

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра менеджменту

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами»

(за матеріалами ТОВ «АМАДЕО», м. Київ)

Здобувача 2 курсу 4м групи
спеціальності
073 «Менеджмент»
спеціалізації
«Управління бізнесом»

Гладишевої
Аліни Андріївни

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент

Сичова
Ніна Вікторівна

Гарант освітньої програми:
доктор економічних наук,
професор

Федулова
Ірина Валентинівна

Київ 2021

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Концептуальні підходи до інформаційного забезпечення управління бізнес- процесами на підприємстві.....	6
1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві...11	11
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ТОВ «АМАДЕО».....	18
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	18
2.2. Оцінка ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео».....	27
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ТОВ «АМАДЕО».....	37
3.1. Розробка програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео»	37
3.2. Впровадження програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві.....	46
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57
ДОДАТКИ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. В сучасних умовах соціально-економічного розвитку та переходу світової економіки від промислової до інформаційної системи для досягнення цілей розвитку підприємства необхідно забезпечити ефективність обробки та використання інформації. Для сучасного підприємства, яке здійснює свою діяльність шляхом взаємодії з великою кількістю покупців та постачальників, інформація є основою підтримки його розвитку та зумовлює успіх на ринку. Розвиток підприємства залежить від використання інформаційних ресурсів, якими володіє компанія, і визначає ефективність не тільки його поточних цілей, а й стратегічних цілей розвитку, які реалізуються шляхом створення нових підходів до інформаційного забезпечення всієї діяльності. Передумови для розвитку підприємства виникають через вплив зовнішніх та внутрішніх факторів та спонукають компанію збільшити обсяг інформаційних ресурсів, необхідних для прийняття управлінських рішень та вдосконалення методів обробки, тобто для покращення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами.

Ефективність інформаційного забезпечення залежить не тільки від використовуваних методів обробки інформації, але і від парадигми управління. Використання інформаційного забезпечення в управлінні бізнес-процесами на підприємствах викликає збільшення швидкості та адекватності процесу прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності діяльності підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Враховуючи вищевикладене, актуальність наукових досліджень та вдосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві не викликає сумнівів.

Аналіз останніх досліджень. В Україні сьогодні існує дуже потужна наукова база, яка дозволяє опрацьовувати теоретичні та практичні питання впровадження систем інформаційного забезпечення на підприємствах. Серед українських та закордонних учених досить вичерпно розкривають проблематику

та сутність інформаційного забезпечення управління такі як: С. Андерсон, М. Велмуруган, Г. Кокинс, М. Портер, М. Хаммер, Дж. Чампі, А.П. Лутай, Ю.Б. Миронов, В.Г. Ткаченко, А.А. Виноградська, Л.О. Чигірь, М.А. Морозов, М.М. Скопень, О.В. Матвієнко та інші. Водночас проблема розробки інструментів синтезу інформаційного забезпечення в управлінні бізнес-процесами підприємств у вітчизняному економічному середовищі є складною і далекою від остаточного вирішення.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних основ та формування практичних рекомендацій щодо удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві.

Поставлена мета зумовлює необхідність вирішення наступних завдань:

- обґрунтувати концептуальні підходи до інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві;
- дослідити методичні підходи до оцінювання ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- здійснити оцінку ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві;
- розробити програму удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві;
- запропонувати заходи щодо впровадження програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Амадео».

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні аспекти удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Амадео».

Методи дослідження. Теоретичною і методологічною основою проведених у випускній кваліфікаційній роботі досліджень стали наукові концепції і

теоретичні розробки провідних вітчизняних і зарубіжних вчених в галузі інформаційних систем та технологій управління підприємств. У процесі досліджень застосовувались методи загальнонаукового пізнання економічних процесів, окрім цього використовувались методи теоретичного узагальнення та порівняння; статистичний аналіз; системний підхід.

Інформаційною базою дослідження є науково-навчальна література з питань розробки інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві, а також фінансова та управлінська звітність досліджуваного підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. Реалізація пропозицій автора сприятиме підвищенню ефективності управління бізнес-процесами на підприємствах. Результати дослідження можуть бути використані у процесі подальшого удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві.

Апробація. Результати дослідження було опубліковано в збірнику наукових статей студентів «Менеджмент: імперативи та виклики», стаття «Інформаційне забезпечення управління бізнес-процесами підприємства». (Додаток А).

Структура випускної кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи складає 60 сторінок. Список використаних джерел складається з 35 найменувань на 4 сторінках. Робота містить 6 додатків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС- ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Концептуальні підходи до інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

На сучасних підприємствах, які застосовують процесний підхід до управління, актуальним є питання використання спеціальних технологій для побудови бізнес-системи, а також вибір методів оцінки її ефективності. Для ефективного управління бізнес-процесами на підприємствах здійснюється оцінка та моделювання бізнес-систем з визначенням конкретних процесів, необхідних для досягнення цілей підприємства [20, с.29].

На наш погляд, під бізнес-процесом слід розуміти систему безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства.

Будь-яке управління, включаючи управління бізнес-процесами на підприємствах, є інформаційним процесом, який відбувається між системою управління, об'єктом управління та зовнішнім середовищем. Збір, обробка та передача інформації для прийняття управлінських рішень є обов'язковими та дуже важливими складовими процесу управління бізнес-процесами, без них неможливо приймати обґрунтовані рішення, тому створення інформаційного забезпечення, яке має відповідати принципам та нормам управління, є пріоритетним для будь-якого вдосконалення системи управління у відповідь на виклики зовнішнього середовища [9, с.79].

Слід зазначити, що поняття «інформаційне забезпечення» має деякі

відмінності у тлумаченні різними дослідниками. Його розуміння коливається від синонімів терміну «програмне забезпечення» [7; 10; 21] до більш широкого розуміння як процесу, що поєднує всі дії, пов'язані зі збором, обробкою та наданням інформації [23; 34].

Окремі наукові дефініції поняття «інформаційне забезпечення» управління підприємством представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Окремі наукові дефініції поняття «інформаційне забезпечення» управління підприємством

Автор	Визначення
1	2
Андрейчиков О.О. [2, с.260]	Інформаційне забезпечення можна визначити як сукупність єдиної системи класифікації, єдиної системи документації та інформаційної бази.
Бруханський Р. [5, с.71]	Інформаційне забезпечення - це сукупність єдиної системи показників, інформаційних потоків, систем класифікації та кодування економічної інформації, єдиної системи документації та різних інформаційних масивів, що зберігаються на машинних носіях.
Денисенко М.П. [14, с.22]	Інформаційне забезпечення - це процес підготовки та надання спеціально підготовленої інформації для вирішення управлінських, науково-технічних, виробничих, комерційних та інших завдань відповідно до етапів їх вирішення.
Карпенко С.Г. [19, с.205]	Інформаційне забезпечення розглядається як сукупність двох комплексів: зовнішньо-машинного та внутрішньомашинного інформаційного забезпечення. Перший включає класифікатори техніко-економічної інформації, документи та методичні матеріали. Внутрішнє програмне забезпечення складається з форм для введення даних, звітів для виведення отриманої інформації та структури бази даних інформації (вхідні файли, вихідні файли та база даних).
Костинюк Н.М. [25, с.89]	Інформаційне забезпечення - інформація, необхідна для управління економічними процесами, міститься в базах даних інформаційних систем.
Литвин І.І. [28, с.26]	Інформаційне забезпечення підприємства - це набір, який, крім інформації про всі аспекти діяльності підприємства, включає сучасні інформаційні технології, а також методи аналізу та подання інформації.

Джерело: складено за [2; 5; 14; 19; 25; 28]

Враховуючи представлені в табл. 1.1, найбільш широко використовувані наукові визначення, а також з урахуванням наукових підходів інших вчених [1;

14; 16; 30; 30] у подальших дослідженнях під інформаційним забезпеченням управління бізнес-процесами на підприємстві ми пропонуємо зрозуміти системний комплекс, який включає процеси збору, аналізу, зберігання, передачі та надання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо бізнес-процесів підприємства, та проектні вимоги до цієї управлінської інформації.

Розвиток системи інформаційного забезпечення в управлінні бізнес-процесами на підприємстві неможливий без попереднього обґрунтування того, як саме мають бути реалізовані компоненти цього інформаційного забезпечення, тобто без відповідних концептуальних засад.

Завданням у розробці концептуальної бази є формування керівних принципів організації процесів інформаційного забезпечення та вимог до даних та інформації, що обробляється за допомогою цих процесів. Більш того, ці рекомендації та вимоги мають бути спеціалізованими, тобто враховувати особливості управління бізнес-процесами на підприємстві, і водночас бути достатньо універсальними для використання на підприємствах будь-якої сфери діяльності [27, с.357].

Запропоновані концептуальні принципи інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві складаються з чотирьох ієрархічних рівнів, які відображають взаємозв'язок між теоріями, методологіями, методами, підходами та практичними інструментами (рис. 1.1).

Найвищим рівнем концептуальних основ є рівень теорій та методологій, який визначає основні припущення, на яких ґрунтуються запропоновані інструменти для вирішення проблеми розвитку інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві. Далі йде рівень методів і підходів, який визначає інструменти, що лежать в основі розроблених засад. На методично-інструментальному рівні визначаються інструменти, які пропонуються для вирішення проблеми розвитку інформаційного забезпечення в управлінні бізнес-процесами на підприємстві. На організаційно-практичному рівнях визначено інструменти практичної реалізації розробленої концепції.



Рис. 1.1. Елементи концептуальних засад інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

На рівні методологій та теорій до концептуальних основ інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві пропонується включити: методологію системного підходу; теорію комунікацій; методологію економіко-математичного моделювання; теорію рефлексивного управління; теорію управління підприємствами (Додаток Б) [33, с.643].

На рівні методів та підходів концептуальних основ інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві основними є такі методи: методи моніторингу і контролю; методи аналізу інформації; методи оптимізації; методи прийняття рішень; методи процесно-орієнтованого управління (Додаток В). Усі ці методи не використовуються окремо при розробці

інструментів для розробки та впровадження інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві, а використовуються разом [22, с.258].

На методично-інструментальному рівні концепція включає: підхід до аналізу інформаційного забезпечення діяльності при управлінні бізнес-процесами на підприємстві; оцінювання тенденцій та стану зрілості технологій інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві; підхід до діагностики ефективності інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві (Додаток Г).

На організаційно-практичному рівні концептуальні основи включають: синтез інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві; науково-методичні підходи організації інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві; модель організації внутрішнього аудиту ефективності інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві (Додаток Д).

Головна особливість інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві полягає в тому, що необхідно розробляти системи управління індивідуально для кожної компанії з урахуванням специфіки її діяльності. Сформувалися загальні вимоги по шести групах інформаційного забезпечення, яке використовується для супроводу бізнес-процесів [3; 13; 15]:

1. Системи управління ефективністю бізнесу (Business Performance Management, BPM).
2. Системи підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems, DSS).
3. Управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM).
4. Корпоративні інформаційні портали (Enterprise Information Portal, EIP).
5. Корпоративні сховища даних (Data Warehouse, DW).
6. Системи планування і управління ресурсами підприємств (Enterprise Resource Planning, ERP).

Окремі завдання та характеристики систем інформаційного забезпечення, яке використовується для супроводу бізнес-процесів представлено у Додатку Е.

Таким чином, запропоновані концептуальні основи є частиною концептуального обґрунтування синтезу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві, що визначає склад засобів методологічного та інструментального та організаційно-практичного рівнів для вирішення проблеми надання необхідної інформації для управління підприємством. Запропонована концептуальна база дає можливість визначити межі дослідження та набір вихідних припущень, що підвищує ефективність практичної реалізації розробленого набору засобів інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві.

1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

Ефективність системи інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві визначається порівнянням одержаних результатів від функціонування цієї системи і затрат усіх видів ресурсів, необхідних для створення, дії та розвитку цієї системи.

Ефективність таких систем у грошовому вираженні визначається у вигляді трьох основних показників [5, с.70]:

- річного економічного ефекту;
- розрахункового коефіцієнта ефективності капітальних затрат, які пішли на розробку і впровадження системи;
- терміну окупності капітальних затрат, які пішли на розробку та впровадження системи.

Ефективність системи інформаційного забезпечення менеджменту, як системи з інтелектуальною спрямованістю, визначається не лише в грошовому вираженні, як зазначено вище. Її ефективність збільшується ще й за рахунок

піднесення якості управління, яка може визначатися відповідним коефіцієнтом [14, с.20].

Коефіцієнт підвищення якості управління - це умовна величина, що визначається показником поліпшення якості управління порівняно з тим, що було до впровадження нової інформаційної системи, і визначається через показники зменшення часу, який витрачався на збирання інформації, її обробку та доставку користувачам, а також на аналіз і вироблення управлінських рішень. Ідеться про те, що рівень компетентності та інші аналогічні фактори у менеджерів як до, так і після впровадження цієї системи були незмінні. Крім того, функціонування такої системи на об'єкті управління створює реальні умови для вдосконалення форм і методів управління.

Сучасні науковці для оптимізації і кількісної оцінки ефективності застосування інформаційних технологій визначають відповідні критерії їх ефективності [2, с.263]:

- функціональні - характеризують ступінь досягнення бажаних характеристик інформаційного процесу, які необхідні користувачу, а саме: об'ємно-часові (швидкість передання даних, обсяг пам'яті для зберігання інформації та ін.); характеристики надійності (вірогідність правильного передання або перетворення інформації тощо); ступінь досягнення основного кінцевого результату інформаційного процесу (якість сформованої графічної або текстової інформації та ін.);

- ресурсні - характеризують кількість і якість різних ресурсів, які необхідні для реалізації цієї інформаційної технології, а саме: матеріальні ресурси (устаткування); енергетичні (витрати енергії); людські (чисельність і рівень підготовки персоналу); часові (кількість часу); інформаційні (склад даних і знань).

Варто зазначити, що поряд із частковими виділяють і загальний критерій ефективності інформаційних технологій. Академіки В. Афанасьєв та П. Кузнецов запропонували використовувати як такий критерій економії соціального часу, оскільки будь-яка економія в кінцевому рахунку зводиться до

економії часу.

Учені визначають кількісні та якісні показники застосування інформаційних технологій у діяльності підприємств. Так, Рогоза М.Є., Скляр А.А. вважають, що аналізуючи інформаційні технології, доцільно застосовувати критерій відношення між витратами і тим, як задовольняються інформаційні потреби користувачів [33, с.642]:

$$K = W - Z \quad (1.1)$$

де W - вартісна оцінка задоволення інформаційних потреб користувачів; Z - витрати на розроблення і функціонування технології обробки даних:

$$Z = Z_r + E + Z_e + Z_m \quad (1.2)$$

де Z_r - одноразові витрати на розроблення, налагодження, впровадження технології, купівлю обладнання, навчання персоналу; E - коефіцієнт ефективності капітальних вкладень; Z_e - експлуатаційні витрати, пов'язані з роботою щодо обраної технології; Z_m - витрати на адаптацію обраної технології.

Важливим є показник функціональної повноти (F), який показує відношення області автоматизованої обробки інформації (Q_a) до області обробки інформації для функціонування всієї системи управління Q_i :

$$F = Q_a / Q_i \quad (1.3)$$

Однією із характеристик якості інформаційних технологій є показник надійності. Функціональна надійність відображає здатність ІТ реалізувати функції програмно-технічного забезпечення, а адаптивна - це властивість ІТ реалізувати свої функції під час змін у допустимих межах при проектуванні [22, с.258]:

$$K_{ab} = t_b / (t_b + t_{bn}) \quad (1.4)$$

де t_b - середній час між відмовами; t_{bn} - середній час відновлення після відмов.

