

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки,
управління, права та інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

на тему «Інформаційні системи в управлінні підприємством»

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 2
денної форми здобуття освіти
Цюман А.А.
Керівник: Потапюк І.П.
Рецензент: Загребельна І.Л.

Полтава – 2026 року

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки,
управління, права та інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І.А. Маркіної

Освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
08 грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Цюмана Артема Андрійовича

1. Тема роботи «Інформаційні системи в управлінні підприємством», керівник роботи кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Потапюк Ірина Петрівна
Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність організації за 2023-2025 рр.
- інші інформаційні дані:
 - нормативно-довідкова література,
 - літературні джерела,
 - Інтернет-джерела,
 - власні спостереження автора

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

Розділ 1. Теоретичні основи використання інформаційних систем в управлінні підприємством

Розділ 2. Аналіз підприємства як системи управління

Розділ 3. Напрями вдосконалення інформаційних систем в управлінні підприємством

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання 08 грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	
11	Нормоконтроль	12.06.2026	
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	

Здобувач вищої освіти

Артем ЦЮМАН

Керівник роботи

Ірина ПОТАПЮК

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ	19
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	19
2.2. Аналіз використання інформаційних систем в управлінні підприємством.....	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	34
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45
ДОДАТКИ.....	49

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах цифрової трансформації економіки та посилення конкуренції ефективність функціонування підприємств значною мірою залежить від рівня інформаційного забезпечення управлінської діяльності. Зростання обсягів інформації, ускладнення бізнес-процесів, необхідність оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та потреба у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень зумовлюють необхідність широкого використання сучасних інформаційних систем. Саме інформаційні системи забезпечують збирання, обробку, зберігання та передачу даних, сприяють автоматизації управлінських процесів, підвищенню продуктивності праці та створюють передумови для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

В умовах розвитку цифрових технологій інформаційні системи перетворюються на важливий інструмент стратегічного управління, оскільки забезпечують інтеграцію бізнес-процесів, формування єдиного інформаційного простору та підвищення ефективності використання ресурсів. Особливої актуальності ці питання набувають для підприємств аграрного сектору, діяльність яких характеризується високою залежністю від своєчасності отримання та обробки інформації, необхідністю координації великої кількості виробничих процесів та зростаючими вимогами до швидкості прийняття управлінських рішень.

Проблеми формування та розвитку інформаційних систем управління підприємством знайшли відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, серед яких вагомий внесок у дослідження зазначених питань зробили К. Лаудон, Дж. Лаудон, Е. Турбан, Н. Ю. Шевченко, К. Є. Мойсеєнко, О. В. Латишева та інші. Незважаючи на значну кількість наукових праць, питання підвищення ефективності використання інформаційних систем та впровадження сучасних цифрових технологій у діяльність підприємств потребують подальшого дослідження з урахуванням сучасних умов господарювання та процесів цифровізації економіки.

Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо використання інформаційних систем в управлінні підприємством. Це обумовило необхідність розв'язання наступних **завдань**:

дослідити теоретичні основи використання інформаційних систем в управлінні підприємством;

здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства;

проаналізувати використання інформаційних систем в управлінні підприємством;

запропонувати напрями удосконалення використання інформаційних систем в управлінні підприємством.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес формування інформаційних систем в управлінні підприємством.

Предметом виступають теоретичні і практичні аспекти використання інформаційних систем в управлінні підприємством.

Інформаційною базою дослідження слугували основні положення вітчизняної та зарубіжної теорії менеджменту, висновки і ключові положення як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, присвячені теорії та практиці інформаційного менеджменту, нормативно-правові акти, статистична та аналітична інформація. Статистичну базу досліджень склали дані звітності підприємства за 2023-2025 роки.

Елементи наукової новизни одержаних результатів дослідження полягають в комплексному дослідженні теоретико-методичних засад щодо використання інформаційних систем в управлінні підприємством. Це дало змогу обґрунтувати ряд теоретичних та практичних положень: дослідити теоретичні основи використання інформаційних систем в управлінні підприємством; здійснити організаційно-економічну характеристику підприємства; проаналізувати використання інформаційних систем в управлінні підприємством.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає у розробці

напрямів вдосконалення інформаційних систем в управлінні підприємством.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Представлена кваліфікаційна робота виконана в межах науково-дослідної роботи кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної «Науково-методологічні та практичні підходи до управління розвитком підприємств агропродовольчої сфери в сучасних умовах»; державний реєстраційний номер 0125U003121.

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати досліджень за темою кваліфікаційної роботи оприлюдненні у формі тез доповідей на: X Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 13 листопада 2025 р.), X Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики» (м. Полтава, 23 квітня 2026 р.) [8, 31]:

1. Вакуленко Ю.В., Цюман А.А. Корпоративні інформаційні системи в управлінні підприємством. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матер. X Міжнар. наук.-практ. конфер., 23 квітня 2026 р. Полтава : ПДАУ, 2026. С. 493-496.

2. Сазонова Н.А., Цюман А.А. Інформаційні системи в управлінні підприємством: сучасні тенденції та напрями розвитку. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, 13 листопада 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 175-176.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Список використаних джерел становить 40 найменувань. Обсяг текстової частини складається з 48 сторінок та містить 11 таблиць, 15 рисунків та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств, що зумовлює підвищення ролі інформаційних ресурсів та інформаційного забезпечення управлінських процесів. В умовах посилення конкуренції, динамічності зовнішнього середовища та зростання обсягів інформації ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від здатності своєчасно отримувати, обробляти та використовувати інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень [1].

Інформація виступає одним із ключових ресурсів сучасного підприємства поряд із матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами. Саме тому важливе місце в системі менеджменту посідають інформаційні системи, які забезпечують інформаційну підтримку процесів планування, організації, мотивації та контролю [2].

Інформаційна система являє собою сукупність взаємопов'язаних елементів, що забезпечують збір, накопичення, оброблення, зберігання та передачу інформації для задоволення інформаційних потреб користувачів та підтримки процесів управління [3].

У свою чергу, Н. Ю. Шевченко, К. Є. Мойсеєнко та О. В. Латишева зазначають, що сучасні інформаційні системи виступають основою цифрової трансформації підприємств та забезпечують інтеграцію бізнес-процесів у єдине інформаційне середовище [39].

Важливість інформаційних систем обумовлюється тим, що вони забезпечують реалізацію основних функцій управління підприємством. Зокрема, на етапі планування інформаційні системи забезпечують формування необхідної інформаційної бази, під час організації – сприяють координації діяльності структурних підрозділів, а в процесі контролю

дозволяють оцінювати результати діяльності та виявляти відхилення від запланованих показників [5].

Зважаючи на роль інформаційних систем у забезпеченні реалізації управлінських функцій, доцільно визначити їх місце у загальній системі управління підприємством (рис. 1.1).

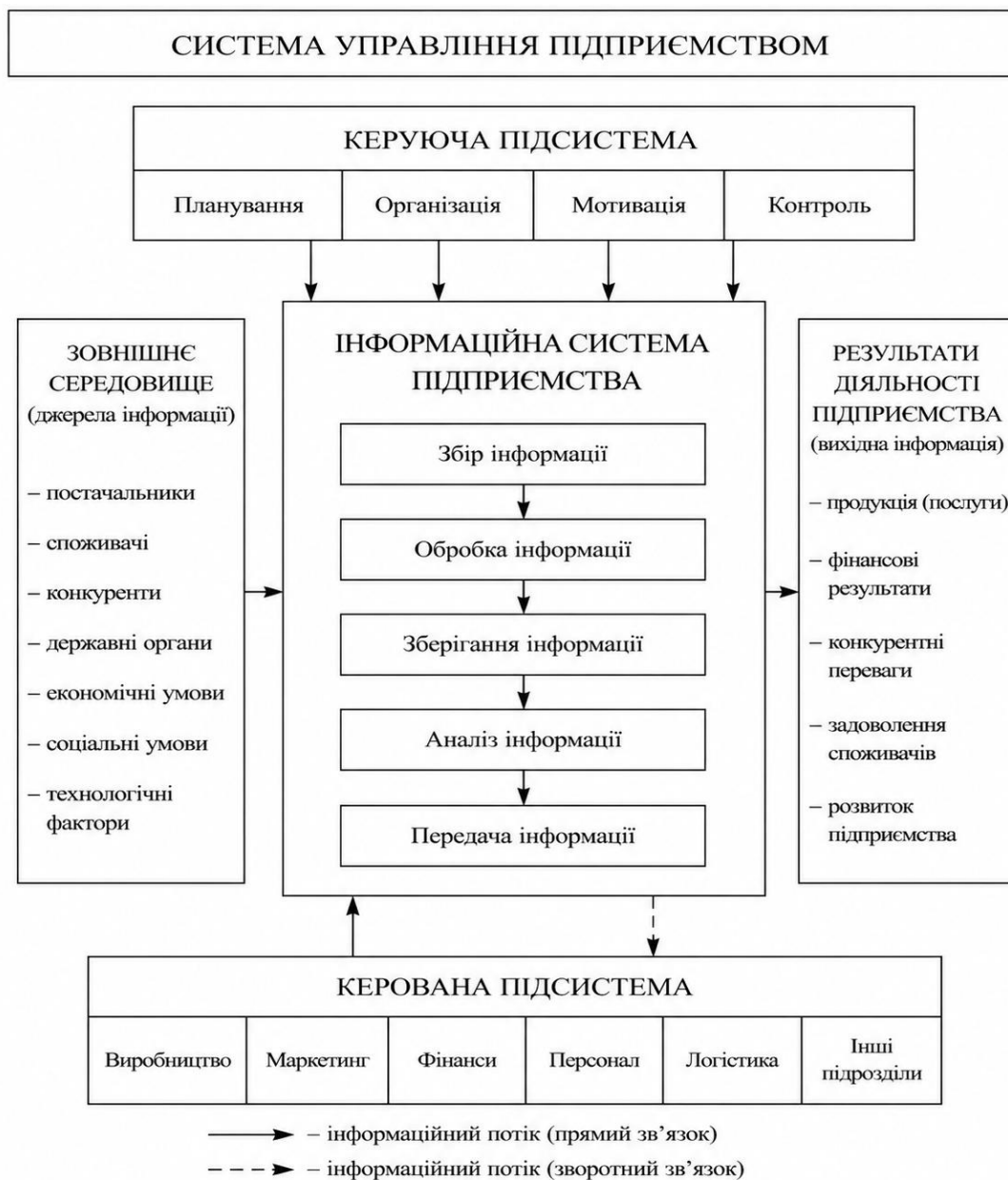


Рис. 1.1. Місце інформаційних систем у системі управління підприємством [2; 7; 24; 29; 35]

Доцільно зазначити, що інформаційні системи забезпечують взаємозв'язок між зовнішнім середовищем, керуючою та керованою

підсистемами підприємства, а також виступають основою формування та реалізації управлінських рішень.

