

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-науковий інститут бізнесу,
економіки та менеджменту
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр

Наказ ректора про
затвердження теми

„До захисту допускається”
завідувач кафедри
_____ І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

«Проект комплексного впровадження та використання електронних систем в управлінні організацією (на прикладі АТ "Технологія")»
за спеціальністю 073 «Менеджмент»,
освітня програма «Управління проектами»

Студента гр. Уп.М-11 Новікова Фелікса Олександровича

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

Кваліфікаційна робота магістра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело _____ Новіков Ф.О.

Науковий керівник: доцент, к.е.н., Майборода Тетяна Миколаївна

Суми 2022 р

АННОТАЦІЯ

В роботі розглянуто тему: «Проект комплексного впровадження та використання електронних систем в управлінні організацією (на прикладі АТ "Технологія")». В роботі розглянуто теоретичні і практичні питання щодо впровадження електронних систем в організації та її управління.

За рахунок детального аналізу попередньої системи обліку і нововведеної в компанії, а також їх детального порівняння, виявлено відмінності в типах електронних систем, а також недоліки системи яка використовувалась раніше. Проаналізувавши процес інтеграції нової систему в компанію, виявлено помилки в прийнятих рішеннях і запропоновані альтернативні рішення для підвищення ефективності самого процесу впровадження.

Було запропоновано більш системний принцип впровадження системи в компанію, а також більш детальний план до по навчання персоналу щодо користування новою системою, що могло б значно полегшити і пришвидшити процес впровадження в компанії в цілому.

РЕФЕРАТ

Структура та обсяг випускної кваліфікаційної роботи бакалавра.
Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, який містить 24 найменувань. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 51 стор., у тому числі 4 таблиць, 9 рисунків, список використаних джерел 2 сторінки.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження стратегій і процесу впровадження електронних систем в роботу компанії на прикладі АТ «Технологія».

Для досягнення даної мети були поставлені такі завдання:

- Дослідити типи електронних систем.
- Дослідити стратегії по впровадженню електронних систем.
- Проаналізувати процес впровадження нової електронної системи на підприємстві АТ «Технологія».
- Дослідження процес підготовки персоналу до переходу на нову електронну систему.
- Виділити помилкові рішення в процесі впровадження електронної системи в АТ «Технологія» та запропонувати альтернативні рішення.

ЗМІСТ

АННОТАЦІЯ	2
РЕФЕРАТ	3
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ	7
1.1 Історія інформаційних систем	7
1.2 Роль інформаційних систем в менеджменті сучасних організацій... 8	8
1.3 Вплив інформаційних систем на прийняття рішень	11
1.4. CSRP і ERP – найефективніші інформаційні системи	14
1.4.1 – особливості роботи CSRP і ERP	14
1.4.2 Система CSRP – ефективна інтеграція клієнта.....	17
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВНУТРІШНЬОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ НА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»	21
2.1 Організаційно-структурна характеристика АТ «Технологія»	21
2.1.1 Загальні відомості про АТ «Технологія».....	21
2.1.2 Характеристика структури управління АТ «Технологія»	23
2.1.3 SWOT-аналіз підприємства	25
2.2 Внутрішня електронна система 1С на АТ «Технологія»	27
РОЗДІЛ 3 ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ BAS ERP НА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ».....	31
3.1 Робочі можливості BAS ERP в порівнянні з 1С.....	31
3.2 Шляхи покращення покращення процесу впровадження BAS ERP. 	36
ВИСНОВКИ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	50

ВСТУП

Управління організацією та будь якими процесами в ній є дуже кропіткою та важкою роботою, яка пов'язана з великою кількістю інформації, яку потрібно контролювати та управляти нею правильно. В сьогоденні робота має набагато більше інформаційне навантаження, ефективність досягає неймовірних показників, час сильно стиснувся і робота, яку сто років виконували кілька днів, нині виконується за 15 хвилин. Що вже говорити про керівників, менеджерів, бухгалтерів у яких суть роботи не змінилася, проте кількість вхідної і вихідної інформації зростає в кілька десятків разів. Проте дякувати сучасним технологіям, комп'ютерам та новітнім програмам керівники усіх організацій впроваджують електронні системи – зберігачі та ідентифікатори інформації в організації, що допомагають вести внутрішні процеси набагато швидше.

Звісно більшість з нас чула про ІС, проте є багато альтернатив для неї, які зовсім не розповсюджені. Тому я пропоную на прикладі АТ «Технологія» розглянути типи електронних систем, їх переваги, недоліки та можливості в цілому. Існує велика кількість систем, які мають набагато більший потенціал і можливості. Проте слід враховувати, що на папері система може виглядати максимально відповідною до організації, проте процес впровадження і реалізації усього проекту відіграє дуже важливу роль в успішності роботи системи. Правильний підхід до навчання персоналу, відповідність стратегії впровадження до особливостей роботи процесів компанії мають вплив на подальшу роботу всієї системи. Саме тому необхідно правильно аналізувати усі можливі стратегії впровадження електронних систем, враховуючи усі їх особливості.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження стратегій і процесу впровадження електронних систем в роботу компанії на прикладі АТ «Технологія».

Для досягнення даної мети були поставлені такі завдання:

- Дослідити типи електронних систем.

- Дослідити стратегії по впровадженню електронних систем.
- Проаналізувати процес впровадження нової електронної системи на підприємстві АТ «Технологія».
- Дослідження процес підготовки персоналу до переходу на нову електронну систему.
- Виділити помилкові рішення в процесі впровадження електронної системи в АТ «Технологія» та запропонувати альтернативні рішення.

Об'єкт дослідження – процес впровадження нової електронної системи в організацію. *Предмет дослідження* – особливості в роботі електронної системи в залежності від особливостей роботи організації та вибраної стратегії її впровадження.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

1.1 Історія інформаційних систем

Ще в давні часи, коли люди не мали доступу до комп'ютерів та сучасних технологій, одна людина побачила казковий сон. Цією людиною був комп'ютерний фантазер Тед Нельсон, і назвав він цей сон *Xanadu*. Його ідея полягала в тому, що кожен, хто мав у своєму розпорядженні комп'ютер міг у будь-який момент отримати доступ до інформаційних благ суспільства, таких як: документи, фото, відео та аудіо файли.

В уяві Теда Нельсона інформація усього світу була поєднана в одну безмежну мережу. Світ в уяві Теда Нельсона був настільки ж відмінним від тогочасного світу, як і тогочасний світ від світу до винаходу друкарського верстату. Можна сміливо сказати, що в наш час мрія Теда Нельсона стала реальністю.

Ще в Стародавній Греції люди вживали слово «технології» (від грецького *techné* — мистецтво, майстерність) як вміння робити речі. Тобто технологія – це послідовність дій при виготовленні, змінах стану, властивостях, формі сировини, обробці матеріалу чи напівфабрикатів, що здійснюються в під час створення фінального продукту. Основною задачею технологій як таких, є визначення найбільш ефективних шляхів виробництва продукту, шляхом з'ясування фізичних, механічних, хімічних та інших можливих властивостей сировини та природи процесів створення продукту.

З глибокої давнини люди використовували секрети, правила, особливості при виконанні певних робіт – тобто, використовували різноманітні технології. Саме поняття технології вживається як у широкому так і у вузькому значенні. Вузьке розуміння технології полягає в конкретних правилах при роботі (яким чином обробляти сировину, як тримати заготовку, якою фарбою покрити матеріал і тд.), у широкому ж розумінні поняття технології закладений процес освоєння навколишнього середовища людиною

під час здійснення активної соціальної діяльності. Дана діяльність вміщає в себе три компоненти:

1. інформативність (усі наукові принципи);
2. матеріальність (робоче обладнання);
3. соціальність (спеціалісти з професійними навичками).

Ця тріада становить суть розуміння технології в сьогоденні. Новизну кожної технології може визначити лише новизна наукового принципу який є її основою.

Лише за умови використання найсучасніших технологій виробництво стану досконалим. Яскравим прикладом є те, що в інформаційному виробництві почалася активна фаза розробки методів ефективного використання комп'ютерних засобів обробки інформації одразу після створення цих самих засобів. Розвиток сучасних технологій (Інтернет-технології, WAP-технології, IR-технології, RR-технології та ін.) зумовлений саме наявністю вже розвинутих технологічних досягнень і їх активним використанням. Детальний аналіз взаємозв'язків власне і є предметом вивчення інформаційних технологій. Саме з моменту створення складних інформаційних систем і почався розвиток інформаційних технологій.

1.2 Роль інформаційних систем в менеджменті сучасних організацій.

В сучасному житті управління без використання електронних систем виглядатиме дуже недосконалим, і буде важким і дуже ресурсовитратним, на відміну від управління, яке здійснювалось 60-70 років тому.

Сфера управління досі є більш пов'язаною з людським фактором проте комп'ютерні системи все ж відіграють важливу роль в управлінні і значно полегшують даний процес. Особливу роль сучасні технології відіграють в контексті інформаційного обміну та пошуку.

Так, сучасні технології дають можливість за короткий час проаналізувати величезну кількість інформації, певні програми дають можливість побачити розвиток даних, або їх зміну в залежності від певних

факторів, пошук інформації може здійснюватися миттєво, особливо говорячи про базу даних окремої компанії, спілкування між працівниками компанії або з партнерами/клієнтами також сильно прискорюється. Отже, відповідно ефективність менеджерів сильно підвищується.

Ну і як не згадати всесвітню мережу Інтернет, яка надає безмежні можливості в контексті пошуку інформації. Вона може бути використана як для пошуку кадрів, так і для встановлення контактів з клієнтами, постачальниками.

Концепція маркетингу сильно змінилася протягом великого проміжку часу. На сьогоднішній день модель «маркетингового менеджменту», а саме планування та прогнозування на довгостроковий період, яка бере за основу детальні дослідження ринку, типи поведінки клієнтів, побудова довгострокових відносин з постачальниками, що спираються на певну стратегію, розподілення покупців на певні групи і задоволення потреб самих таких груп, набула неабиякої використовуваності. Споживач знаходиться у самому епіцентрі сучасної маркетингової стратегії. Ще зовсім донедавна було майже неможливо отримати детальну і достовірну інформацію про свого покупця, зараз же ситуація змінюється таким чином, що як покупці так і продавці надають якомога більше інформації про себе, так як ринок значно розширився і всі б'ються за свою репутацію.

Право вибору під час здійснення покупок товарі і послуг все частіше з'являється навіть у нижчих верств суспільства. Якість обслуговування є найпершим критерієм при здійсненні цього вибору. Швидкість оформлення і реалізації замовлення, швидкість реагування на будь-який запит покупця, досяжність будь-якої інформації про продавця вже були вагомо оцінені споживачами.

В Німеччині проводились дослідження, які показали, що середній вік користувачі інтернету все ще становить лише 27 років, з цих людей 62% мають вищу освіту або наближаються до її отримання.