Показник своєчасності обробки інформації (K_{cb}), як вважає Ю.Лисенко, визначається за формулою [35, с.300]:

$$K_{cb} = N_t / (N_t + N\Delta t) \quad (1.5)$$

де N_t - кількість значень показників, розроблених у межах ІТ протягом

певного часу; $N\Delta t$ - кількість значень показників, отриманих за межами планового терміну їх представлення.

Технологія інформаційного забезпечення здебільшого реалізується в межах інформаційної системи. Економічна оцінка системи інформаційного забезпечення повинна спиратися на її вплив на співвідношення очікуваного вільного грошового потоку і середньозваженої вартості капіталу. Такий підхід, як зазначає О. Оліфіров, вимагає аналізу трьох факторів [34, с.94]:

- грошового потоку, пов'язаного з експлуатацією інформаційної системи;
- витрат капіталу на її впровадження;
- вплив інформаційної системи на грошову оцінку ризику діяльності підприємства в цілому.

Вольська О. М., Миколайчук Н. С. зазначають, що основними умовами та критеріями визначення сукупної вартості володіння системою інформаційного забезпечення є [8, с.37]:

- рішення про інвестиції в ІТ приймаються згідно з економічною діяльністю, обумовленою вигодою, ризиком і витратами;
- зростання витрат веде до пропорційного підвищення ефективності роботи працівників;
- надмірна економія збільшує час простоїв і кількість звертань за технічною підтримкою;
- зазвичай оцінюються середні витрати організації для конкретного середовища порівняно із середньогалузевими на одного клієнта.

Оцінка сукупної вартості володіння системою інформаційного забезпечення розраховується за формулою:

$$ТСО = ПР + КР1 + КР2 \quad (1.6)$$

де ПР - прямі витрати; КР1 - непрямі витрати першої групи (плановий та позанормативний час непрацездатності); КР2 - непрямі витрати другої групи (зменшення продуктивного часу роботи в результаті вимушеного самонавчання).

При цьому,

$$PR = PR1 + PR2 + PR3 + PR4 + PR5 + PR6 + PR7 + PR8 \quad (1.7)$$

де відповідно PR_i: капітальні витрати; витрати на управління; на технічну підтримку апаратного і програмного забезпечення; витрати на розробку програмного забезпечення власними силами; витрати на аутсорсинг; витрати на відрядження; на послуги зв'язку; інші.

Загальні витрати (капітальні і поточні) на інформаційні технології складаються з витрат на розроблення (у разі розроблення ІТ власними силами підприємства), придбання, впровадження та експлуатацію ІТ [9, с.79].

Стандартом СоВіТ визначено показники, які характеризують ресурси систем інформаційного забезпечення та інформаційних технологій, а саме:

- дієвість - критерій досягнення цілей бізнесу;
- ефективність - критерій визначення доречності і відповідності інформації завданням бізнесу;
- технічний рівень - критерій відповідності стандартам і інструкціям;
- безпека - захист інформації;
- цілісність - точність і повнота інформації;
- придатність - доступність інформації необхідним бізнес-процесам;
- погодженість - виконання законів, інструкцій і домовленостей, що впливають на бізнес-процеси, тобто зовнішні вимоги до бізнесу;
- надійність - відповідність інформації, наданої керівництву підприємства, здійснення відповідного управління фінансуванням і узгодженість посадових обов'язків [15, с.33].

За умови дотримання критеріїв визначених стандартом результати впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємств стануть функцією від таких чинників:

$$I = f(y1, y2, y3, y4, y5, y6, y7, y8, y9, y10) \quad (1.8)$$

де y₁ - функціональна надійність ІТ; y₂ - адаптивна надійність ІТ; y₃ - своєчасність обробки інформації; y₄ - цілісність; y₅ - придатність; y₆ - безпека; y₇ - погодженість; y₈ - дієвість; y₉ - функціональна повнота; y₁₀ - ефективність.

Урахування впливу вищезазначених чинників на процес впровадження інформаційних технологій (І) дозволить підприємствам забезпечити ефективне їх використання.

Важливим у визначенні ефективності застосування інформаційних технологій є оцінка економічного ефекту та економічної ефективності. Для цього розраховуються показники: чистого приведенного доходу; індекс дохідності або рентабельності; термін окупності та внутрішня норма дохідності [10, с.206].

Касьянова Н.В. пропонує розраховувати річний економічний ефект (Е) за формулою [21, с.275]:

$$E = (31 - 32) \cdot A2 \quad (1.9)$$

де 31, 32 - приведені витрати, відповідно базового і нового варіантів інформаційної системи; A2 - річний обсяг робіт (послуг), які виконуються в розрахунковому році за новим варіантом інформаційної системи, в натуральних одиницях.

Приведені витрати при цьому визначаються за формулою [33, с.645]:

$$Z_i = C_i + E_n \cdot K_i \quad (1.10)$$

де Z_i - приведені витрати базового і нового варіантів інформаційної системи ($i = 1, 2$); C_i - поточні витрати, грн.; E_n - нормативний коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень; K_i - одноразові витрати, пов'язані зі створенням і використанням інформаційної системи.

Інтегральний економічний ефект (ЕТ) визначається як:

$$ET = PT - ZT \quad (1.11)$$

де PT - вартісна оцінка результатів за розрахунковий період, грн; ZT - вартісна оцінка витрат за розрахунковий період, грн; T - розрахунковий період.

$$P_T = \sum_{t=tn}^{tk} P_t a_t, Z_T = \sum_{t=tn}^{tk} Z_t a_t, a_t = (1 + E_n)^{tp-t} \quad (1.12)$$

де PT - вартісна оцінка результатів у t-му році розрахункового періоду, грн; ZT - вартісна оцінка витрат у t-му році розрахункового періоду, грн; a_t - коефіцієнт приведених різночасових витрат і результатів.

Можна зробити висновок, що вищезазначені показники є методологічною

основою оцінки ефективності застосування систем інформаційного забезпечення бізнес-процесів. Впровадження та експлуатація інформаційних технологій у діяльності підприємств сприяють підвищенню: інформованості про стан системи управління, зниження трудомісткості робіт на всіх стадіях створення, просування і реалізації продукту; продуктивності праці, скорочення строків виконання замовлень; якості управлінських рішень; збільшенню обсягів реалізації продукції тощо.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСОБЛИВОСТЕЙ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ТОВ «АМАДЕО»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Амадео» є торговельним підприємством, яке здійснює господарську діяльність в сфері реалізації ювелірних виробів та біжутерії провідних вітчизняних та закордонних виробників. ТОВ «Амадео» діє на підставі Статуту. ТОВ «Амадео» має колективну форму власності, в якій частка держави відсутня [30].

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Амадео» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Організаційно-правова характеристика підприємства ТОВ «Амадео»

Параметр	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АМАДЕО»
Скорочена назва	ТОВ «АМАДЕО»
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	39435939
Дата реєстрації	09.10.2014 р.
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Форма власності	Недержавна власність
Види діяльності	Основний: 47.77 Роздрібна торгівля годинниками та ювелірними виробами в спеціалізованих магазинах Інші: 46.48 Оптова торгівля годинниками та ювелірними виробами 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення 47.78 Роздрібна торгівля іншими неживими товарами в спеціалізованих магазинах
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, 01133, місто Київ, БУЛЬВАР ЛЕСІ УКРАЇНКИ, будинок 17

Джерело: складено за даними підприємства

Метою діяльності ТОВ «Амадео» є одержання прибутку від виробничої, торгово-збутової, та іншої підприємницької діяльності для задоволення інтересів учасників Товариства, а також матеріальних і соціальних потреб членів його трудового колективу [30].

З метою дослідження загального становища підприємства на ринку необхідно провести конкурентний аналіз ТОВ «Амадео». У випадку існування значної кількості конкурентів необхідне застосування так званої методики картування стратегічних груп [29, с.412]. Ця методика дозволяє представити загальну картину конкуренції, оцінити місце кожної організації в ній. Її ефективність буде найбільш високою, якщо кількість конкурентів значна і неможливо детально дослідити кожну організацію.

Отже, стратегічна група конкурентів ТОВ «Амадео» – це певна кількість торговельних підприємств, які посідають близькі позиції на ринку та конкурують між собою на основі одних і тих самих конкурентних переваг і однаковими методами.

Побудуємо «карту стратегічних груп конкурентів» ТОВ «Амадео» на ринку реалізації ювелірних виробів та біжутерії. Розрахуємо обрані характеристики за кожним торговельним підприємством, що функціонує на ринку. Для цього побудуємо розрахункову табл.2.2.

Таблиця 2.2

Розрахункова таблиця конкурентного становища торговельних підприємств на регіональному ринку реалізації ювелірних виробів та біжутерії

Підприємство	Оцінка ціни, балів	Оцінка якості, балів	Співвідношення ціна/якість	Потужність підприємства (обсяги торговельних операцій), тис.грн.	Частка на ринку, %
1	2	3	4	5	6
1. ТОВ «Новол Україна»	5	4	4,5	2521	4,57
2. ТОВ «Амадео»	8	6	7,0	17531	31,78
3. ТОВ «Svidis Ukraina»	9	8	8,5	17782	32,24
4. ТОВ «Прогрес»	4	3	3,5	2284	4,14
5. ТОВ «Прикраси»	6	6	6,0	10997	19,94

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6
6. ТОВ «ЗМ Україна»	5	3	4,0	2600	4,71
7. ТОВ «Сілта»	3	3	3,0	1447	2,62
Всього	X	X	X	55161	100,00

Джерело: складено автором

Отже, проводиться бальна оцінка ціни та якості продукції підприємств, що працюють в галузі. Далі визначається потужність підприємства, яку приймемо рівною обсягам реалізації продукції підприємства на ринку за останній рік. Розраховуються розміри кіл кожного підприємства пропорційно до частки конкретного підприємства на ринку.

Будуємо карту стратегічних груп конкурентів ТОВ «Амадео» згідно визначених показників (рис. 2.1).

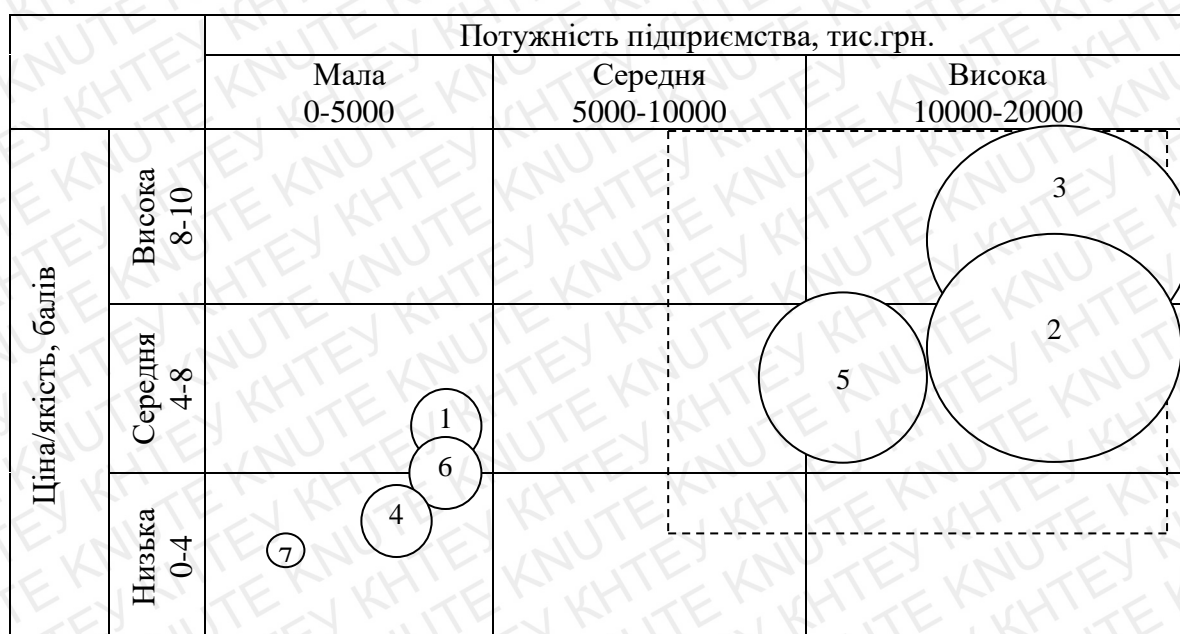


Рис. 2.1. Карта стратегічних груп конкурентів ТОВ «Амадео»

Джерело: складено автором

Отже, дослідження засвідчили, що ТОВ «Амадео» є потужною торговельно-посередницькою компанією, яка займає лідируючі позиції на регіональному ринку реалізації ювелірних виробів та біжутерії. Підприємства, що опиняються близько один від одного об'єднуються в одну стратегічну групу. В нашому випадку в одну групу конкурентів на ринку ювелірних виробів та біжутерії разом з ТОВ «Амадео» доцільно віднести ще такі, як ТОВ «Svidis Ukraine», ТОВ «Прикраси».

Це означає, що в своїй торговельній діяльності ТОВ «Амадео» повинно звертати увагу передусім на конкурентну боротьбу саме з цими конкурентами.

Функціонування та розвиток ТОВ «Амадео» забезпечуються, в першу чергу, завдяки створеній організаційній та управлінській структурі підприємства. Так, організаційна структура підприємства ТОВ «Амадео» представлена трьома рівнями управління (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Організаційна структура управління ТОВ «Амадео»

Джерело: складено автором

Бізнес-процеси, що зазвичай включають в себе декілька функцій в межах організаційної структури і виконання яких значно впливає на функціонування організації. В результаті чого розглянемо основні бізнес-процеси, які в себе включає ТОВ «Амадео» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Характеристика бізнес-процесів ТОВ «Амадео»

№	Основні процеси	Характеристика бізнес-процесів
1.	Постачання	Процес оптового постачання ювелірних виробів від виробників здійснюється за системою договорів і контрактів.
2.	Логістика	Процес управління матеріально-технічними потоками на вході (постачання товарів від постачальників на підприємство) та на виході (розподіл товарів серед оптових та роздрібних покупців).
3.	Маркетинг і збут	Маркетингова політика не достатньо розвинена на підприємстві. ТОВ «Амадео» необхідно розробити політику просування послуг на ринок та розробити ефективну рекламну компанію, що забезпечить нових потенційних споживачів.
4.	Управління	Підприємство здійснює процеси стратегічного управління, бізнес-планування, які здійснюються під керівництвом директора ТОВ «Амадео», а також фінансового контролю на чолі з головним бухгалтером.

Продовження таблиці 2.3

5.	Забезпечення	Підприємство виконує процеси, що забезпечують управління персоналом, юридичний супровід, відповідність вимогам охорони навколишнього середовища, охорони праці і техніки безпеки, а також утримання будівель, підготовку персоналу та інші внутрішні процеси
----	--------------	--

Джерело: складено автором

Бізнес-процес являє собою набір взаємопов'язаних бізнес-процедур, які використовують ресурси і в результаті яких ТОВ «Амадео» здійснює свою операційну діяльність – виробляє продукції, надає послуги, займається комерцією. Всі бізнес-процеси існують для виконання функцій підприємства та повинні відповідати ієрархії цілей та стратегії діяльності [24, с.65].

