до 5,09 млн. тон. та досяг позитивних показників.

За період 2020 року в умовах обмеженої логістики план по випуску продукції в діючих цінах виконана на 18% при наявній структурі персоналу (табл. 2.2).:

Таблиця 2.2

Аналіз використання трудових ресурсів підприємства за 2019-2020 рр.

№	Показники	2020 рік				2019 рік
		План	Факт	%	Відх.	Факт
1	Середньооблікова численність всього, чоловік	11895	11902	100,4	+7	12222
1.1	В тому числі виробн.-промисловий персонал	9232	9239	100,04	+7	12855
	Серед них: робітники	11395	11400	100,04	+5	16235
	Керівники, Спеціалісти, Службовці	4209	4211	100,02	+2	7976
1.2	Непромислова група	401	401	100,0	-	500

Фактична середня численність персоналу за 2020 рік у порівнянні з планом зменшилась, за виключенням 304 осіб. Це відбулось, з причини не своєчасного виконання завдання по скороченню персоналу в умовах блокади. Проти фактичних даних 2021 року, загальна чисельність зменшилась на 93 осіб, головним чином за рахунок скорочення осіб пенсійного віку, злиття вакансій та реструктуризації деяких підрозділів.

Сучасні технології виробництва чорних металів, які використовуються у переважній кількості країн – лідерів у виробництві цього матеріалу використовують значно меншу чисельність персоналу.

На сьогодні існує кілька основних технологій виробництва сталі, серед яких:

Відкритий обробіток (конвертерний метод): Це один із найпоширеніших методів виробництва сталі, де руда заліза переробляється у конвертері або печі з відкритим верхом. Цей процес видаляє небажані домішки та оксиди, що знаходяться у руді, за допомогою додавання спеціальних матеріалів.

Електрообробіток (електросталеплавильний метод): Цей метод використовує електричну енергію для плавлення металу. Він включає в себе використання електричних печей для переплавлення відходів чи вторинної сировини.

Коксове плавлення (коксохімічний процес): В цьому процесі вугілля перетворюється на кокс (вугілля без домішок), який використовується для виробництва сталі у високотемпературних печах.

Процес газового плавлення: Це включає в себе використання газових печей для плавлення сталі. Гази, такі як природний газ або пропан, можуть бути використані для створення високих температур для плавлення металу.

Індукційне плавлення: Це метод використовує індукційну нагрівальну систему для плавлення металу. Вона ґрунтується на створенні обертового магнітного поля, що нагріває метал до високих температур.

Дугове плавлення: Цей метод використовує електричний струм для створення дуги між електродом і металеву поверхню. При цьому висока

температура дуги розплавлює метал, що потім може бути використано для виробництва сталі.

Кожен з цих методів має свої переваги і недоліки, а вибір конкретного методу може залежати від доступної сировини, технологічних можливостей і вимог якості виробленої сталі.

Питома вага заробітної платні у собівартості товарної продукції складає 10,3%, що майже вдвічі менше, ніж на аналогічному підприємстві в ЄС, Італії або Німеччині.

Для підвищення позитивних результатів виробничої діяльності, створюється також фонд резерву, як джерело додаткового заохочення або спеціальної матеріальної підтримки робітників у особливих випадках.

Одним із важливих показників техніко-економічної діяльності являються відносні показники використання трудових ресурсів підприємства (табл. 2.3):

Таблиця 2.3

## Використання балансу робочого часу робітника за 2020 рік

№	Показники	Кількість	
		Чол./днів	днів
1	Відпрацьовані всього	356278	200
2	Кількість святкових і вихідних днів	101527	104
3	Втрати робочого часу	17996	18
4	Неявка з поважних причин:	42150	28
	- щорічні відпустки	35284	22
	- тимчасова непрацездатність	5877	2
	- нез'явилися	40	-
	- відпустка навчанням	1709	1
5	Всього неявок без обліку святкових і вихідних	60976	41
6	Всього явок і неявок з урахуванням святкових і вихідних	508781	365

Втрати робочого часу склали за звітний період 10926 чол./днів, в тому числі 90,2% цих витрат складає неявки з ініціативи адміністрації підприємства, а саме 16521 чол./днів. Таким чином, кожний робітник находився в середньому 11 днів у

відпустці. Фонд оплати праці – це сума коштів, що виділяється на оплату праці працюючих на підприємстві за виконану роботу, відпрацьований час, а також суми втрат і доплат передбачені діючими преміальними системами в запланованому періоді.

Заробітна платня на підприємстві є однією за найбільших в галузі та найвищою серед промислових підприємств некупованої Запорізької області. Так, робітник основного (мартенівського) цеху отримує 19890 грн на місяць, спеціаліст отримує 17491 грн на місяць.

Заробітна платня керівників середньої управлінської ланки складає 416891 грн. На місяць Загалом, фонд оплати праці на два наступних майбут періоду (року) затверджується власником (правлінням комбінату).

Аналіз використання фонду оплати праці здійснюється з метою встановлення зв'язку між рівнем заробітної платні, її питомою вагою у структурі собівартості готового продукту. Структура фонду оплати праці приведена в табл. 2.4.:

Таблиця 2.4

## Структура фонду оплати праці за 2019-2020 роки

Показники	Одиниці виміру	2019 рік	В % до фонду оплати	2020 рік	В % до фонду оплати	Відхилення	%
Фонд оплати праці	тис.грн	62568400	100	784193	100	+108509	115
Основна заробітна плата	тис.грн	324180,92	63	480120,63	62,5	+95039,71	114
Додаткова заробітна плата	тис.грн	117650,48	22	478796,00	22,8	+41145,52	120
Інші заохочувальні і компенсаційні виплати	тис.грн	93852,6	15	105276,37	14,7	+20423,77	103

Данні таблиці показують, що у 2020 році фонд оплати праці зріс на 20% у порівнянні з 2019 роком, тобто на 1505091 тис. грн.

Підприємство щороку отримує валовий дохід у розмірі 20,5 – 30,5 млрд. грн. Валова собівартість продукції коливається від 22 до 34 млрд. грн.

Динаміка абсолютних показників, що характеризують діяльність підприємства свідчать про те, що у довоєнному 2020 році відбувається:

- суттєве зростання поточної дебіторської заборгованості (від 135 млн. грн. до 729 млн. грн.);

- збільшення суми грошових коштів, що знаходились у розпорядженні підприємства зі 174 млн. грн. до 427 млн. грн.;

- зростання поточної кредиторської заборгованості з 1,2 млрд. грн. до 2,0 млрд. грн.;

- прибуток від операційної діяльності підприємства у 2020 році у 835 млн. грн., що змінив минулорічний прибуток в сумі 331 млн. грн.

В цілому така ситуація свідчить про ефективність фінансового менеджменту підприємства, яке забезпечує балансування внутрішніх та зовнішніх фінансових потоків на належному рівні якості управління.

## 2.2 Аналіз підходів до управління виробництвом на ПАТ «Запоріжсталь»

Існує багато технологій автоматизації виробництва, що спрямовані на оптимізацію процесів, зниження витрат і підвищення продуктивності. Ось деякі з них:

PLC (програмовані логічні контролери): Вони використовуються для контролю і автоматизації різноманітних процесів у виробництві.