Метою функціонування інформаційних систем є забезпечення керівництва підприємства достовірною, повною та своєчасною інформацією, необхідною для прийняття ефективних управлінських рішень [6].

У сучасних умовах інформаційні системи виконують низку важливих завдань. Основні завдання інформаційних систем у процесі управління підприємством узагальнено на рис. 1.2.

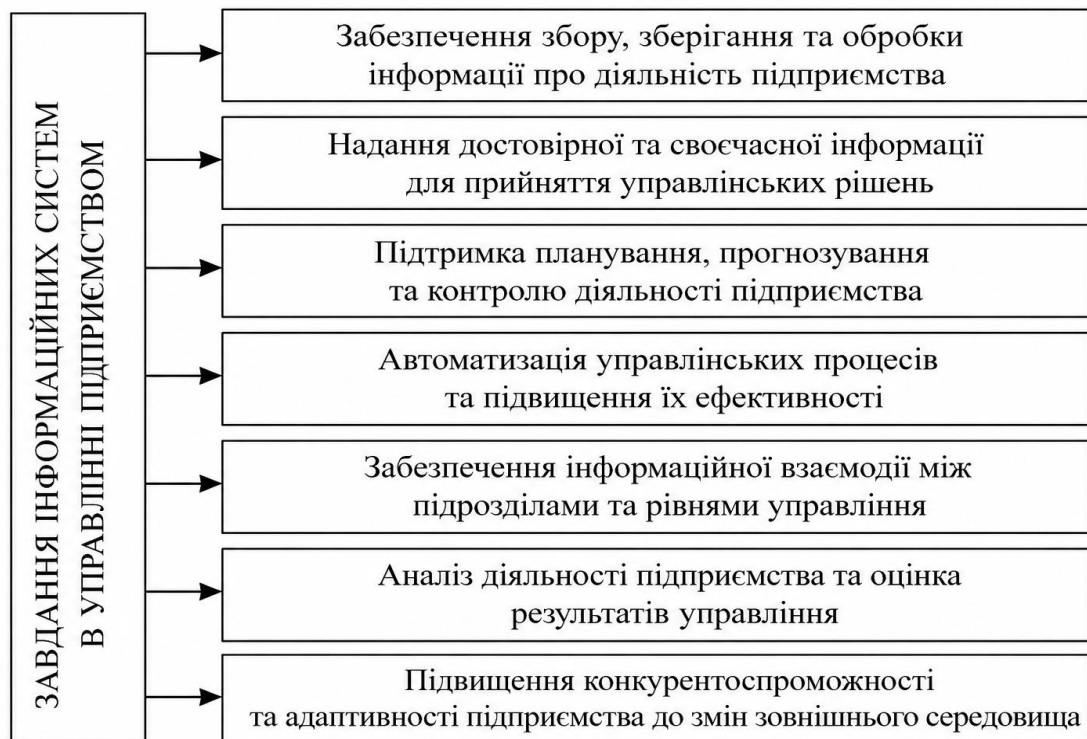


Рис. 1.2. Основні завдання інформаційних систем в управлінні підприємством [4; 10; 19; 30]

Як видно з рис. 1.2, сучасні інформаційні системи сприяють підвищенню оперативності обробки інформації, автоматизації бізнес-процесів та забезпечують ефективну підтримку управлінських рішень.

У науковій літературі виділяють основні функції інформаційних систем, до яких належать інформаційна, комунікаційна, аналітична, контрольна та прогнозна функції [7]. Завдяки їх реалізації забезпечується ефективна взаємодія між усіма структурними елементами підприємства та

створюються передумови для підвищення результативності управління.

Сучасна інформаційна система підприємства являє собою комплекс взаємопов'язаних складових, які забезпечують її безперервне функціонування. Структурні елементи інформаційної системи підприємства наведено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Складові елементи інформаційної системи підприємства [1; 9]

Отже, ефективність функціонування інформаційної системи визначається рівнем узгодженості її складових, а також якістю взаємодії між технічними, програмними та організаційними компонентами.

Особливого значення інформаційні системи набувають у діяльності підприємств аграрного сектору. Специфіка сільськогосподарського

виробництва, сезонний характер робіт, залежність від природно-кліматичних умов та необхідність контролю за використанням земельних, матеріальних і трудових ресурсів обумовлюють необхідність використання сучасних інформаційних технологій [8].

Як зазначає І. В. Буряк, цифровізація управління сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів підприємства, скороченню витрат та забезпечує формування конкурентних переваг [1; 7].

У свою чергу, А. В. Ковпака наголошує, що автоматизація управлінських процесів на основі ERP- та CRM-систем дозволяє підвищити рівень координації діяльності структурних підрозділів та забезпечити оперативність прийняття рішень [18].

Ефективність функціонування сучасного підприємства значною мірою залежить від здатності інформаційних систем забезпечувати підтримку управлінських процесів на різних рівнях управління. Зростання обсягів інформації, ускладнення бізнес-процесів та розвиток цифрових технологій сприяли формуванню значної кількості інформаційних систем, які відрізняються функціональним призначенням, сферою застосування, рівнем автоматизації та масштабами використання [1].

Класифікація інформаційних систем має важливе теоретичне та практичне значення, оскільки дозволяє систематизувати існуючі види інформаційних систем та визначити їх роль у забезпеченні ефективного функціонування підприємства. Різноманітність інформаційних систем пояснюється багатогранністю управлінських процесів та необхідністю забезпечення інформаційної підтримки різних напрямів діяльності організації [2].

У сучасній науковій літературі існує декілька підходів до класифікації інформаційних систем. Найбільш поширеним є їх поділ за рівнями управління, функціональним призначенням, ступенем автоматизації та масштабами використання [3].

За рівнями управління інформаційні системи поділяються на:

операційні, тактичні, стратегічні.

Операційні інформаційні системи призначені для автоматизації поточної діяльності підприємства та забезпечують обробку первинної інформації, формування документації та підтримку щоденних операцій. Тактичні інформаційні системи використовуються керівниками середньої ланки для планування, координації та контролю діяльності структурних підрозділів. Стратегічні інформаційні системи забезпечують підтримку вищого керівництва підприємства та спрямовані на формування довгострокових управлінських рішень [4].

Узагальнену класифікацію інформаційних систем управління підприємством доцільно представити графічно (рис. 1.4).

Як видно з рис. 1.4, інформаційні системи можуть класифікуватися за різними ознаками, що свідчить про їх багатофункціональний характер та широкі можливості використання у процесі управління підприємством.

Залежно від функціонального призначення виділяють такі види інформаційних систем:

- системи обробки транзакцій (Transaction Processing Systems – TPS);
- управлінські інформаційні системи (Management Information Systems – MIS);
- системи підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems – DSS);
- виконавчі інформаційні системи (Executive Support Systems – ESS);
- системи управління знаннями (Knowledge Management Systems – KMS);
- експертні системи (ES);
- системи бізнес-аналітики (Business Intelligence – BI);
- корпоративні інформаційні системи [6; 12; 18; 22; 29].

Системи обробки транзакцій забезпечують виконання рутинних операцій та є основою функціонування інших інформаційних систем. Управлінські інформаційні системи призначені для формування звітності та підтримки процесів управління. Системи підтримки прийняття рішень орієнтовані на аналіз альтернативних варіантів розвитку подій та вибір

оптимальних управлінських рішень [5].