Управління змінами бізнес-процесів в контексті реалізації стратегії на ТОВ «Амадео» включає наступні етапи:

1. Визначення стратегічних орієнтирів розвитку на ринку.
2. Формування та структуризація системи стратегічних цілей розвитку.
3. Визначення параметрів здійснення стратегічних змін на підприємстві.
4. Узгодження ключових бізнес-процесів та ключових факторів успіху.
5. Розробка стратегічного плану розвитку.
6. Формування повного переліку документації для управління – регламенти, посадові інструкції, положення.
7. Управління реалізацією змін бізнес-процесів.

З метою проведення аналізу основних результатів фінансово-господарської діяльності підприємства необхідно розрахувати основні показники за балансом підприємства та звітом про фінансові результати. В результаті проведеного аналізу можна визначити економічний потенціал ТОВ «Амадео». Необхідно провести розрахунок основних економічних показників діяльності ТОВ «Амадео» згідно даних табл. 2.4.

Результати проведеного аналізу засвідчили, що підприємство працює прибутково, на що вказали дані показників чистого доходу від реалізації продукції та чистого фінансового результату (прибутку).

Основні показники господарської діяльності

ТОВ «Амадео» за 2018-2020 рр.

Показники	Роки			2020 р. до 2018 р.	
	2018	2019	2020	+,-	%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	10228,00	11397,00	17531,00	7303,0	71,41
Валовий прибуток, тис. грн.	3076,00	2659,00	5405,00	2328,0	75,68
Чистий прибуток, тис. грн.	850,00	518,00	1918,00	1067,0	125,53
Середньорічна вартість:					
– необоротних активів;	3132,00	3766,00	4372,00	1239,80	39,58
– оборотних активів	1234,00	1519,00	2191,00	956,75	77,50
Фондовіддача, грн	1,37	1,31	1,74	0,37	27,07
Коефіцієнт оборотності оборотних активів, оборотів	7,29	6,97	5,85	-1,44	-19,76
Продуктивність праці, тис. грн.	18,04	19,72	30,60	12,56	69,61
Рентабельність господарської діяльності, %	15,38	5,87	17,34	1,96	x

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Чистий прибуток ТОВ «Амадео» був достатньо великим, і як позитивне слід відмітити зростання його значення у 2018-2020 роках. Зокрема, якщо у 2018 році він становив 850,0 тис.грн., то в 2020 році значення показника чистого прибутку становило вже 1918,0 тис.грн. або 125,53% від рівня 2018 року. Спостерігалась тенденція до зростання і показника середньорічної вартості необоротних та оборотних активів. Якщо в 2018 році ці показники становили 3132,0 та 1234,0 тис.грн., то в 2020 році значення цих показників зросли і становили відповідно 4372,0 та 2191,0 тис.грн. (спостерігалось зростання на 39,58 та 77,50% відповідно). Показник фондовіддачі, який характеризує ефективність використання основних засобів підприємства мав не велике, проте позитивне значення. Аналіз засвідчив, що у 2020 році значення цього показника становило 1,74 грн., що на 0,37 пункти більше від базового рівня 2018 року. Водночас, зниження ефективності використання обігових коштів слід вважати негативним зрушенням, на що вказали результати розрахунку коефіцієнта оборотності оборотних активів. Якщо в 2018 році цей показник склав 7,29 обороти, то в 2020 році спостерігалось скорочення оборотності на 19,76%. Можна стверджувати,

що ТОВ «Амадео» є рентабельним, проте у 2019 році спостерігалась тенденція до загального зниження рентабельності господарської діяльності в порівнянні з 2018 роком.

Для того, щоб краще оцінити фінансовий стан підприємства необхідно здійснити діагностику його активів та зобов'язань. Для дослідження і оцінки майнового стану ТОВ «Амадео» за даними фінансової звітності побудуємо табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Оцінка майнового стану ТОВ «Амадео»

Показник	Роки			2020 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Загальна вартість активів (майна), тис.грн.	4889,0	5682,0	7695,0	2805,0
Вартість необоротних активів, тис. грн.	3485,0	4047,0	4696,0	1210,0
Вартість оборотних активів, тис. грн.	1403,0	1635,0	2998,0	1594,0
Вартість матеріальних оборотних активів (запасів), тис. грн.	100,0	922,0	1368,0	1268,0
Дебіторська заборгованість, тис. грн.	422,0	701,0	406,0	-15,0
Власний капітал, тис. грн.	4408,0	4926,0	6845,0	2436,0
Залучений капітал, тис. грн.	481,0	756,0	850,0	369,0
Поточні зобов'язання, тис. грн.	481,10	756,0	850,0	369,0
Робочий (чистий оборотний) капітал, тис. грн.	922,0	878,0	2148,0	1225,0
Частка власних оборотних активів	0,66	0,54	0,72	0,06
Коефіцієнт співвідношення:				
необоротних і оборотних активів	2,48	2,48	1,57	-0,92
оборотних і необоротних активів	0,40	0,40	0,64	0,24

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Результати проведеного аналізу показали, що загальна вартість активів ТОВ «Амадео» в 2020 році збільшилась на 2805,0 тис.грн. у порівнянні з 2018 роком. У 2020 році, також, зросла вартість необоротних активів підприємства на 1210,0 тис.грн., а оборотних активів – на 1594,0 тис.грн. Власні оборотні активи характеризуються наявністю робочого (чистого оборотного) капіталу. Цей показник визначається як різниця між оборотними активами суб'єкта господарювання та його поточними зобов'язаннями. У 2020 році цей показник становив 2148,0 тис.грн, що на 1225,0 тис.грн. більше, ніж у 2018 році. Таким чином, слід відзначити, що підприємство є достатньо платоспроможним.

Коефіцієнт надійності дебіторської заборгованості, значення якого в 2018-2020 рр. було більше за критичне, також засвідчує надійність підприємства.

Діагностику фінансової стійкості ТОВ «Амадео» будемо здійснювати з використанням інформації фінансової звітності суб'єкта господарювання (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Оцінка фінансової стійкості ТОВ «Амадео»

Показник	Роки			2020 р. до 2018 р.
	2018	2019	2020	
Коефіцієнт автономії (концентрації власного капіталу)	0,90	0,87	0,89	-0,01
Маневреність робочого капіталу	1,05	1,05	0,72	-0,33
Коефіцієнт фінансової залежності	1,11	1,15	1,12	0,02
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,21	0,18	0,28	0,07
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,10	0,13	0,11	0,01
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,11	0,15	0,12	0,02
Коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,66	0,54	0,78	0,12
Коефіцієнт фінансової стабільності	9,16	6,51	8,05	-1,11
Коефіцієнт забезпечення запасів робочим капіталом	0,97	0,95	1,39	0,42
Коефіцієнт забезпеченості оборотних активів робочим капіталом	0,66	0,54	0,69	0,03

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Результати аналізу показали, що підприємство володіє значною фінансовою стабільністю. На це вказують значення розрахованих основних показників фінансової стійкості ТОВ «Амадео». Зокрема, коефіцієнт фінансової незалежності (автономії, концентрації власного капіталу) мав позитивне значення в період 2018-2020 роки. Маневреність робочого капіталу характеризує частку запасів (матеріальних оборотних активів) у їх загальній сумі, тобто розраховується, як відношення їх вартості до розміру робочого капіталу. В 2018 році цей показник становив 1,05, а в 2020 році скоротився на 0,33 пункти і становив 0,72.

Показник фінансової залежності у 2020 році знаходився в межах нормативного значення (<2,0), що свідчить про незначну частку позикових засобів у фінансуванні ТОВ «Амадео».

Аналіз рівня результативності та ефективності здійснення господарської діяльності ТОВ «Амадео» представлено в табл. 2.7.

**Оцінка рівня рентабельності та ефективності
господарської діяльності ТОВ «Амадео»**

Показники	2018	2019	2020	2020 р. до 2018 р.
Валова рентабельність виробничих витрат	43,02	30,44	44,57	1,55
Коефіцієнт окупності виробничих витрат	2,32	3,28	2,24	-0,08
Рентабельність операційної діяльності	16,37	6,38	17,48	1,11
Рентабельність господарської діяльності	15,38	5,87	17,34	1,96
Рентабельність підприємства	9,66	4,82	12,80	3,14
Чиста рентабельність виручки від реалізації продукції	8,32	4,55	10,94	2,62
Рентабельність активів	19,48	9,80	28,68	9,20
Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,70	0,77	0,69	-0,01
Коефіцієнт покриття витрат операційної діяльності	0,86	0,94	0,85	-0,01
Коефіцієнт покриття адміністративних витрат	0,12	0,11	0,10	-0,02
Коефіцієнт покриття витрат на збут	0,04	0,05	0,05	0,01
Співвідношення адміністративних витрат і собівартості реалізованої продукції	0,17	0,14	0,14	-0,03
Співвідношення витрат на збут і собівартості реалізованої продукції	0,06	0,07	0,08	0,02
Коефіцієнт покриття активів	0,43	0,46	0,38	-0,05
Загальна економічна рентабельність	31,33	11,94	39,15	7,82
Комерційна рентабельність	43,02	30,44	44,57	1,55

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Аналіз показав, що підприємство ТОВ «Амадео» є прибутковим та рентабельним. Основним показником, який характеризує валовий прибуток, є валова рентабельність. Цей показник характеризує рівень, на який компанія може підвищити операційний прибуток шляхом скорочення адміністративних витрат і витрат на збут. Можна зазначити, що в 2020 році валова рентабельність становить 44,57%, що на 1,55 пунктів більше рівня 2018 року. Показники рентабельності основної, операційної, звичайної, господарської діяльності мають високе значення, що говорить про високу ефективність господарювання ТОВ «Амадео». Таким чином, досліджуване підприємство ТОВ «Амадео» має потужний економічний потенціал для ефективного функціонування на ринку реалізації ювелірних виробів та біжутерії.

2.2. Оцінка ефективності та результативності процесу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео»

Система інформаційних технологій, використовуваних у ТОВ «Амадео», складається з комп'ютерної системи управління, системи проведення телеконференцій, відеосистем, комп'ютерів, інформаційних систем управління, електронних інформаційних систем, електронної пересилки грошей, телефонних мереж, рухомих засобів сполучення і т.д [33, с.642].

Інформаційні технології обробки даних у ТОВ «Амадео» призначені для виконання завдань, щодо яких необхідні вхідні дані та алгоритми та інші стандартні процедури їх обробки. Ця технологія застосовується на рівні операційної (виконавчої) діяльності персоналу невисокої кваліфікації з метою автоматизації деяких рутинних операцій, що постійно повторюються. Впровадження інформаційних технологій і систем на цьому рівні істотно підвищує продуктивність праці персоналу, звільняє його від рутинних операцій, часто приводить до необхідності скорочення чисельності працівників.

На рівні операційної діяльності ТОВ «Амадео» розв'язуються наступні завдання:

- обробка даних про операції, які здійснюються підприємством;
- створення періодичних контрольних звітів про стан справ у бізнес-процесах;
- отримання відповідей на всілякі поточні запити та оформлення їх у вигляді паперових документів або звітів.

Прикладом може послужити щоденний звіт про надходження і видачу коштів банком, що формується з метою контролю балансу готівкових коштів, чи запит до бази даних кадрів, який дозволяє одержати дані про вимоги, що висуваються до кандидатів на заняття певної посади.

Існує декілька особливостей, пов'язаних з обробкою даних, що відрізняють дану технологію від всіх інших [8, с.35]:

- виконання необхідних підприємству завдань з обробки даних. Кожному

підприємству згідно з законодавством України необхідно зберігати дані про свою діяльність, які можна використовувати як засіб забезпечення і підтримки контролю на підприємстві. Тому у ТОВ «Амадео» обов'язково повинна бути інформаційна система обробки даних і розроблені відповідні інформаційні технології;

- вирішення тільки добре структурованих задач, для яких можна розробити алгоритм;

- виконання стандартних процедур обробки. Існуючі стандарти визначають типові процедури обробки даних і зобов'язують підприємства їх дотримуватися;

- виконання основного обсягу робіт в автоматичному режимі з мінімальною участю людини;

- використання деталізованих даних. Записи про діяльність ТОВ «Амадео» мають детальний (докладний) характер, що допускає проведення ревізій. В процесі ревізії діяльність підприємства перевіряється хронологічно від початку періоду до його кінця і від кінця до початку;

- акцент на хронологію подій;

- мінімальна потреба допомоги у вирішенні проблем з боку фахівців інших рівнів;

- зберігання даних. Багато даних на рівні операційної діяльності необхідно зберігати для подальшого використання або тут же, або на іншому рівні. Для їх зберігання створюються бази даних;

- створення звітів (документів). В інформаційній технології обробки даних необхідно створювати документи для керівництва і працівників ТОВ «Амадео», а також для зовнішніх партнерів. При цьому документи можуть створюватися як за запитом або у зв'язку з проведеною операцією, так і періодично в кінці кожного місяця, кварталу або року [8, с.36].

Метою інформаційних технологій управління у ТОВ «Амадео» є задоволення інформаційних потреб всіх без виключення співробітників підприємства, що мають справу з прийняттям рішень. Вони можуть бути корисні на будь-якому рівні управління.

Інформаційні технології управління ідеально підходять для задоволення схожих інформаційних потреб співробітників різних функціональних підсистем (підрозділів) або рівнів управління ТОВ «Амадео». Інформація, що постачається ними, містить відомості про минуле, теперішнє і вірогідне майбутнє ТОВ «Амадео». Ця інформація має вигляд регулярних або спеціальних управлінських звітів.

Інформаційні технології управління ТОВ «Амадео» направлені на створення різних видів звітів. Регулярні звіти створюються відповідно до встановленого графіка, що визначає час їх створення, наприклад, місячний аналіз просування та продажів товарів ТОВ «Амадео» [4, с.135].

Спеціальні звіти створюються по запитах управлінців або коли в ТОВ «Амадео» відбулося щось незаплановане. І її, й інші види звітів можуть мати форму підсумовуючих, порівняльних і надзвичайних звітів. У підсумовуючих звітах дані об'єднані в окремі групи, відсортовані та подані у вигляді проміжних і остаточних підсумків по окремих полях. Порівняльні звіти містять дані, одержані з різних джерел або класифіковані за різними ознаками, та використовуються для цілей порівняння. Надзвичайні звіти містять дані виняткового (надзвичайного) характеру.

Використання звітів для підтримки управління виявляється особливо ефективним при реалізації так званого управління за відхиленнями. Управління за відхиленнями передбачає, що головним змістом одержуваних менеджером даних повинні бути відхилення стану господарської діяльності ТОВ «Амадео» від деяких встановлених стандартів (наприклад, від його запланованого стану). При використанні в ТОВ «Амадео» принципів управління за відхиленнями до створюваних звітів висуваються наступні вимоги [14, с.20]:

- звіт повинен створюватися тільки тоді, коли відхилення відбулося;
- відомості в звіті повинні бути відсортовані за значенням критичного для даного відхилення показника;
- всі відхилення бажано показати разом, щоб менеджер міг уловити існуючий між ними зв'язок;

- у звіті необхідно показати кількісне відхилення від норми.

Вхідна інформація поступає з систем операційного рівня. Вихідна інформація формується у вигляді управлінських звітів у зручному для прийняття рішення вигляді. Вміст бази даних за допомогою відповідного програмного забезпечення перетворюється в періодичні та спеціальні звіти, що надходять до фахівців, які беруть участь в прийнятті рішень у ТОВ «Амадео». База даних, що використовується для отримання вказаної інформації, складається з двох елементів [14, с.20]:

- даних, що накопичуються на основі оцінки операцій, що здійснюються підприємством;
- планів, стандартів, бюджетів і інших нормативних документів, що визначають планований стан об'єкту управління.