Менеджмент деяких компаній досі живе думкою що основними користувачами інтернету є студенти та викладачі, і в цілому найпопулярнішим типом запиту в інтернеті є запит на наукову інформацію. Німецькі ж комерційні запити свідчать зовсім про інше. Наприклад на сервер найбільшого німецького банку Deutsche Bank найбільше запитів йде з приватних пристроїв, з доменів приватних будівель, а не зі стін вищих навчальних закладів чи навіть гуртожитків. [13]

Попит не породжує пропозицію – ось, що відрізняє концепцію Інтернет продажів від ринку продажів в цілому. Саме постачальник визначає обсяг цифрових послуг, ось що нам продемонстрував досвід багатьох років. І виробники, і покупці, і перепродавці, усі потрохи приходять до того, що необхідно переводити свою роботу на платформу інтернет. Тут мова йде не лише про те, що усі сучасні компанії так роблять і неможна виглядати застарілим, а й про те, що вся реальна комунікація переходить на цю платформу і якщо затягнути з цим процесом то можна вилетіти з гри.

Проте при всій комп'юторизованості процесів необхідно пам'ятати про клієнта і бути до нього навіть більш уважним ніж при прямому контакті, так як ваш конкурент знаходиться на наступній сторінці в Гуглі. Отже, уважність до клієнта все ще відіграє неабияку роль при здійсненні продажу.

За даними досліджень, близько 70% користувачів інтернету все ще чоловіки, а отже продавці більш «чоловічих» товарів начебто в більш перспективному становищі, проте вікова група користувачів приблизно 18-40 років, а саме здійсненням покупок через інтернет статистично більше займаються жінки. Це все веде до того, що на даний момент продажу через інтернет є надзвичайно важливими, проте ще не досягли піку своєї ефективності через те, що не вся цільова аудиторія може побачити продукцію, просто через те, що не користується даною платформою для здійснення покупок.[11]

В той же час не можна ігнорувати і той факт, що усі споживачі інтернет ресурсу, наприклад, в Україні мають родичів, друзів, які ще не здійснюють прямих покупок через інтернет, проте вони вже є непрямими клієнтами.

1.3 Вплив інформаційних систем на прийняття рішень

Під час управління конкретним підприємством його керівництво досить часто спирається на сформовані моделі навіть під час прийняття найважливіших рішень.

Під час прийняття рішення важливо враховувати усі можливі фактори ті зміни, і саме правильно сформована модель дозволяє це зробити. Саме тому одним з найефективніших методів формування рішення вважається моделювання. Під час моделювання відображаються реальні життєві події, проте в спрощеному вигляді, відкидаючи «умовні.» і неважливі фактори, залишаючи лише суть вибору. Під час даного процесу комп'ютерні технології є головним помічником, так як саме цей кладяць інформації та даних може з легкістю допомогти змодельовати будь-яку ситуацію, формулу, закономірність.

Вже існує певний алгоритм при створенні моделі. Найефективнішим буде використовувати такий порядок:

- Встановлення задачі.
- Створення/формування моделі.
- Перевірка моделі на відповідність набору даних.
- Використання.
- Відновлення моделі після використання.

Під час відновлення, використання на валідації моделі слід звертати увагу на похибки, що можуть впливати на модель:

- вхідні умови з неточностями (показники встановлювались приблизно, через відсутність достовірних даних);
- обмеження в доступі до інформації;
- недостатня наближеність до практичності/реальності;

- зависока ціна на моделювання;
- низький відсоток врахування поточних змінних факторів.[20]

Менеджмент передових компаній вже має немалий досвід в комп'ютерному моделюванні:

Теорія ігор вперше використовувалася у військовій справі, вона допомагає змодельовати вплив рішень які приймаються на ворогів/конкурентів.

Оптимальна модель обслуговування або ж теорія черг допомагає зрозуміти кількість потоків які необхідно буде обслуговувати в конкретний момент часу, або ж в залежності від показника певного фактору.

Модель управління запасами дає можливість передбачати кількість замовлень та їх обсяг, а відповідно і необхідну кількість сировини.

Найбільш популярними методом моделювання в сучасному менеджменті лінійне програмування. Воно дає можливість розглядати специфічні проблеми з точки зору наявності ресурсів.

За допомогою імітаційного моделювання можна практично застосувати модель, замість тестувань на реальній системі.

За допомогою економічного аналізу можна оцінити витрати та вигоди. Даний метод враховує економічні показники, які відображають прибутковість підприємства.

Статистичний метод, що має назву платіжна матриця дає змогу обрати найкраще рішення з усіх наявних варіантів.

Дерево рішень – досить відомий метод, який полягає в схематичному відображенні усіх альтернатив, щодо прийнятих рішень і показує з якою імовірністю результат буде позитивним.

Прогнозування відіграє ключову роль в управлінні, так як це процес є невід'ємним при моделюванні і аналізі. Він дає можливість на якийсь відсоток передбачити майбутні проблеми та бути готовими до них заздалегідь.[14]

Сьогодні дуже важко уявити поточне і головне достатньо точне прогнозування без використання комп'ютерних технологій. На сьогоднішній день основними типами прогнозів є:

- прогнози економічних показників;
- прогнози соціальних показників;
- прогнози розвитку конкуренції на ринку;
- прогнози розвитку науково-технологічної сфери;
- прогнози технологічного розвитку;
- прогнози розвитку суспільства;
- прогнози розвитку сільськогосподарської галузі.

Групи методів прогнозування поділяють на:

1) Неформальні методи прогнозування:

- прогнози отримані на основі телефонних розмов, інтернету, чуток і інших вербальних методах передачі інформації;
- прогнози отримані на основі інформації, яка є в ЗМІ, журналах, газетах, наукових виданнях і тд.;
- прогнози отримані нечесним методом шпигунства за конкурентами;

2) Формальні методи прогнозування:

а) Методи кількісного прогнозування:

- аналіз минулого (прогноз на основі того, що події минулого будуть повторюватися без особливих змін)
- каузальне/кореляційне моделювання, використовується у випадку наявності великої кількості змінних.

б) Методи якісного прогнозування:

- прогнозування що засновується на основі думок експертів – «журі»;
- прогнозування, яке спирається на думку досвідчених продавців;
- прогнозування, що спирається на думку покупців;
- прогнозування, що спирається на метод експертних оцінок, під час якого група експертів незалежно оцінює ситуацію по основним критеріям, і таким чином підходить до згоди. [5]

1.4. CSRP і ERP – найефективніші інформаційні системи

1.4.1 – особливості роботи CSRP і ERP

Інформаційні системи є сукупністю засобів апаратного, програмного, технологічного та інформаційного типів, а також баз даних, методів обробки даних та типів процедур, які допомагають зібрати, структурувати, накопичити та обробити потоки інформації для процесу прийняття управлінських рішень.

Структура інформаційних систем показана на малюнку 2.4.1.

Рисунок 2.4.1 – Структура інформаційної системи



Правильність прийнятих рішень та ефективність управління сьогодні напряму залежить від використання сучасних інформаційних технологій та техніки. Основним проявом цього було і є використання інформаційних систем(ІС).

З написаного вище стає очевидно, що на сьогоднішній день комп'ютерні технології займають надзвичайно важливе місце в управлінні. Вони є на усіх етапах роботи, починаючи від найнижчої ланки, закінчуючи керівником. Інформаційні і комп'ютерні системи необхідні як для виконання найпростіших внутрішніх процесів по типу оформлення документації, так і

для взаємодії з зовнішнім середовищем компанії, наприклад її постачальниками, клієнтами, партнерами і тд.

На сьогоднішній день будь-яке управління без використання комп'ютерних технологій і найновішого програмного забезпечення показує себе просто неможливим.

Customer Synchronized Resource Planning (CSRP) – узгоджене зі споживачем ресурсне планування, стандарт CSRP. Стандарт, який відповідає рекомендаціям ERP. Відображено увесь цикл виробництва починаючи з проектування і перших контактів з клієнтами, закінчуючи поточним обслуговуванням продуктів.

Саме ті інструменти управління, які побудовані на основі ERP і сильно акцентують на участі клієнтів і є найперспективнішими на майбутні 10-15 років. Уся система управління і планування повинна бути загострена на двох речах: CSRP і є такою новою системою, що даватиме змогу закрити найактуальніші питання в найближчі роки.

CSRP - синхронізуйте покупця з внутрішнім плануванням і виробництвом.

Як планувати виробничу діяльність, якщо запити ринку змінюється із шаленою швидкістю? Інтеграція самих клієнтів в процес планування та виконання замовлень є ключем до успіху в такому випадку.

Саме в цьому і є особливість CSRP, його суть полягає в тому аби переправляти певні аспекти планування виробництва до самого замовника, функціональність ERP дає даному програмному забезпеченню таку змогу. Подібна варіативність ведення робочого процесу з клієнтами є дуже великою перевагою при конкуренції на ринку. [17]

CSRP для свого ефективного впровадження потребує:

Ефективна інфраструктура виробництва повинна бути побудована на основі ERP, задля оптимізації виробничих процесів;

Організація взаємодії покупця із виробничим і плановим відділами задля безперебойності і прямоти процесу.

Впровадження технологій, які підтримують включення покупців, партнерів до внутрішньої системи підприємства. А також підключення сторонніх програм, що допоможуть в управлінні підприємством.

Оптимізація поточних операцій

Уся система CSRP покладається на підвищення ефективності в роботі з кожним маленьким елементом. Усі поточні процеси все що повинні бути максимально ефективними. Звісно стратегічні ідеї і великі обіцянки з перспективами це добре, проте без належної якісної реалізації вони так і залишаються ідеями, обіцянками і перспективами. CSRP ж сильно посилює ефективність поточних процесів, що значно полегшує досягнення глобальних цілей і допомагає в процесі планування робіт і ресурсів. [12]

З самого початку для коректної роботи CSRP необхідно впровадити технології виробництва на оформлене замовлення, яку було прийняте в ERP, для досягнення необхідної ефективності роботи системи. Навіщо використовувати методи яким вже 25 років? Чому б не спробувати новіші системи ведення управління бизнесом? Цьому є одразу дві причини?

Причина перша:

Час, вже показав працездатність ERP. Планування ресурсів підприємства використовує надійний алгоритм дій, який включає в себе набір конкретних інструментів, що були успішно застосовані вже 50 тис. разів за останні 20 років. Основна перевага ERP в тому, що він запам'ятовує алгоритм дій, і виділяє основні операції, для яких алгоритм дій є чітко сформованим і повторюється кожного разу. Планування виробництва і прийняття замовлень напряму залежать один від одного, тому інформація про замовлення потрапляє до планувальників, а інформація про ресурси чітко передається менеджерів, і на основі цього кожен працівник може мати чітку інформацію по своєму обсягу роботи і наявним ресурсам. Уся інформація по продуктах, наприклад собівартість, фінансові показники, довжина виробничого циклу, прибутковість продукту і підрозділу є доступними для працівників в будь-який момент часу. Правил гри стають зрозумілими для працівників, вони

мають алгоритм дій, що значно полегшує їх роботу. Однією з переваг є і те, що дана система є змінюваною і має можливості для постійного вдосконалення, що дає можливість зробити її максимально комфортною для роботи за певний проміжок часу, і вмістити в себе всі необхідні внутрішні операції.