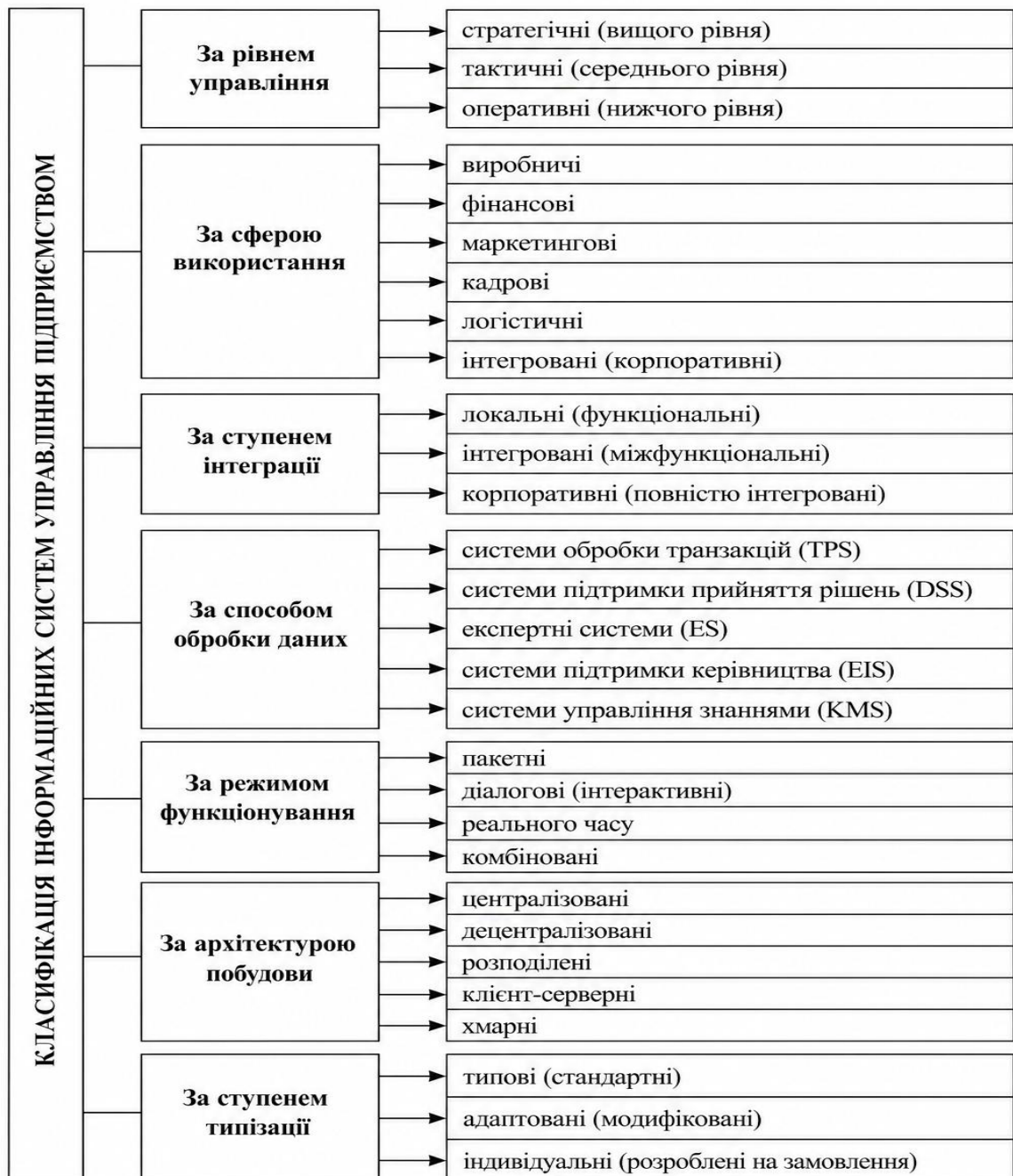


Рис. 1.4. Класифікація інформаційних систем управління підприємством [8; 11; 17; 20; 27; 38]

Виконавчі інформаційні системи використовуються керівниками вищого рівня та забезпечують доступ до стратегічної інформації. Системи управління знаннями спрямовані на накопичення та використання інтелектуального капіталу підприємства, а експертні системи дозволяють моделювати процес прийняття рішень на основі знань фахівців [6].

Основні види інформаційних систем за функціональним призначенням наведено на рис. 1.5.



Рис. 1.5. Основні види інформаційних систем за функціональним призначенням [1; 3; 10; 25; 33]

Як свідчать дані рис. 1.5, кожен тип інформаційних систем виконує певні функції, а їх комплексне використання дозволяє забезпечити ефективне функціонування підприємства та підвищити якість управлінських рішень.

Особливе місце серед сучасних інформаційних систем займають корпоративні інформаційні системи. Вони забезпечують інтеграцію бізнес-процесів та формування єдиного інформаційного простору підприємства. На думку Н. Ю. Шевченко, К. Є. Мойсеєнко та О. В. Латишевої, впровадження корпоративних інформаційних систем дозволяє підвищити операційну ефективність підприємств та забезпечити прозорість управлінських процесів [39].

Найбільш поширеними корпоративними інформаційними системами є ERP-, CRM- та BI-системи.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) забезпечують комплексне управління ресурсами підприємства та інтегрують виробничі, фінансові, логістичні та кадрові процеси в єдину систему [8].

CRM-системи (Customer Relationship Management) призначені для управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизації комерційної діяльності та підвищення якості обслуговування споживачів [9].

BI-системи (Business Intelligence) забезпечують аналітичну обробку інформації, формування інтерактивної звітності та підтримку прийняття управлінських рішень [10].

Сфери використання сучасних корпоративних інформаційних систем наведено на рис. 1.6.

Рис. 1.6 демонструє, що ERP-, CRM- та BI-системи взаємодоповнюють одна одну та забезпечують комплексну автоматизацію управління підприємством.

За ступенем автоматизації інформаційні системи поділяються на: ручні, автоматизовані, автоматичні.

Ручні системи характеризуються мінімальним використанням комп'ютерних технологій. Автоматизовані системи передбачають спільну роботу людини та технічних засобів, тоді як автоматичні системи функціонують практично без участі людини [21].

За масштабами використання розрізняють: локальні інформаційні

системи, корпоративні інформаційні системи, міжкорпоративні систем, глобальні інформаційні системи.

Сучасні корпоративні інформаційні системи та сфери їх використання	
Вид інформаційної системи	Сфери використання
ERP-системи (Enterprise Resource Planning) Інтегрують і автоматизують основні бізнес-процеси підприємства в єдиному інформаційному середовищі.	• Виробництво • Фінанси та бухгалтерський облік • Управління постачанням • Управління запасами • Управління персоналом • Управління продажами
CRM-системи (Customer Relationship Management) Призначені для управління взаємовідносинами з клієнтами та підвищення якості обслуговування.	• Продажі та маркетинг • Обслуговування клієнтів • Управління контактами та угодами • Аналіз клієнтської бази • Підвищення лояльності клієнтів
SCM-системи (Supply Chain Management) Забезпечують управління ланцюгами постачання та логістичними процесами.	• Планування попиту • Управління постачальниками • Управління закупівлями • Логістика та транспортування • Управління запасами
BI-системи (Business Intelligence) Забезпечують збір, аналіз та візуалізацію даних для підтримки прийняття рішень.	• Аналіз діяльності підприємства • Моніторинг ключових показників (KPI) • Формування звітності та дашбордів • Прогнозування та моделювання • Підтримка стратегічних рішень
HRM/HCM-системи (Human Resource Management / Human Capital Management) Автоматизують процеси управління персоналом і розвитком людського капіталу.	• Кадровий облік • Підбір та адаптація персоналу • Оцінка ефективності • Навчання та розвиток • Управління мотивацією та оплатою праці
ECM-системи (Enterprise Content Management) Забезпечують управління корпоративним контентом та документами протягом їх життєвого циклу.	• Управління документами • Зберігання та контроль версій • Організація електронного архіву • Спільна робота з документами • Забезпечення інформаційної безпеки
BPM-системи (Business Process Management) Призначені для моделювання, автоматизації та контролю бізнес-процесів підприємства.	• Моделювання бізнес-процесів • Автоматизація та оптимізація процесів • Моніторинг та контроль виконання • Підвищення ефективності діяльності • Управління змінами процесів

Рис. 1.6. Сучасні корпоративні інформаційні системи та сфери їх використання [8; 14; 26; 40]

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки особливого значення набувають хмарні інформаційні системи, які забезпечують гнучкість використання інформаційних ресурсів, віддалений доступ до даних та скорочення витрат на підтримку ІТ-інфраструктури [12].

Для підприємств аграрного сектору важливого значення набувають спеціалізовані інформаційні системи, які забезпечують управління виробничими процесами, земельними ресурсами, матеріальними запасами, використанням техніки та логістичними операціями. Їх застосування створює передумови для впровадження концепції точного землеробства та цифрової трансформації аграрного виробництва [23].

Таким чином, інформаційні системи є невід'ємною складовою сучасної системи управління підприємством. Вони забезпечують реалізацію основних функцій менеджменту, сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів, забезпечують інформаційну підтримку процесу прийняття управлінських рішень та створюють передумови для цифрової трансформації підприємств. Особливої актуальності впровадження сучасних інформаційних систем набуває для сільськогосподарських підприємств, діяльність яких потребує високого рівня оперативності та якості інформаційного забезпечення.

Сучасні інформаційні системи характеризуються значною різноманітністю та виконують широкий спектр функцій, пов'язаних із забезпеченням управлінської діяльності підприємства. Їх класифікація дозволяє визначити особливості окремих видів інформаційних систем та обґрунтувати доцільність їх використання в управлінні підприємством. В умовах цифровізації економіки інформаційні системи виступають одним із ключових факторів підвищення ефективності діяльності та забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ЯК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

Важливою передумовою дослідження особливостей використання інформаційних систем у процесі управління є оцінювання організаційно-економічних характеристик підприємства, оскільки саме вони визначають масштаби господарської діяльності, ресурсний потенціал та специфіку управлінських процесів. Комплексний аналіз діяльності підприємства дозволяє визначити передумови впровадження сучасних інформаційних технологій та обґрунтувати напрями подальшого вдосконалення системи управління.

Досліджуване підприємство функціонує у сфері сільськогосподарського виробництва та спеціалізується на вирощуванні сільськогосподарських культур. Виробничо-господарська діяльність підприємства спрямована на ефективне використання земельних, матеріальних, трудових та фінансових ресурсів з метою забезпечення прибутковості та зміцнення конкурентних позицій.

Організаційна структура управління досліджуваного підприємства побудована за лінійно-функціональним принципом, який є одним із найбільш поширених у сільськогосподарських підприємствах. Така структура забезпечує поєднання єдиначальності з функціональною спеціалізацією управлінського персоналу, що сприяє підвищенню ефективності координації виробничих процесів та забезпечує чіткий розподіл повноважень між окремими структурними підрозділами.

На чолі підприємства перебуває керівник, який здійснює загальне керівництво виробничо-господарською діяльністю, визначає стратегічні напрями розвитку та приймає ключові управлінські рішення. Керівник координує діяльність усіх структурних підрозділів та несе відповідальність за

результати функціонування підприємства.

Важливу роль у системі управління відіграють функціональні служби, які забезпечують виконання окремих напрямів діяльності. Зокрема, економічна служба здійснює планування, аналіз та контроль фінансово-економічних показників діяльності, проводить оцінювання ефективності використання ресурсів та бере участь у розробленні перспективних планів розвитку підприємства.

Бухгалтерська служба забезпечує ведення бухгалтерського обліку, формування фінансової звітності, здійснює контроль за рухом грошових коштів, матеріальних цінностей та виконанням фінансових зобов'язань. Важливим завданням цього підрозділу є забезпечення достовірності облікової інформації та інформаційна підтримка управлінських рішень.