З метою оптимізації інформаційного забезпечення та документообороту в ТОВ «Амадео» впроваджено новітню систему електронного документообороту (СЕД).

Система «ДІЛО» - комплексний промисловий розв'язок, що забезпечує автоматизацію процесу діловодства, а також ведення повністю електронного документообігу організації. Система ефективно використовується як у невеликих комерційних компаніях, так і в розподілених холдингових або відомчих структурах.

Переваги системи «ДІЛО»:

Для керівників різних рангів ТОВ «Амадео»:

- швидкий пошук документів;
- відстеження руху документа на всіх етапах його життєвого циклу;
- ефективний контроль і звітність по виконанню резолюцій;
- скорочення строків підготовки й узгодження документів;
- зручна робота над проектами документів;
- одержання зведених звітів і журналів;
- можливість делегування повноважень.

Для співробітників канцелярій, секретарів та діловодів ТОВ «Амадео»

перевагами є:

- швидка й зручна реєстрація документів за допомогою розгорнутої системи різних довідників;
- відстеження ходу виконання резолюцій;
- зручний і швидкий пошук по будь-яких реквізитах реєстраційної картки(РК) як документів, так і проектів (РКПД);
- журнал передачі документів, внутрішні й зовнішні реєстри відправлення;
- формування звітів.

Загальна схема функціонування системи електронного документообороту (СЕД) «ДІЛО», що функціонує у системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео» представлена на рис. 2.3.

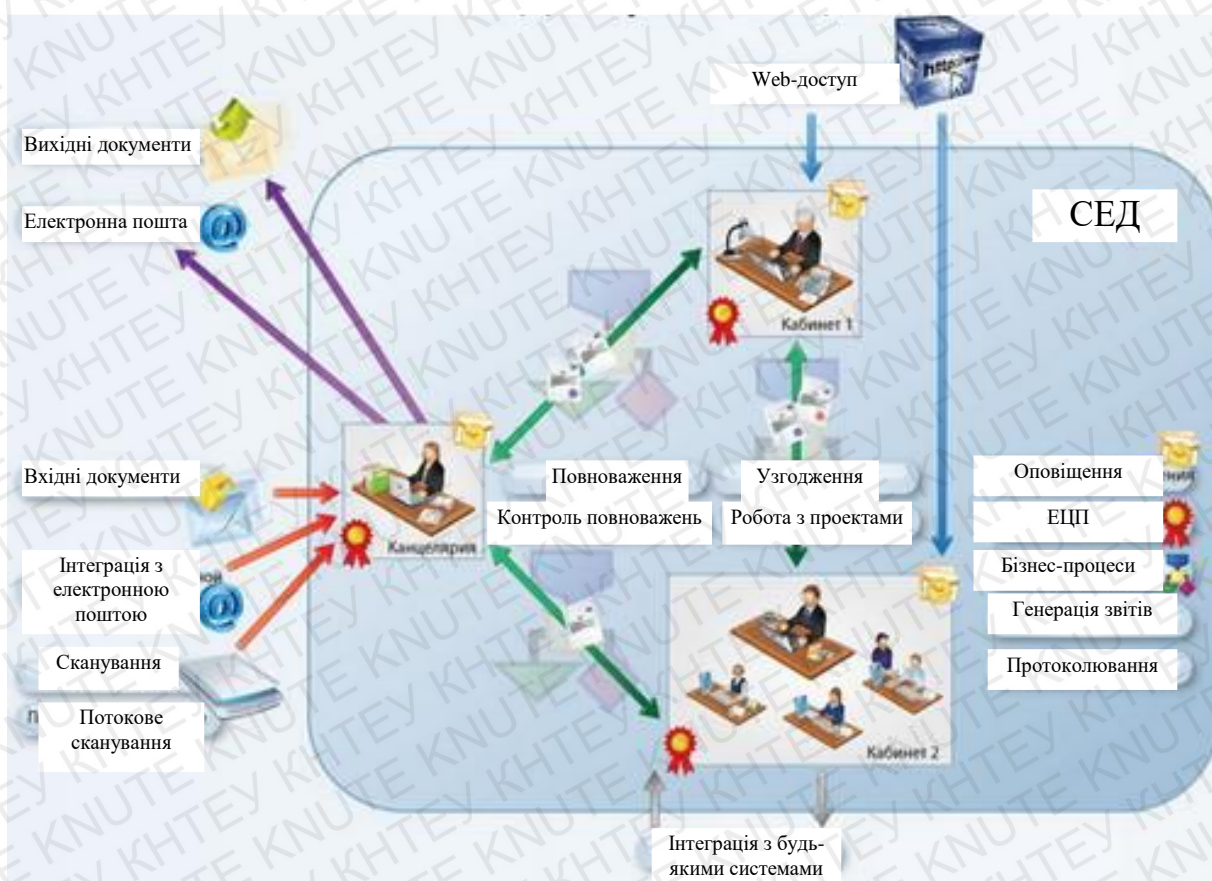


Рис. 2.3. Загальна інформаційна схема функціонування електронного документообороту «ДІЛО» у системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео»

Джерело: складено за даними підприємства

Ефект від впровадження автоматизованої інформаційної системи електронного документообігу «ДІЛО» складається із двох основних частин (рис. 2.4):

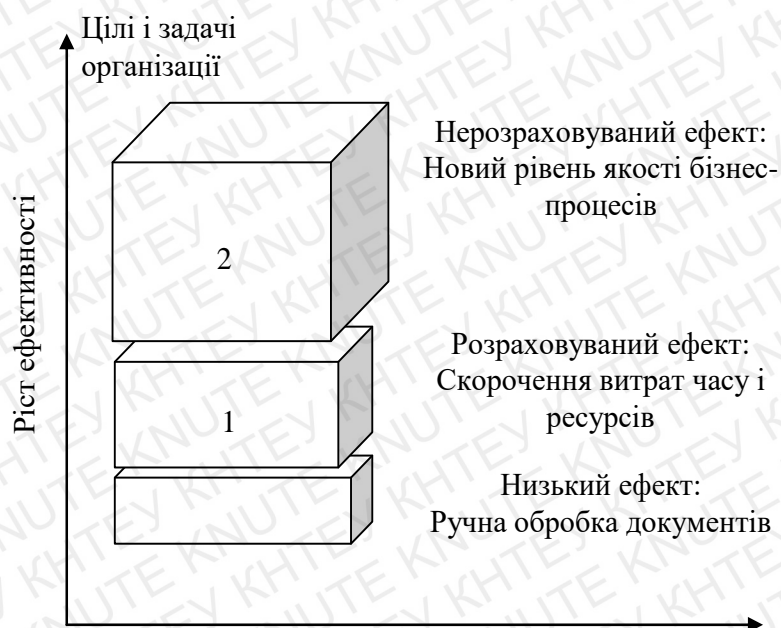


Рис. 2.4. Ефект від функціонування автоматизованої інформаційної системи електронного документообігу «ДІЛО» у системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео»

Джерело: складено автором

Прямий ефект від функціонування автоматизованої інформаційної системи електронного документообігу «ДІЛО» у ТОВ «Амадео», що піддається кількісним підрахункам.

До першої групи ефектів відносяться:

1. Економія засобів (завдяки використанню більш дешевої технології обробки документів в електронній формі):

- на видаткові матеріали (папір);
- на обладнання (копіювально-розмножувальну техніку й ін.);
- на доставку інформації в паперовому виді;
- на зберігання паперових документів (у т.ч. фізичне звільнення місця).

2. Економія робочого часу співробітників:

- на ручну обробку даних і виконання обслуговуючих функцій (передача,

копіювання та ін.);

- на проходження документів;
- на пошук потрібних документів;
- на повторне використання документів.

Встановлений ефект від використання автоматизованої інформаційної системи електронного документообігу «ДІЛО» у системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео» представлено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Встановлений ефект від використання автоматизованої інформаційної системи електронного документообігу «ДІЛО» у системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео»

Робота з паперовими документами (традиційна технологія)	Робота з електронними документами (автоматизована технологія)
близько 15% усіх документів безповоротно губиться	ріст продуктивності праці співробітників становить 25-50%
до 30% робочого часу співробітників затрачається на пошуки необхідних матеріалів	час обробки одного документа зменшується більш ніж на 75%
для кожного документа створюється в середньому 19 його копій	час створення нового документа скорочується на 20-30% (завдяки швидкості пошуку й наявності прототипів)

Джерело: складено автором

Серед переваг автоматизації документообігу й переходу до повномасштабного застосування електронних документів у керуванні ТОВ «Амадео» можна виділити наступні (табл. 2.9):

Таблиця 2.9

**Переваги автоматизації документообігу управлінських служб
ТОВ «Амадео»**

Робота з паперовими документами (традиційна технологія)	Робота з електронними документами (автоматизована технологія)
1	2
Ручне приймання документів, що надійшли по електронних каналах (факс, телеграф, електронна пошта)	Автоматизоване приймання документів, що надійшли по електронних каналах
Ручний друк карток, підготовка зведень, довідок, звітів, реєстрів	Автоматичний друк карток, стандартних зведень, довідок і реєстрів, формування довільних звітів

Продовження таблиці 2.9

1	2
Ручне переміщення проекту документа в процесі узгодження й затвердження	Автоматизоване пересилання проекту між посадовими особами, що погоджують і затверджують, по заздалегідь заданому маршруту
Розмноження документів і карток, транспортування й передача їх виконавцям	Автоматичне розсилання необхідного числа електронних версій документів і карток по комп'ютерній мережі
Ручна реєстрація факту передачі документів і резолюцій посадовій особі, яка часто не виконується через недбалість співробітників	Автоматична реєстрація фактів пересилання й одержання документів і резолюцій по комп'ютерній мережі
Багаторазова реєстрація тих самих документів у журналах і картотеках різних структурних підрозділів	Однократна первинна реєстрація документа в будь-якому підрозділі й наступне автоматичне відстеження руху й виконання документа в електронних картотеках підрозділів
Ручний пошук документів і збір відомостей про їхнє виконання в різних картотеках різних підрозділів	Автоматизований пошук по всіх картотеках з урахуванням прав доступу
Поштове й кур'єрське відправлення документів і резолюцій у філії й інші установи з ручним складанням відповідних реєстрів	Автоматизація функцій оформлення розсилання, відправлення документів і резолюцій у філії й інші установи за допомогою електронної пошти із захистом їх засобами криптографії

Джерело: складено автором

Ефект, обумовлений поліпшенням управлінських процесів, що не піддається кількісним підрахункам.

До другої групи ефектів (не обчислювальних) належать:

1. Прискорення проходження документів і надання послуг зв'язане зі своєчасністю й оперативністю прийняття рішень у випадках, коли ситуація залежить від інформації, що міститься в документі. Значно прискорюються процеси колективної роботи з документами (узгодження й затвердження й т.п.).

2. Оптимізація бізнес-процесів, пов'язаних з документообігом, підвищення їх прозорості й поліпшення контролю над усіма інформаційними потоками й процесами в організації. Сучасні технології дозволяють централізовано відслідковувати хід усього процесу роботи з документами, здійснювати контроль виконавської дисципліни, систематизувати й аналізувати результати контролю й тим самим виявляти проблеми й вживати заходів для вдосконалювання системи керування.

3. Підвищення якості роботи з інформацією, можливість виконання нових типів або способів виконання робіт. З впровадженням системи електронного документообігу користувачам стає доступною більш широка область застосування інформації документів, зростає затребуваність даних, що впливають на прийняття розв'язків, що, у свою чергу, приводить до поліпшення роботи організації.

4. Формування єдиного інформаційного простору в масштабах розподілених організацій. Сучасна система документообігу повинна розв'язати проблему географічного знаходження людей (наприклад, співробітників філій або дочірніх організацій) і забезпечувати можливість їх спільної роботи в рамках єдиної інфраструктури.

5. Розвиток корпоративної культури, стимулює застосуванням сучасних технологій для колективної роботи співробітників і надаваних ними інформаційних і комунікаційних можливостей (віддалена взаємодія, підтримка діяльності робочих груп і ін.).

Таким чином, впровадження сучасної системи електронного документообігу стало необхідною умовою для переходу на якісно новий рівень керування бізнес- процесами ТОВ «Амадео».

Для аналізу економічної ефективності від впровадження СЕД «ДІЛО» в системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео» узагальнимо ці параметри й розглянемо їх:

1. Зменшення затрат на паперові документи.

Звільнення площ, відведених під зберігання паперових документів, може дати більш істотний ефект. Вартість архівного зберігання електронних документів стало на 80% нижче в порівнянні з паперовими.

2. Підвищення продуктивності праці.

Визначимо фінансові втрати через рутинну роботу. Розглянемо модель «Робочий час»:

$$\text{Всього, затрат} = N * T * Z \quad (2.1)$$

N – число працівників в організації;

T – доля часу витрачена на «рутинні» операції з документами;

Z – середня зарплата в місяць

При штаті в 100 працівників, 20% часу, середня заробітна плата 10000грн:

Затрати= $100*0,2*10000 = 200\ 000$ грн. в місяць.

Очевидно, що для підвищення продуктивності праці необхідно збільшувати час на творчу частину роботи й скорочувати рутинну. З цим завданням дозволяє впоратися СЕД «ДІЛО» в системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео».

Згідно з оцінками західних консалтингових компаній, частка рутинних операцій, більшу частину з яких можна перекласти на автоматизовані системи, може становити 20-30 % робочого часу. Припустимо, що продуктивність кожного співробітника ТОВ «Амадео» збільшиться в середньому на 5%. При зарплаті в 10000 грн. на місяць кожний співробітник буде додатково виконувати роботи приблизно на 500 грн. У рік це складе 6000 грн., а для 100 співробітників – 600 000 тис.грн.

Як наслідок перерахованого вище - підвищення загальної продуктивності праці й кількості виконуваних робіт.

3. Економія часу на різні операції: 20 % – пошук і очікування надісланих документів; 20 % – узгодження й затвердження документів; 10% – передача документів між відділами; 10% – підготовка звітів про рух документів.

Таким чином, сумарний середній час, зекономлений СЕД - більше 60%.

Можна зробити висновок, що впровадження СЕД «ДІЛО» в системі управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео» сприяло підвищенню ефективності роботи управлінського персоналу, знизило частку ручного документообороту, та в підсумку збільшило його фінансовий результат.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ТОВ «АМАДЕО»

3.1. Розробка програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео»

Використання інформаційних технологій в управлінні підприємством ТОВ «Амадео» повинно стати дієвим способом підвищення ефективності управління організаційними системами різного масштабу – від структурного підрозділу до підприємства у цілому.

Застосовуючи принципи процесного підходу з метою синтезу фрагментів бізнес-процесів підприємств, ми пропонуємо здійснити деталізацію та уніфікацію інформаційних потоків, що повинні використовуватись у процесі управління. На основі універсальних бізнес-процесів відкривається можливість створення функціональної системи інформаційного забезпечення управління підприємством ТОВ «Амадео». Проте необхідно враховувати те, що не кожен процес, що здійснюється на підприємстві, є бізнес-процесом. Адже бізнес-процес – це не фактична робота підприємства в певні строки, а певна модель, технологія здійснення такої діяльності [4, с.135].