Причина друга:

ERP перебудовується під діяльність підприємства. Процес виробництва грає вирішальну роль в ключових питаннях діяльності підприємства. Саме з процесу виробництва було б влучно об'єднувати діяльність клієнтів. Це особливо ефективно, якщо компанія впровадила ERP, яке має функціонал виготовлень окремих замовлень. В такому випадку з'являється можливість об'єднувати різні замовлення по спільних компонентах і етапах виробництва, що дає можливість на кожному технічному процесі мати не велику кількість різних маленьких замовлень, мати кілька великих, що рази підвищує ефективність роботи. Це значно впливає на собівартість продукції, і дає змогу задовольняти запити клієнта по особливостям продукції, і при цьому залишатися «в ціні» на ринку. [11]

1.4.2 Система CSRP – ефективна інтеграція клієнта

Інтеграція покупців тим чи іншим чином є запорукою успіху даного методу.

Це і є головним чинником сили методології CSRP. Об'єднання роботи планового і виробничого відділів з покупцями і відділами, які є відповідальними за прийняття замовлень, дає можливість проводити детальний аналіз ринкової ситуації і ставати сильнішим в порівнянні з конкурентами. Вимоги клієнтів значно ускладнюють поточне щоденне планування і змушує керівників вносити окремі конкретні правки в планування діяльності кожного дня, що розбігається з загальною тенденцією на підвищення ефективності. Подібні запити клієнтів в основному проявляються в певних особливостях їх замовлень або ж в особливостях взаємодії з ним. В

подібній ситуації компанія вимушена орієнтуватися на запити ринку і покупців більше ніж на власне виробництво в побудові своєї робочої системи, саме CSRP і є ключем до вирішення подібних проблем, так як дана методологія систематизує процеси за подібністю і дозволяє контролювати постійно змінну систему. Власне сама систематизація процесу прийняття замовлень і роботи в цілому з плином часу показує, які продукти є найпопулярнішими, а які найприбутковішими, на які ринки слід орієнтуватися і т.д.

Тож яким чином приймаються рішення про цільові продукти і ринки в даний час? В чому причина того, що запити клієнтів часто не співпадають з основними виробничими можливостями компаній-виробників?

Основна причина криється в тому, що дані рішення про цільові ринки і продукти досить часто приймаються людьми які достатньо віддалені від власне процесу виробництва, і приймаються більше на основі фінансових та іміджевих причин. Більшість інформації про ринок або ж окремого покупця не сформована в єдину систему і розкидана по абсолютно різних відділах виробника, тому важко повністю сформуванати картину по окремому клієнту і ринку. В цілому інформація по різних аспектах роботи з клієнтом або ринком знаходиться одразу в чотирьох функціональних областях:

Область маркетингу і продажів.

Область обслуговування клієнтів.

Область технічного обслуговування.

Область розробок і досліджень. [7]

Кожен з подібних відділів витрачає багато часу на взаємодію з клієнтом, тим чи іншим чином. Але якщо подивитися на традиційні методи роботи подібних компаній, то подібні підрозділи майже не взаємодіють з відділами виробництва і планування. Відділ обслуговування клієнтів займається процесом прийому замовлень, а конструкторський відділ власне створює продукт, а також інструмент для створення специфічних продуктів. [

До сьогоднішнього дня саме покупець задавав усі тенденції ринку, наприклад, що працює, а що ні, що насправді потрібно, а що ні і тд. Задача ж

направлення маркетингу і продажів полягає в тому, аби з'ясувати найбільші незадоволені запити потенційних і наявних клієнтів запропонувати рішення до цих запитів. Окрім цього до їх роботи входить відстеження основних трендів на ринку продукції, з'ясування основних проблем і скарг покупців при роботі з їх компанією, контроль ситуації у конкурентів. Підрозділи підприємства, що відповідають за обслуговування покупців і технічне обслуговування продукції несе особливу відповідальність за контроль скарг і відгуків, які стосуються саме продукції, а також контроль таких питань, як основні шляхи до удосконалення продукції і дослідженні найважливіших характеристик для покупця. Конструкторський же відділ і відділ досліджень і розробок в основному займається фізичним виробленням перших зразків, нових формацій продукту, вдосконалень і тд. Ідеї для цього вони або придумують самі, або ж переймають від відділів, які більше контактують з клієнтами. Дані відділи несуть дуже важливу місію, адже перша компанія яка задасть певний тренд може дуже сильно виграти на ринку, і показати надзвичайні фінансові результати.[9]

Однією з основних переваг CSRP є те що, вони змінює саму стратегію ведення бізнесу, фокусуючись не на планування виробництва в цілому, а фокусуючись саме на замовленнях і ставлячи саме цей чинник як основний фактор своєї роботи. Діяльність покупців, інформація про їх компанію та основні потреби стають невід'ємною частиною усієї системи планування і дають можливість іноді навіть наперед бачити замовлення клієнтів. Робота відділів планування змінюється в залежності від основних потреб ринку, а на перший план виходить поєднання важливості кожного замовлення з ефективністю самого виробництва.

CSRP показує власною методикою роботи, що ринко сильно змінився, і поведінка ринку набагато важливіша, аніж проблеми в організації виробництва, і що орієнтація на покупців в довгостроковій перспективі принесе набагато більше дивідендів.

Для наочного прикладу можна розглянути процес прийняття та обробки замовлення, дана процедура стає більш широкою, і замість просто «ведення таблички замовлень», включаються реальні функції маркетингу та продажів. Тобто, саме з покупки або майбутнього продажу починається процес обробки

Фактично змінюється конфігурація самого процесу продажу. Продавець вже не робить пропозицію розміщуючи замовлення, а разом з потенційним клієнтом формує його запити, та особливі побажання щодо продукту, передаючи це до виробничих відділів компанії.

На даному етапі розвитку процес обробки замовлення вміщує в себе весь перелік клієнтів про покупця. Відділ контактів з клієнтами надає інформацію для створення чітких планів виробництва, задля ефективності контролю запасів та контролю виробничих процесів. Усі ринкові тенденції, позиції конкурентів, зміна попиту, усі це сильно пов'язано з найважливішими процесами в бізнесі.

Рентабельність усієї продукції зростає, так як ціноутворення стає менш стабільним. Замість стабільності приходить гнучка система ціноутворення, яка дозволяє давати актуальну, прибуткову ціну ну продукцію з думь-якою особливістю.[21]

CSRP дає можливість повністю змінити процес обслуговування клієнтів. Під час застосування даної моделі, працівники відділу закупівель виходять на новий рівень важливості, стаючи незмінною складовою усієї системи.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІХ ВНУТРІШНЬОЇ ЕЛЕКТРОННОЇ СИСТЕМИ ОБЛІКУ НА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

2.1 Організаційно-структурна характеристика АТ «Технологія»

2.1.1 Загальні відомості про АТ «Технологія»

АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» є провідним виробником упаковки для харчової промисловості та виробництва напоїв. Компанія поставляє продукцію в більш ніж 60 країн світу на 5 континентах.

Діяльність підприємства заснована на якості виробленої продукції, яку забезпечують лінії провідних світових виробників.

АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» – команда фахівців з виробництва упаковки. Комплексний підхід у веденні проектів передбачає розробку дизайну, пошук найбільш вдалого технологічного рішення для виробництва упаковки та її доставки замовнику.

Згідно з аудитом міжнародної платформи EcoVadis, АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» визнано, як надійного постачальника упаковки для відповідальних ділових операцій в таких категоріях, як захист навколишнього середовища, створення гідних умов праці, чесне ведення бізнесу і безперебійне постачання.

АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» є партнером Благодійного фонду «ТЕХНОЛОГІЯ». В рамках діяльності Фонду основні кошти спрямовуються на ремонт дитячих лікувальних установ і покупку обладнання, фінансову підтримку дитячих будинків та інші соціальні програми.

Компанія була створена у 1990 році в місті Суми, нині компанія має свої офіційні представництва в Польщі, Британії, Румунії, Німеччині. А також представників з ексклюзивним правом представництва по багатьох країнах світу. Ведеться робота по запуску другої виробничої площадки в Тернополі, Польщі та Італії.

Принципи компанії:

КОМПЛЕКСНИЙ ПІДХІД – Ми зосереджуємося на кожному проекті, роблячи його унікальним від етапу розробки дизайну до промислового виробництва, тому це не просто індустрія – це мистецтво створення упаковки.

СТАБІЛЬНІСТЬ ВИРОБНИЦТВА – Планування і автоматизація виробничих процесів забезпечують найкоротші терміни для виготовлення високоякісної продукції. «Технологія» складає графік відпусток та обслуговування обладнання так, щоб забезпечити стабільну роботу.

ПРОФЕСІОНАЛІЗМ – Ми постійно інвестуємо в навчання і підвищення кваліфікації співробітників та формування професійних практичних навичок молодих фахівців. Енергійні та кваліфіковані кадри – це основа для успішного розвитку нашої компанії.

Бачення компанії:

Філософія компанії ґрунтується на побудові чесних, відкритих і довгострокових відносин з партнерами. Ми не зупиняємося на досягнутому і разом з ними постійно рухаємося вперед.

«Технологія» є акціонерним товариством приватного типу. [10]

2.1.2 Характеристика структури управління АТ «Технологія»

Структура управління на підприємстві АТ «Технологія» показана на рисунку 2.1.2.1

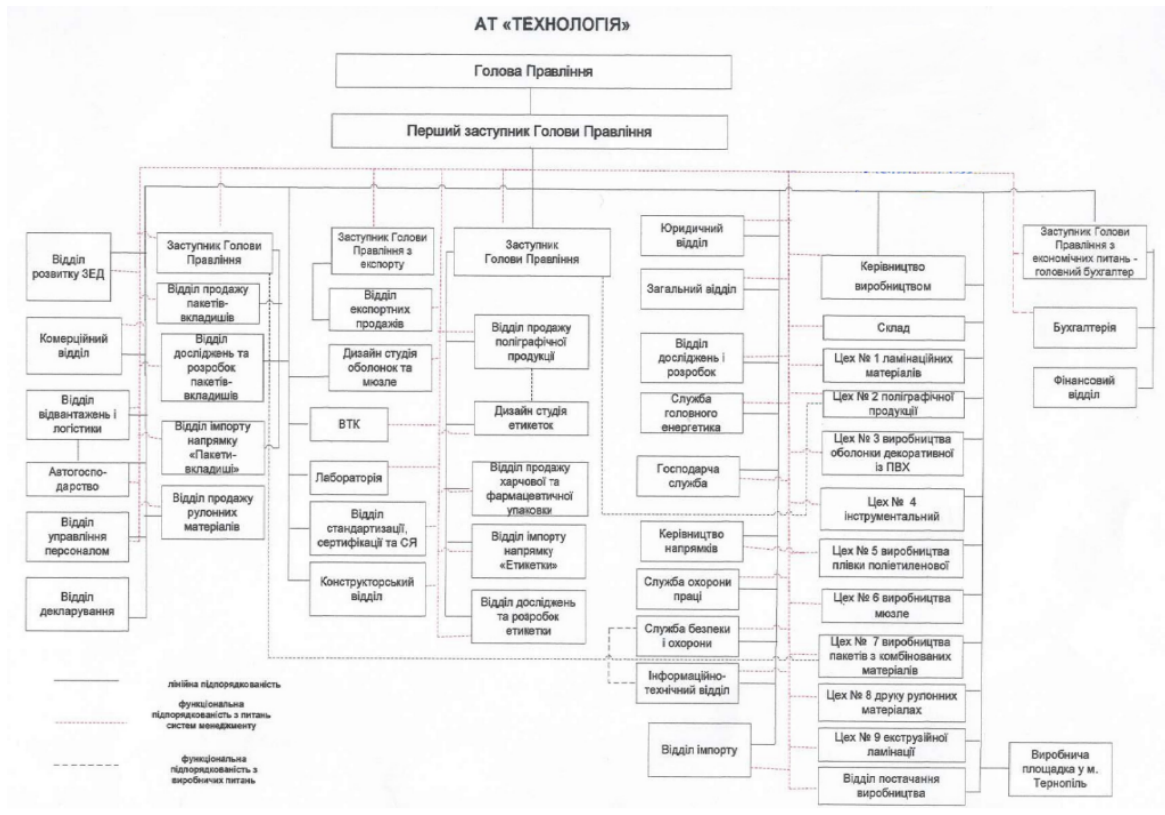


Рис. 2.1.2.1 – структура управління АТ «Технологія».