SCADA (системи нагляду та контролю за процесами): Ці системи дозволяють віддалено керувати та контролювати промисловими процесами через централізовану систему моніторингу.

MES (системи виконавчого рівня виробництва): Вони забезпечують управління виробництвом на рівні заводу, координуючи роботу обладнання, матеріалів і робочої сили.

ІоТ (промисловий Інтернет речей): Застосовується для збору даних з промислового обладнання та процесів для аналізу та оптимізації.

Роботизація та автоматизація виробництва: Використання роботів і автоматичних систем для виконання рутинних завдань на заводі.

Штучний інтелект та машинне навчання: Використовуються для прогнозування попиту, оптимізації виробничих процесів і підтримки прийняття рішень.

3D-друкування: Технологія, яка революціонує виробництво, дозволяючи створювати складні деталі безпосередньо з комп'ютерних моделей.

Системи автоматизованого складу та логістики: Допомагають оптимізувати процеси складування, відбору товарів і доставки.

Ці технології можуть використовуватися окремо або спільно для створення повноцінних систем автоматизованого управління виробництвом.

Управління витратами здійснюються в рамках лінійно-функціональної управлінської структури комбінату, як наскрізний процес контролю над витратами на підприємстві не реалізується, проте присутні окремі елементи у вигляді контролю, який здійснюється фінансовою дирекцією комбінату.

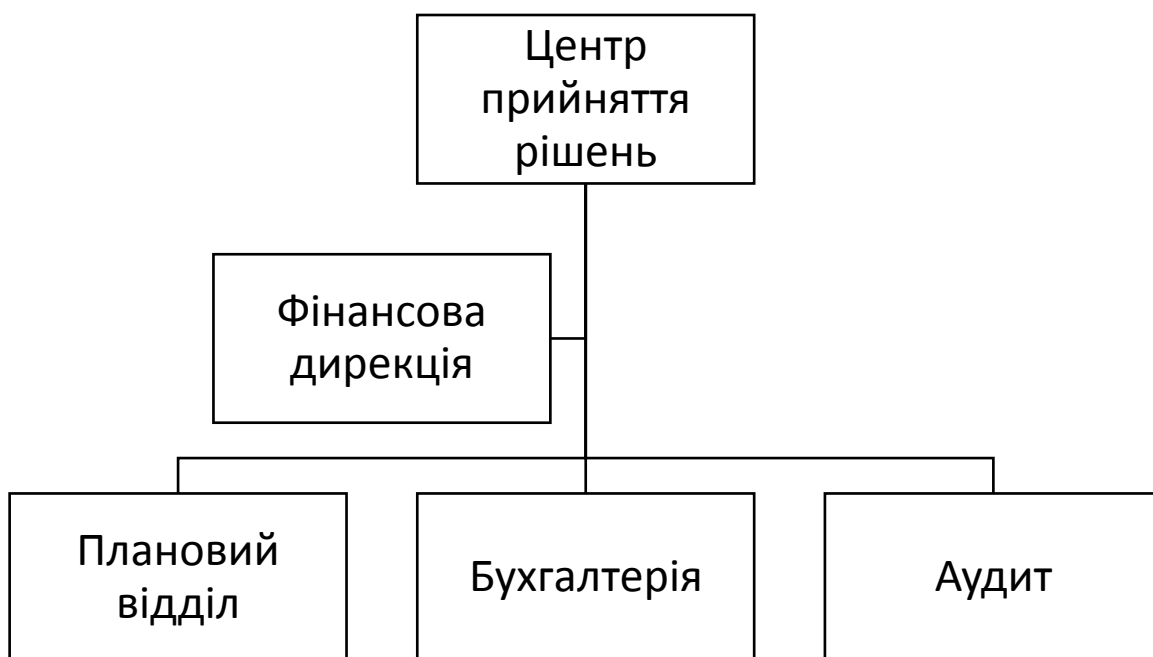


Рис.2.1. Схема руху інформації

Склад і чисельність адміністрації визначається за штатним розкладом в границях доведеного ФОП і затверджується генеральним директором підприємства обов'язки і відповідність між персоналом управління розподіляється фінансовим директором і регулюється посадовими інструкціями.

Управління великим підприємством може бути складним і включати різноманітні структури та процеси. Однак, типова схема управління великим підприємством часто має наступні основні складові:

Стратегічне управління: Зверху вниз, управління встановлює стратегічні цілі та напрямки розвитку компанії. Це може включати розробку місії, візії, стратегій та цілей.

Організаційна структура: Розділення підприємства на відділи, підрозділи та команди для ефективного виконання завдань.

Функціональне управління: Внутрішня організація підприємства на основі функціональних областей, таких як маркетинг, фінанси, операції, людські ресурси тощо.

Ланцюжок управління: Ієрархічна структура керівництва від вищого рівня до нижчого, з чіткою системою керівництва та відповідальності.

Управління людськими ресурсами: Розвиток персоналу, навчання, мотивація та управління здібностями працівників.

Фінансове управління: Контроль за фінансовою стійкістю, обліком та фінансовим плануванням.

Маркетинг та продажі: Розробка стратегій маркетингу, продажів, взаємодія з клієнтами та ринковими дослідженнями.

Інновації та розвиток: Створення нових продуктів, впровадження нових технологій та інноваційних рішень для розвитку компанії.

Ці складові можуть поєднуватися та адаптуватися в залежності від конкретних потреб та специфіки підприємства, його галузі та стратегічних цілей.

Функції в управлінні фінансовими потоками здійснюється фінансовим менеджментом:

- операційно-касове обслуговування господарських операцій комбінату;
- контролю за оформленням та наявністю фінансових документів;
- перспективне, поточне планування і аналіз забезпечення підприємства сировиною, паливом і іншими матеріалами;
- складання перспективних та поточних планів фінансового управління, професійне опрацювання показників та їх узгодження;
- контроль за дотриманням планових показників;
- організаційні роботи по визначенню нормативних запасів, їх реалізації;
- здійснення контролю за відповідністю якості і ціни на матеріали;
- узгодження річних заявок підприємства на сировину, паливо та решти інших матеріалів;
- узгодження плану закупок сировини, палива, матеріалів – балансу



забезпечення сировини і матеріалів на наступний місяць, прогнозування дефіциту коштів, матеріалів і прийняття термінових мір по забезпеченню ними виробництва у відповідності з лімітами каси;

Управлінські процеси на підприємстві відбуваються централізовано відповідно до політики правління підприємства.

Структура підприємства відображає структуру дирекції холдингу “Метінвест” та його спеціалізацію за функціям, які делегуються за товарним, виробничим та структурним принципами. Підрозділи, які займаються збутом охоплюють певні регіони світу, де відбувається контракування за окремими товарними позиціями. Особливістю збуту в Південно Східну Азію є висока конкуренція з місцевими постачальниками, які випускають сталь інших типів та розмірів, аніж потреба, що існує у місцевих споживачів.

Ринок сталі є екстериторіальним тобто товар купляють в тих регіонах де існує економічне зростання, ознаками якого є: капітальне будівництво об’єктів інфраструктури та розвиток промислових підприємств машинобудівної промисловості. Виробництво сталі здійснюється в тих регіонах світу, де існують обмежені заходи із регулювання викидів шкідливих речовин у навколишнє середовище.