На першому етапі розробки програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео» доцільно здійснити ідентифікацію бізнес-процесів підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Розширена ідентифікація бізнес-процесів в умовах удосконалення інформаційного забезпечення управління ТОВ «Амадео»

№	Бізнес-процес	Характеристика інформаційних процесів
1	2	3
1.	Аналіз ринку і моніторинг його сегментів	- аналіз потреб та вимог споживачів; - вимірювання ступеня задоволеності споживачів; - моніторинг змін на ринку та очікувань різних його сегментів
2.	Логістика	- зберігання ТМЦ; - облік ТМЦ;

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
		<ul style="list-style-type: none"> - управління запасами ТМЦ; - управління відвантаженням продукції; - пошук постачальників; - закупівля устаткування
3.	Маркетинг та обслуговування клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> - розробка маркетингової та рекламної стратегії; - управління взаємовідносинами з клієнтами і збутом продукції; - обробка замовлень, відстеження їх виконання; - гарантійне та сервісне обслуговування продукції
4.	Управління бізнес-процесами	<ul style="list-style-type: none"> - аналіз зведених показників діяльності підприємства; - здійснення оцінки якості бізнес-процесів; - удосконалення бізнес-процесів
5.	Управління інформаційними ресурсами і технологіями	<ul style="list-style-type: none"> - розробка стратегії управління інформаційною інфраструктурою; - розробка чи закупівля ІС для підтримки управлінських рішень; - технічне супроводження ІТ; - управління обладнанням та БД; - забезпечення доступу для управлінців до інформації і комунікацій
6.	Управління персоналом	<ul style="list-style-type: none"> - управління кадровим забезпеченням; - управління розвитком і кваліфікацією персоналу; - управління системою оплати праці; - управління засобами стимулювання
7.	Управління фінансовими ресурсами	<ul style="list-style-type: none"> - управління плануванням фінансових ресурсів; - управління обліковими операціями; - управління фінансовою звітністю; управління бухгалтерським обліком

Джерело: розроблено автором

Враховуючи те, що необхідною умовою ефективного прийняття управлінських рішень є єдиний інформаційний простір підприємства, на другому етапі потрібно сформувати спільну для всіх бізнес-процесів ТОВ «Амадео» модель функціонування, яка дозволить визначити аспекти інформаційного забезпечення зазначених бізнес-процесів (рис. 3.1).

Це дозволить уникнути непотрібних помилок і прорахунків на шляху комплексної автоматизації управління підприємством ТОВ «Амадео». Особливу роль у моделі процесного управління підприємством відіграє бізнес-процес управління цією сферою, який покликаний здійснювати функції координації та регулювання [15, с.33].

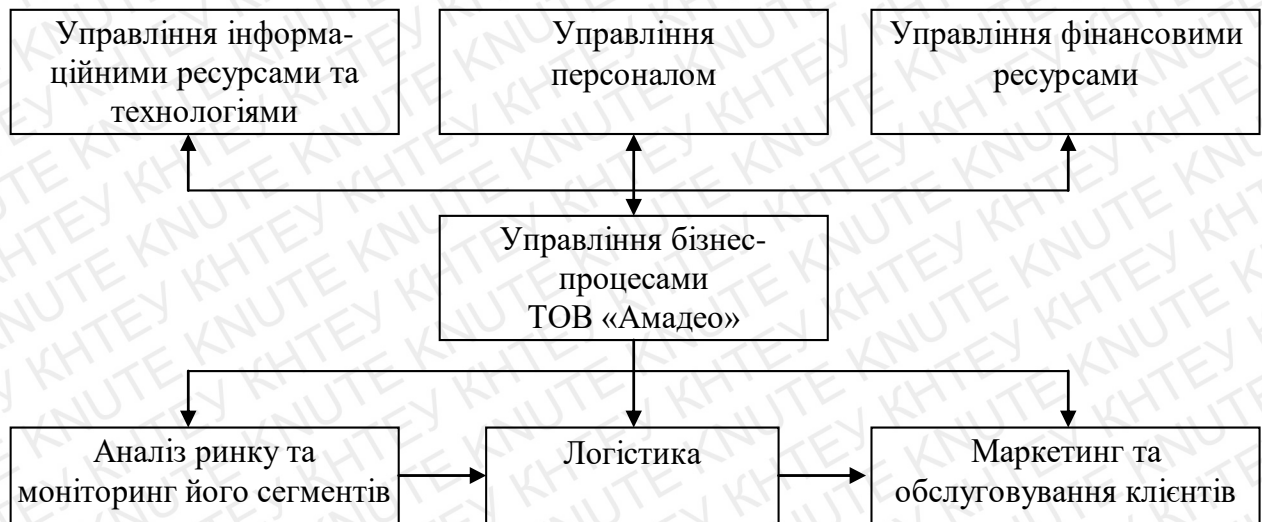


Рис. 3.1. Модель бізнес-процесів вищого рівня підприємства ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Представлена на рис. 3.1 модель бізнес-процесів підприємства ТОВ «Амадео» відображає узагальнену схему бізнес-діяльності підприємства у цілому. Як бачимо, бізнес-процеси умовно можна поділити на три групи: бізнес-процеси життєвого циклу продукції, бізнес-процеси управління ресурсами підприємства та бізнес-процес, що відповідає за ефективність процесного управління підприємством у цілому.

Розроблені схеми окремих бізнес-процесів можуть бути застосовані для детального опису інформаційних потоків даних, які використовуються у процесі управління підприємством ТОВ «Амадео». Адже кожний процес регулюється інформаційними ресурсами, об'єднаними в базу даних (БД).

У БД міститься інформація за конкретними предметними галузями діяльності підприємства, які функціонують за принципами раціонального збереження та систематичного оновлення даних. У БД не повинно бути дублювання інформації, вона має забезпечувати можливості стикування декількох баз даних. Успішне функціонування БД визначається її функціональними параметрами, які мусять відповідати певним стандартам.

Ефективність структури бази даних і системи документообігу надзвичайно важливі для правильної організації фінансового та управлінського обліку, які не

можна розглядати окремо від бізнес-процесів підприємства ТОВ «Амадео». Тому, на третьому етапі вдосконалення інформаційного забезпечення управління підприємством на основі його бізнес-процесів наразі неможливе без ефективного документообігу, який базується на автоматизації системи даних і здатний забезпечити успішне управління бізнес-процесами та виконання управлінських завдань підрозділами підприємства [7, с.336].

Структурну модель інформаційного забезпечення бізнес-процесів управління підприємством ТОВ «Амадео» представлено на рис. 3.2, де зображено основні вхідні й вихідні інформаційні потоки даних, що є першочерговою необхідністю успішного функціонування системи управління цією сферою та підприємства у цілому.

Отже, ефективне інформаційне забезпечення управління економікою підприємства та іншими сферами управління потребує налагодженої системи управління бізнес-процесами і відповідним документообігом. Поставлені цілі з поліпшення інформаційного забезпечення управління підприємством, на наш погляд, можуть бути досягнуті за допомогою використання системи розподіленої обробки інформації, тобто організації переробки та зберігання інформаційних ресурсів безпосередньо на робочих місцях керівників і фахівців, а також організації мережі автоматизованих робочих місць робітників та службовців ТОВ «Амадео».

На четвертому етапі необхідно вирішити питання щодо впровадження новітніх інформаційних технологій (НІТ) в систему управління бізнес-процесами ТОВ «Амадео».

Інформаційні технології здатні забезпечити розвиток компанії і підвищити якість обслуговування клієнтів. Важливу роль у виникненні інформаційних технологій відіграє технологізація соціального процесу. Із призначення інформаційних технологій випливає, що вони є необхідними для здійснення ефективного контролю за господарською діяльністю. Інформаційні технології для провідних компаній відіграють важливу роль, адже вони допомагають у розвитку мережі продаж [21, с.273].



Рис. 3.2. Структурна модель удосконалення інформаційного забезпечення бізнес-процесів підприємства ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Розробка програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами в ТОВ «Амадео» передбачає вибір конкретної НІТ, здатної забезпечити реалізацію стратегічних цілей розвитку підприємства. Програма щодо вибору новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Амадео» представлено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Програма вибору та впровадження новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Амадео»

Етап робіт	Термін реалізації	Відповідальні особи
1. Ідентифікація бізнес-процесів підприємства.	Січень 2021 р.	Директор, керівники структурних підрозділів
2. Формування моделі функціонування, яка дозволить визначити аспекти інформаційного забезпечення зазначених бізнес-процесів.	Січень-лютий 2021 р.	Керівник та фахівці сектору інформаційного забезпечення
3. Формування системи ефективного документообігу, який базується на автоматизації системи даних.	Лютий 2021 р.	Керівники структурних підрозділів, фахівці сектору інформаційного забезпечення
4. Впровадження новітніх інформаційних технологій (НІТ) в систему управління бізнес-процесами	Протягом 2021 р.	Керівники структурних підрозділів, фахівці сектору інформаційного забезпечення

Джерело: розроблено автором

Як свідчить практика, підприємство ТОВ «Амадео», як правило, не має в достатній кількості ресурсів (фінансових, трудових, майнових) для того, щоб ефективно реалізовувати усі альтернативні напрями розвитку інформаційних технологій. В таких умовах необхідно робити вибір на користь найбільш перспективного напрямку розвитку НІТ. В цьому контексті можна використовувати методику побудови «дерева рішень». У методиці використовується ієрархічна структурна схема. Для її побудови прийняті відповідні позначення елементів (подій) і логічних операцій [4, с.135].

Аналіз показав, що підприємство ТОВ «Амадео» має три альтернативи щодо вибору новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами:

1. Впровадити класичний технологічний підхід НІТ.
2. Впровадити клієнтоорієнтований підхід НІТ.

3. Впровадити підхід з позицій інформаційного суспільства НІТ.

Встановлено, що реалізація кожної з альтернативних НІТ прогнозовано дозволить збільшити обсяги річного чистого прибутку підприємства на 5%.

В процесі реалізації кожної альтернативи можливі наступні ситуації: стабільне зростання; стагнація; високі темпи інфляції. Ймовірність настання кожної ситуації складає відповідно: $p_1=0.5$; $p_2=0.3$; $p_3=0.2$.

Результатом інвестування коштів у розробку НІТ фірми є окупність інвестицій, подана за допомогою коефіцієнту окупності інвестицій ROI (RETURN ON INVESTMENT) у відсотках. Величина коефіцієнта ROI розрахована спеціалістами ТОВ «Амадео».

Для вибору кращої альтернативи, ТОВ «Амадео» збирала необхідну інформацію і побудувала дерево рішень, як показано на рис. 3.3:

Аналіз графіку починаємо просуваючись справа наліво.

1) Визначаємо очікувану величину окупності інвестицій для першої альтернативи шляхом множення розрахункової величини ROI на імовірність подій. У нашому випадку очікувана величина окупності інвестицій складає:

$$(15,0 * 0,5) + (9,0 * 0,3) + (3,0 * 0,2) = 7,5 + 2,7 + 0,6 = 10,8$$

2) Те ж визначаємо для другої і третьої альтернатив:

$$(10,0 * 0,5) + (12,0 * 0,3) + (4,0 * 0,2) = 5,0 + 3,6 + 0,8 = 9,4$$

$$(6,5 * 0,5) + (5 * 0,3) + (6 * 0,2) = 3,25 + 1,80 + 1,20 = 6,25$$

3) Порівняємо між собою отримані величини очікуваного коефіцієнта інвестицій, і виберемо кращий варіант.

Можна зробити висновок, що у нашому випадку кращим варіантом є 1-ий, тому що його реалізація забезпечує найбільший коефіцієнт ROI. Таким чином, підприємство ТОВ «Амадео» повинно зосередити першочергову увагу на реалізації цілей, пов'язаних з удосконаленням новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами на основі клієнтоорієнтованого підходу, що може забезпечити зростання фінансових результатів за рахунок збільшення обсягів реалізації на ринку.

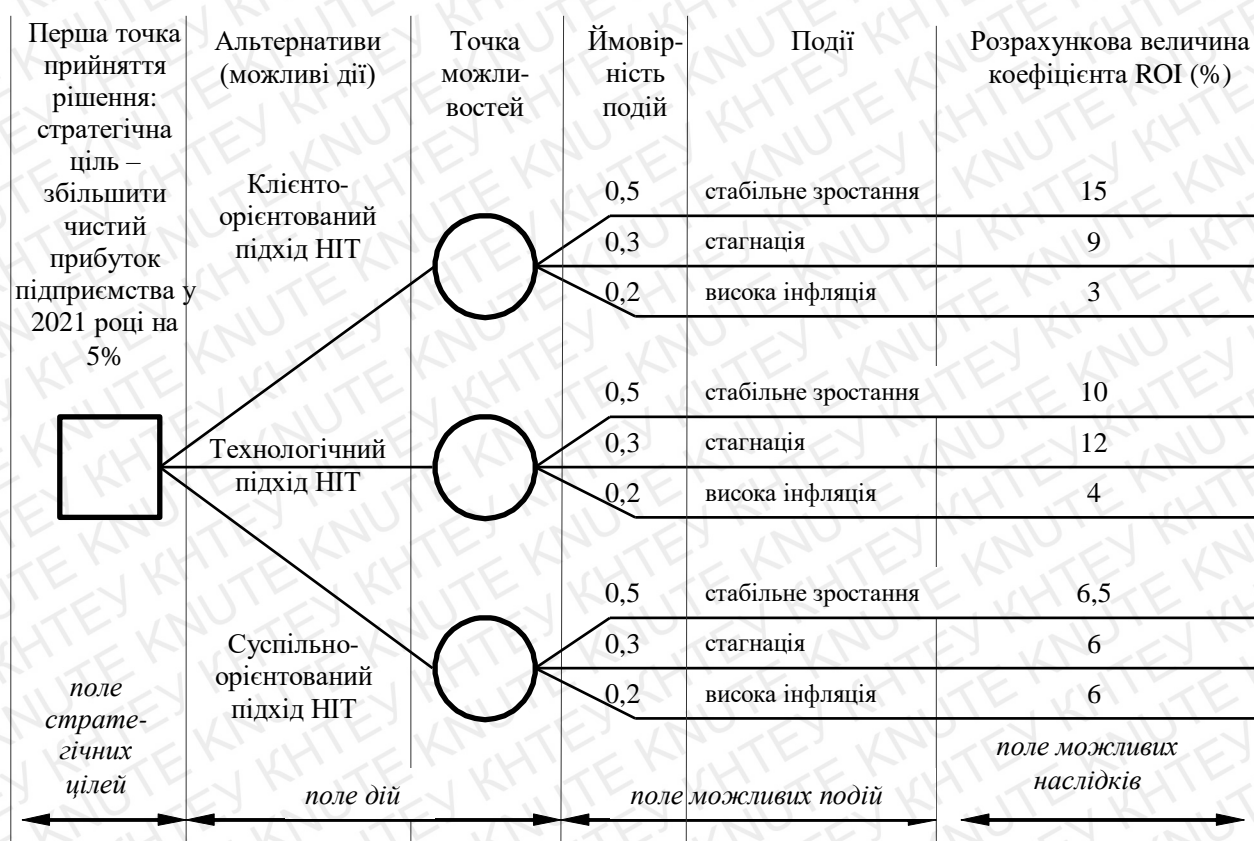


Рис. 3.3. «Дерево рішень» щодо вибору новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами на підприємстві ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Вважаємо, що найдоцільніше запроваджувати НІТ на українському ринку з позиції клієнтоорієнтованого підходу. Характерною особливістю є трактування НІТ як важливого компонента системи керування економічним об'єктом з позицій потреб та вимог споживачів. Включення інформаційної технології у контур керування здійснюється згідно з критеріями ефективності, які оцінюють економічний ефект від впровадження НІТ. Саме під кутом зору позитивних змін у системі покращення лояльності клієнтів ТОВ «Амадео» і потрібно оцінювати стан впровадження НІТ.