Як показано на рисунку 2.1.2.1, структура управління на АТ «Технологія» лінійно-функціональна.

Дана структура є досить доцільною так як виробничі завдання досить повторювані і для виробничих відділів умови роботи відносно постійні тому їм немає потреби в постійних комунікаціях з іншими відділами. З іншого ж боку, робота менеджерів ускладнюється тим, що будь які рішення повинні обговорюватися з великою кількістю людей, сильно уповільнює робочий процес.

Якщо ж узагальнити, то маємо такі переваги лінійно-функціональних структур:

- функціональних організаційних структур управління відносяться;
- спеціалізовані працівники займаються підготовкою рішень і планів ;

- головний лінійний менеджер звільнений від детального аналізу проблем;

- підвищення обґрунтованості команд управління лінійного керівника за рахунок залучення фахівців.

Щодо недоліків, то ось їх перелік:

- недостатньо чітка відповідальність;
- не швидке реагування на мінливі умови зовнішнього середовища;
- небезпека конфліктів між лінійними і функціональними структурами;
- відсутність гнучкості у взаєминах між підрозділами організації через застосування формальних правил і процедур, що позначається на швидкості і своєчасності прийняття управлінських рішень;
- занадто розвинена система зв'язків по вертикалі, тобто тенденція до надмірної централізації. [19]

Якщо, детальніше про АТ «Технологію», то на даному підприємстві всі звітують перед головою правління і ключові або досить важливі/важкі рішення приймаються ним. Далі йде перший заступник який більше відповідає за виробничі процеси і внутрішні питання, в той момент як голова правління більше займається зовнішніми або ж можна сказати «політичними» питаннями. Далі відходять чотири заступники голови правління, один з них відповідає за економічні питання, фактично будучи головним бухгалтером. Інші три заступники відповідають за 3 напрямки діяльності компанії, які відповідають відповідним типам продукції. Перший напрямок – Етикетки, другий напрямок -Пакети вкладиші та Bag in Box-и, третій напрямок мюзле та капсули для оформлення пляшок. Далі в кожному напрямку відповідні лінійні відділи звітують перед заступником голови правління. Тобто відділ продажів Етикеток, дизайн-студія етикеток, відділ технічного контролю і тд., усі вони звітують Заступнику голови правління за напрямком Етикетка. В той же момент велика кількість служб які несуть звітність перед Першим Заступником Голови Правління: юридичний відділ, кадровий відділ,

керівництво виробництвом. В цілому виробництво формально звітує перед головним заступником, проте кожен заступник голови правління за своїм напрямком має неабиякий вплив і право вимагати звітність, приймати рішення і тд. Отже, очевидно, що структура досить важка і складна для зовнішнього розуміння, проте однією з головних причин є велика кількість компонентів з яких вона складається, до того ж в житті все працює, а отже вона є більш-менш оптимальною. Не останнє місце в успішності протікання процесів займає і нова електронна система внутрішніх зв'язків і обліку, так як вона в рази полегшила протікання великої кількості процесів.

2.1.3 SWOT-аналіз підприємства

Внутрішнє середовище організації - це така частина загального оточення, яке знаходиться в рамках організації. Воно здійснює постійне і безпосередній вплив на ефективність діяльності організації. SWOT - розшифровується як: Strengths (сили), Weaknesses (Слабкості), Opportunities (сприятливі можливості), Threats (загрози). Внутрішнє становище фірми відбивається в основному в S і W, а зовнішня - в O і T. SWOT - аналіз є етапом розробки маркетингової стратегії.

Методологія SWOT - аналізу це:

- виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін фірми
- зовнішніх можливостей і загроз
- встановлення зв'язків між ними. [15]

SWOT - аналіз підприємства АТ «Технологія» представлений в таблиці 2.1.3.1

Таблиця 2.1.3.1 – SWOT-аналіз АТ «Технологія»

Сильні сторони	Слабкі сторони
- Великий об'єм виробничих потужностей у порівнянні з конкурентами в країні.	- Неповоротливість через великий розмір компанії.

Продовження таблиці 2.1.3.1

<ul style="list-style-type: none"> - Повний цикл виробництва. - Ім'я на іноземних ринках. - Технологічність усіх процесів. - Дешева собівартість продукції у порівнянні з конкурентами з інших країн - Прямі зв'язки по вертикалі і горизонталі - Широкий перелік продуктів і їх варіацій для ринку. - Досвід 32 років роботи. - Сильна система скаутингу. - Сформована команда керівників, де кожен має свою особливу роль. - Лояльність постійних клієнтів. - Постійний розвиток персоналу. - Постійне розширення географії роботи. - Постійне збільшення виробничих потужностей. - Відсутність плинності кадрів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Важке реагування на зовнішні зміни. - Виникають проблеми з впровадженням внутрішніх змін. - Відсутність відповідної кількості кваліфікованих працівників на деяких посадах. - Географічне положення основних виробничих потужностей. (дорога логістика, яка впливає і на ціну для клієнта і на вартість закупівель) <p>Використання застарілих технологій (дуже рідко, проте є)</p>
<p>Можливості</p> <ul style="list-style-type: none"> - Велика кількість неосвоєних ринків (в контексті перспективи майбутнього розвитку) - Дефіцит конкурентів в окремих сферах ринку, що дає можливість 	<p>Загрози</p> <ul style="list-style-type: none"> - Воєнні дії на території країни та області. - Значний рівень інфляції.

Кінець таблиці 2.1.3.1

<p>маніпулювати як ціною, так і умовами роботи.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Вміння виробляти машини, як можливість відкривати для себе ринок по продажу машин на постійній основі. - Наявність «офісів» в інших країнах, як можливість до посилення свого імені і додатковому пошуку клієнтів на більш-менш освоєних ринках. 	<ul style="list-style-type: none"> - Проблеми з енергетичним постачанням, які сильно обмежують виробничий процес. - - Проблеми з кадровим забезпеченням через мобілізацію в країні. - Впровадження більш жорсткої екологічної політики в країнах клієнтів. - Задовгий процес відходу від застарілих методів роботи.
---	--

2.2 Внутрішня електронна система 1С на АТ «Технологія»

До моменту переходу на нову систему BAS ERP на АТ «Технологія» використовувалась усім відома система 1С. Її приблизний функціонал відомий усім, проте давайте розглянемо його детальніше саме в контексті роботи Технології. На рисунку 2.2.1 ви можете побачити вікно при відкритті.

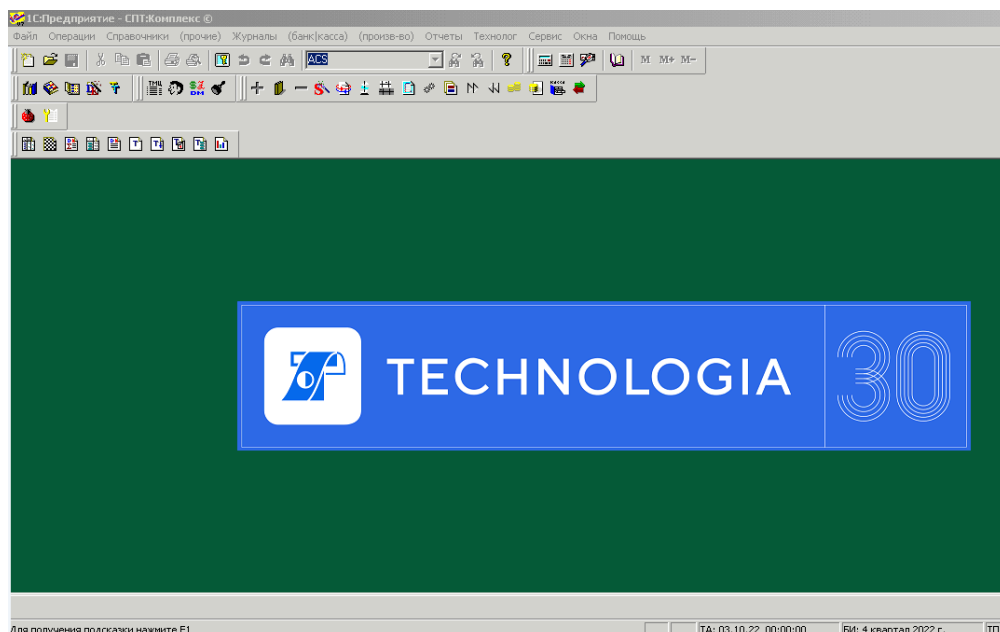


Рисунок 2.2.1 – Головне вікно 1С.

Видно, що система має застарілий вигляд, і важку для розуміння новачку навігацію. Важкість полягає в тому, що основні функції та розділи не позначені текстом, а подаються у вигляді значків.

Щодо функціоналу 1С, то на рисунку 2.2.2 можна побачити розділ із заявками на виробництво. Пропоную розпочати з даного розділу для відстеження роботи 1С на усьому циклі виготовлення продукції з точки зору менеджера.

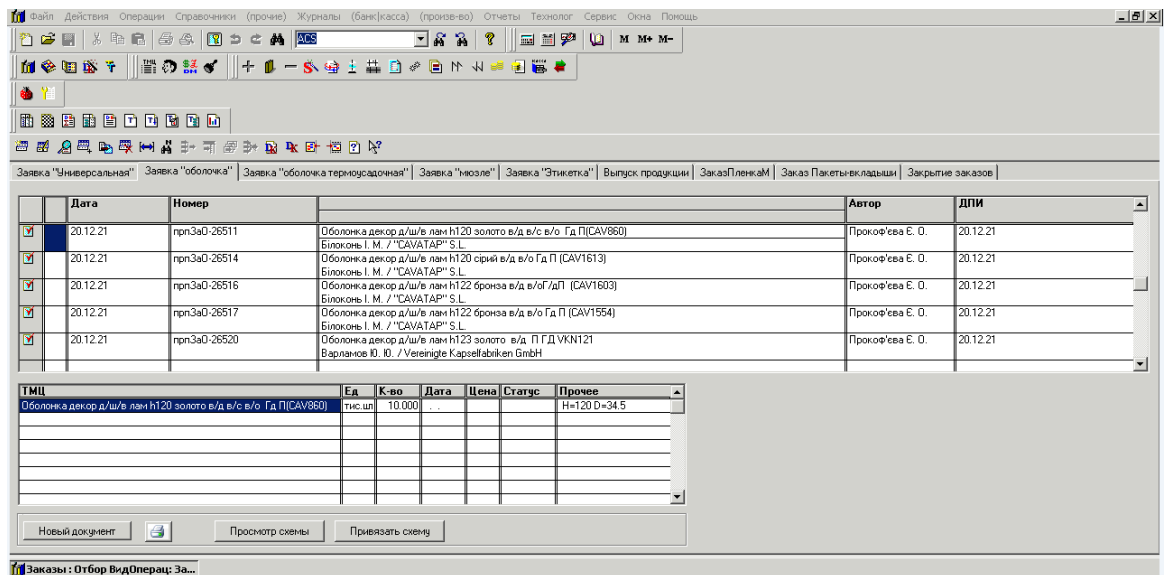


Рисунок 2.2.2 – Заявки на виробництво в 1С.

