

НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІСОТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ

Інститут екологічної економіки і менеджменту

Кафедра екологічної економіки та бізнесу

Магістерська кваліфікаційна робота на тему:
Розробка і обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності
використання інформаційних систем і технологій
на ТЗДВ "Фабрика "Трембіта"

Виконав: студент групи ЕП-61м
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Економіка підприємства»

Коваль Олег Іванович _____

Керівник: _____ доц., к.е.н. Луців Н.Г.

м. Львів – 2024

РЕФЕРАТ

Об'єкт дослідження - є процес використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

Предмет дослідження - теоретичні основи та методичні аспекти оцінки і аналізу використання інформаційних систем і технологій на підприємстві.

Мета роботи – провести оцінку виробничо-господарської діяльності» та розробити проект заходів щодо підвищення ефективності використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ «Фабрика Трембіта»

У першому розділі магістерської роботи розглянуто зміст поняття «інформаційні системи», «інформаційні технології», охарактеризовано їхні основні види, наведено принципи впровадження на підприємстві.

У другому розділі проведено аналіз виробничо-господарської діяльності ТзДВ «Фабрика Трембіта» за період 2018-2022 років. Наведено господарсько-правові основи і мету його діяльності, охарактеризовано організаційну структуру управління, визначено динаміку зміни і використання трудових ресурсів, визначено структуру основного і оборотного капіталу, визначено динаміку зміни ефективності використання основних і оборотних засобів, доходів прибутків, показників рентабельності діяльності і фінансової стійкості. Здійснено поглиблений аналіз складу та структури оборотних активів, проведена комплексна оцінка показників ефективності їх використання.

У третьому розділі розроблено і економічно обґрунтовано інвестиційний проект впровадження на ТзДВ «Фабрика Трембіта» CRM-системи "IT-Enterprise". Визначено ЧТВ та термін окупності проекту, а також додаткові ефекти. Розраховано вплив проектних рішень на базові економічні показники.

Ключові слова: інформаційні системи, інформаційні технології, CRM-система, управління, оцінка, показники, економічний, аналіз, інвестиції, ефективність, ефект.

Сторінок - 54₂, рисунків - 13₂, таблиць – 16₂, використаних джерел -39,
графічних листів - 11

RESUME

The object of research is the process of using information systems and technologies at Trembita Factory CLC.

The subject of the study is the theoretical foundations and methodological aspects of evaluation and analysis of the use of information systems and technologies at the enterprise.

The purpose of the work is to assess the production and economic activity and develop a project of measures to improve the efficiency of the use of information systems and technologies at Trembita Factory ALC.

In the first chapter of the master's thesis, the content of the concepts of "information systems" and "information technologies" is considered, their main types are characterised, and the principles of implementation at an enterprise are presented.

The second chapter analyses the production and economic activities of Trembita Factory ALC for the period of 2018-2022. The economic and legal basis and purpose of its activities are presented, the organisational structure of management is described, the dynamics of changes and use of labour resources is determined, the structure of fixed and working capital is determined, the dynamics of changes in the efficiency of use of fixed and working capital, income, profitability and financial stability are determined. An in-depth analysis of the composition and structure of current assets was carried out, and a comprehensive assessment of the efficiency of their use was carried out.

The third section develops and economically justifies the investment project of implementation of the CRM system "IT-Enterprise" at "Trembita Factory". The NPV and payback period of the project, as well as additional effects, are determined. The influence of project decisions on the basic economic indicators is calculated.

Keywords: information systems, information technology, CRM-system, management, evaluation, indicators, economic, analysis, investment, efficiency, effect.

Pages - 54, figures - 13, tables - 16, references - 39, graphic sheets - 11

ЗМІСТ

<i>Вступ</i>	7
1. Теоретичні аспекти застосування сучасних інформаційних систем і технологій на підприємстві.....	9
1.1. Сутність, поняття та функції інформаційних систем та технологій.....	9
1.2. Принципи впровадження і напрями застосування інформаційних систем управління на підприємстві.....	13
2. Аналіз економічних результатів виробничо-господарської діяльності ТзДВ «Фабрика «Трембіта».....	19
2.1. Загальна характеристика ТзДВ «Фабрика «Трембіта».....	19
2.2. Характеристика і аналіз активів підприємства	24
2.3. Аналіз і оцінка прибутковості діяльності та фінансової стійкості ТзДВ «Фабрика «Трембіта».....	28
3. Економічне обґрунтування впровадження автоматизованої системи управління взаємовідносинами з клієнтами на ТзДВ «Фабрика «Трембіта».....	34
3.1. Обґрунтування вибору інформаційної системи управління..	34
3.2. Розрахунок економічної ефективності впровадження CRM-системи «IT-Enterprise».....	40
<i>Висновки та рекомендації</i>	47
<i>Додатки</i>	54