Значне місце в організаційній структурі займає виробнича служба, яка відповідає за організацію та контроль технологічних процесів, ефективне використання земельних ресурсів, сільськогосподарської техніки, матеріально-технічних ресурсів і трудового потенціалу. Саме виробничі підрозділи безпосередньо забезпечують виконання основних виробничих завдань та формування кінцевих результатів діяльності підприємства.

Технічна служба здійснює організацію експлуатації, технічного обслуговування та ремонту машинно-тракторного парку, контролює стан матеріально-технічної бази та забезпечує безперервність виробничих процесів.

Окреме місце в системі управління посідає кадрова служба, яка здійснює формування кадрового складу, організацію роботи з персоналом, ведення кадрової документації та реалізацію заходів щодо підвищення кваліфікації працівників.

Крім того, у структурі підприємства функціонують допоміжні та обслуговуючі підрозділи, діяльність яких спрямована на забезпечення безперебійного функціонування основного виробництва та підтримку господарських процесів.

Для досліджуваного підприємства характерною є відносно проста та гнучка система управління, що дозволяє забезпечувати оперативність прийняття управлінських рішень та швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Водночас зростання масштабів діяльності, ускладнення бізнес-процесів та активний розвиток цифрових технологій обумовлюють необхідність подальшого вдосконалення організаційної структури та підвищення рівня інформаційного забезпечення управлінських процесів.

Важливим елементом ресурсного потенціалу підприємства є трудові ресурси. Ефективність діяльності суб'єкта господарювання значною мірою залежить від чисельності працівників та рівня забезпеченості персоналом.

Динаміку середньооблікової чисельності працівників упродовж 2023-2025 рр. наведено на рис. 2.1.

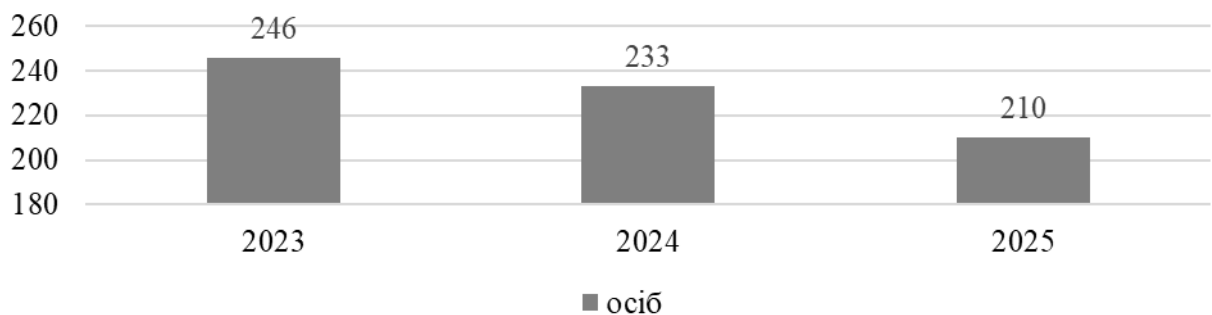


Рис. 2.1. Динаміка середньооблікової чисельності персоналу підприємства, 2023-2025 рр.

Як видно з рис. 2.1, чисельність працівників протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до скорочення. Якщо у 2023 р. середньооблікова чисельність персоналу становила 246 осіб, то у 2024 р. вона зменшилася до 233 осіб, а у 2025 р. – до 210 осіб. Таким чином, за досліджуваний період чисельність працівників скоротилася на 36 осіб, або на 14,6 %. Зменшення чисельності персоналу може бути пов'язане з оптимізацією виробничих процесів та підвищенням рівня механізації й автоматизації виробництва.

Одним із важливих показників виробничого потенціалу підприємства є забезпеченість основними засобами та ефективність їх використання. З

метою оцінювання стану матеріально-технічної бази доцільно проаналізувати відповідні показники (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка забезпеченості підприємства основними засобами, рівня їх придатності та ефективності використання у 2023–2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.:	
	2023	2024	2025	+/-	%
Середньорічна вартість основних засобів, тис грн	54084,5	58713,5	69970,0	15885,5	29,4
Середньорічний знос основних засобів, тис. грн	102792,5	111724,5	121037	18244,5	17,7
Середньорічний рівень зносу основних засобів, %	65,5	65,6	63,5	-2,0	x
Коефіцієнт придатності, %	34,5	34,4	36,5	2,0	x
Фондоозброєність, тис. грн /особу	219,9	252	333,2	113,3	51,5
Фондомісткість, тис. грн	0,29	0,29	0,33	0,04	13,3
Фондовіддача, тис. грн	3,46	3,49	3,05	-0,41	-11,8
Рентабельність основних засобів, %	17	40,9	56,3	39,3	x

Дані табл. 2.2 свідчать, що середньорічна вартість основних засобів упродовж 2023-2025 рр. зросла з 54084,5 тис. грн до 69970,0 тис. грн, тобто на 15885,5 тис. грн, або на 29,4 %. Позитивною тенденцією є підвищення коефіцієнта придатності основних засобів із 34,5 % до 36,5 %, що свідчить про поступове оновлення матеріально-технічної бази.

Крім того, фондоозброєність праці зросла на 51,5 %, досягнувши у 2025 р. 333,2 тис. грн на одного працівника, що вказує на підвищення технічного оснащення виробництва. Водночас фондовіддача знизилася на 11,8 %, що свідчить про необхідність підвищення ефективності використання основних засобів.

Разом із тим рентабельність основних засобів за досліджуваний період зросла з 17,0 % до 56,3 %, що характеризує позитивну динаміку ефективності їх використання.

Важливе значення для забезпечення безперервності виробничого процесу мають оборотні активи. Саме вони забезпечують здійснення поточної діяльності підприємства та визначають його фінансову стійкість.

Для оцінювання ефективності використання оборотних активів доцільно проаналізувати відповідні показники (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка забезпеченості оборотними активами та коефіцієнтів їх трансформації у виробничому циклі підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.:	
	2023	2024	2025	+/-	%
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	116300,5	121489,5	138259	21958,5	18,9
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	1,608	1,685	1,543	-0,064	x
Коефіцієнт завантаження	0,622	0,594	0,648	0,026	x
Тривалість одного обороту, днів	242	163	236	-6	-2,3
Рентабельність оборотних засобів, %	28,5	21,0	28,5	21,0	x

Згідно з даними табл. 2.3 середньорічна вартість оборотних засобів протягом досліджуваного періоду збільшилася на 21958,5 тис. грн, або на 18,9 %, і у 2025 р. становила 138259 тис. грн .

Коефіцієнт оборотності оборотних засобів у 2025 р. становив 1,543 обороту, що дещо менше порівняно з 2023 р. Водночас тривалість одного обороту скоротилася на 6 днів, що свідчить про певне прискорення процесу відтворення оборотних активів.

Рентабельність оборотних засобів у 2025 р. становила 28,5 %, що характеризує достатньо високий рівень ефективності їх використання.

Узагальнюючу характеристику результативності діяльності підприємства доцільно здійснити на основі аналізу ключових фінансово-економічних показників (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка ключових показників фінансово-господарської діяльності
підприємства, 2023-2025 рр.**

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. до 2023 р.:	
	2023	2024	2025	+/-	%
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	186957,0	204672,0	213400,0	26443,0	14,1
Валовий прибуток, тис. грн	26329,0	43360,0	59602,0	33273,0	126,4
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	160628,0	161312,0	153798,0	-6830,0	-4,3
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	10695,0	26533,0	41862,0	31167,0	291,4
Чистий прибуток, тис. грн	9200,0	24023,0	39376,0	30176,0	328,0
Рівень рентабельності, %	5,7	14,9	25,6	19,9	x

Дані табл. 2.4 свідчать про загалом позитивні тенденції розвитку підприємства протягом досліджуваного періоду. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції у 2025 р. становив 213400,0 тис. грн, що на 26443,0 тис. грн, або на 14,1 %, більше порівняно з 2023 р. Позитивна динаміка доходу свідчить про зміцнення ринкових позицій підприємства та зростання обсягів господарської діяльності.

Водночас собівартість реалізованої продукції за аналізований період мала тенденцію до скорочення. Якщо у 2023 р. її величина становила 160628,0 тис. грн, то у 2025 р. вона зменшилася до 153798,0 тис. грн, тобто на 6830,0 тис. грн, або на 4,3 %. Така тенденція є позитивною, оскільки свідчить про підвищення ефективності використання виробничих ресурсів та удосконалення системи управління витратами.

Наслідком одночасного збільшення доходу та зниження собівартості стало суттєве зростання валового прибутку. Так, у 2025 р. його величина досягла 59602,0 тис. грн, що на 33273,0 тис. грн, або на 126,4 %, більше порівняно з 2023 р. Це свідчить про значне підвищення ефективності основної діяльності підприємства та формування достатнього фінансового потенціалу для подальшого розвитку.

Особливо позитивною є динаміка прибутку від операційної діяльності. Протягом досліджуваного періоду цей показник зріс із 10695,0 тис. грн до 41862,0 тис. грн, тобто на 31167,0 тис. грн, або на 291,4 %. Такий приріст свідчить про підвищення результативності виробничо-господарської діяльності та ефективності управління поточними витратами.

Ще більш суттєве зростання спостерігається за показником чистого прибутку. У 2023 р. його величина становила 9200,0 тис. грн, тоді як у 2025 р. – уже 39376,0 тис. грн. Таким чином, за досліджуваний період чистий прибуток збільшився на 30176,0 тис. грн, або на 328,0 %. Фактично прибуток зріс більш ніж у чотири рази, що характеризує підприємство як фінансово стійкий та прибутковий суб'єкт господарювання.

Важливим узагальнюючим показником ефективності діяльності є рівень рентабельності. Протягом 2023-2025 рр. спостерігалось його стале зростання: із 5,7 % у 2023 р. до 14,9 % у 2024 р. та 25,6 % у 2025 р. У цілому за досліджуваний період рівень рентабельності зріс на 19,9 відсоткових пунктів, що свідчить про підвищення економічної ефективності діяльності підприємства та покращення результативності використання наявних ресурсів.