Так, обсяги металургійного виробництва 3-4 переділів (чавун, сляб) в Німеччині, за останні 50 років знизилась на 75% та складають лише 5% від власного виробництва сталі, тобто рівень загального виробництва сталі у первинних формах знизився до мінімуму, необхідного для власного споживання.

Структура дирекції, тобто загального менеджменту комбінату зображена на рис 2.2.:

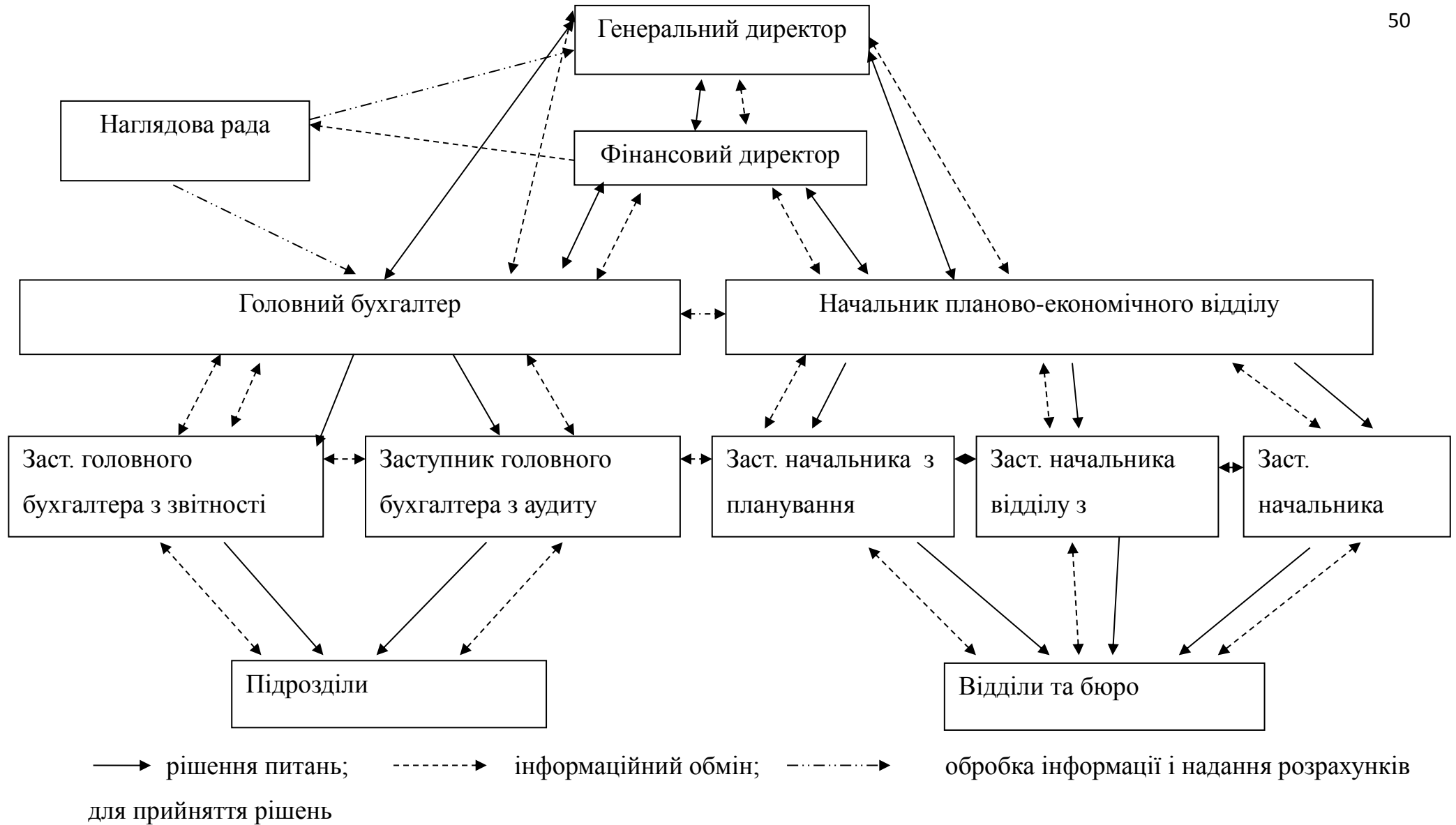


Рис. 2.2. Зв'язки в структурі управління фінансами ПАТ “Запоріжсталь”

Відділ постачання, також забезпечує контроль за станом рахунків, запасів матеріалів і комплектуючих виробів, оперативним регулюванням виробничих запасів на підприємстві, додержанням лімітів на відпускання матеріальних ресурсів, і їх витрачанням у підрозділах підприємства за прямим призначенням;

- керує розробленням і упровадженням заходів щодо підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів, зниження витрат, пов'язаних з їх транспортуванням та зберіганням, використання вторинних ресурсів і відходів виробництва, удосконалення системи контролю, використанням металобрухту, виявлення та реалізації надлишкової сировини, матеріалів, устаткування та інших видів матеріальних ресурсів; організує облік у складському господарстві, вживає заходів щодо підвищення його технічного оснащення, забезпечення зберігання матеріальних ресурсів, що надходять на підприємство;

- здійснює ведення обліку постачальницьких операцій, перепису матеріальних ресурсів, складання встановленої звітності про виконання плану матеріально-технічного забезпечення підприємства. Організаційна структура відділів фінансової дирекції підприємства ПАТ «Запоріжсталь» (рис. 2.2).

Функціональні задачі і обов'язки провідного економіста дирекції в умовах війни: він здійснює роботу по забезпеченню операційної діяльності підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами (сировиною, матеріалами, напівфабрикатами, паливом, комплектуючими виробами, інструментом, запасними частинами, спецодягом, господарським інвентарем і ін.) і їх раціональному використанню та розробляє проекти перспективних і річних планів підприємства, готує розрахунки і обґрунтування до них.

Рух інвойсів рахунків-фактур відбувається в межах від виконавчого рівня (де виникає потреба), через фінансову дирекцію до особи, що приймає рішення (рис.2.3):