В комплексі заходів з оптимізації бізнес-процесу управління лояльністю споживачів одним з новітніх напрямів вважаємо запровадження сучасної інформаційної системи адміністрування з клієнтами підприємства ТОВ «Амадео».

Сучасні особливості ведення бізнесу в умовах активного розвитку ринкових економічних відносин зумовлюють необхідність зосередження уваги підприємства ТОВ «Амадео» на ефективному клієнт-менеджменті та досягненні високих показників лояльності споживачів. Неоднорідність характеристик різних груп споживачів обумовлює доцільність застосування відповідних стратегій, комплексу інформаційних інструментів до кожної з груп, що є запорукою досягнення лояльності клієнтів [14, с.20].

Клієнтоорієнтованість слід розглядати у площинах стратегії бізнесу, інструменту для бізнесу і досвіду взаємовідносин зі споживачами. Природа клієнтоорієнтованості ТОВ «Амадео» має бути виражена у наступних аспектах (рис. 3.4).

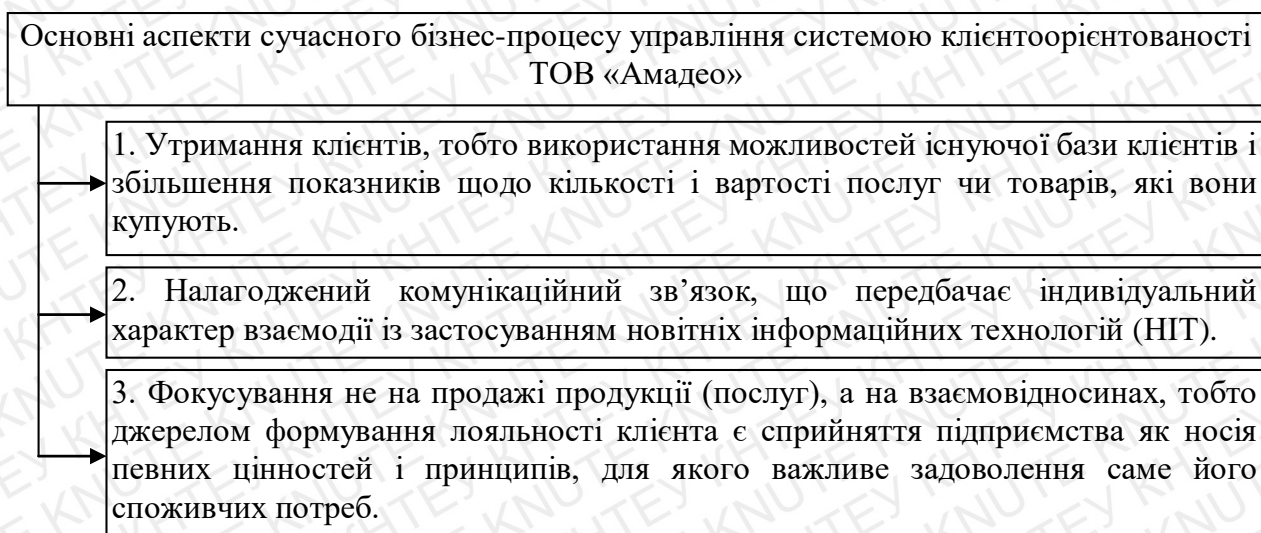


Рис. 3.4. Основні аспекти сучасного бізнес-процесу управління системою клієнтоорієнтованості ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Таким чином, можна зробити висновок, що одним з важливих напрямів удосконалення адміністрування співпраці з клієнтами є результативне інформаційне забезпечення цих процесів. Відсутність на ТОВ «Амадео» інтегрованої системи інформаційного забезпечення значно погіршує якість адміністративної і всіх інших видів їх діяльності. Все це призводить до того, що існує значна розірваність у часі щодо узгодження завдань між структурними

підрозділами підприємства, наприклад, відділом обслуговування клієнтів і функціональними підрозділами, які займаються безпосереднім виконанням робіт по договорах зі споживачами. Крім того, це значно завищує трудові затрати на опрацювання інформації по кожному з клієнтів і, як наслідок, зумовлює втрати економічні через значний відсоток втрачених і розірваних договорів зі споживачами.

3.2. Впровадження програми удосконалення інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

У напрямку вдосконалення інформаційного забезпечення процесу адміністрування співпраці з клієнтами особливої актуальності останніми роками набуває встановлення CRM-систем.

CRM-система (Customer Relationship Management) є комплексом програмного забезпечення, що забезпечує автоматизацію процесів маркетингу, персональний підхід до клієнта, технічне обслуговування і підтримку клієнтів. Така система забезпечує швидкий доступ до інформації про клієнта і розкриття цієї інформації в різних формах, зручних для різних користувачів. CRM дозволяє збирати та аналізувати інформацію щодо існуючих або потенційних клієнтів. Отже, у системі може знаходитися така інформація [13]:

- відповіді клієнтів на бізнес-пропозиції;
- задоволеність від обслуговування;
- зміна клієнтських уподобань;
- виконання зобов'язань перед клієнтами;
- дохід, отриманий за кожним клієнтом.

Застосування CRM-систем дозволить підприємству ТОВ «Амадео» досягнути ефективної взаємодії працівників з клієнтами, постачальниками і посередниками, іншими структурними підрозділами. Водночас, відносини з споживачами стають прозорими, керованими і прогнозованими. Також програмне забезпечення дозволяє автоматично генерувати звіти, виписки чи інші

документи [8, с.40].

Ключовими завданнями, які дозволяє вирішувати впроваджена CRM-система на підприємстві ТОВ «Амадео» є [19, с.165]:

- зростання якісних показників сервісу;
- розроблення єдиної бази для всіх клієнтів і стандартизація процесів;
- контроль за діями працівників;
- доступ до документів і звітності у онлайн-режимі;
- розроблення і внесення бази запланованих заходів і дій щодо покращення співпраці з клієнтами.

Враховуючи, що впровадження даної автоматизованої системи для підприємства є доволі громіздким процесом, він має як свої переваги, так і відповідні недоліки, які представлено на рис. 3.5.



Рис. 3.5. Переваги та недоліки впровадження інформаційної CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Отже, незважаючи на існування недоліків, впровадження нових програмних продуктів дозволить підприємству ТОВ «Амадео» отримати набагато більше

переваг у майбутньому порівняно з існуючим станом у адмініструванні співпраці з клієнтами і забезпечить вирішення значної частини проблем формування позитивної лояльності.

Впровадження системи CRM в управлінні лояльністю ТОВ «Амадео» сприяє зростанню рівня конкурентоспроможності на ринку. При цьому, усі економічні ефекти можна розділити на три умовні категорії:

- 1) прямі економічні ефекти;
- 2) непрямі економічні ефекти;
- 3) ефекти зниження ризиків [20, с.28].

Можливі ефекти від впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео» представлені на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Прямі та непрямі економічні ефекти від впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

До категорії зменшення ризиків можна віднести ефекти запобігання впливу негативних факторів на розвиток компанії - зниження ризиків. При цьому впровадження CRM може призвести і до появи нових ризиків, таких як зниження продуктивності співробітників на початковому етапі експлуатації системи, неприйняття системи рядом співробітників.

Для оцінки ефекту від впровадження CRM може бути використаний метод

аналізу декількох ключових показників до і після (а також в ході) змін. Це ті виміри, в розрізі яких ТОВ «Амадео» буде надалі оцінювати ефективність своїх відносин з клієнтами [13].

Водночас, необхідно оцінити не тільки клієнтські, а й фінансові показники ефективності впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео», оскільки вони напряму впливатимуть на зростання рівня прибутковості та фінансової стійкості, а в підсумку і загальної лояльності клієнтів до бренду компанії. Це можна зробити на основі конкретної реалізованої моделі бізнесу. По суті, ця модель повинна бути розроблена на ранніх етапах проекту впровадження CRM, а пізніше вона вже служить в якості зразка, який верифікує досягнення закладених у ній показників.

Пропонується впровадження сучасної інформаційної системи управління клієнтами - «KeerInCRM», яка ідеально підходить для роботи з роздрібною торгівлею. Функціональні можливості інформаційної CRM-системи «KeerInCRM» при впровадженні у внутрішні-бізнес-процеси ТОВ «Амадео» представлено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

**Функціональні можливості інформаційної CRM-системи «KeerInCRM»
при впровадженні у внутрішні-бізнес-процеси ТОВ «Амадео»**

Бізнес-процес	Функціональні можливості CRM-системи
Автоматизація складу	Оприбуткування та облік товарів на складі, комплектація замовлень, кросс-сейли, автоматичне списання товарів зі складу і контроль залишків
Аналіз продажів	Візуалізація воронки продажів і статистика по продажах допоможе контролювати результати роботи компанії та окремих працівників для подальшої оптимізації бізнес-процесів
Клієнтська база	Систематизована, детальна інформація про клієнтів, історія завдань та замовлень, коментарі працівників і не тільки. Вся клієнтська історія в одному місці
Автоматизація дій по угодах, завданнях, статусах	Налаштування автоматичного відправлення SMS, створення завдань, угод, перехід на новий етап угоди при заданих умовах, допоможе заощадити час на рутинних і повторюваних завданнях
Автоматизація фінансового обліку та документообігу	Простий аналіз і управління фінансовим оборотом компанії, моніторинг оплати замовлень. Внутрішній документообіг з можливістю створення шаблонів документів

Джерело: складено автором

Таким чином, в системі є всі необхідні функції для ефективної роботи з клієнтами й підрядниками. Інтеграції з великими маркетплейсами, транспортними компаніями, зручні модулі для управління клієнтами, фінансами й складом - всі ці інструменти створені для того, щоб зробити управління бізнес-процесами максимально простим і прозорим. Впровадження системи дозволяє спростити такі процеси як: оформлення та трекінг доставки товарів, складський облік, облік клієнтів, комунікації з клієнтами через SMS і email, управління і контроль фінансових потоків. Також, інтеграції CRM з великими маркетплейсами дозволяють розширити охоплення ринку та отримати додатковий канал отримання замовлень.

Проведемо проектний аналіз визначення ефективності від впровадження проекту CRM-системи «KeerInCRM» в управлінні клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео». Оскільки впровадження CRM-системи передбачає підвищення ефективності здійснення основної операційної діяльності ТОВ «Амадео», то до розрахунків грошових потоків доцільно включити надходження та видатки від основної, фінансової та іншої операційної діяльності. Вихідна умова – вхідні інвестиції щодо придбання CRM-системи, додаткового обладнання та навчання персоналу становлять 700000 грн. Дані про грошові потоки від різних видів діяльності ТОВ «Амадео» будемо приймати на рівні прогнозних даних. Дані про грошові потоки від реалізації проекту зведемо в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Планування грошових потоків від реалізації проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»

№п/п	Показники (параметри)	Роки				
		1	2	3	4	5
1	2	3	4	5	6	7
1	Початкові інвестиції (грн.)	700000	-	-	-	-
2	Грошові надходження від надання послуг, всього, грн.:	908409	908409	908409	908409	908409
	- операційні доходи	648981	648981	648981	648981	648981
	- фінансові доходи	238940	238940	238940	238940	238940
	- інші операційні доходи	20488	20488	20488	20488	20488

Продовження таблиці 3.4

1	2	3	4	5	6	7
	Грошові видатки на надання послуг, всього, грн.:	611532	611532	611532	611532	611532
3	- операційні витрати	238854	238854	238854	238854	238854
	- фінансові витрати	67329	67329	67329	67329	67329
	- адміністративні та інші операційні витрати	305349	305349	305349	305349	305349
4	Амортизаційні відрахування, грн.	100000	100000	100000	100000	100000
5	Очікуваний прибуток до оподаткування, грн.	296877	296877	296877	296877	296877
6	Очікуваний чистий прибуток, грн.	243439	243439	243439	243439	243439
7	Очікуваний чистий грошовий потік, грн.(р.6+р.4)	343439	343439	343439	343439	343439
8	Дисконтований чистий грошовий потік (р.7/(1+i) ^t)	269459	211415	165874	130144	102109
9	Кумулятивний дисконтований грошовий потік	269459	480875	646749	776892	879002

Джерело: розраховано автором

Розрахунок чистого приведеного до теперішньої вартості доходу від реалізації проекту розраховується за формулою [23, с.54]:

$$ЧТВ = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + СВВК)^t} - ПИ \quad (3.1)$$

де ЧТВ - чиста теперішня вартість; ГП t - грошовий потік за період (рік) t; ПИ - початкові інвестиції; СВВК - середньозважена вартість капіталу [34, с.155].

Розрахунок чистого приведеного до теперішньої вартості доходу від реалізації проекту:

$$ЧТВ = \left(\frac{343439}{(1+0,27)^1} + \frac{343493}{(1+0,27)^2} + \frac{343493}{(1+0,27)^3} + \frac{343493}{(1+0,27)^4} + \frac{343493}{(1+0,27)^5} \right) - 700000 = 179002$$

Розрахунок внутрішньої норми рентабельності виконується методом підбору.

$$D1 = 39\%,$$

$$D2 = 41\%$$

ЧТВ d1 = 12153,41 грн.

ЧТВ d2 = -10394,51 грн.

$$BHP = 0,39 + \frac{12153,41 \times (0,41 - 0,39)}{12153,41 - (-10394,51)} = 0,14 = 14\%$$

Індекс прибутковості (дохідності) розраховується за формулою:

$$III = \sum_{t=1}^n \frac{ГП_t}{(1 + CBVK_n)^t} / III \quad (3.2)$$

Індекс прибутковості (дохідності) становить:

$$III = 879002 / 700000 = 1,255$$

Розрахунок періоду окупності проекту наведений в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Дані для розрахунку періоду окупності проекту впровадження
CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»**

Період	Гпі	Гпді	Баланс на кінець року
0	343439	-	-700000
1	343439	269459	-430540
2	343439	211415	-219125
3	343439	165874	-53251
4	343439	130143	76892
5	343439	102109	179002

Джерело: розраховано автором

$$M_{п} = 12 * (700000 - (269459 + 211415 + 165874)) / 130143 = 6 \text{ міс.}$$

ТО = 4 роки 6 місяців.

Таблиця 3.6

**Зведена таблиця показників ефективності проекту впровадження
CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»**

Показник	Значення показників
ЧТВ (чиста теперішня вартість), грн.	179002
ВНР (внутрішня норма рентабельності), %	14,00
III (індекс прибутковості)	1,255
ТО (термін окупності), роки	4 роки 6 місяців

Джерело: розраховано автором

Графічно динаміка грошових потоків по проекту впровадження CRM-

системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео» зображується у вигляді фінансового профілю проекту (рис. 3.7).