Важливим чинником забезпечення продуктивності праці та мотивації працівників виступає рівень оплати праці. З метою оцінювання динаміки витрат на оплату праці доцільно проаналізувати відповідні показники підприємства(табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка рівня оплати праці на підприємстві, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2025 р. від 2023 р.:	
	2023	2024	2025	+/-	%
Загальний фонд оплати праці, тис. грн	45205,0	53375,0	61160,0	15955,0	35,3
Середньорічна оплата праці, тис. грн / особу	185,3	229,1	291,2	106,0	57,2
Середньомісячна оплата праці, грн / особу	15438,9	19089,8	24269,8	8831,0	57,2

Дані табл. 2.5 свідчать про зростання витрат на оплату праці. Загальний фонд оплати праці у 2025 р. становив 61160,0 тис. грн, що на 35,3 % більше, ніж у 2023 р.

Середньорічна оплата праці одного працівника зросла на 57,2 % і досягла 291,2 тис. грн, а середньомісячна заробітна плата збільшилася з 15438,9 грн до 24269,8 грн, що також відповідає приросту на 57,2 %.

Таким чином, проведений аналіз організаційно-економічних показників діяльності підприємства свідчить про наявність позитивних тенденцій розвитку. Незважаючи на скорочення чисельності працівників, підприємство характеризується зростанням вартості основних засобів, збільшенням обсягів доходу та прибутку, підвищенням рівня рентабельності й оплати праці. Це створює сприятливі передумови для подальшого вдосконалення системи управління та впровадження сучасних інформаційних систем, що буде предметом подальшого дослідження.

2.2. Аналіз інформаційних системи в управлінні підприємством

Інформаційне забезпечення досліджуваного підприємства являє собою сукупність інформаційних ресурсів, програмного забезпечення, технічних засобів, методів обробки даних та інформаційних потоків, які використовуються для реалізації функцій управління. Основним завданням системи інформаційного забезпечення є своєчасне надання керівництву достовірної та повної інформації, необхідної для планування, організації, контролю та регулювання виробничо-господарської діяльності.

Управління підприємством передбачає постійний рух інформації між структурними підрозділами, що забезпечує координацію виробничих, фінансових, кадрових та управлінських процесів. У зв'язку з цим важливого значення набуває аналіз інформаційних потоків підприємства.

Взаємозв'язки між окремими підрозділами відображає система інформаційних потоків підприємства (рис. 2.3).

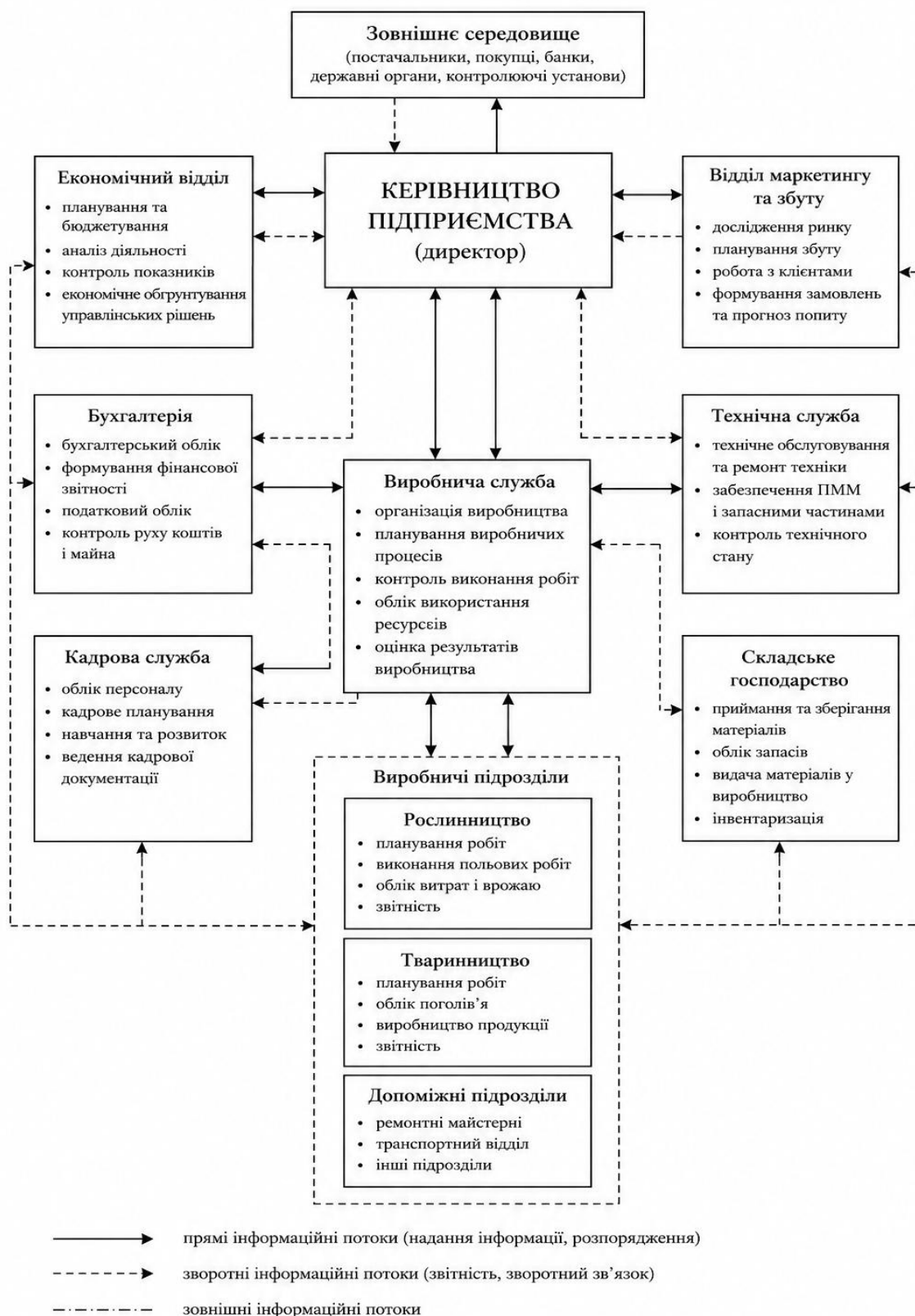


Рис. 2.3. Система інформаційних потоків підприємства, 2025 р.

Як видно з рис. 2.3, інформаційні потоки забезпечують взаємодію між керівництвом, виробничими підрозділами, бухгалтерською службою, економічним відділом, кадровою службою та іншими структурними

та кадрового забезпечення. Ефективність функціонування всієї системи значною мірою залежить від узгодженості цих складових.

На підприємстві для забезпечення поточної діяльності використовуються персональні комп'ютери, офісні програмні продукти, бухгалтерські програми, електронні таблиці та засоби електронного документообігу. Водночас окремі управлінські процеси залишаються недостатньо автоматизованими, що обумовлює необхідність подальшого розвитку інформаційної інфраструктури.

З метою оцінювання стану інформаційного забезпечення доцільно провести SWOT-аналіз системи інформаційного забезпечення підприємства (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

**SWOT-аналіз системи інформаційного забезпечення
підприємства, 2025 р.**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Наявність комп'ютерної техніки Використання програмних продуктів для обліку Наявність електронної звітності Використання сучасних засобів комунікації	Недостатня інтеграція інформаційних потоків Часткова автоматизація бізнес-процесів Відсутність єдиної інформаційної системи Обмежені аналітичні можливості
Можливості	Загрози
Впровадження ERP- та CRM-систем Автоматизація документообігу Використання хмарних технологій Розвиток цифрових компетентностей персоналу	Кіберзагрози Висока вартість цифрових рішень Швидке моральне старіння техніки Недостатня адаптація персоналу до змін

Проведений SWOT-аналіз свідчить, що система інформаційного забезпечення має достатній потенціал для подальшого розвитку, однак потребує вдосконалення з позицій комплексної автоматизації управлінських процесів.

Одним із найважливіших елементів системи інформаційного забезпечення є інформаційні потоки, які забезпечують передачу інформації між структурними підрозділами. Від їх ефективності залежить швидкість прийняття управлінських рішень та результативність функціонування

підприємства.

Для узагальнення особливостей інформаційного забезпечення доцільно здійснити оцінювання його складових (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Оцінювання складових системи інформаційного забезпечення
підприємства, 2025 р.**

Складова	Характеристика стану	Рівень розвитку
Технічне забезпечення	Достатній рівень забезпеченості комп'ютерною технікою	Середній
Програмне забезпечення	Використання облікових та офісних програм	Середній
Інформаційне забезпечення	Наявність баз даних та електронної звітності	Середній
Організаційне забезпечення	Регламентованість інформаційних процесів	Достатній
Кадрове забезпечення	Наявність кваліфікованих працівників	Достатній
Інформаційна безпека	Використання базових засобів захисту	Середній

Дані табл. 2.7 свідчать, що більшість складових інформаційного забезпечення характеризуються середнім рівнем розвитку. Це вказує на наявність резервів для підвищення ефективності управління та впровадження сучасних інформаційних систем.

На думку К. Laudon та J. Laudon, ефективність функціонування підприємства в умовах цифрової економіки значною мірою визначається рівнем інтеграції інформаційних потоків та ступенем автоматизації бізнес-процесів [2]. Саме тому важливого значення набуває формування єдиного інформаційного простору, який забезпечує взаємозв'язок між усіма структурними підрозділами підприємства.

Зважаючи на результати аналізу, можна констатувати, що на підприємстві використовуються окремі програмні продукти для ведення бухгалтерського обліку, формування звітності, роботи з документами та забезпечення внутрішніх комунікацій. Разом із тим більшість інформаційних процесів характеризуються недостатнім рівнем інтеграції, що негативно

впливає на оперативність прийняття управлінських рішень та ефективність управління.