Як видно тут також уся навігація в значках, що не є зручним в користуванні. Ще одним важливим фактором є те, що в 1С немає можливості пошуку замовлення за менеджером який подав заявку, типом геометрії, кольором і тд. Звісно деякі дані можна вбивати у вікно пошуку, проте це не буде централізований пошук, а цей процес можна порівняти з пошуком в Excel – просто за подібними символами. Не можна шукати за типом продукції, самим клієнтом, навіть вказувати часовий проміжок подання заявки не вийде. Функціонал обмежений ще й тим, що в 1С в заявку не можна вкладати дизайн продукції, і менеджер повинен відносити дизайн і заявку в плановий відділ, дизайнерський відділ, виробничий відділ і відділ технологічного контролю, що зрозуміло забирає велику долю часу.

Наступним аналізуємо звіт 1С по складу, який показано на рисунку 2.2.3

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО "ТЕХНОЛОГІЯ" Сформирован 19.12.22 в 10:40:05

Оборотная ведомость по складам за период 19.12.21 - 19.12.21
По складу Склад готовой продукции (Герасіка С. Є.) Оболонка декоративна

	ТМЦ	Ед	Нач. ост	Приход	Расход	Кон. ост
141693	Оболонка декор ПВХ 30,4/50 черна в/д Во Вс Гд (ЗМП 679)	тис. шт	54			54
141694	Оболонка декор ПВХ 30,4/50 черна/срібним в/д Во Вс Гд (ЗМП 680)	тис. шт	52.405			52.405
163263	Оболонка декор ПВХ 30,4/60 черна в/д в/с (Салют 086)	тис. шт	5			5
173454	Оболонка декор ПВХ 30,5/60 чорний оксамит в/д в/о Гд ДГВ 017	тис. шт	135			135
123932	Оболонка декор ПВХ 30,5/65 черна в/д в/о в/с г/д Асканели 009	тис. шт	487.35			487.35
145999	Оболонка декор ПВХ 30,7/60 черна в/д Гд (Плайн 139)	тис. шт	102.6			102.6
78839	Оболонка декор ПВХ 30,4/55 чорный бархат в/д в/с Од_093	тис. шт	54			54
157645	Оболонка декор ПВХ 30/44 синій в/д в/о в/с Гд П АР/М002_2	тис. шт	200			200
146502	Оболонка декор ПВХ 30/60 бордо в/д в/с (GV 003)	тис. шт	106.425			106.425
60522	Оболонка декор ПВХ 30/70 "Старицкий, Левицкий" чорн.+ли в/д в/с/г	тис. шт	10			10
185163	Оболонка декор ПВХ 31,5/28 прозора в/с Гд (РПС 088/2)	тис. шт	33.3			33.3
170908	Оболонка декор ПВХ 31,5/30 прозора в/д в/с Гд (РПС 045/1)	тис. шт	42			42
193341	Оболонка декор ПВХ 31,5/30 черна в/д в/с Гд (РПС 120/1)	тис. шт	949.2			949.2
55874	Оболонка декор ПВХ 31/60 зелена металік в/д в/с (od013_3)	тис. шт	4.06			4.06
197614	Оболонка декор ПВХ 31/65 бордо в/д в/с г/д (Котнар 106)	тис. шт	15			15

Заказы : Отбор ВидОперац: Заяв... Номенклатура (19.12.22) Оборотная ведомость Сформировать *

Рисунок 2.2.3 – Звіт по складу в 1С.

Як видно на рисунку звіт не є дуже детальним, показані лише найменування продукції, кількість на минулу добу і кількість на сьогоднішню добу, аби відстежити скільки було вироблено. Сам же процес пошуку також сильно обмежений, як і у випадку з заявками на виробництво. Тобто, можна шукати лише по символам, не можна достатньо сильно обмежувати звіт. Тип продукції, колір, клієнт, менеджер – усі ці речі вибрати неможливо. Як результат, витягуючи звіт по своїй продукції, ти також бачиш інформацію по іншим видам продукції для даного клієнта, по інструментам і матеріалам для даної продукції, що сильно відволікає від твоєї основної мети, і забирає більше часу.

Ще одним недоліком є те, що відсутня можливість створювати експортні або ж внутрішні документи. Тобто усі документи формуються в Word та Excel,

а потім ще й потрібно носити їх або відправляти поштою в інші відділи, як і у випадку заявок на виробництво.

Звісно сама система непогана. Вона підходить для невеликих підприємств, і навіть у великих вона дає можливість вести грамотний бух. облік, робити правильні переміщення товарів і тд., проте сама система не є достатньо гнучкою і потребує постійного втручання в неї працівників із зайвими діями, особливо дивлячись на об'єм роботи та кількість повторюваних за своєю суттю операцій, яка є дуже високою. Саме тому для АТ «Технологія» дуже розумним кроком було б впровадження нової, більш автоматизованої системи.

РОЗДІЛ 3 ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ BAS ERP НА АТ «ТЕХНОЛОГІЯ»

3.1 Робочі можливості BAS ERP в порівнянні з 1С

В середині 2021 року компанія АТ «Технологія» прийняла рішення перейти на нову електронну систему – BAS ERP (Business automation software for enterprise resource planning). На той момент в компанії системою внутрішнього обліку була стандартна 1С, яка вже не справлялася з об'ємом і складністю роботи і тим самим перенавантажувала працівників. Після прийняття даного рішення пройшло 5 місяців і вже в грудні 2021 Технологія почала процес інтеграції BAS в роботу компанії.

Звісно важко оцінювати ефективність даної системи числовими вимірами, проте просто порівнявши функціонал можна робити певні висновки. Розглянемо робочий процес та функціонал BAS ERP який АТ «Технологія» впровадила замість 1С. Пропонується розглянути з позиції менеджера з продажів, так як основні робочі процеси по компанії проходять через менеджера, і тому можна буде відкрито продемонструвати робочі можливості даного програмного забезпечення. На рисунку 3.1.1 можна побачити головне меню ERP.

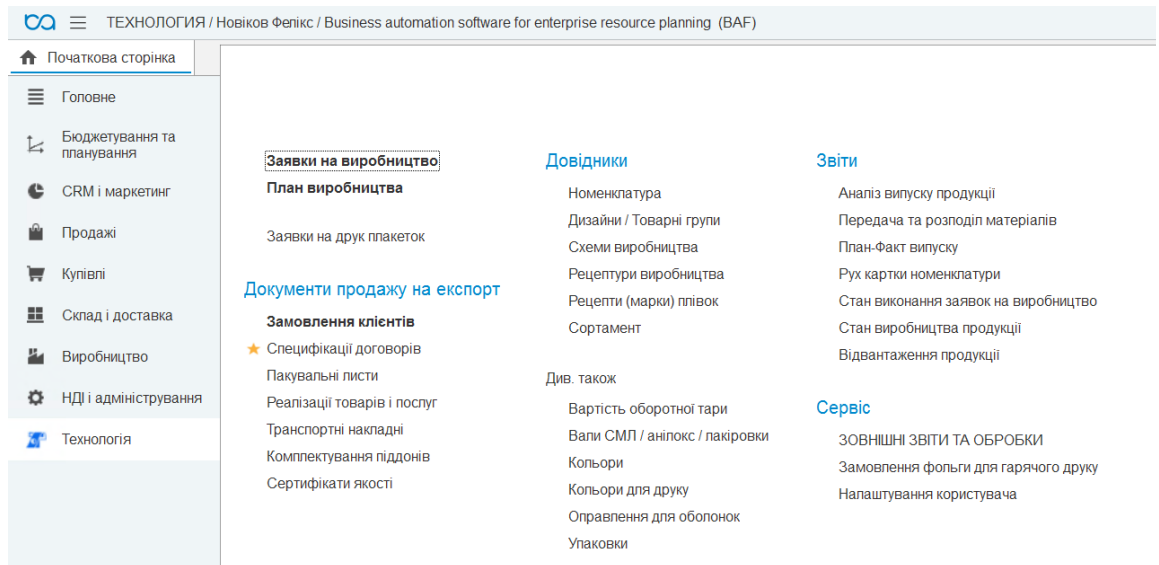


Рисунок 3.1.1 – Головне меню BAS ERP

Як можна побачити на рисунку 3.1.1 головне меню досить приємне та зрозуміле. Усі можливості та функції розподілені за напрямком діяльності, такі як: бюджетування та планування, маркетинг, продажі, купівлі і тд. На вкладці, яка має назву «Технологія» працівник знаходить самі ті функції, які потрібні йому найчастіше, аби не витратити час на їх пошук. Проте, працівники навіть не знаючи як виконувати певну функцію і не маючи її на вкладці «Технологія», може інтуїтивно та за логікою розуміти де шукати певну функцію, а там вже мають певне розуміння роботи даного програмного забезпечення він може і сам дійти до розуміння роботи даної функції. При цьому можна завжди попросити поради в колег. Тобто в порівнянні з 1С, інтерфейс більш зрозумілий, більш приємний візуально і більш зрозумілий інтуїтивно.

Далі розглянемо роботу певних функцій задля розуміння широти функціонали даної системи в порівнянні з використовуваною 1С.

Поглянемо на рисунок 3.1.2. задля розуміння з чого починається процес виробництва замовлення.