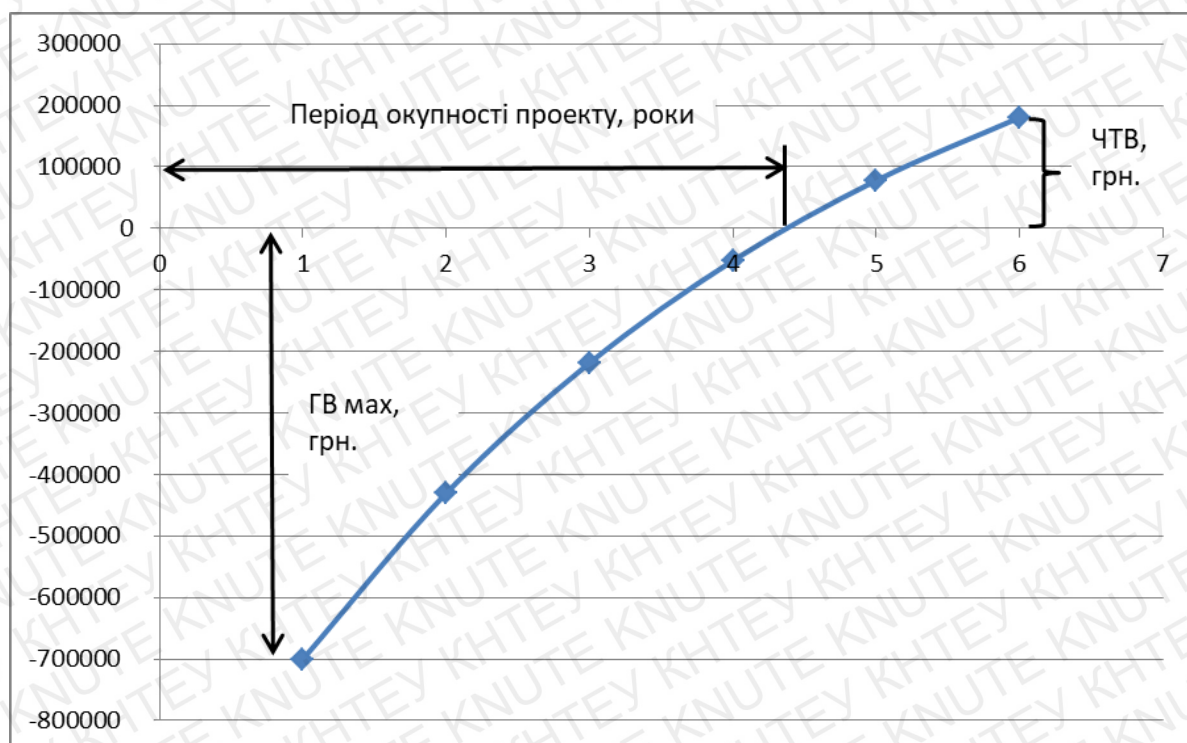


Рис. 3.7. Фінансовий профіль проекту впровадження CRM-системи управління клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео»

Джерело: розроблено автором

Даний графік будується за значеннями кумулятивного грошового потоку. На ньому необхідно вказати наступні показники ефективності проекту: значення інтегрального економічного ефекту (*ЧТВ*), термін реалізації проекту (*n*), період окупності (*ПО*), максимальний грошовий відтік найменше значення кумулятивного грошового потоку – *ГВ_{max}*.

Приведений графік фінансового профілю даного проекту найбільш повно відображає розгорнуту характеристику проекту. На графіку масштаб і розраховані показники відповідають отриманим результатам. Таким чином, даний проект доцільно реалізувати, оскільки він забезпечить збільшення чистого фінансового результату та сприятиме покращенню рівня управління бізнес-процесами покращення лояльності клієнтів ТОВ «Амадео».

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами проведеного дослідження системи інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві можна зробити наступні висновки:

1. Визначено, що під бізнес-процесом слід розуміти систему безперервних, пов'язаних між собою, впорядкованих та керованих дій, яка є елементом механізму формування доданої вартості в процесі перетворення ресурсів підприємства, спрямована на забезпечення високої продуктивності та ефективності організації загалом та забезпечення реалізації споживчої цінності для цільового ринку, застосовуючи бізнес-модель підприємства. Встановлено, що під інформаційним забезпеченням управління бізнес-процесами на підприємстві слід зрозуміти системний комплекс, який включає процеси збору, аналізу, зберігання, передачі та надання інформації, необхідної для прийняття управлінських рішень щодо бізнес-процесів підприємства, та проектні вимоги до цієї управлінської інформації.

2. Обґрунтовано, що ефективність системи інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві визначається порівнянням одержаних результатів від функціонування цієї системи і затрат усіх видів ресурсів, необхідних для створення, дії та розвитку цієї системи. Узагальнено, що запропоновані в роботі показники є методологічною основою оцінки ефективності застосування систем інформаційного забезпечення бізнес-процесів. Впровадження та експлуатація інформаційних технологій у діяльності підприємств сприяють підвищенню: інформованості про стан системи управління, зниження трудомісткості робіт на всіх стадіях створення, просування і реалізації продукту; продуктивності праці, скорочення строків виконання замовлень; якості управлінських рішень; збільшенню обсягів реалізації продукції тощо.

3. Визначено, що ТОВ «Амадео» є торговельним підприємством, яке здійснює господарську діяльність в сфері реалізації ювелірних виробів та біжутерії провідних вітчизняних та закордонних виробників. ТОВ «Амадео» діє

на підставі Статуту. ТОВ «Амадео» має колективну форму власності, в якій частка держави відсутня. Результати проведеного аналізу засвідчили, що підприємство працює прибутково, на що вказали дані показників чистого доходу від реалізації продукції та чистого фінансового результату (прибутку). Можна стверджувати, що ТОВ «Амадео» є рентабельним, проте у 2019 році спостерігалась тенденція до загального зниження рентабельності господарської діяльності в порівнянні з 2018 роком.

4. Визначено, що інформаційні технології обробки даних у ТОВ «Амадео» призначені для виконання завдань, щодо яких необхідні вхідні дані та алгоритми та інші стандартні процедури їх обробки. Встановлено, що з метою оптимізації інформаційного забезпечення та документообороту в ТОВ «Амадео» впроваджено новітню систему електронного документообороту (СЕД). Система «ДІЛО» - комплексний промисловий розв'язок, що забезпечує автоматизацію процесу діловодства, а також ведення повністю електронного документообігу організації. Система ефективно використовується як у невеликих комерційних компаніях, так і в розподілених холдингових або відомчих структурах.

5. Застосовуючи принципи процесного підходу з метою синтезу фрагментів бізнес-процесів підприємств, в роботі здійснено деталізацію та уніфікацію інформаційних потоків, що повинні використовуватись у процесі управління. На основі універсальних бізнес-процесів відкривається можливість створення функціональної системи інформаційного забезпечення управління підприємством ТОВ «Амадео». Проте необхідно враховувати те, що не кожен процес, що здійснюється на підприємстві, є бізнес-процесом. Доведено, що підприємство ТОВ «Амадео» повинно зосередити першочергову увагу на реалізації цілей, пов'язаних з удосконаленням новітніх інформаційних технологій в управлінні бізнес-процесами на основі клієнтоорієнтованого підходу, що може забезпечити зростання фінансових результатів за рахунок збільшення обсягів реалізації на ринку. В комплексі заходів з оптимізації бізнес-процесу управління лояльністю споживачів одним з новітніх напрямів вважаємо

запровадження сучасної інформаційної системи адміністрування з клієнтами підприємства ТОВ «Амадео».

6. Пропонується впровадження сучасної інформаційної системи управління клієнтами - «KeepinCRM», яка ідеально підходить для роботи з роздрібною торгівлею. Впровадження системи дозволяє спростити такі процеси як: оформлення та трекінг доставки товарів, складський облік, облік клієнтів, комунікації з клієнтами через SMS і email, управління і контроль фінансових потоків. Також, інтеграції CRM з великими маркетплейсами дозволяють розширити охоплення ринку та отримати додатковий канал отримання замовлень. Проведено проектний аналіз визначення ефективності від впровадження проекту CRM-системи «KeepinCRM» в управлінні клієнтоорієнтованістю ТОВ «Амадео». Розрахунки засвідчили, що даний проект доцільно реалізувати, оскільки він забезпечить збільшення чистого фінансового результату та сприятиме покращенню рівня управління бізнес-процесами покращення лояльності клієнтів ТОВ «Амадео».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акофф Р. Искусство решения проблем / пер. с англ. под ред. Е. Г. Коваленко. М.: Мир, 1982. 224 с.
2. Андрейчиков О.О. Використання сучасних інформаційних технологій в процесі розробки регламентів довільної складності. Науково-технічний збірник «Комунальне господарство міст» ХНУМГ імені О.М. Бекетова серія «Технічні науки та архітектура». 2013. №110. С. 259–265.
3. Бесекерский В.А. Теория систем автоматического управления. 4-е изд., перераб. и доп. СПб.: М, 2013. 747 с.
4. Босак І. П. Інформаційне забезпечення управління розвитком підприємств. Квалілогія книги. 2019. № 2. С. 134–136.
5. Бруханський Р. Проблеми і пріоритети інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту сільськогосподарських підприємств України. Економічний аналіз. 2021. Вип. 9. Ч. 2. С. 69-71.
6. Будько О. В. Класифікація обліково-аналітичної інформації з метою інформаційного забезпечення управління сталим розвитком підприємства. Інноваційна економіка. 2015. № 1. С. 207–212.
7. Вендров А.М. Проектирование программного обеспечения экономических информационных систем. М.: Финансы и статистика, 2013. 544 с.
8. Вольська О. М., Миколайчук Н. С. Інформаційне забезпечення як інструмент прогнозування та планування переходу до сталого розвитку підприємства. Економічні інновації. 2013. Вип. 54. С. 34–42.
9. Гончарова О.М. Реінжиніринг бізнес-процесів як метод процесного управління. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2019. №10 (151). С. 78-82.
10. Гребешков О.В. Інформаційне забезпечення діяльності підприємства: інформаційні джерела та джерела їх задоволення. Вісник Хмельницького національного університету. 2019. №6. С.205-208.
11. Грозний І. С. Інформаційне забезпечення управління оборотними

активами підприємства. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 33. С. 70–73.

12. Демистификация ИТ: Что на самом деле информационные технологии дают бизнесу / М. Арутюнян, Н. Ермошкин, С. Карминский и др. ; Под общ. ред. Н. Ермошкина. Авт. вступ. сл. С. Шекшня. М.: ООО «Альпина Бизнес Букс»; 2006 296 с.

13. Денисенко Л.О. Концептуальні засади класифікації бізнес-процесів, як основи формування бізнес-системи організації. Ефективна економіка. 2012. №11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1558>

14. Денисенко М.П. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. Економіка та держава. 2016. №7. С. 19-24.

15. Дрюченко Л. Д. Упровадження інструментарію моделювання та оптимізації бізнес-процесів. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2018. Вип. 1 (3) С. 32-35.

16. Информатика: Базовый курс. / С. В. Симонович и др. СПб.: Питер, 2012. 640 с.

17. Ісаншина Г. Ю. Розвиток системи інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю промислового підприємства. Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии. 2016. № 1. С. 194–199.

18. Калініченко Л. Л. Інформаційне забезпечення процесів розвитку на промислових підприємствах. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2020. № 32. С. 196–199.

19. Карпенко С. Г. Основи інформаційних систем і технологій: навч. посібник. Київ : МАУП, 2012. 264 с.

20. Каслянюк П.П. Системне проектування процесів інформатизації. Наук. Вісті НТУУ «КПІ». 2020. №1. С. 28-36.

21. Касьянова Н. В. Інформаційне забезпечення системи управління розвитком підприємства. Научный вестник Донбасской государственной машиностроительной академии. 2011. № 1 С. 271–278.

22. Клепікова О. А. Сучасні технології моделювання бізнес-процесів підприємства. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер. : Економічна. 2014. № 4. С. 257-263.

23. Ковшова І. О. Оптимізація бізнес-процесів як засіб підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2016. № 1. С. 53-62.

24. Корзаченко О.В. Оптимізація бізнес-процесів українських підприємств: проблеми та перспективи. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2013. Випуск 3. С. 64–69.

25. Костинюк Н. М. Інформаційне забезпечення як основний чинник інноваційного розвитку підприємства. Науковий вісник Чернівецького університету. Економіка. 2015. Вип. 730–731. С. 88–90.

26. Лазаришина І.Д. Джерела інформаційно-аналітичного забезпечення економічної безпеки підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. № 38. С. 62-65.

27. Лепейко Т. І., Мазоренко О. В. Обґрунтування технології формування інформаційного забезпечення функціонування та розвитку підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 6. С. 356–360.

28. Литвин І. І. Інформатика: теоретичні основи і практикум: підручник. Львів : Новий Світ-2000. 304 с.

29. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К.: Київ.нац.торг. екон.ун-т, 2011. 580 с.

30. Офіційний сайт ТОВ «Амадео». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/39435939/

31. Педченко Н.С. Системний підхід до інструментарію інформаційного забезпечення стратегічного управління потенціалом розвитку підприємства. Інноваційна економіка. 2017. № 8 (34). С. 260-266.

32. Петренко С.М. Інформаційне забезпечення внутрішнього контролю господарських систем: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. 290 с.

33. Рогоза М.Є., Скляр А.А. Інформаційне забезпечення стратегічного управління і його вплив на невизначеність середовища господарювання. Економіка: проблеми теорії та практики. Випуск 206: В 4 т. Том III. Дніпропетровськ: ДНУ, 2015. С. 641-650.

34. Скопень М. М. Комп'ютерні інформаційні технології в туризмі: навч. посібник. Київ : КОНДОР, 2012. 302 с.

35. Стадник В.В. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навч. посібник. Хмельницький: ХНУ, 2011. 327 с.

ДОДАТКИ

**Концептуальні складові методологій оцінювання ефективності
інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на
підприємстві**

Складова 1	Характеристика 2
Методологія системного підходу	Використовується в концептуальних засадах інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві для забезпечення декомпозиції складної системи, до якої входять саме підприємство, його постачальники та споживачі. В основу системного підходу покладено розгляд об'єктів як систем, орієнтацію дослідження на розкриття цілісності об'єкта, на виявлення різноманітних типів зв'язків у ньому та зведення їх в єдину теоретичну картину, аналіз явищ як складної єдності, що не зводиться до простої суми елементів.
Теорія комунікацій	Основною метою використання положень теорії комунікацій при інформаційному забезпеченні управління бізнес-процесами на підприємстві є визначення вимог до інформаційних повідомлень, якими обмінюються суб'єкти, причетні до реалізації бізнес-процесів. Теорія комунікацій є базовою під час визначення особливостей використання для інформаційного забезпечення при управлінні підприємством таких груп методів, як методи моніторингу та контролю, методи аналізу інформації, методи прийняття рішень.
Методологія економіко-математичного моделювання	В концептуальних засадах інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві забезпечує вирішення завдань формалізації оцінок досягнення цільових показників реінжинірингу при впровадженні інформаційного забезпечення та забезпечення оцінок для регулярного контролю виконання плану з підвищення ефективності інформаційного забезпечення. Вирішення цих завдань стає можливим завдяки тому, що методологія економіко-математичного моделювання дозволяє замінити об'єкт, що досліджується, його математичною моделлю і здійснити подальше дослідження моделі на підставі аналітичних методів та обчислювально-логічних алгоритмів, які можуть бути реалізовані в комп'ютерних програмах.
Теорія рефлексивного управління	Необхідна в концептуальних засадах інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві для вирішення проблеми спотворення інформації під час її передачі. Використовувати принципи теорії рефлексивного управління пропонується при застосуванні в інформаційному забезпеченні методів аналізу інформації та методів прийняття рішень.
Теорія управління підприємствами	Вирішує питання виконання функцій управління при реалізації концепції інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві, насамперед, функцій планування, організації, контролю та регулювання інформаційних потоків під час прийняття управлінських рішень в центрах відповідальності бізнес-процесів.