Доцільно зазначити, що ефективність інформаційних систем визначається швидкістю обробки інформації, достовірністю даних, рівнем автоматизації, захищеністю інформації, оперативністю прийняття рішень та рівнем інформаційної підтримки управлінських процесів.

Для оцінювання сучасного стану використання інформаційних систем доцільно узагальнити результати аналізу за окремими критеріями (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінювання ефективності використання інформаційних систем на підприємстві, 2025 р.

Критерій оцінювання	Характеристика	Рівень ефективності
Технічне забезпечення	Наявність сучасної комп'ютерної техніки	Достатній
Програмне забезпечення	Використання облікових програм та офісних застосунків	Середній
Автоматизація бізнес-процесів	Часткова автоматизація окремих операцій	Середній
Інтеграція інформаційних потоків	Відсутність єдиного інформаційного середовища	Низький
Інформаційна безпека	Використання базових засобів захисту інформації	Середній
Інформаційна підтримка управління	Забезпечує виконання основних функцій управління	Достатній
Швидкість обробки інформації	Задовільна	Середній

Дані табл. 2.8 свідчать про те, що найбільш проблемними аспектами є недостатня інтеграція інформаційних потоків та обмежений рівень автоматизації окремих бізнес-процесів. Водночас наявна матеріально-технічна база створює необхідні передумови для подальшого розвитку інформаційної інфраструктури підприємства.

Важливою характеристикою ефективності інформаційних систем є їх

вплив на реалізацію основних функцій управління. Використання сучасних інформаційних технологій забезпечує інформаційну підтримку процесів планування, організації, мотивації та контролю.

Взаємозв'язок інформаційних систем та управлінських функцій демонструє табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Вплив інформаційних систем на реалізацію функцій управління підприємством, 2025 р.

Функції управління	Вплив інформаційних систем
Планування	забезпечення доступу до достовірної та актуальної інформації; використання аналітичних інструментів; автоматизація процесів планування та бюджетування; оперативне оновлення планів та показників
Організація	автоматизація документообігу та розподілу завдань; забезпечення комунікацій між підрозділами та працівниками; інтеграція інформаційних потоків у єдиному середовищі; контроль виконання завдань у режимі реального часу
Мотивація	прозорість системи винагород та оцінювання результатів; інформаційна підтримка системи KPI та показників ефективності; оперативне інформування персоналу; формування єдиної інформаційної культури.
Контроль	автоматизація збору та обробки даних; моніторинг показників у режимі реального часу; формування звітності та аналітики; виявлення відхилень та попередження ризиків.
Регулювання	забезпечення керівництва повною та достовірною інформацією; моделювання альтернативних управлінських рішень; підтримка процесів прийняття рішень (DSS, BI-системи); швидке доведення рішень до виконавців.

Дані табл. 2.9 свідчать, що інформаційні системи здійснюють комплексний вплив на реалізацію всіх функцій управління підприємством. Найбільш вагомий вплив спостерігається у сфері планування, контролю та прийняття управлінських рішень, оскільки сучасні інформаційні технології забезпечують оперативне отримання та обробку інформації, автоматизацію бізнес-процесів, підвищення обґрунтованості рішень і сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства в цілому.

Таким чином, проведений аналіз дозволив встановити, що система інформаційного забезпечення підприємства забезпечує виконання основних функцій управління, однак характеризується недостатнім рівнем інтеграції інформаційних потоків, частковою автоматизацією управлінських процесів та обмеженим використанням сучасних цифрових технологій. Наявні проблеми обумовлюють необхідність удосконалення інформаційного забезпечення та впровадження сучасних інформаційних систем, що буде предметом подальших досліджень у третьому розділі.

Проведене оцінювання ефективності використання інформаційних систем дозволило встановити, що існуюча система інформаційного забезпечення забезпечує виконання основних функцій управління та створює необхідні умови для здійснення виробничо-господарської діяльності. Разом із тим недостатній рівень інтеграції інформаційних потоків, часткова автоматизація бізнес-процесів та відсутність єдиного інформаційного середовища обумовлюють необхідність подальшого вдосконалення системи управління.

Виявлені проблеми та наявні резерви розвитку стали підґрунтям для розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційного забезпечення та впровадження сучасних цифрових технологій, які розглянемо у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки інформаційне забезпечення виступає одним із ключових чинників підвищення ефективності діяльності підприємств. Швидкість обробки інформації, рівень автоматизації бізнес-процесів та якість інформаційної підтримки безпосередньо впливають на оперативність прийняття управлінських рішень і конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. Як зазначають Н. Ю. Шевченко, К. Є. Мойсеєнко та О. В. Латишева, підвищення ефективності функціонування підприємств у сучасних умовах значною мірою пов'язане з удосконаленням інформаційного забезпечення та інтеграцією бізнес-процесів у єдине інформаційне середовище [39].

Проведений у другому розділі аналіз дозволив встановити, що існуюча система інформаційного забезпечення забезпечує виконання основних функцій управління, однак характеризується недостатнім рівнем інтеграції інформаційних потоків, наявністю окремих ручних операцій та обмеженими можливостями аналітичної підтримки прийняття управлінських рішень. У зв'язку з цим виникає необхідність удосконалення інформаційного забезпечення відповідно до сучасних тенденцій цифровізації та розвитку інформаційних технологій.

На думку І. В. Буряк, цифровізація управлінських процесів сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, забезпечує прозорість бізнес-процесів та формує передумови для сталого розвитку підприємств [1; 7]. У свою чергу, А. В. Ковпака зазначає, що сучасні інформаційні технології дозволяють значно підвищити швидкість обробки даних та якість управлінських рішень [18].

Зважаючи на результати проведеного дослідження, доцільно визначити основні напрями удосконалення інформаційного забезпечення управлінських

процесів (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Рекомендовані напрями удосконалення інформаційного забезпечення управлінських процесів підприємства, 2026-2030 рр.

Доцільно зазначити, що основними напрямами розвитку інформаційного забезпечення є інтеграція інформаційних потоків, автоматизація документообігу, розвиток аналітичних інструментів, посилення інформаційної безпеки та підвищення цифрових компетентностей працівників.

Одним із ключових напрямів удосконалення інформаційного

забезпечення є створення єдиного інформаційного середовища, яке забезпечуватиме взаємодію між усіма структурними підрозділами підприємства. За твердженням Л. В. Оксамитної та Р. В. Пряхи, інтеграція бізнес-процесів у межах єдиної інформаційної системи сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами та зменшенню витрат часу на обробку інформації [27].

З метою систематизації запропонованих заходів доцільно узагальнити напрями удосконалення інформаційного забезпечення та очікувані результати їх реалізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Напрями удосконалення інформаційного забезпечення управлінських процесів підприємства, 2026-2030 рр.

Напрямок удосконалення	Очікуваний результат
Інтеграція інформаційних потоків	Формування єдиного інформаційного простору
Автоматизація документообігу	Скорочення часу на обробку інформації
Розвиток аналітичних інструментів	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
Посилення інформаційної безпеки	Захист інформаційних ресурсів
Підвищення цифрових компетентностей персоналу	Ефективніше використання інформаційних технологій
Автоматизація формування звітності	Підвищення оперативності управління
Оптимізація інформаційних потоків	Зменшення дублювання інформації

Дані табл. 3.1 свідчать, що реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності інформаційного забезпечення та створенню передумов для подальшої цифрової трансформації підприємства.

Важливим напрямом удосконалення системи управління є формування єдиного інформаційного простору, який забезпечує взаємозв'язок між виробничими, фінансовими, кадровими та управлінськими процесами. Саме інтеграція інформаційних потоків дозволяє забезпечити своєчасне отримання достовірної інформації та підвищити оперативність прийняття управлінських рішень.

Модель формування єдиного інформаційного простору наведено на рис. 3.2.