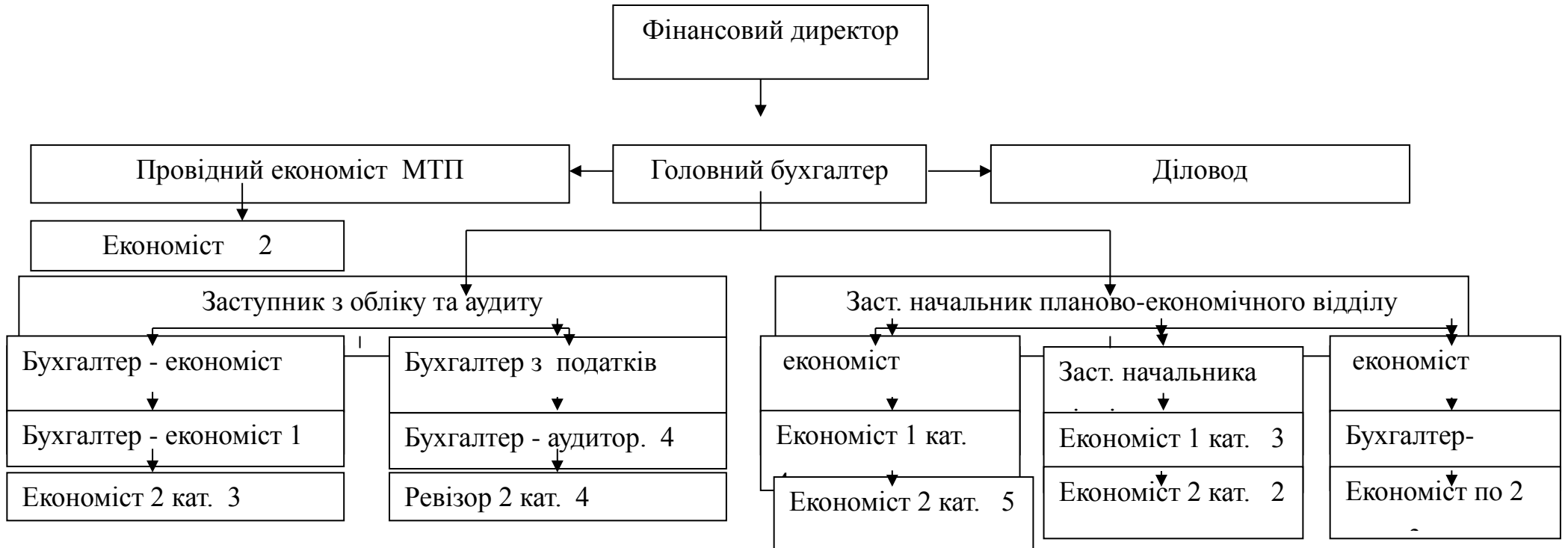


Рис. 2.3 Управління фінансовими потоками

Формулювання економічної постановки завдань або окремих їх етапів, що вирішуються за допомогою САПР, визначає можливість використання готових проектів, алгоритмів і пакетів прикладних програм, що дозволяють створювати економічно обґрунтовані системи обробки інформації по матеріально-технічному забезпеченню підприємств грошима.

### 2.3 Структура та динаміка інформаційних потоків на підприємстві

Головна мета розвитку - використання інформаційних засобів підприємством з безперервним виробничим циклом визначається специфічною потребою у безперервному постачанні інформаційних матеріалів належної якості та скільки надо. В іншому випадку якість, недостатня кількість відбуваються збої в роботі підприємства, що погіршує результати його фінансово-господарської діяльності.

Аналіз стану інформаційних показників діяльності підприємства включає: аналіз рівня і структури виробничих і інформаційних запасів, його кредиторської і дебіторської заборгованості та інші. Результати аналізу визначають можливості залучити нових продавців, замовників, збільшення об'ємів реалізації продукції, розширення сфер діяльності по закупкам, реалізації продукції, покращення використання запасів, складських потужностей, транспорту, а також для виявлення нових каналів закупівлі продукції і найбільш ефективних форм товароруху.

Економічний аналіз діяльності підприємства починається з оцінки фінансового стану по інформаційних даних балансу. Процес виробництва та продажу продукції може здійснюватися безперебійним за наявності у підприємства не тільки необхідних основних фондів, матеріальних активів і оборотних засобів.

При розгляді оборотних активів форми №1 «Баланс» (Додаток А) аналізуємо зміни балансових статей, які представлені в таблиці 2.5.

Ціна оборотних активів підприємства зросла на 1271847 тис. грн. Можна зробити висновок, що виробництво розширюється, це свідчить про не раціональну політику при постійних об'ємах виробництва у відношенню до розширення запасів. Частка оборотних засобів в структурі активів підприємства зросла на 35,6%.

За 2021-2022 рр. відбулися суттєві зміни в структурі оборотних активів (табл.2.5):

Таблиця 2.5

## Структура оборотних активів підприємства за 2019-2020 рр.

Назва статті	2020 р.		2021 р.		Відхилення	
	грн.	%	грн.	%	грн.	%
II Оборотні активи						
Виробничі запаси	478292	22,94	478563	12,48	-16729	-9,46
Незавершене виробництво	202961	8,11	261418	5,03	4458	-2,88
Готова продукція	6789	0,30	13472	0,35	6683	0,05
Товари	9799	0,44	9943	0,26	144	-0,18
Чиста вартість	110167	3,90	264627	6,93	104460	2,13
Первісна вартість	084205	8,19	307624	8,14	143419	0,65
резерв сумнівних боргів	(70038)	(3,29)	(72997)	(1,91)		(-1,38)
з бюджетом	204653	10,88	729563	19,10	424910	8,22
за виданими авансами	609026	2,80	370189	9,69	307163	6,89
З нарахованих доходів	-		5189	0,14	5189	0,14
Інша поточна дебіторська заборгованість	19468	0,87	230482	6,03	4014	5,16
Поточні фінансові інвестиції	2904	0,13	1979	0,05	925	-0,18
в грн	178494	7,94	112352	2,94	-66142	-5,00
у т. ч. в касі	48	0	53	0	-621798	
в іноземній валюті	801515	35,64	981232	25,69	-621798	-9,95
Інші оборотні активи	23081	1,03	17218	0,45	-5863	-0,58
Усього за розділом II	2248830	100	3819677	100	1571847	-

Амортизація - це процес розподілу вартості основних засобів протягом їхнього корисного терміну використання. Цей процес враховує знос і старіння обладнання або майна з часом.

Існує кілька методів розрахунку амортизації, основні з яких:

Прямолінійний метод: Вартість активу рівномірно розподіляється протягом його корисного терміну. Формула: Амортизація за рік = (Початкова вартість активу - Залишкова вартість) / Кількість років корисного використання.

Метод зменшення залишкової вартості (МЗВ): Основна вартість активу зменшується на основі фіксованого відсотка, що залишилося. Формула: Амортизація за рік = Залишкова вартість \* Відсоток амортизації.

Метод одиничних виробів: Амортизація розраховується на кожну одиницю продукції, яку виробляє даний актив.

Вибір методу амортизації залежить від багатьох факторів, включаючи вид активу, його корисний термін та бухгалтерські правила країни. Оборотними активами підприємства належить особливе місце в структурі підприємства, так як переважно вони обумовлюються стабільним фінансовим положенням, кредитоспроможністю, інвестиційну привабливість господарського суб'єкта. А саме цьому їх аналіз повинен бути в центрі уваги керівників, економістів, логістів і інших зацікавлених осіб.

Для оцінки рівня ефективності використання ресурсів підприємства, як правило, використовують різні показники оборотності мають велике значення для оцінки фінансового положення підприємства, оскільки швидкість оборотних засобів показують безпосередній вплив на платоспроможність. Крім цього, збільшення швидкості оборотних засобів, при інших рівних умовах, відображає збільшення виробничо-технічного потенціалу підприємства. Прискорення оборотних засобів у зв'язку зі скороченням часу виробництва приводить до збільшення масштабів суспільного виробництва не за рахунок додаткових авансованих оборотних засобів, а в результаті більш швидкого їх відшкодування і

повторного використання, так як при цьому об'єм виробництва дозволяє вивільнити частину оборотних засобів для бізнесу.

Чим менша тривалість кругообігу оборотних коштів або більше число здійснюваних ними кругообігів при тому ж об'ємі реалізованої продукції, тим менше потрібно коштів і навпаки.