ВСТУП

Вступ. Глобалізація світових комунікаційних систем та підвищення рівня цифровізації суспільства обумовлює необхідність створення нових організаційних форм і методів управління підприємствами. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі, посилення конкуренції потребують від керівників застосування сучасних інформаційних інструментів, які дозволяють оптимізувати роботу підприємства, зменшувати ризики при прийнятті управлінських рішень, підвищувати конкурентоспроможність.

Питанням впровадження та використання інформаційних систем та технологій на підприємствах присвячені праці таких вітчизняних і зарубіжних вчених: А. Богачевський, В. Василенко, Л. Вінарик, В. Гужва, С. Ілляшенко, О. Кармінський, В. Касьяненко, Е. Климович, К. Скрипкін, О. Оліфіров, Т. Писаревська, В. Плескач, В. Попов, М. Румянцев, В. Ситник, Г. Титаренко, І. Черноволенко, М. Хеллгрєн, Дж. Ходжсон, Дж. У. Росс Проте, значна частина українських підприємств на сьогодні несистемно використовує можливості цифровізації трудомістких операцій по підготовці бази економічних та інших даних для прийняття управлінських рішень, а невдале впровадження інформаційних технологій зазвичай пов'язують із недосконалістю технічних засобів. Зазначені проблеми і обумовили вибір теми нашого дослідження.

Метою роботи є пошук резервів та розробка заходів щодо підвищення ефективності використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ "Фабрика "Трембіта"

Для досягнення поставленої мети передбачалося виконати такі завдання:

- дослідити зміст поняття «інформаційні системи», «інформаційні технології», їх види та мету впровадження на підприємстві;
- провести аналіз організаційної структури управління підприємством;
- здійснити оцінку і аналіз використання персоналу;
- провести аналіз структури і ефективності використання основного і оборотного капіталу;

- оцінити показники прибутковості і фінансової стійкості підприємства;
- розробити заходи щодо підвищення ефективності використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ «Фабрика «Трембіта» та оцінити їхню результативність;
- визначити вплив заходів на зміну економічних показників ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

Об'єктом дослідження є процес використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти оцінки і аналізу використання інформаційних систем і технологій на ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

Методи дослідження. У процесі виконання роботи передбачається використання таких методів та прийомів: індукційно-дедукційні, порівняння, кореляційно-регресійний аналіз, елімінування, графічні, засоби інформаційних технологій.

У процесі написання кваліфікаційної роботи були використані такі інформаційні джерела: нормативно-правові акти, матеріали навчальних посібників, наукових видань та фінансова звітність ТзДВ «Фабрика «Трембіта» за 2018-2022 роки.

Наукова новизна дослідження. Науковою новизною відзначаються такі теоретичні та методологічні результати магістерської роботи:

удосконалено:

- систему цифровізації управління комерційною діяльністю ТзДВ «Фабрика «Трембіта»;

одержали подальший розвиток:

- методика комплексного аналізу показників ефективності використання оборотних активів ТзДВ «Фабрика «Трембіта»;

Результати дослідження були представлені на студентській конференції у листопаді 2023 року.

2. Теоретичні аспекти застосування сучасних інформаційних систем і технологій на підприємстві

1.1. Сутність, поняття та функції інформаційних систем та технологій

Одним з головним факторів підвищення ефективності діяльності підприємства на підприємстві є його менеджмент. Удосконалення форм і методів управління відбувається на основі досягнень науково-технічного прогресу, подальшого розвитку інформатики, яка займається вивченням законів, методів і способів накопичення, обробки і передачі інформації за допомогою різних технічних засобів. Сучасні технології надають підприємствам доступ до великих обсягів даних та аналітичних інструментів, які допомагають керівництву підприємства приймати обґрунтовані стратегічні, оперативні та тактичні рішення.