Дата	Номер	ДТ	№	Менеджер	Покупець	Склад продукції	Арти...	Кільк...	Рецептура	Ст...	Вид заявки
31.10.22	00000040	Д		Бондаренко Андрій	ТОВ "БЕВЕРІДЖ Т...	Оболонка декор ПВХ 30/45 коричнева ВдС...	321425	100,000	БТК 056	9 - 30	Оболонка ПВХ
31.10.22	00000040	Д		Бондаренко Андрій	ТОВ "БЕВЕРІДЖ Т...	Оболонка декор ПВХ 30/45 чорна ВдС (БТ...	321428	100,000	БТК 057	9 - 30	Пов'язані документи
01.11.22	00000040	Д		Опшанський Сеге...	"Bolevo & Company" ...	Оболонка декор ПВХ 30/65 бордова ВдВс...	315797	400,000	Болеро 022/2	9 - 30	Карта назвочної лінії ПВХ № 2012 від 10.02.2022
02.11.22	00000040	ДТ		Опшанський Сеге...	ТОВ "ДНПРОВСЬК...	Оболонка декор ПВХ 30/70 чорна в'д в'с С...	133825	30,000	Симферополь 018	9 - 30	Заявка на рулонний матеріал № 22083 від 08.02.2022
02.11.22	00000040	ДТ		Елбакідзе Ілля Серг...	Захід-Метал П. П.	Оболонка декор ПВХ 30/65 сира в'д в'с (ст...	321531	55,000	Істерні Дринк 003	9 - 30	
03.11.22	00000041	ДТ		Елбакідзе Ілля Серг...	ТОВ "НВП "ЕЛКОМ"	Оболонка декор ПВХ 30/55 чорна Вд Вс (Б...	162252	10,000	Биг-М 001	9 - 30	
04.11.22	00000041	Т		Опшанський Сеге...	RTVELISI LTD	Оболонка декор ПВХ 30/65 чорна в'д в'о (...	300103	200,000	Кельве 002	9 - 30	
08.11.22	00000041	Д		Опшанський Сеге...	JSC "Teliani Valley"	Оболонка декор ПВХ 30/70 чорна ВдВсВо...	312020	100,000	Теліани 098	9 - 30	
08.11.22	00000041	Д		Опшанський Сеге...	JSC "Teliani Valley"	Оболонка декор ПВХ 30/70 бордова ВдВс...	312022	300,000	Теліани 099	9 - 30	
08.11.22	00000041	Д		Опшанський Сеге...	JSC "Teliani Valley"	Оболонка декор ПВХ 30/70 чорна оксам в'д...	64716	100,000	Теліани 007	9 - 30	
08.11.22	00000041	ДТ		Опшанський Сеге...	JSC "Teliani Valley"	Оболонка декор ПВХ 30/70 золотиста в'д...	199882	100,000	Теліани 097	9 - 30	
11.11.22	00000041	Д		Бондаренко Андрій	ТОВ "ГЛОБАЛ СПІР...	Оболонка декор ПВХ 30/56 зелена ВдВсВ...	311883	900,000	ГСГ 070	9 - 30	
14.11.22	00000041	Д		Довгопол Володимир...	"Bolevo & Company" ...	Образці для менеджера (Довгопол В)тлгу	46513	0,195	Болеро 016	9 - 30	
17.11.22	00000042	Д		Опшанський Сеге...	О О О «ДОМ ГРУЗ...	Оболонка декор ПВХ 30/60 червона Вд Вс	191567	100,000	ДТВ 029	9 - 30	
18.11.22	00000042	Д		Опшанський Сеге...	«КАКХУР» LTD	Оболонка декор ПВХ 30/60 червона в'д в'...	65452	500,000	Кахурі 001	9 - 30	
18.11.22	00000042	Д		Опшанський Сеге...	«КАКХУР» LTD	Оболонка декор ПВХ 30/60 золото в'д в'с ...	70534	150,000	Кахурі 003	9 - 30	
18.11.22	00000042	Д		Довгопол Володимир...	ТОВ "МІКОЛАЙВСЬ	Оболонка декор ПВХ 30/70 чорна в'д в'с (...	323161	100,000	МКЗ 033	9 - 30	
22.11.22	00000042	ДТ		Титаренко Валерій ...	ОАО "Ганджа Шара...	Оболонка декор ПВХ 30/40 прозора ВдВс...	323372	20,000	Ганджа Шараб 08	9 - 30	
07.12.22	00000043	Д		Бондаренко Андрій ...	ТОВ "ГЛОБАЛ СПІР...	Оболонка декор ПВХ 30/56 золота Карпат...	319356	100,000	ГСГ 076	9 - 30	
07.12.22	00000043	Д		Бондаренко Андрій ...	ТОВ "ГЛОБАЛ СПІР...	Оболонка декор ПВХ 30/56 червона ВдВс...	324398	100,000	ГСГ 072	9 - 30	
12.12.22	00000044	ДТ		Опшанський Сеге...	ТОВ "ДНПРОВСЬК...	Оболонка декор ПВХ 30/38 бежевий в'д в'...	307969	50,000	ДАЗ 005	9 - 30	Показувати дизайн: <input checked="" type="checkbox"/>

Рисунок 3.1.2 – Розділ заявок на виробництво.

Дана функція є таким собі комунікатором між менеджером, плановим відділом, дизайнером і виробничим відділом.

Основна функція цього розділу полягає в тому, що менеджер розміщає заявку на виробництво певного типу продукції. Тобто, після того як менеджер підтвердив замовлення у клієнта він розміщує заявку на виробництво даної продукції, вказуючи кількість, бажану дату виробництва, особливості по пакуванню і звісно прикріплює дизайн, який попередньо був створений дизайнером, а потім затверджений клієнтом. Після цього плановий відділ перевіряє наявність необхідних матеріалів для виробництва даної продукції і вносить цю позицію в виробничі плани. В цей час дизайнер отримує повідомлення, що була подана нова заявка на виробництво і він разом з виробничим відділом перевіряє, чи потрібне створення нових інструментів для виробництва даної продукції. В тому випадку, якщо необхідний інструмент є необхідним, то він замовляє їх або в інструментального відділу на Технології або в компанії партнерів. Виробничий же відділ займається і перевіркою матеріалів з плановим відділом і інструменту з дизайнером, ну і звісно самим виробництвом продукції. Під час процесу виробництва оператор створює «Виробничу картку» на основі заявки на виробництво, що сильно зменшує кількість помилок під час виробництва.

Кожен з етапів ставить «галочку» після виконання свого етапу, аби наступні відділи розуміли, що вони вже можуть починати свій етап виконання цього замовлення. В порівнянні з 1С у ERP є великий ряд переваг. По-перше можна прикріплювати дизайн, що дає можливість пропрацювати дану заявку з багатьох сторін, до того ж відпадає необхідність менеджеру розносити дизайни по кабінетах.

Після виконання замовлення можна дивитися на залишки по продукції. Для цього відкривається вкладка «Відомість ТМЦ». Тут можна дивитися на залишки по будь-яких датах, по усіх типах продукції та сировини. На рисунку 3.1.3 показано звіт по продукції від одного клієнта.

ТЕХНОЛОГІЯ / Новіков Фенікс / Business automation software for enterprise resource planning (BAF)

Початкова сторінка | Відомість ТМЦ (менеджер) вага+фасовка x

Головне

Бюджетування та планування

CRM і маркетинг

Продажі

Купівлі

Склад і доставка

Виробництво

НДІ і адміністрування

Технологія

← → ☆ Відомість ТМЦ (менеджер) вага+фасовка

Період звіту: 30.11.2022 – 30.11.2022 Структура: Група номенклатури (Ієрархія), Номе... x

Номенклатура.Найменування: ас Показувати документи руху

Відбір: Склад Дорівнює "Склад" и Рахунок Г.ФО Дорівнює "..." x

Сформувати Настройки... Варіанти звіту Знайти...

Відомість ТМЦ

Параметри: Період звіту: 30.11.2022 - 30.11.2022
Відбір: Номенклатура Найменування містить "ас" и
Склад Дорівнює "Склад" и
Рахунок Г.ФО Дорівнює "28"

Група номенклатури Номенклатура	Од.	К-ть в уп.	Артикул	Брутто ящика	Кількість Початковий залишок	Кількість Прибуток	Кількість Видаток	Кількість Кінцевий залишок
50 Готова продукція					368.850	11.232		380.082
ОБОЛОНКА					368.850	11.232		380.082
Оболонка декоративна поліамідат					144.912			144.912
Оболонка декоративна ПЛТ					144.912			144.912
Оболонка декоративна ПЛТ 28.90 броня від в/о Г. ACS193	тис шт	4,848	321247	8,20	121,200			121,200
Оболонка декоративна ПЛТ 28.90 коричн від в/о Г. ACS194	тис шт	3,893	322258	7,10	23,712			23,712
Оболонка декоративна д/ш/вн					223,938	11,232		235,170
Оболонка поліамідат д/ш/вн					223,938			235,170
Оболонка поліамідат д/ш/вн висота до 100 мм						11,232		11,232
Оболонка декор д/ш/вн лам н 70 золото від П ACS155	тис шт	3,744	322070	7,90		11,232		11,232
Оболонка поліамідат д/ш/вн висота 100--120 мм					212,706			212,706
Оболонка декор д/ш/вн лам н 119 золото від п.г. ACS148	тис шт	2,862	317492	7,40	60,192			60,192
Оболонка декор д/ш/вн лам н 119 золото від п.г. ACS148	тис шт	2,808	317495	7,20	50,544			50,544
Оболонка декор д/ш/вн лам н 119 рожевий від п.г. ACS147	тис шт	2,862	317494	7,90	61,518			61,518
Оболонка декор д/ш/вн лам н 119 рожевий від п.г. ACS149	тис шт	2,808	317496	7,20	50,544			50,544
Оболонка поліамідат д/ш/вн висота 120--130 мм						11,232		11,232
Оболонка декор д/ш/вн лам н 124 золото від Г.П ACS195	тис шт	2,808	182569	11,70		11,232		11,232
Разом					368.850	11.232		380.082

Рисунок 3.1.3 – Звіт по залишкам продукції.

Як видно на рисунку у звіті можна побачити: внутрішній артикул, який був автоматично присвоєний ще під час подання заявки на виробництво, фасування конкретної позиції в одному ящику, вага одного ящика, кількість даної продукції вчора зранку, кількість виробленої продукції за останню добу, кінцевий залишок, всього продукції даного типу для цього клієнта. Особливість в тому, що все це по програмному забезпеченню пересувається автоматично, тобто інформація про вагу та фасування ящика, вноситься оператором «Карту виробництва», а вже звіди переноситься в звіти по складу, документи на експорт, документи на списання і тд. Дана автоматизованість значно полегшує подальший процес роботи з продукцією, і дає можливість менеджеру поточно переглядати відомості по виробництву продукції. Отже відмінностями ERP від 1С є можливість більш точного пошуку, по більшій кількості критеріїв з більшою кількістю інформації по кожній позиції.

На рисунку 3.1.4 можемо побачити вікно для створення «Експортної специфікації» - першого основного документу, для оформлення експортного продажу.

Специфікація № 223 від 22.11.2022 (Специфікація)

Резервати Товари (2) Тексти Додаткові витрати (890.00)

Номер: 223 від: 22.11.2022 Умова поставки: СРТ (2010) Cartage Paid To - Фрахт / перевезення оплачені до Дозволяється відхилення: 0 %

Покупць: African Cork Suppliers (Pty) Ltd Місце призначення (осн. мовою): Місце призначення (ін. мовою):

Договір: №187 від 28.03.11 Менеджер Гогик Д.В. Го Capetown, South Africa Capetown, South Africa

Представник: Антоно де Гувей Оплата: в строк до відстрочка на передплата повна 45 днів

Вантажодержувач: з моменту (осн. мовою): з моменту (ін. мовою):

Адреса доставки: с дати счета-фактури: calendar days from the date of shipment

Сума документа: 2 987.90 USD

Кількість примірників: 2 Дата готовності (осн. мовою): Дата готовності (ін. мовою):

Мова (основна): українська Мова (іноземна): англійська

Наш підписант: Бражник М.Г., Довереність № 86 від 22.12. Строк поставки: або: 0 днів

Менеджер: Гогик Дмитро Віталійович з моменту (осн. мовою): з моменту (ін. мовою):

Автор: Гогик Дмитро Віталійович

Банк рахунок:

Додатково ... (осн. мовою): Додатково ... (ін. мовою):

№ замовлення покупця:

В цій вкладці менеджер заповнює інформацію по клієнту, включаючи номер контракту з загальної бази, підписантів збоку клієнта і постачальника, мови якими повинна бути складена специфікація, умови і адресу доставки, умови оплати, валюта специфікації. Перейшовши на наступну сторінку заповнюються позиції по відправленню з кількістю і ціною, а також вказуються додаткові витрати – транспортні, витрати на інструменти і тд.