Як правило, розмір оборотних активів, при якому досягається мінімум витрат суспільної праці на виробництво продукції даної області промисловості, повинен бути менше оборотних засобів, забезпечуючи сукупність мінімуму собівартості продукції і питомі капітальні витрати, тобто приведених витрат. Це обумовлено тим, що суспільству вигідно не тільки зменшення приведених витрат, але і зменшення самого розміру оборотних засобів, використовуваних при виробництві фіксованого об'єму продукції, оскільки вивільнення оборотних засобів збільшує виробничі можливості суспільства по капітальним вкладенням і тим самим сприяє росту національного доходу. Для цього використовують наступні показники ділової активності що наведені нижче.

В умовах воєнного часу зростає потреба у оборотних коштах для здійснення поточних розрахунків та резервування коштів для кризових ситуацій з постачанням сировини та матеріалів на підприємство, виконуючи ключову функцію фінансового менеджменту підприємства на етапі розподілу вихідних фінансових потоків та формуванню реальних можливостей для реалізації безперебійного виробництва з огляду на кризову ситуацію в економіці та соціальній сфері. Необхідно враховувати всі аспекти сучасного стану справ і, особливо – війну та блокаду морських шляхів постачання продукції замовникам з порту Чорноморськ та Ізмаїл та загальну ситуацію з падінням цін на світовому ринку металів на 25-32%, що не зміниться в найближчій перспективі 2-4 років.



## РОЗДІЛ 3

### УПРАВЛІННЯ ІНФОРМАЦІЙНИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1. Теоретичні аспекти фінансового менеджменту

Управління фінансами ускладнюється, коли компанія росте та додає фінансових і бухгалтерських підрядників або штатних працівників. Ви повинні переконатися, що ваші працівники отримують заробітну плату з точними відрахуваннями, правильно подавати податки та фінансову звітність, а також стежити за помилками та шахрайством.

Усе це повертається до нашої початкової дискусії про баланс стратегії та тактики. Склавши план, ви зможете відповісти на важливі запитання: чи є наші товари та послуги прибутковими Чи можемо ми дозволити собі запустити новий продукт або найняти його Що можуть принести компанії найближчі 12-18 місяців? Надійне фінансове управління забезпечує системи та процеси, які відповідають на ці запитання.

Проблеми фінансового управління можуть бути складними як для стартапів, так і для підприємств, що розвиваються. Ось тут і вступає в гру програмне забезпечення NetSuite для управління фінансами. Завдяки комплексним хмарним рішенням NetSuite гарантує, що ваші фінансові дані будуть точними, актуальними та доступними будь-коли та будь-де.

Від автоматизації складних фінансових процесів до забезпечення видимості продуктивності в реальному часі, NetSuite є ідеальним рішенням для компаній, які прагнуть до повної інтеграції та ефективних фінансових операцій. У міру того як ваша компанія розширюється, NetSuite масштабується разом з вами, гарантуючи, що у вас є потрібні інструменти для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень на кожному етапі. Зробіть розумний вибір для фінансового майбутнього вашого бізнесу з NetSuite.

Значення фінансового менеджменту Фінансовий менеджмент означає планування, організацію, керування та контроль фінансової діяльності, такої як

закупівлі та використання коштів підприємства. Це означає застосування загальних принципів управління фінансовими ресурсами підприємства.

Інвестиційні рішення включають інвестиції в основні фонди (так звані капітальні бюджети). Інвестиції в поточні активи також є частиною інвестиційних рішень, які називаються рішеннями щодо оборотного капіталу.

Фінансові рішення – вони пов'язані із залученням фінансування з різних ресурсів, що залежатиме від рішення щодо типу джерела, періоду фінансування, вартості фінансування та доходів від нього.

Рішення про дивіденди. Фінансовий менеджер має прийняти рішення щодо розподілу чистого прибутку. Чистий прибуток зазвичай поділяється на дві частини:

Дивіденди для акціонерів. Дивіденди та їх ставку потрібно визначити.

Нерозподілений прибуток – необхідно остаточно визначити суму нерозподіленого прибутку, яка залежатиме від планів розширення та диверсифікації підприємства.

Цілі фінансового менеджменту - фінансовий менеджмент, як правило, займається закупівлями, розподілом і контролем фінансових ресурсів концерну. Цілі можуть бути-

Забезпечити регулярне та достатнє надходження коштів до концерну.

Забезпечити адекватну віддачу акціонерам, яка залежатиме від прибутковості, ринкової ціни акції та очікувань акціонерів.

Забезпечити оптимальне використання коштів. Після того, як кошти будуть закуплені, вони повинні бути використані максимально можливим способом з мінімальними витратами.

Щоб забезпечити безпеку інвестицій, тобто кошти слід інвестувати в безпечні підприємства, щоб можна було досягти адекватної норми прибутку.

Щоб спланувати надійну структуру капіталу, має бути надійний і справедливий склад капіталу, щоб підтримувався баланс між позиковим і власним капіталом. Функції фінансового менеджменту

Оцінка вимог до капіталу: фінансовий менеджер повинен зробити оцінку щодо вимог до капіталу компанії. Це залежатиме від очікуваних витрат і прибутків, а також майбутніх програм і політики концерну.

Оцінки повинні бути зроблені в адекватний спосіб, що підвищує прибутковість підприємства.

Визначення складу капіталу: після того, як оцінка зроблена, необхідно визначити структуру капіталу.

Це передбачає аналіз короткострокового та довгострокового боргового капіталу. Це залежатиме від частки власного капіталу, якою володіє компанія, і додаткових коштів, які необхідно залучити сторонніми сторонами.

Вибір джерел фінансування: для залучення додаткових коштів компанія має багато варіантів, як-от випуск акцій та боргових зобов'язань. Позики, які мають бути взяті в банках і фінансових установах. Державні депозити, які можна отримати, як у формі облігацій.

Вибір фактора залежатиме від відносних переваг і недоліків кожного джерела та періоду фінансування.

Інвестування коштів: Фінансовий менеджер має прийняти рішення про розподіл коштів у прибуткові підприємства, щоб інвестиції були надійними та були можливими регулярні прибутки. Утилізація надлишків: Рішення про чистий прибуток повинен приймати фінансовий менеджер. Це можна зробити двома способами:

Оголошення дивідендів - містить визначення розміру дивідендів та інших переваг, таких як бонуси. Нерозподілений прибуток – необхідно визначити обсяг, який залежатиме від експансійних, інноваційних та диверсифікаційних планів компанії.

Управління готівкою: фінансовий менеджер повинен приймати рішення щодо управління готівкою. Готівка потрібна для багатьох цілей, таких як виплата заробітної плати, оплата рахунків за електроенергію та воду, оплата кредиторам, виконання поточних зобов'язань, підтримання достатнього запасу, закупівля сировини тощо.

Фінансовий контроль: Фінансовий менеджер має не лише планувати, закуповувати та використовувати кошти, але й контролювати фінанси.

Це можна зробити за допомогою багатьох методів, таких як аналіз коефіцієнтів, фінансове прогнозування, контроль витрат і прибутку тощо.  
Визначення фінансового планування

Фінансове планування – це процес оцінки необхідного капіталу та визначення його конкуренції. Це процес формування фінансової політики щодо закупівель, інвестицій та управління коштами підприємства.