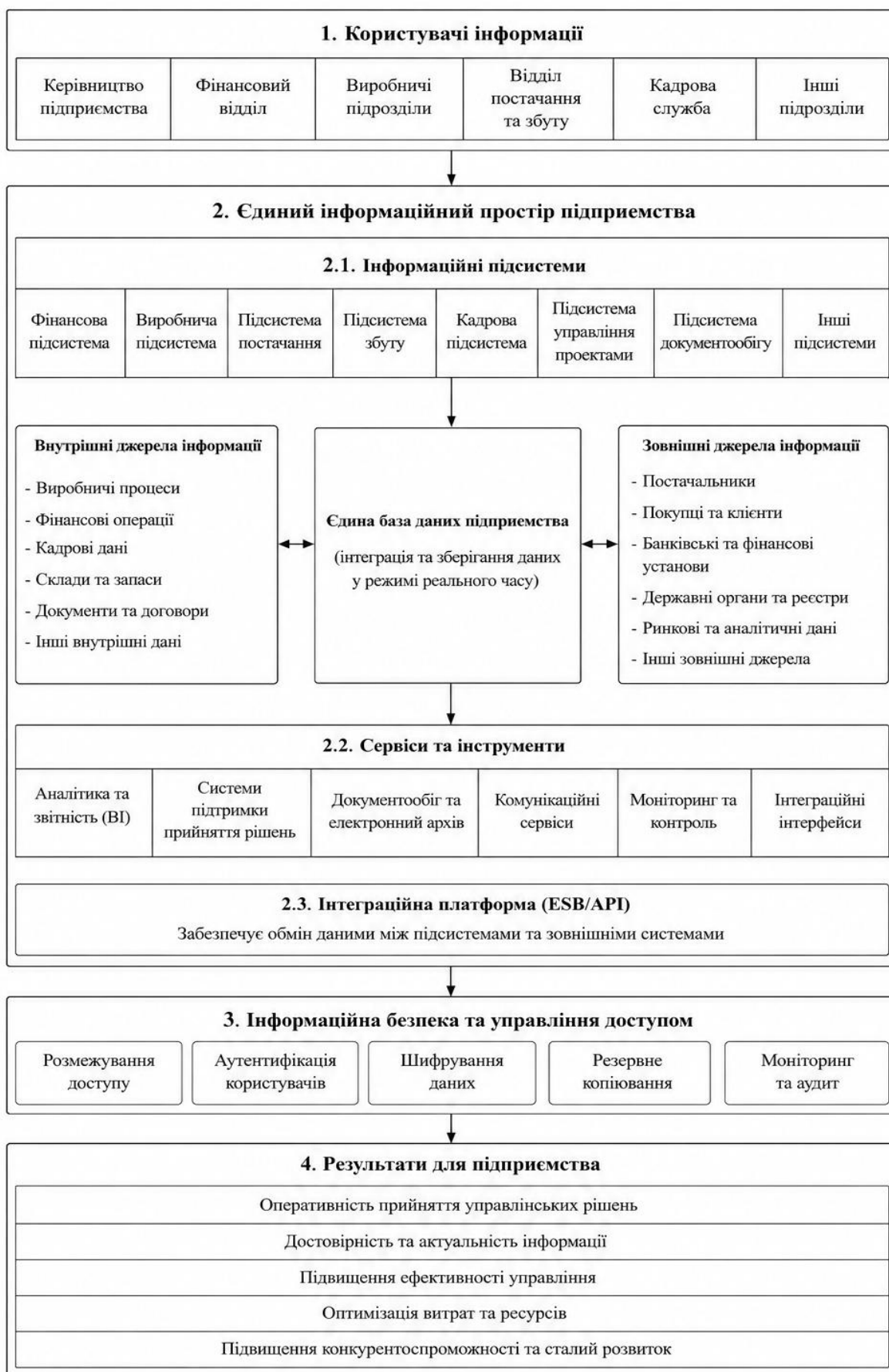


Рис. 3.2. Рекомендована модель формування єдиного інформаційного простору підприємства, 2026-2030 рр.

Як видно з рис. 3.2, інформаційні потоки забезпечують взаємодію між виробничою, фінансовою, кадровою та управлінською підсистемами, що сприяє комплексній автоматизації діяльності підприємства.

Важливою складовою удосконалення інформаційного забезпечення є оптимізація інформаційних потоків. Рациональна організація руху інформації дозволяє уникнути дублювання даних, підвищити швидкість їх обробки та забезпечити своєчасне формування управлінської звітності.

З метою підвищення ефективності інформаційного забезпечення доцільно вдосконалити систему інформаційних потоків (рис. 3.3).

Слід відзначити, що запропонована система інформаційних потоків забезпечує більш тісну взаємодію між структурними підрозділами та сприяє підвищенню оперативності обміну інформацією.

Особливого значення в умовах цифрової економіки набуває забезпечення інформаційної безпеки та розвиток цифрових компетентностей персоналу. На думку К. Laudon та J. Laudon, людський фактор є одним із ключових елементів ефективного функціонування інформаційних систем, а рівень цифрових компетентностей працівників значною мірою визначає результативність впровадження інформаційних технологій [2].

Основні складові підвищення ефективності інформаційного забезпечення наведено на рис. 3.4.

Рис. 3.4 демонструє, що ефективність інформаційного забезпечення залежить від комплексного поєднання технологічних, організаційних та кадрових факторів.

В умовах цифрової трансформації економіки одним із ключових напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств є впровадження сучасних інформаційних систем та цифрових технологій. Розвиток інформаційних технологій, автоматизація бізнес-процесів, використання хмарних сервісів та інструментів бізнес-аналітики сприяють підвищенню оперативності управління, оптимізації використання ресурсів та забезпеченню конкурентоспроможності суб'єктів господарювання [1].

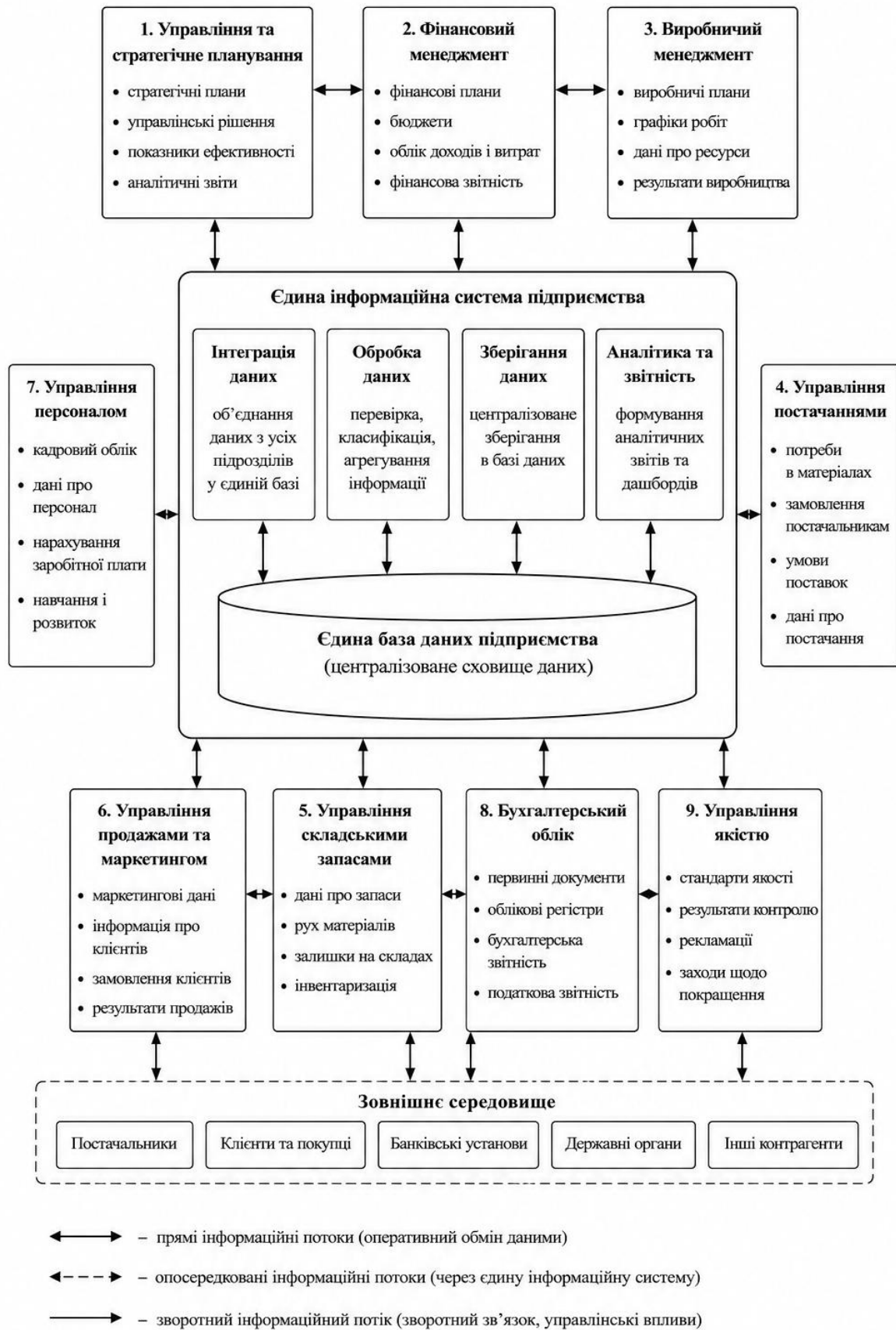


Рис. 3.3. Рекомендована удосконалена система інформаційних потоків підприємства, 2026-2030 рр.

Результати проведеного дослідження показали, що подальший розвиток системи управління підприємством доцільно здійснювати на основі комплексного використання сучасних інформаційних технологій. Як зазначають Л. В. Оксамитна та Р. В. Пряха, застосування ERP-систем дозволяє інтегрувати основні бізнес-процеси підприємства та забезпечити ефективне управління ресурсами [27].



Рис. 3.4. Рекомендовані складові підвищення ефективності інформаційного забезпечення підприємства, 2026-2030 рр.

Водночас А. В. Ковпака підкреслює, що впровадження CRM-систем сприяє підвищенню якості взаємодії із клієнтами, автоматизації процесів збуту та покращенню інформаційної підтримки управлінських рішень [18].

Зважаючи на сучасні тенденції розвитку інформаційних технологій, доцільно визначити основні напрями цифровізації діяльності підприємства (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Рекомендовані напрями цифровізації діяльності підприємства, 2026-2030 рр.

Слід зазначити, що цифрова трансформація повинна охоплювати

автоматизацію бізнес-процесів, впровадження корпоративних інформаційних систем, використання хмарних технологій, інструментів бізнес-аналітики та технологій точного землеробства.

Важливе значення для підвищення ефективності діяльності підприємства має впровадження ERP-систем, які забезпечують комплексне управління ресурсами та інтеграцію виробничих, фінансових, логістичних і кадрових процесів. Крім ERP-систем, перспективним напрямом цифровізації є використання CRM-систем, BI-платформ та хмарних сервісів. Їх застосування забезпечує можливість оперативного отримання інформації, проведення аналітичних досліджень та підтримки процесу прийняття управлінських рішень.

Для узагальнення основних напрямів впровадження сучасних інформаційних технологій доцільно сформулювати табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Рекомендовані напрями впровадження сучасних інформаційних систем на підприємстві, 2026-2030 рр.

Інформаційна система	Основні функції	Очікуваний результат
ERP-система	Управління ресурсами підприємства	Підвищення ефективності бізнес-процесів
CRM-система	Управління взаємовідносинами з клієнтами	Покращення збутової діяльності
BI-система	Аналітика та підтримка прийняття рішень	Підвищення обґрунтованості рішень
Хмарні технології	Віддалений доступ до інформації	Гнучкість та мобільність управління
Системи електронного документообігу	Автоматизація роботи з документами	Скорочення часу обробки інформації
GPS-моніторинг та GIS-технології	Контроль виробничих процесів	Оптимізація використання ресурсів

Таким чином, комплексне впровадження сучасних інформаційних систем дозволить підвищити рівень автоматизації управлінських процесів та забезпечити ефективніше використання ресурсного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. У сучасних умовах господарювання інформаційні системи виступають одним із ключових чинників забезпечення ефективності управлінської діяльності. Вони забезпечують збирання, обробку, зберігання та передачу інформації, створюють передумови для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємства. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити сутність інформаційних систем, охарактеризувати їх основні функції, складові елементи та класифікаційні ознаки. Встановлено, що сучасні корпоративні інформаційні системи забезпечують інтеграцію бізнес-процесів і формування єдиного інформаційного простору підприємства.