Після заповнення даної вкладки менеджер витягує специфікацію в текстовому форматі. Також на основі цих даних створюються: пакувальний лист – для роботи складу, рахунок-фактура – документ для здійснення клієнтом оплати. Також усі ці документи потрібні для оформлення експортних документів і проходження кордону.

Даний формат роботи є надзвичайно корисним, так як раніше коли основним інструментом внутрішнього обліку була 1С і такі документи потрібно було створювати вручну в Word або Excel, що порівнюючи з можливостями BAS ERP займало надзвичайно довгий час. Тут же програма заздалегідь має варіанти які ти можеш обрати: валюта, номер контракту, умови доставки, позиції продукції і тд. До того ж ти можеш зберігати адреси, підписантів та інше, якщо розумієш, що з даними умовами будуть відносно постійними і хочеш зекономити час в майбутньому.

Дивлячись глибше, автоматичність BAS дає можливість людям набагато менше помилятися, так як при внесенні початково-правильних даних по

продукції, вони тягнуться по усім дотичним документам, що полегшує роботу усім: менеджерам, комірникам, обліковцям, бухгалтерам і тд.

Тобто, ERP переграє ІС по усім параметрам – зручність, зрозумілість, функціональність, варіативність і тд. Проте звісно, потрібен час на те, аби навчитися ефективно використовувати дану систему. [5]

3.2 Шляхи покращення процесу впровадження BAS ERP.

Одним з найважливіших факторів будь-яких нововведень це власне сам процес впровадження на початкових етапах. В такий час ефективність працівників і усього підприємства може бути сильно знижена, що може значно відобразитись на фінансових показниках. Якщо ж говорити про саме «Технологію», то це дуже велике виробництво з великою кількістю змінних елементів і внутрішніх операцій. І мені здається було важким завданням вибрати правильну тактику введення системи ERP. Як засновники так і науковці виділяють три основних стратегії впровадження ERP, які розглянуто в таблиці 3.2.1

Таблиця 3.2.1 – Стратегії впровадження ERP.

Покрокова інтеграція системи	Дана стратегія впровадження ERP передбачає введення систему в роботи лише на кількох напрямках роботи, по основним гілкам роботи, а вже потім після проходження тестового періоду і набуття певної бази інформації система розповсюджується ширше, поглинаючи в себе усі внутрішні процеси. Головним недоліком є те, що дана стратегія займає дуже
------------------------------	--

Продовження таблиці 3.2.1

	<p>великий проміжок часу, не даючи ефекту одразу, проте в такому разі перехід на цю систему є менш «болючим» для працівників і системи в цілому.</p>
<p>Впровадження ERP єдиним комплексом</p>	<p>З назви стає зрозуміло, що під час реалізації даної стратегії ERP впроваджується єдиним блоком по усіх напрямках роботи і розповсюджуючись на усі внутрішні процеси. Подібна стратегія не буде ефективною для великих компаній за складними виробничими структурами, при цьому показує надзвичайну ефективність в невеликих компанія з простим виробництвом. Однак, при застосуванні даної стратегії необхідно заздалегідь протестувати усі бізнес-процеси, так як ще до впровадження необхідно розуміти які бізнес процеси необхідно автоматизувати, які можна, але не обов'язково, на яких етапах можуть виникнути проблеми і тд. Після детального тестування та аналізу можна приймати рішення по</p>

Кінець таблиці 3.2.1

	зміні/заміні деяких процесів, їх ліквідації або навпаки доданню і тд.
Комбінований метод	Дана стратегія передбачає комплексне впровадження ERP по усіх напрямках роботи, проте при цьому впровадження по основних процесних напрямках, не інтегруючи при цьому побічні процеси в систему, аби полегшити процес первинної адаптації. А вже після набуття системою повноти інформації вона впроваджується і в другорядні процеси роботи компанії. Під час застосування даної стратегії при найменшій втраті ефективності на перших етапах досягається досить швидкий видимий результат впровадження ERP.

У випадку АТ «Технологія» було застосовану першу стратегію – покрокової інтеграції через завеликі розміри компанії на виробництва, а також через велику кількість відмінностей в виробничій діяльності різних напрямків (продуктів). На мою думку більш доцільно було би впроваджувати ERP комбінованим методом, так як якщо не брати процеси виробництва, а просто внутрішній документообіг і облік то сутність роботи на різних напрямках особливо не відрізняються. І зараз видно як результат, що окремі напрямки продажів вже зуміли переналаштуватися на 1С, «накормити» ERP необхідною кількістю інформації і вже мати дивіденди з цього, сильно полегшивши

проведення внутрішніх процесів, а в цей час є напрямки в компанії, які тільки зараз починають активно працювати за даною системою і вимушені пропрацювати додаткову роботу в момент найбільш-активного сезону продажів.

Етапи впровадження ERP

Процес впровадження ERP-системи може бути дуже складним, і його часовий відрізок і кількість складнощів можуть сильно відрізнятись в залежності від особливостей в роботі компанії, саме тому перед інтеграцією системи проводяться обов'язкові дослідження процесів роботи в компанії. Дослідження можуть протікати у вигляді:

- Простого опису компанії, який показує кількість співробітників, кількість, складність і суть операцій що проводяться в компанії, складності виробничих процесів. Все це потрібно для того, аби іншим, більш свіжим поглядом подивитися ну рутинні процеси в компанії і зрозуміти яким чином їх можна вдосконалити.
- Дослідження автоматизованості кожного процесу.
- Дослідження процесів на предмет унікальності, відмінності від інших компаній.
- Спілкування з власниками/керівниками бізнесу на предмет проходжень технологічних процесів. Дослідження правильності/реалістичності їхніх поглядів на практиці.
- Процес моделювання роботи на прикладі обраних програм або систем.
- Знаходження «слабких місць» або ж функціональних розривів. Це перелік робочих і технологічних процесів в яких йде «збій матриці» і методи роботи не відповідають тенденції процесів загалом.
- З'ясування ризиків, обмежень, рамок які можуть виникнути в процесі впровадження ERP.

Власне компанії які займаються впровадженням ERP та і інших електронних систем мають постійну практику передпроектного дослідження, яке дає змогу зрозуміти наскільки введення в дію ERP буде ефективним для

даної організації, ще й показує вже на цьому етапі які внутрішні або навіть зовнішні потрібно видозмінювати в цілях оптимізації.

Як результат такого обстеження компанія отримає такий перелік інформації:

- Поверхневий опис усіх внутрішніх процесів компанії які планується автоматизувати.
- Список усіх «слабких місць» - функціональних розривів.
- План по впровадженню ERP з датами і чіткими діями.
- Перелік робіт проекту в систему ERP.
- Цінова пропозиція по реалізації проекту разом з часовими проміжками його реалізації.
- Список допрацювань в роботі системи спеціально під дану організацію.
- Усі доступні варіанти програмного забезпечення, що підійде під особливості роботи організації.

Якщо пропускати цей етап — підготовки, є ризик змарнувати багато часу і ресурсів в разі тривалого або невдалого впровадження системи.

В тому разі, коли внутрішні процеси працюють коректно і компанія готова до впровадження ERP, а отже можна починати планувати перші кроки запуску систем. Під час цього етапу рекомендується чітко сформулювати завдання системи і визначити які процеси повинні в першу чергу інтегруватися в систему, а які можуть зачекати. Слід визначити чіткі рамки проекту, роль системи в кожному напрямку діяльності і тд.

Щодо АТ «Технології», то тут достатньо детально було проведено внутрішні дослідження в цілому за класичною схемою, описаною вище. Власне ефективність даного дослідження і подальшої реалізації можна побачити вже зараз, коли по тих напрямках, де ERP внутрішні процеси протікають успішно і зі значно збільшеною ефективністю.

Процес впровадження ERP в будь-якому випадку процес багатоетапний, через те що немає єдиної правильної відповіді щодо процесу впровадження,

так як для кожної компанія усі дії дуже особливі та індивідуальні. В таблиці 3.2.2 показані етапи впровадження ERP в компанії АТ «Технологія» :

Таблиця 3.2.2 – Етапи впровадження ERP.

Процес підготовки	Щодо процесу підготовки, то саме рішення про впровадження ERP необхідно приймати дуже обдуманно, так як не кожній організації потрібна дана автоматизація, особливо це стосується невеликих підприємств. Під час процесу підготовки необхідно чітко зрозуміти цілі впровадження самої системи, а також провести оцінювання бюджету і строків. АТ «Технологія» достатньо велике виробництво, яке має велику кількість процесів, що можуть бути легко автоматизованими.
Аналіз і складання плану	На цьому етапі детально вивчаються особливості в роботі компанії. Фактичний процес обстеження перед реалізацією проекту. На основі проведених досліджень складається чіткий план робіт, який може бути оптимізованим по ходу реалізації. На цьому етапі були пропрацьовані напрямки діяльності компанії, і визначені перші в яких буде впроваджена система.