Цілі фінансового планування Фінансове планування має багато цілей, на які варто розраховувати: Визначення вимог до капіталу – це залежатиме від таких факторів, як вартість поточних і основних засобів, витрати на рекламу та довгострокове планування. Вимоги до капіталу слід розглядати з обох аспектів: короткострокових і довгострокових вимог.

Визначення структури капіталу. Структура капіталу – це склад капіталу, тобто відносний вид і частка капіталу, необхідного для бізнесу. Це включає в себе рішення щодо співвідношення боргу та власного капіталу – як короткострокового, так і довгострокового.

Формування фінансової політики щодо контролю готівки, кредитування, запозичень тощо.

Фінансовий менеджер забезпечує максимальне використання обмежених фінансових ресурсів у найкращий можливий спосіб з мінімальними витратами, щоб отримати максимальну віддачу від інвестицій. Важливість фінансового планування

Фінансове планування – це процес визначення цілей, політики, процедур, програм і бюджетів щодо фінансової діяльності підприємства. Це забезпечує ефективну та адекватну фінансову та інвестиційну політику. Важливість можна окреслити так: необхідно забезпечити адекватні кошти.

Фінансове планування допомагає забезпечити розумний баланс між відтоком і припливом коштів, щоб підтримувати стабільність.

Фінансове планування гарантує, що постачальники коштів легко інвестують у компанії, які здійснюють фінансове планування.

Фінансове планування допомагає розробляти програми зростання та розширення, що сприяє виживанню компанії в довгостроковій перспективі.

Фінансове планування зменшує невизначеність щодо мінливих ринкових тенденцій, з якими можна легко зіткнутися за наявності достатньої кількості коштів.

Фінансове планування допомагає зменшити невизначеність, яка може бути перешкодою для розвитку компанії. Це допомагає забезпечити стабільність і прибутковість концерну.

Наступне пояснення допоможе детально зрозуміти кожну фінансову функцію інвестиційне рішення.

### 3.2. Функція інформаційного менеджменту

Однією з найважливіших інформаційних функцій є розумний розподіл капіталу між довгостроковими активами. Ця діяльність також відома як капітальне бюджетування.

Важливо розподілити капітал у ці довгострокові активи, щоб отримати максимальний дохід у майбутньому. Нижче наведено два аспекти інвестиційного рішення оцінка нових інвестицій з точки зору прибутковості

Порівняння ставки відсікання з новими і переважаючими інвестиціями.

Оскільки майбутнє невизначене, забезпечуються труднощі з розрахунком очікуваного прибутку.

Разом із невизначеністю виникає фактор ризику, який необхідно враховувати. Цей фактор ризику відіграє дуже важливу роль у розрахунку очікуваного прибутку від потенційних інвестицій.

Тому, розглядаючи інвестиційну пропозицію, важливо брати до уваги як очікуваний прибуток, так і ризик.

Інвестиційне рішення передбачає не лише розміщення капіталу в довгострокових активах, але також передбачає рішення щодо використання коштів, отриманих від продажу тих активів, які стають менш прибутковими та менш продуктивними.

Це мудре рішення розкласти зношені активи, які не додають вартості, і використати ці кошти для забезпечення інших корисних активів.

Під час ліквідації таких активів необхідно розрахувати альтернативну вартість капіталу. Правильна ставка відсікання розраховується з використанням альтернативної вартості необхідної норми прибутку (RRR)

Фінансове рішення є ще однією важливою функцією, яку повинен виконувати фінансовий менеджер. Важливо приймати мудрі рішення про те, коли, де і як бізнес повинен отримати кошти.

Кошти можна отримати різними способами та каналами. Загалом, необхідно підтримувати правильне співвідношення власного та боргового капіталу. Ця суміш акціонерного капіталу та боргу відома як структура капіталу фірми.

Фірма, як правило, отримує найбільшу вигоду, коли ринкова вартість акції компанії максимізується. Це не тільки ознака зростання для фірми, але й максимізує добробут акціонерів. З іншого боку, використання боргу впливає на ризик і прибуток акціонера. Це більш ризиковано, хоча може підвищити прибутковість капіталу.

Вважається, що надійна фінансова структура спрямована на максимізацію прибутку акціонерів з мінімальним ризиком. За таким сценарієм ринкова вартість фірми максимізується, і, отже, буде досягнуто оптимальної структури капіталу.

Окрім власного капіталу та боргу, існує кілька інших інструментів, які використовуються для визначення структури капіталу фірми.

Отримання прибутку або позитивного прибутку є спільною метою всіх компаній. Але ключова функція, яку виконує фінансовий менеджер у випадку прибутковості, полягає в тому, щоб вирішити, чи розподілити весь прибуток акціонеру, чи залишити весь прибуток, чи розподілити частину прибутку акціонеру, а іншу половину залишити в бізнесі.

Фінансовий менеджер відповідає за визначення оптимальної дивідендної політики, яка максимізує ринкову вартість фірми. Таким чином, розраховується оптимальний коефіцієнт виплати дивідендів.

Поширеною практикою є регулярна виплата дивідендів у разі прибутковості. Інший спосіб - випуск бонусних акцій існуючим акціонерам. Рішення про ліквідність

Дуже важливо підтримувати ліквідність фірми, щоб уникнути неплатоспроможності. Прибутковість, ліквідність і ризик фірми пов'язані з інвестиціями в поточні активи.

Щоб зберегти компроміс між прибутковістю та ліквідністю, важливо інвестувати достатні кошти в поточні активи. Але оскільки оборотні активи нічого не приносять бізнесу, тому перед тим, як інвестувати в оборотні активи, необхідно провести правильний розрахунок.

Поточні активи слід належним чином оцінювати та час від часу позбавлятися від них, коли вони стають неприбутковими. Поточні активи повинні використовуватися під час проблем з ліквідністю та періодів неплатоспроможності. Фінансова функція та проектний офіс Сучасним організаціям необхідно практикувати контроль над витратами, якщо вони хочуть пережити часи рецесії.

Враховуючи той факт, що багато компаній вищого рівня зараз загрузли в умовах низького зростання та меншої активності, вкрай важливо контролювати свої витрати, наскільки це можливо.

Це може статися лише тоді, коли фінансова служба в цих компаніях є старанною та має соколине око щодо понесених витрат. Окрім цього, компанії також мають запровадити ефективність у спосіб функціонування своїх процесів, і це ще одна роль фінансової функції в сучасних організаціях.

Повинна бути синергія між різними процесами, і саме тут фінансова функція може відігравати вирішальну роль.

Щоб ніхто не думав, що фінансова функція, яка, по суті, є допоміжною функцією, повинна робити це сама, корисно зазначити, що багато сучасних

організацій мають спеціальні команди проектних офісів для кожного підрозділу, які виконують цю функцію.

Іншими словами, тоді як фінансова функція контролює організаційні процеси на макрорівні, команди проектного офісу займаються тим же на мікрорівні. Це причина, чому фінансування та бюджетування проектів і контроль витрат набули важливості, оскільки врешті-решт компанії існують, щоб отримувати прибуток, а фінанси є джерелом життя, яке визначає, чи є організації прибутковими, чи невдалими.

Управління пенсійним фондом та податкова діяльність фінансової функції

Наступна роль фінансової функції полягає у нарахуванні заробітної плати, обробці претензій та виконанні функції сховища пенсійних схем і винагород. Якщо в США дотримуються правила 401(k), а фінансова служба керує схемами з визначеною виплатою та внесками, то в Індії фінансова служба керує EPF або фондами забезпечення працівників.