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

Концептуальні складові оцінки інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

Складова 1	Характеристика 2
Методи моніторингу та контролю	Використовуються при розробці інформаційного забезпечення майже на кожному етапі. Причому використання цих методів є рекурсивним – методи моніторингу, тобто автоматизованого збору ключових показників, використовуються як завдяки інформаційній системі, так і для оцінки ефективності впровадження та функціонування інформаційної системи. Методи контролю при цьому використовуються для оцінки, чи відповідають зібрані ключові показники заданим нормам.
Методи аналізу інформації	Використовуються рекурсивно як для побудови інформаційного забезпечення, так і для аналізу, наскільки ефективно здійснюється його функціонування і впровадження. Як найбільш придатні для цього методи пропонується використовувати традиційні методи (порівняння, групування, графічні представлення), методи стохастичного факторного аналізу (кореляційно-регресійний, дисперсійний, компонентний та багатомірний аналіз) та методи видобутку знань (аналіз виключень, нейронні мережі, асоціативний пошук).
Методи оптимізації	Використовуються для формування найбільш ефективного комплексу заходів із впровадження інформаційного забезпечення при процесно-орієнтованому управлінні підприємством. Для кожного з цільових показників ефективності інформаційного забезпечення може бути побудовано відповідну оптимізаційну модель.
Методи прийняття рішень	В концепції інформаційного забезпечення при управлінні підприємством визначають, які саме інформаційні потоки необхідні для обґрунтування прийняття рішень особам, які приймають рішення у центрах відповідальності бізнес-процесів підприємства. Для деяких типів управлінських рішень підприємства, прийняття яких може бути структуроване та формалізоване, до складу інформаційного забезпечення включаються системи підтримки прийняття рішень.
Методи процесно-орієнтованого управління	Задають структуру інформаційного забезпечення, яке розробляється, адже саме для забезпечення інформацією бізнес-процесів створюються відповідні інструменти. Серед методів процесно-орієнтованого управління, що є найбільш важливими з погляду інформаційного забезпечення підприємства необхідно відмітити методи декомпозиції бізнес-процесів, методи визначення границь бізнес-процесів, методи реінжинірингу, методи оцінки ефективності здійсненого реінжинірингу.

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

**Концептуальні складові методично-інструментального рівня
інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на
підприємстві**

Складова 1	Характеристика 2
Підхід до аналізу інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві	Базується на визначенні типових бізнес-процесів підприємства та встановленні, які інформаційні потоки необхідні для їх реалізації. Використання цього підходу дає змогу встановити цілі та завдання побудови інформаційного забезпечення підприємства.
Оцінювання тенденцій і стану зрілості технологій інформаційного забезпечення при управлінні бізнес-процесами на підприємстві	Пропонується використовувати дослідження (бенчмаркінг) типового інформаційного забезпечення, що використовується на провідних підприємствах, і класифікацію патернів забезпечення інформацією управлінських рішень підприємства. Це дозволить зменшити витрати на дослідження та розробку нового інформаційного забезпечення за рахунок максимального використання вже перевірених рішень.
Підхід до діагностики ефективності інформаційного забезпечення при управлінні бізнес-процесами на підприємстві	Базується на побудові системи цільових показників та оцінці їх збалансованості з погляду ефективності виконання інформаційним забезпеченням завдань щодо надання необхідної інформації центрам відповідальності бізнес-процесів. Використання цього підходу дозволяє постійно вдосконалювати інформаційне забезпечення відповідно до зміни зовнішнього середовища та умов діяльності підприємства.

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

Концептуальні складові організаційно-практичного рівня інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

Складова 1	Характеристика 2
Синтез інформаційного забезпечення при управлінні бізнес-процесами на підприємстві	Забезпечує координованість між елементами інформаційного забезпечення та дозволяє здійснити побудову інформаційного забезпечення при управлінні підприємством з мінімальними витратами ресурсів і часу. Це є основною для розробки усіх інших інструментів і дозволяє зменшити витрати ресурсів на побудову інформаційного забезпечення.
Модель науково-методичних підходів організації інформаційного забезпечення при управлінні бізнес-процесами на підприємстві	В основу науково-методичних підходів організації інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві покладено інструментарій організаційних змін, що дозволяє здійснити реінжиніринг підприємства з метою забезпечення досягнення цільових показників його діяльності. Модель є обов'язковою складовою циклу «визначення проблеми – вирішення проблеми», за якого підприємство здійснює адаптацію до зміни зовнішнього середовища в рамках парадигми процесно-орієнтованого управління.
Модель організації внутрішнього аудиту ефективності інформаційного забезпечення при управлінні бізнес-процесами на підприємстві	В основу моделі організації внутрішнього аудиту ефективності інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві покладена декомпозиція процесу впровадження нового інформаційного забезпечення на підприємстві. Це дозволяє здійснювати регулярний контроль виконання плану з підвищення ефективності інформаційного забезпечення.

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

Завдання систем інформаційного забезпечення управління бізнес-процесами на підприємстві

Система 1	Завдання 2
1. Системи управління ефективністю бізнесу (Business Performance Management, BPM).	<ul style="list-style-type: none"> - середньо- і довгострокове планування і бюджетування (фінансування діяльності компанії і її проектів); - проведення багатофакторного аналізу на основі об'єднаних історичних, поточних і прогнозованих даних з онлайнним динамічним поданням інформації (Online Analytical Processing, OLAP-системи); - реалізація методик стратегічного менеджменту і т.д.; - управління інвестиційними ризиками. Оцінка всіх можливих видів ризиків; - моніторинг фінансової стійкості компанії; - формування об'єднаної (консолідованої) фінансової та управлінської звітності; - формування запитів і побудова оперативної звітності.
2. Системи підтримки прийняття рішень (Decision Support Systems, DSS).	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка різних стадій процесу прийняття рішень: інтелектуальну частину - мозковий штурм, проектування послідовності дій і вибір шляхів їх реалізації; - моделювання різних варіантів розвитку ситуації і пропозиція способів реагування на них; - підтримка послідовних, альтернативних і взаємозалежних рішень; - підтримка групових стилів і методів вирішення завдань колективом менеджерів; - адаптація підтримки діяльності менеджерів різного рівня; - надання менеджерам даних, як накопичених в компанії, так і оперативно доступних з зовнішніх джерел.
3. Управління відносинами з клієнтами (Customer Relationship Management, CRM).	<ul style="list-style-type: none"> - супровід бази даних про клієнтів, що не суперечить чинному законодавству; - збір даних і аналіз переваг клієнтів; - збір даних і аналіз відомостей про помилки в обслуговуванні, в рекламі, в оформленні залив обслуговування клієнтів; - створення додатків автоматизації процесу продажів і його контролю; - створення в реальному масштабі часу кошторисів, рахунків, оферт, комплектів платіжних документів; - інтеграція корпоративної CRM-системи з іншими системами і структурами компанії, наприклад з системою EPR, товарними складами, call-центрами та ін.; - інтеграція корпоративної CRM-системи з партнерськими системами (виробник товару, доставка на склад, доставка клієнтам, рекламні агенти, юридичне обслуговування).
4. Корпоративні інформаційні портали (Enterprise Information Portal, EIP).	<ul style="list-style-type: none"> - створення єдиного місця зберігання всієї накопиченої співробітниками корпоративної інформації; - створення мобільних і мережових засобів комунікації для користувачів порталу при територіальній розкиданості офісів; - створення індивідуального робочого місця для будь-якого користувача порталу з можливістю роботи з різними видами

1	2
	<p>інформації;</p> <ul style="list-style-type: none"> - єдина система управління правами користувачів з урахуванням розмежування в силу специфіки роботи; - єдина система класифікації, створення реквізитів і обліку всіх інформаційних ресурсів компанії.
<p>5. Корпоративні сховища даних (Data Warehouse, DW).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - зберігання даних, необхідних для роботи компанії; - організація структурування даних для забезпечення швидкого доступу і обробки; - відображення даних, що зберігаються за єдиними вимогами або локальним стандартам; - моделювання даних відповідно до вирішуваних компанією завданнями; - забезпечення роботи з великими блоками даних і їх описувачем (метаданими); - організація процесів отримання, видобутку даних (data mining); - інтеграція з Про LAP-системами; - забезпечення безперервного управління інформаційними сховищами.
<p>6. Системи планування і управління ресурсами підприємств (Enterprise Resource Planning, ERP).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - комплексне обстеження компанії замовника; - розробка та узгодження перспективної моделі управління ресурсами для компанії замовника; - проектування та налаштування розробленої відповідно до узгодженої моделлю управління інформаційної системи в компанії замовника; - навчання персоналу компанії замовника правилам і прийомам роботи з розробленою інформаційною системою управління ресурсами.

Джерело: узагальнено за [23; 26; 33]

Фінансова звітність підприємства ТОВ «Амадео» за 2018-2020 рр.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

	КОДИ
Дата (рік, місяць, число)	2019 01 01
Підприємств <u>ТОВ «Амадео»</u>	за ЄДРПОУ 39435939
Територія <u>Україна, м.Київ</u>	за КОАТУУ 1810400000
Організаційно-правова форма господарювання <u>колективна</u>	за КОПФГ 240
Вид економічної діяльності <u>торгівля</u>	за КВЕД 47.77
Середня кількість	
Адреса, <u>01133, місто Київ, БУЛЬВАР ЛЕСІ УКРАЇНКИ, будинок 17</u>	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):	
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку	
за міжнародними стандартами фінансової звітності	

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2018 р.**

Форма N 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		139
Основні засоби	1010	2779	3346
первісна вартість	1011	6537	7464
знос	1012	3758	4117
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2779	3486
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	757	955
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	130	190
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	43	219
з бюджетом	1135	27	
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	85	13
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	16	7
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	7	19
Усього за розділом II	1195	1065	1404
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	3844	4890

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1104	1954
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	3558	4408
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		106
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	169	41
товари, роботи, послуги	1615	17	105
розрахунками з бюджетом	1620	17	
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	16	22
розрахунками з оплати праці	1630	49	57
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	20	12
Усього за розділом III	1695	287	481
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	3844	4890

		Додаток 1	
		до Національного положення (стандарту)	
		бухгалтерського обліку	
		1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"	
		КОДИ	
		Дата (рік, місяць, число) 2020 01 01	
Підприємств	ТОВ «Амадео»	за ЄДРПОУ	39435939
Територія	Україна, м.Київ	за КОАТУУ	1810400000
Організаційно-правова форма господарювання	колективна	за КОПФГ	240
Вид економічної діяльності	торгівля	за КВЕД	47.77
Середня кількість			
Адреса,	01133, місто Київ, БУЛЬВАР ЛЕСІ УКРАЇНКИ, будинок 17		
Одиниця виміру:	тис. грн. без десяткового знака		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку			
за міжнародними стандартами фінансової звітності			

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2019 р.

Форма N 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	139	
Основні засоби	1010	3346	4048
первісна вартість	1011	7464	8722
знос	1012	4117	4675
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030		
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	3486	4048
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	955	922
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	190	40
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	219	25
за виданими авансами			
з бюджетом	1135		523
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	13	114
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	7	11
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	19	
Усього за розділом II	1195	1404	1635
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	4890	5683

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	275
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1954	2472
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	4408	4926
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	106	324
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	41	92
товари, роботи, послуги	1615	105	63
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	22	37
розрахунками з оплати праці	1630	57	98
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	12	46
Усього за розділом III	1695	481	756
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	4890	5683

		Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"		
		КОДИ		
		Дата (рік, місяць, число)	2021	01 01
Підприємство	ТОВ «Амадео»	за ЄДРПОУ	39435939	
Територія	Україна, м.Київ	за КОАТУУ	1810400000	
Організаційно-правова форма господарювання	колективна	за КОПФГ	240	
Вид економічної діяльності	торгівля	за КВЕД	47.77	
Середня кількість				
Адреса,	01133, місто Київ, БУЛЬВАР ЛЕСІ УКРАЇНКИ, будинок 17			
Одиниця виміру:	тис. грн. без десятичного знака			
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 31.12 2020 р.**

Форма N 1	Код за ДКУД	1801001
-----------	-------------	---------

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	4048	4697
первісна вартість	1011	8722	10068
знос	1012	4675	5371
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	4048	4697
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	923	1369
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	40	40
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25	87
з бюджетом	1135	523	8
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	114	272
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	11	969
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		3
Усього за розділом II	1195	1635	2748
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		251
Баланс	1300	5683	7695

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400	275	274
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2179	2179
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2472	4391
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	4926	6845
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	324	
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	92	76
товари, роботи, послуги	1615	63	3
розрахунками з бюджетом	1620	97	313
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	37	132
розрахунками з оплати праці	1630	98	313
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	46	11
Усього за розділом III	1695	756	850
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	5683	7695

Підприємство

ТОВ «Амадео»

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

за ЄДРПОУ

КОДИ

2019 01 01

39435939

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за _____ 2018 р.

Форма N 2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10228	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7152	
Валовий:			
прибуток	2090	3077	
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	18	
Адміністративні витрати	2130	1193	
Витрати на збут	2150	418	
Інші операційні витрати	2180	43	
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	1441	
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1	
Інші доходи	2240	11	
Фінансові витрати	2250	14	
Витрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	85	
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1354	
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	503	
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	851	
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	851	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	5709	
Витрати на оплату праці	2505	1090	
Відрахування на соціальні заходи	2510	435	
Амортизація	2515	463	
Інші операційні витрати	2520	1066	
Разом	2550	8763	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

		КОДИ	
		Дата (рік, місяць, число)	2020 01 01
Підприємство	ТОВ «Амадео» (найменування)	за ЄДРПОУ	39435939

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ 2019 р.

Форма N 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11397	10228
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8737	7152
Валовий:			
прибуток	2090	2660	3077
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	33	18
Адміністративні витрати	2130	1259	1193
Витрати на збут	2150	612	418
Інші операційні витрати	2180	136	43
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	685	1441
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	1	1
Інші доходи	2240		11
Фінансові витрати	2250		14
Витрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	55	85
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	631	1354
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	113	503
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	518	851
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	518	851

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	7283	5709
Витрати на оплату праці	2505	1389	1090
Відрахування на соціальні заходи	2510	544	435
Амортизація	2515	562	463
Інші операційні витрати	2520	844	1066
Разом	2550	10621	8763

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер

		КОДИ	
		Дата (рік, місяць, число)	2021 01 01
Підприємство	ТОВ «Амадео» (найменування)	за ЄДРПОУ	39435939

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _____ 2020 р.

Форма N 2 Код за ДКУД 1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	17531	11397
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	12127	8737
Валовий:			
прибуток	2090	5405	2659
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	71	33
Адміністративні витрати	2130	1737	1259
Витрати на збут	2150	953	612
Інші операційні витрати	2180	167	136
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2619	685
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		1
Інші доходи	2240	21	
Фінансові витрати	2250	20	
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270	21	55
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	1919	518
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1919	518
збиток	2355		

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1919	518

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	3167	7283
Витрати на оплату праці	2505	2704	1389
Відрахування на соціальні заходи	2510	1021	544
Амортизація	2515	703	562
Інші операційні витрати	2520	7550	844
Разом	2550	15145	10621

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Керівник

Головний бухгалтер