Продовження таблиці 3.2.2

Установка та фінансування	<p>Управлінська гілка підприємства разом з експертами обслуговуючі компанії проводять аналіз інформації та тестують систему. В тому випадку, якщо виявляються певні прорахунки або недоліки, то вони пропрацьовуються і згідно до прийнятих рішень система вводиться в тестовий режим. Власне цей етап проходив достатньо впевнено, і були виявлені місця які необхідно автоматизувати.</p>
Первинне налаштування інформаційної бази.	<p>Даний етап полягає в накопиченні інформаційної бази, яка є абсолютно необхідною для діяльності підприємства. Будь-який інформаційний обмін повинен посилатися на дану базу і вона є основою для діяльності системи. Цей етап був достатньо важким, так як працівники повинні були працювати як в новій системі аби накопичувати інформацію, так і в старій базі 1С, тому що ERP ще не була готова до повного навантаження.</p>

Продовження таблиці 3.2.2

Навчання співробітників	<p>Одна з основних умов коректної роботи ERP це саме правильне та ефективне навчання персоналу, який повинен вміти працювати в системі. В основному проводяться пояснювальні роботи для співробітників, також можуть бути створені певні задокументовані рекомендації для роботи в системі, як упереджуваний крок для запобігання помилок. На даному етапі на мою думку були допущені невеликі помилки, так як не було створено єдиного курсу, або навіть єдиного «посібничка» з інструкціями по основним операціям.</p>
Введення в експлуатацію	<p>Відбувається налаштування усіх параметрів і встановлюються правильні методи роботи. Також допрацьовуються окремі функції та процеси. Наприкінці даного етапу усуваються проблеми, що виникають під час роботи системи. Даний процес проходив доволі поступово, разом з накопиченням інформації, проте додаткові налаштування і інновації в системі проводились ще 8-9 місяців після запуску системи.</p>

Кінець таблиці 3.2.2

Супровід	<p>Заздалегідь є визначена людина, які несе відповідальність за обслуговування системи в процесі роботи. Цією людиною може бути як працівник компанії так і інша найнята для цього компанія. Система роботи може бути також різною, або ж з постійним робочим графіком, або ж погодинно, або ж робота прив'язана лише до виконання задач. При цьому сам процес обслуговування не спонукає до постійного перебування на підприємстві, а дозволяє працювати віддалено. В Технології дана людина працює, і особливістю його роботи є те, що працівник майже будь-якої ланки може зв'язатися з ним, і організувати появу певної функції в системі або зміні чогось, проте це також потрібно узгоджувати з керівництвом.</p>
----------	---

Звісно Технологія пройшла усі етапи зазначені вище, проте на мою думку можна було деякі з них реалізувати успішніше. Наприклад, процес навчання проходив не особливо організовано, не було створено якісних «посібників» принаймні з найпростішими інструкціями щодо найважливіших процесів. Щодо ж введення в експлуатацію, то сам процес був організованим недостатньо детально. Проблема було в тому, що працівники окремих посад

вимушені були пропрацювати одні й ті ж операції як в старій системі 1С так і в BAS. Причиною цього було те, що на найперших етапах виробничі відділи не були повністю переведені на BAS. На мою думку можна було більш різко вводити нову систему, аби не перенавантажувати лише кількох працівників, а розподілити навантаження на усіх.

Які плюси, мінуси і складнощі були під час впровадження BAS ERP на АТ «Технологія»?

Звісно ERP є надзвичайною системою, яка дає змогу об'єднати усі внутрішні процеси компанії, зробити їх автоматичними і значно полегшити саму роботу над цими процесами. Це основний фактор який грає на користь ERP, є ще декілька трішки менш важливих, проте все ж корисних. Не зважаючи на велику кількість плюсів у даного програмного забезпечення є і мінуси, порівняння переваг та недоліків для Технології показано в таблиці 3.2.3

Таблиця 3.2.3 – Переваги, недоліки та складнощі в роботі з ERP на Технології.

Переваги впровадження ERP	Недоліки впровадження ERP
Універсальність ERP для всіх напрямків діяльності та типів робіт, так як система має великий інструментарій, який може бути застосованим в залежності від діяльності відділу.	Через велику кількість часу та процесів необхідний великий проміжок часу для налаштувань і «обростання» інформаційною масою. Як вже було сказано вище, процес адаптації був складним і тривав приблизно 2-3 місяці.

Продовження таблиці 3.2.3

<p>Гнучкість ERP відносно іншого програмного забезпечення, яке застосовується в компанії і можливість масштабуватися в залежності від розвитку компанії, або обмеження її діяльності. Особливо це стосується дизайнерських та конструкторських відділі.</p>	<p>Велика кількість попередніх робіт: обладнання, навчання персоналу, правильне налаштування безперебійної роботи серверу. Все це було витратним за ресурсами і часом.</p>
<p>Впровадження ERP дозволило створити єдине інформаційне поле, яке дало можливість усім підрозділам працювати і єдиному інформаційному просторі.</p>	<p>Невелика кількість компаній, які можуть правильно обслуговувати дану систему і правильно налаштувати її роботу. В нашому місті конкуренції майже немає, тому буде важко знайти альтернативу в разі чого.</p>
<p>ERP дозволяє обмежувати доступ до певної інформації користувачам. Що дає змогу певною мірою контролювати діяльність підрозділів. Не усі дані компанії повинні бути виставлені «назагал».</p>	<p>Немаленька ціна впровадження системи, особливо зважаючи на докупівлю обладнання і поточне обслуговування системи.</p>

Кінець таблиці 3.2.3

<p>Основна задача системи це вміщення в себе і розподіл великої кількості інформації і даних, це дозволяє правильно планувати та розподіляти ресурси компанії. На Технології незліченна кількість клієнтів, більшість з яких кожен раз замовляють нову продукцію, мають свої особливості в роботі і тд. ERP дає фантастичну можливість структурувати такий обсяг інформації.</p>	<p>Перебої в роботі на початку, звісно це буде з будь-якою системою під час запуску, якби ретельно ти не готувався.</p>
--	---

Отже, в таблиці показані як мінуси так і плюси впровадження, і на мою думку зрозуміло, що переваги сильно переважають недоліки і складнощі під час запуску. Звісно, зиск від автоматизації процесів надзвичайно великий і дає можливість і працівникам менше бігати між кабінетми з документами, створювати документи автоматично, і в цілому сильніше пов'язувати роботу підрозділів автоматично значно підвищуючи ефективність працівників і зменшуючи кількість механічних помилок.

ВИСНОВКИ

Як висновки по даній роботі можемо робити висновки, що підбір правильної електронної системи є надзвичайно важливим для подальшого розвитку і роботи організації. В конкурентній середі лише компанія з ефективним управлінням внутрішніми процесами і правильно побудованим обміном інформацією може розраховувати на сталий розвиток свого успіху. І одним із найважливіших висновків з даної роботи є той факт, що процес впровадження так само сильно впливає на ефективність роботи системи, як і правильність вибору самої системи.

Як результат проведених досліджень слід зазначити, що задля правильності роботи електронної системи необхідно правильно враховувати особливості роботи внутрішніх процесів роботи компанії, задля повного впровадження системи і покриття усіх потреб піжприємства.

В компанії АТ «Технологія» використовувалася стандартна інформаційна система бухгалтерського обліку – 1С. Вона покривала мінімальні запити компанії і давала можливість роботи на невеликому об'ємі роботи, проте зважаючи на постійний розвиток компанії і її зростанні, рішення про впровадження нової електронно-інформаційної системи було і назріваючим і стало цілком логічним.

Якщо узагальнити дослідження по процесу впровадження системи, то на мою думку неправильним було два рішення: стратегія по впровадженню і організація процесу підготовки персоналу. Щодо процесу підготовки, на мою думку необхідно було провести певні курси/лекції, які пояснили б логіку роботи системи, що дозволило б працівникам навіть самим розбиратися, якщо вони не знають послідовність своїх дій для виконання операції.

Щодо стратегії впровадження, до була вибрана стратегія «Покрокової інтеграції системи», яка передбачала початкове введення системи лише на окремих напрямках діяльності системи та і те було частковим, через що працівники окремих підрозділів були надзвичайно перевантаженими і процес впровадження затягнувся. В той же час інші напрямки діяльності лише через

рік проходять процес впровадження і тим самим зараз, в умовах війни і економічних проблем в усій країні мають додаткове навантаження.

Компанія АТ «Технологія» є надзвичайно успішною, як на внутрішньому та і на міжнародному ринку, і подібний крок до оптимізації процесів є вдалим рішенням для неї, проте сам процес впровадження не був організованим достатньо вдало та ефективно, тому і були надані подібні рекомендації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Gurjar N. A Forward Looking Approach to Project Management. Tools, Trends, and the Impact of Disruptive Technologies. Springer Singapore, 2017. — 414 p
2. Joe Goldblatt (2007). Twenty-First Century Global Event Management. The Wiley Event Management Series
3. Shone, A. Successful event management: a practical handbook / A. Shone,
4. The international dictionary of event management: over 3500 administration, coordination, marketing, and risk management terms from the world / eds.: J. Goldblatt, S. N. Kathleen. — 2nd ed. — N.Y.: Wiley, 2001. -279 p.
5. URL:[BAS ERP - BAS \(bas-soft.eu\)](http://bas-soft.eu) – офіційний сайт компанії BAS. (Дата звернення 30.11.2022)
6. URL:<http://econbooks.ru/books/part/6573/> – Електронна бібліотека економічної перекладної літератури. (Дата звернення 01.12.2022)
7. URL:<http://www.businessdictionary.com/> – словник бізнес-термінів (Дата звернення 05.12.2022)
8. URL:http://www.businessstudio.ru/articles/article/sistema_kpi/ – Сайт ГК «Сучасні технології управління». (Дата звернення 01.012.2022)
9. URL:<http://www.sbsc.ru/business/> – сайт компанії Smart Business Solutions (Дата звернення 01.12.2022)
10. URL:[Надійний виробник упаковки - АТ «ТЕХНОЛОГІЯ» \(technologia.com.ua\)](http://technologia.com.ua) – офіційний сайт компанія АТ «Технологія» (Дата звернення 25.11.2022)
11. Батюк, А.Є. Інформаційні системи в менеджменті [Текст]: навч. посібник / А.Є. Батюк, З.П. Двудіт, К.М. Обельовська [та ін.]. - Л.: Львівська політехніка; Інтелект-Захід, 2004. – 520 с.
12. Вовчак, І.С. Інформаційні системи та комп'ютерні технології в менеджменті [Текст] / І.С. Вовчак. - Т.: Картбланки, 2001

13. Гужва, В.М. Інформаційні системи і технології на підприємствах [Текст]: навч. посібник / В.М. Гужва. - К.: КНЕУ, 2001. - 400 с.
14. Лазарева, С.Ф. Економіка та організація інформаційного бізнесу [Текст]: навч. посібник / С. Ф. Лазарева. - К.: КНЕУ, 2002. - 667 с.
15. Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. — Львів : Видавництво ЛКА, 2016. — 484 с
16. Майер Дж., Олесевич А. Міжнародне середовище бізнесу: Конкуренція та регулювання у глобальній економіці / Пер. з англ. — К.: Либідь, 2002. — 703 с.
17. Пінчук, Н.С. Інформаційні системи і технології в маркетингу [Текст]: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисципліни / Н.С. Пінчук, Г.П. Грузинський, Н.С. Орленко. - К.: КНЕУ, 2001. - 296 с.
18. Приймак В. Управління знаннями : підручник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2019. 240 с.
19. Приймак В. Управління проектами. Навчальний посібник. К.: Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2017. 464с.
20. Ситник, В.Ф. Системи підтримки прийняття рішень [Текст]: навч. посібник / В.Ф. Ситник. - К.: КНЕУ, 2004. - 614 с.
21. Соколова Л. В. Теоретичні і прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств: колективна монографія / Л. В. Соколова, Г. М. Верясова, О. Є. Соколов / за ред. О. А. Паршиной. — Дніпропетровськ : Герда, 2013. — Т. 2. — С. 251–270
22. Твердохліб, М.Г. Інформаційне забезпечення менеджменту [Текст]: навч. посібник / М.Г. Твердохліб. - 2-ге вид., допов. і переробл. - К.: КНЕУ, 2002. - 224 с.
23. Уманців Ю. М. Економічна конкуренція в умовах фінансової глобалізації / Ю. М. Уманців //Фінанси України. — 2009. — № 10. — С. 95–106.
24. Управління проектами: підручник / за заг. ред. Л. В. Ноздріної. – Київ: ЦУЛ, 2010. – 432 с