Звичайно, лише великі організації мають спеціалізовані трасти EPF, які займаються цими аспектами, і нормою в більшості інших організацій є діяти як фасилітатори схеми EPF разом із місцевим або регіональним комісаром PF (Provident Fund).

Фінансова функція є економічною змінною для використання власником для контролю своїх ресурсів та економічного їх використання.

Важливий аспект ролі фінансової функції полягає в управлінні податками та їх збиранні з джерел із працівників. У той час як у США TDS або Tax Deduction at Source працює інакше, ніж в інших країнах, в Індії та більшій частині західного світу організації є обов'язковими для відрахування податків у джерела з працівників відповідно до їхньої зарплати та пільг.

Фінансова служба також має координувати роботу з податковими органами та надавати річну податкову звітність, яка є основою для податкової декларації працівника. Часто це чутливий і критичний процес, оскільки правила оподаткування передбачають дуже суворі принципи формування податкової звітності. Розрахунок заробітної плати, обробка претензій та автоматизація



Ми обговорили управління пенсійним фондом і податкову знижку. Інша роль фінансової функції полягає в своєчасній обробці заробітної плати та відповідних виплат відповідно до нормативних вимог.

Претензії, висунуті працівниками щодо медичних і транспортних виплат, повинні оброблятися фінансовою службою. Часто багато організацій автоматизують цю рутинну діяльність, коли використання програмного забезпечення ERP (Enterprise Resource Planning) і програмного забезпечення для автоматизації фінансового документообігу спрощує роботу та завдання обробки вимог.

Зважаючи на це, слід пам'ятати, що фінансова служба має ретельно перевіряти подані претензії, щоб переконатися, що фіктивні претензії та підозрілі дії виявлені та припинені. Це причина, чому багато організацій мають досвідчених дипломованих бухгалтерів і фінансових спеціалістів, які відповідають за фінансову функцію, щоб цими аспектами можна було керувати професійно та надійно.

Ключовим аспектом тут є те, що фінансову функцію мають очолювати люди з високим ступенем чесності, а довіра керівництва до них не повинна бути зловживана.

Підсумовуючи, фінансова функція, хоча й є непрофільним процесом у багатьох організаціях, стала займати чільне місце через ці аспекти.

Фінансова діяльність фірми є однією з найважливіших і складних видів діяльності фірми. Тому для того, щоб займатися цією діяльністю, фінансовий менеджер виконує всі необхідні фінансові дії.

Фінансовий менеджер — це особа, яка виконує всі важливі фінансові функції організації. Відповідальна особа повинна зберігати далекоглядність, щоб гарантувати, що кошти використовуються найбільш ефективно. Його/її дії безпосередньо впливають на прибутковість, ріст і доброзичливість фірми. Нижче наведено основні функції фінансового менеджера:

Залучення коштів для виконання зобов'язань підприємства важливо мати достатню кількість готівки та ліквідності. Фірма може залучати кошти за рахунок власного капіталу та позикових коштів.

Фінансовий менеджер відповідає за визначення співвідношення між боргом і власним капіталом. Важливо підтримувати хороший баланс між власним і борговим капіталом.

Розподіл коштів після того, як кошти зібрані різними каналами, наступною важливою функцією є розподіл коштів.

Кошти мають бути розподілені таким чином, щоб вони були використані оптимально. Щоб розподілити кошти найкращим чином, слід враховувати наступний момент: Розмір фірми та її здатність до зростання. Статус активів, чи є вони довгостроковими чи короткостроковими. Спосіб залучення коштів. Ці фінансові рішення безпосередньо та опосередковано впливати на іншу управлінську діяльність. Таким чином, формування хорошої суміші активів і правильний розподіл коштів є одним із найважливіших видів діяльності. Отримання прибутку є однією з основних функцій будь-якої бізнес-організації.

Отримання прибутку є важливим для виживання та існування будь-якої організації. Планування прибутку означає правильне використання прибутку, отриманого фірмою.

Прибуток виникає завдяки багатьом факторам, таким як ціноутворення, галузева конкуренція, стан економіки, механізм попиту та пропозиції, витрати та випуск.

Здорове поєднання змінних і постійних факторів виробництва може призвести до підвищення прибутковості фірми.

Постійні витрати виникають у результаті використання постійних факторів виробництва, таких як земля та машини. Для підтримки тандему важливо постійно оцінювати вартість амортизації постійних витрат на виробництво.

Альтернативні витрати повинні бути розраховані для того, щоб замінити ті фактори виробництва, які зношені. Якщо цього не врахувати, ці постійні витрати можуть спричинити великі коливання прибутку.

## ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Кваліфікаційна робота на тему «Організація інформаційного забезпечення підприємства в умовах соціальної кризи» зумовлена кризовим станом суспільства в Україні, який, в свою чергу зумовлюється наявністю постійних причин для визнання, найбільш суттєвими з них є війна, низька компетентність представників деяких сфер публічного управління, корупція та незбалансованість органів державної влади.

Для підприємств, ефективне управління фінансовою стійкістю означає постійну спроможність відповідати за своїми зобов'язаннями перед партнерами в тому числі іноземними та наявність фінансових коштів для виконання таких зобов'язань.

Ці самі фінансові кошти можуть мати різне походження, однак пріоритетність їх природи така, що в першу чергу це доходи від основної діяльності, в другу – спеціально сформовані резерви та власний капітал і в третю – кредитні ресурси та позикові можливості в банку або ймовірно механізм залучення інвестицій та наявність потенційних інвесторів. Володіння більшістю з зазначених речей та інструментів дозволяє підприємству розраховувати на успішну діяльність в сфері управління фінансовою стійкістю.

Мета кваліфікаційної роботи – сформулювати концепцію управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах соціально-економічної кризи.

Для досягнення наукової мети кваліфікаційної роботи існує необхідність у реалізації наступних теоретичних та практичних завдань:

- сформулювати та конкретизувати понятійний апарат в сфері управління фінансовою стійкістю підприємства;
- охарактеризувати поняття кризи та її розуміння у сучасній парадигмі економічних та соціальних знань;

- надати характеристику підприємству та організації та описати кризове середовище;
- сформулювати антикризову політику в сфері управління фінансовою стійкістю підприємства.

Об'єктом дослідження обрано типове підприємство декількох галузей національного господарства України, предметом – комплекс антикризових заходів у контексті управління фінансовою стійкістю.

В першому розділі роботи описуються поняття фінансова стійкість, соціально-економічна криза, фактори кризи та фактори фінансової стійкості – абстрактно, та у їх співвідношенні.

У другому розділі описується типове підприємство різних галузей національного господарства України, характеризується типові підходи до утримання фінансової стійкості та стабільної роботи на ринку товарів та послуг.

У третьому розділі пропонуються механізми антикризового управління фінансовою стійкістю підприємства, серед яких управління прибутками, управління фінансовою ліквідністю підприємства, інвестиційний менеджмент, накопичення пасивних доходів, електронна комерція тощо.

В кваліфікаційній роботі використовувались навчальні прийоми та наукові методи дослідження, зокрема – описовий, абстрактно-логічний, моніторинговий, соціологічний, анкетування, делфі.