2. У результаті дослідження організаційно-економічних показників діяльності підприємства встановлено наявність позитивних тенденцій розвитку. Протягом 2023-2025 рр. спостерігалось збільшення вартості основних засобів, зростання обсягів доходу та прибутку, підвищення рівня рентабельності й оплати праці. Незважаючи на скорочення чисельності персоналу, підприємство характеризується достатнім виробничим потенціалом та стійким фінансовим становищем, що створює сприятливі умови для подальшого розвитку системи управління та цифрової трансформації діяльності.

3. На підприємстві використовуються окремі програмні продукти для ведення бухгалтерського обліку, формування звітності, роботи з документами та забезпечення внутрішніх комунікацій. Разом із тим було виявлено недостатній рівень інтеграції інформаційних потоків, часткову автоматизацію окремих бізнес-процесів, обмежене використання аналітичних інструментів та відсутність єдиного інформаційного середовища, що стримує

підвищення ефективності управління.

Оцінювання ефективності використання інформаційних систем показало, що існуюча система інформаційного забезпечення забезпечує виконання основних функцій управління, однак потребує подальшого вдосконалення. Встановлено, що найбільший вплив інформаційні системи здійснюють на процеси планування, контролю та прийняття управлінських рішень, забезпечуючи оперативність отримання інформації, підвищення точності прогнозування та результативності управлінської діяльності.

4. Запропоновано напрями удосконалення інформаційного забезпечення управлінських процесів, які передбачають інтеграцію інформаційних потоків, автоматизацію документообігу, розвиток аналітичних інструментів, підвищення рівня інформаційної безпеки та цифрових компетентностей персоналу. Обґрунтовано доцільність формування єдиного інформаційного простору підприємства, що забезпечить ефективну взаємодію між структурними підрозділами та сприятиме підвищенню якості управлінських рішень.

Доведено доцільність упровадження сучасних цифрових технологій та корпоративних інформаційних систем. Зокрема, запропоновано використання ERP-, CRM- та BI-систем, систем електронного документообігу, хмарних технологій, GPS-моніторингу та інструментів точного землеробства. Комплексне застосування зазначених технологій сприятиме підвищенню рівня автоматизації бізнес-процесів, оптимізації використання ресурсів та зміцненню конкурентних позицій підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Buriak I. V. Trends in the Development of Management and Business Administration in the Conditions of Digitalization. *Futurity Economics & Law*. 2022. Vol. 2 (4). P. 4–15.
2. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. 16th ed. Harlow : Pearson Education, 2020. 672 p.
3. Martin E. W., DeHayes D. W., Hoffer J. A., Perkins W. C. Managing Information Technology. 8th ed. New York : Pearson, 2021. 528 p.
4. O'Brien J. A., Marakas G. M. Management Information Systems. 11th ed. New York : McGraw-Hill Education, 2020. 608 p.
5. Stair R., Reynolds G. Principles of Information Systems. 14th ed. Boston : Cengage Learning, 2021. 720 p.
6. Turban E., Pollard C., Wood G. Information Technology for Management. 12th ed. Hoboken : Wiley, 2021. 560 p.
7. Буряк І. В. Цифровізація як чинник підвищення ефективності управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua> (дата звернення 10.03.2026)
8. Вакуленко Ю.В., Цюман А.А. Корпоративні інформаційні системи в управлінні підприємством. *Менеджмент XXI століття : глобалізаційні виклики* : матер. X Міжнар. наук.-практ. конфер., 23 квітня 2026 р. Полтава : ПДАУ, 2026. С. 493-496.
9. Вінничук Р. О. Інформаційні системи та технології в управлінні підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 76. С. 80–85.
10. Воронкова В. Г., Кошелевський В. О., Лисиця С. О. Цифрова трансформація інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських процесів у сучасних організаціях в умовах глобальної цифровізації. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 5(14). С. 33–41. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.14-5> (дата звернення 10.03.2026)
11. Гаврилюк В. В. Інформаційне забезпечення управління

підприємством в умовах цифрової трансформації *Економіка та держава*. 2023. № 8. С. 96–101.

12. Гейц В.М. Цифрова трансформація бізнесу: сучасні технології та управління. Харків: Основа, 2021. 256 с.

13. Герасимчук В. Г., Копитко М. І. Інформаційні системи та технології в менеджменті. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 432 с.

14. Гонтар О., Чорна Л., Коваленко О. Інтеграція інформаційних та управлінських процесів в системі менеджменту сучасного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. № 298(5.2). С. 209–213. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5\(2\)-34](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-34) (дата звернення 13.03.2026)

15. Грибовська Ю., Кононенко Ж. Застосування інформаційних систем в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-84> (дата звернення 14.03.2026)

16. Гринько Т. В., Левченко О. В. Цифрова трансформація підприємств: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51.

17. Коваленко Т.І. Управління бізнес-процесами та інформаційні системи. Львів: Видавництво «Новий світ», 2021. 298 с.

18. Ковпака А. В. Особливості використання ERP- та CRM-систем для автоматизації управління підприємством. *Економіка, управління та адміністрування*. 2022. № 3 (101). С. 48–54.

19. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П. Інформаційні системи в менеджменті. Київ : Ліра-К, 2021. 376 с.

20. Корінько М. Д. Цифровізація управлінських процесів підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 3. С. 44–49.

21. Кравченко О. О. Інформаційні технології як інструмент підвищення ефективності управління підприємством. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 2. С. 97–103.

22. Кузьменко О., Сергєєва О., Орлова В. Використання інформаційних

систем в управлінні торговельним підприємством: оцінка ефективності та перспективи впровадження. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-156> (дата звернення 14.03.2026)

23. Куць Н. Інтеграція сучасних інформаційних технологій в систему стратегічного управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-24> (дата звернення 15.03.2026)

24. Латишева О. В., Мойсеєнко К. Є., Шевченко Н. Ю. Проектне впровадження корпоративних інформаційних систем (ERP та MES) як гарантія підвищення операційної ефективності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4 (70). С. 87–92.

25. Мартинюк В. П., Ковальчук С. Я. Цифровізація аграрного сектору економіки України. *Економіка АПК*. 2023. № 5. С. 58–67.

26. Мельник Л. Г., Кубатко О. В. Цифрова економіка: виклики та перспективи розвитку. Суми : Університетська книга, 2021. 320 с.

27. Оксамитна Л. В., Пряха Р. В. Особливості сучасних ERP-систем управління бізнес-процесами підприємства. *Управління розвитком складних систем*. 2022. № 51. С. 31–40.

28. Пономаренко В. С. Інформаційні системи в економіці. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 484 с.

29. Пономаренко В. С., Золотарьова І. О. Інформаційні системи і технології в управлінні організацією. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2021. 412 с.

30. Пономарьова Т. В., Матюшко М. М. Аналіз програмних продуктів, які використовуються для автоматизації бухгалтерського обліку суб'єктами підприємницької діяльності. *Соціальна економіка*. 2021. Вип. 62. С. 148–156.

31. Сазонова Н.А., Цюман А.А. Інформаційні системи в управлінні підприємством: сучасні тенденції та напрями розвитку. *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки* : матеріали X Всеукраїнської науково-практичної інтернет-

конференції, 13 листопада 2025 р. Полтава : ПДАУ, 2025. С. 175-176.

32. Ситник В. Ф. Інформаційні системи і технології в управлінні. Київ : КНЕУ, 2021. 518 с.

33. Тарасюк Г. М. Управління інформаційними системами підприємства. Київ : Каравела, 2021. 368 с.

34. Терхов Д. Стратегічне управління виробничим підприємством з використанням сучасних інформаційних технологій. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 4. С. 153–158. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-20> (дата звернення 12.03.2026)

35. Ткаченко І., Шарко В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. № 302(1). С. 43–48. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-7> (дата звернення 12.03.2026)

36. Турчин В. Моделі та фреймворки CRM: теоретичний огляд. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2025. Т. 1, № 15. С. 171–185. DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0115> (дата звернення 10.03.2026)

37. Федулова Л. І. Цифрова трансформація підприємств в умовах розвитку економіки знань. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 42–55.

38. Швець Н. В. Інформаційне забезпечення управління підприємством в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 58.

39. Шевченко Н. Ю., Мойсеєнко К. Є., Латишева О. В. Проектне впровадження корпоративних інформаційних систем (ERP та MES) як гарантія підвищення операційної ефективності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 4 (70). С. 87–92.

40. Яценко О. М. Інформаційні технології та цифрові платформи в управлінні підприємством. *Ефективна економіка*. 2024. № 1.

ДОДАТКИ

Додаток А

Баланс



за 2023-2025 роки

Додаток Б

Звіт про фінансові результати



за 2023-2025 роки

Наукові публікації

АНОТАЦІЯ

Цюман А.А. «Інформаційні системи в управлінні підприємством». Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Розкрито теоретичні засади функціонування інформаційних систем у системі управління підприємством. Автором узагальнено наукові підходи до визначення сутності інформаційних систем, охарактеризовано їх складові елементи, класифікаційні ознаки, функції та особливості сучасних корпоративних інформаційних систем.

Запропоновано напрями вдосконалення інформаційного забезпечення управлінських процесів та запропоновано рекомендації щодо впровадження сучасних цифрових технологій. Автором розроблено модель формування єдиного інформаційного простору підприємства, удосконалену систему інформаційних потоків, а також обґрунтовано доцільність використання ERP-, CRM- та BI-систем, систем електронного документообігу, хмарних технологій, GPS-моніторингу та інструментів точного землеробства.

Ключові слова: корпоративні інформаційні системи; ERP-системи; CRM-системи; BI-системи; управління підприємством; цифрова трансформація; автоматизація бізнес-процесів.