Кваліфікаційна робота на 59 сторінках, містить 17 рисунків і таблиць, 23 джерела інформації використані.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 року №679-XIV (зі змінами і доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
2. Про офіційний валютний резерв та валютні операції Національного банку України в 1994 році: Постанова Правління НБУ від 20 травня 1994р. №99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>
3. Адамик Б.П. Центральний банк і грошово-кредитна політика: підруч. / Б.П. Адамик. – Тернопіль : Карт-бланш, 2007. – 393 с.
4. Бринзя З Концептуальні засади формування економічної політики держави у трансформаційний період / З. Бринзя, С. Семенюк // Галицький економічний вісник. — 2010. — №4(29). — С. 51-61.
5. Вірт М.Я. Регулювання валютного курсу та його оптимальний режим для України / М.Я. Вірт, П.О.Куцик// Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – № 21.3. – С. 157-163.
6. Гроші та кредит / М. І. Савлук, А. М. Мороз, М. Ф. Пуховкіна та ін. – К.: КНЕУ, 2011. – 602 с.
7. Спіфанова М.А. Інструменти валютного регулювання: сутність, класифікація, характеристика / М.А. Спіфанова // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 2. – С. 17-21.
8. Кундицький О.О. Монетарні інструменти державного регулювання фінансових ресурсів / О.О. Кундицький // Науковий вісник НЛТУ України. – 2006. – № 16.5. – С. 171-178.
9. Лучковська С.І. Фінансово-правові аспекти розмежування змісту валютних обмежень та валютного контролю / С.І. Лучковська // Часопис Київського університету права: науково-теоретичний журнал. – 2009. – № 2. – С. 164-168.
10. Любунь О.С. Національний банк України : Основні функції, грошово-кредитна політика, регулювання банківської діяльності / О.С. Любунь, В.С. Любунь, І.В. Іванець. – К. : Центр навч. л-ри, 2014. – 351 с.
11. Мірошніченко Т.Є. Міжнародний рух капіталу: регулювання та контроль / Т.Є. Мірошніченко // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2011. – № 33. ч. 2. – С. 190-193.

12. Романишин В.О. Центральний банк і грошово-кредитна політика : Навч. посіб. / В.О. Романишин, Ю.М. Уманців. – К. : Атіка, 2005. – 480 с.
13. Скрябіна Д.С. Теоретичні основи державного регулювання ЗЕД: дефляції, механізми та ознаки / Д.С. Скрябіна // Держава та регіони. – 2011. – No 3. – С. 76-83.
14. Яріш О.В. Фінансовий ринок: навч.-метод. посіб. / О.В. Яріш, Л.В. Гнипа-Черневецька. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. – 147 с.
15. Міжнародні розрахунки та валютні операції: [навч. посіб.]/[О. І. Береславська, О. М. Наконечний, М. Г. Пясецька та ін.]. – К.: КНЕУ, 2006. – 312 с.
16. Савлук М. І. Міжнародні розрахунки та валютні операції: [навч. посіб.] / М. І. Савлук. – К.: КНУ, 2002. – 391 с.
17. Передій О. С. Міжнародні економічні відносини: [навч. посіб.] / О. С. Передій. – К.: Центр навч. л-ри, 2006. – 274 с.
18. Слепов В. А. Міжнародні валютні і фінансові відносини / В. А. Слепов. – М.: ФБК-ПРЕСС, 1998. – 280 с.
19. Філіпенко А. С. Міжнародні валютно-кредитні відносини: [підруч.] / А. С. Філіпенко. – К.: Либідь, 1997. – 208 с.
20. Базілінська, О. Я. Фінансовий аналіз теорія і практика / О. Я. Базілінська. – К., 2011. – С. 107-117.
21. Цал-Цалко, Ю. С. Фінансовий аналіз / Ю. С. Цал- Цалко. – К., 2008. – С. 327-345.
22. Шандова, Н. В. Розробка механізму управління стійким розвитком підприємств машинобудування / Н. В. Шандова // Актуальні проблеми економіки. – 2007. – No 2. – С. 101-105.
23. Мішина, С. В. Організаційно-економічний механізм управління фінансовими ресурсами на підприємстві / С. В. Мішина, О. Ю. Мішин / – Х. : ХНЕУ, 2006. – С. 176.
24. Прокопишин, Л. М. Механізм формування та використання управлінського потенціалу на підприємствах / Л. М. Прокопишин // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – No 7. – С. 138-145.
25. Гринкевич, С. С. Економічні основи стратегічного управління фінансовою стійкістю підприємства в умовах ринкових перетворень / С. С.

Гринкевич, М. А. Михалевич // Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. – 2008. – No 18.5. – С. 110-114.

26. Яременко, І. Й. Управління капіталом підприємства: економічний і фінансовий інструментарій : монографія / І. Й. Яременко. – Львів : Каменяр, 2006. – 176 с.

27. Олексюк, О. І. Прибутковість в управлінні ре-зультативністю діяльності сучасних компаній / О. І. Олексюк, Л. М. Дзюбенко // Фінанси України. – 2006. – No 12. – С. 101-111.

28. Tsal-Tsalko, Yu.S. (2008), Finansovyj analiz [Financial analysis], Tsentru uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine.

29. Kovalev, A.I. and Privalov, V.P. (2000), Analiz finansovogo sostojanija predprijatija [Analysis of the financial condition of the enterprise], Centr jekonomiki i marketinga, Moscow, Russia.

30. The official site of Zaporizhstal' (2020), available at: <https://www.zaporizhstal.com/ru/> (Accessed 28 Nov 2020).

31. Sokol's'ka, R.B. Zelikman, V.D. and Akimova, T.V. (2016), Finansovyj analiz: spetsial'ni metody finansovoho analizu [Financial analysis: special methods of financial analysis], NmetAU, Dnipro, Ukraine.

32. Partyn, H.O. (2010), “Features of the influence of the main factors on the financial stability of the enterprise in the financial and economic crisis”, Zbirnyk naukovo-tekhnichnykh prats' Natsional'noho lisotekhnichnoho universytetu Ukrainy, vol. 10, pp. 276-279.

33. Patuta, O. S. (2016), “The impact of capital structure on the financial stability of the enterprise”, Ekonomika i suspil'stvo, vol. 2, pp. 323-327.

34. Поддєрьогін А.М. Фінансова стійкість підприємств в економіці України : [монографія] / А.М. Поддєрьогін, Л.Ю. Наумова. – К. : КНЕУ, 2011. – 184 с.

35. Фінансовий аналіз : [навч. посіб.] / М.Д. Білик [та ін.]. – К. : КНЕУ, 2005. – 592 с.

36. Донченко Т.В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю підприємства / Т.В. Донченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – No 1. – С. 23–27.

37. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : [навч. посіб.] / Г.В. Савицька ; 3-тє вид., випр. і доп. – К. : Знання, 2007. – 668 с.

38. Непочатенко О.О. Фінанси підприємств : [навч. посіб.] / О.О. Непочатенко. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 328 с.

39. Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз : [навч. посіб.] / Ю.М.Тютюнник. – К. : Знання, 2012. – 815 с.

40. Чегринець К.В. Фінансова стійкість підприємства: економічна сутність та методи оцінки / К.В. Чегринець // Управління розвитком. – 2012. – No 10. – С. 51–54.