Використання інформаційних технологій на підприємстві підвищує ефективність управління та дозволяє раціонально використовувати потенціал персоналу - працівники не витрачають час та зусилля на аналіз, обробку та систематизацію значної кількості даних щодо внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Це прискорює швидкість виконання завдань та підвищує продуктивність праці персоналу.

За визначенням, наведеному у Державному стандарті України 2392-94: «Інформаційна система - це комунікаційна система, що забезпечує збирання, пошук, оброблення та пересилання інформації» [8].

В загальному розумінні, інформаційна система – це автоматизована організаційно-технічна система зв'язку та обробки інформації за допомогою технічних і програмних засобів.

Інформаційна система не тільки відображає функціонування об'єкта управління, але й впливає на нього через органи управління. Вона є сукупністю інформаційних процесів для задоволення потреби в інформації різних рівнів прийняття рішень. Метою інформаційної системи є продукування інформації для використання (споживання) управлінським

апаратом. Відповідно вона забезпечує нагромадження, передачу, збереження, оброблення та узагальнення інформації “знизу вгору”, а також конкретизацію інформації “зверху вниз”. Характерною рисою інформаційної системи є те, що людина виступає активним учасником інформаційного процесу. Це проявляється в умовах функціонування АРМ, коли людина (користувач) здійснює введення інформації в систему, підтримує її в активному стані, обробляє інформацію і використовує отримані результати в управлінні. Таким чином, інформація є способом опису взаємодії між джерелом й одержувачем інформації. Найважливіша властивість інформаційної системи – єдність управлінської інформації, що визначає єдине інформаційне забезпечення системи управління. Вхідною інформацією користуються всі органи управління. Місія інформаційних систем – це виробництво інформації, що її потребує організація для забезпечення ефективного управління всіма своїми ресурсами, створення інформаційного і технічного середовища для здійснення управління організацією.

Функціональні можливості інформаційних систем визначаються їх здатністю до пошуку, збору, нагромадження, обробки, аналізу, перетворення, видачі і контролю інформації, яка характеризує усі напрями діяльності підприємства: виробничу, економічну, маркетингову, збутову, соціальну, екологічну, інноваційну та інші. Системні функціональні можливості використання інформаційних систем на підприємстві представлено на рис.1.1.

Застосування інформаційних систем потребує використання певних інформаційних технологій. Інформаційні технології - це інструменти та методи, які використовуються для збору, обробки, зберігання, передачі та використання інформації. Інформаційні технології в сфері економіки - це комплекс методів переробки вихідних даних в оперативну інформацію для прийняття управлінських рішень за допомогою програмних засобів з метою для досягнення визначених результатів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.



Рис.1.1. Системні функціональні можливості інформаційних систем [15]

Завдання інформаційних технологій — забезпечення високої швидкості обробки даних, швидкий пошук інформації, розосередження даних, доступ до джерел інформації незалежно від місця їх розташування. В першу чергу, інформаційні технології на підприємстві використовуються для зниження трудомісткості обчислювально-аналітичних та комунікаційних операцій.

Складові елементи інформаційних технологій [9]:

1. Комп'ютерні системи та апаратне забезпечення:

- комп'ютери та сервери;
- ноутбуки та персональні комп'ютери;
- системи зберігання даних (наприклад, жорсткі диски та сервери зберігання);

- принтери та сканери.

2. Програмне забезпечення:

- операційні системи (наприклад, Windows, macOS, Linux);
- офісні програми (Microsoft Office, Google Workspace);
- програмування та розробка програмного забезпечення;
- бази даних та системи керування базами даних.

3. Мережеві технології:

- локальні мережі (LAN) та глобальні мережі (WAN);
- інтернет та веб-технології;
- бездротові технології (Wi-Fi, Bluetooth);
- інтернет-протоколи та комунікаційні стандарти.

Використання мережевих технологій на підприємстві полягає у створенні ефективної, безпечної та інноваційної інформаційної інфраструктури, що підтримує потреби бізнес-процесів та сприяє його успішному функціонуванню.

4. Інтернет та веб-ресурси:

- веб-сайти та веб-додатки;
- електронна пошта та інтернет-комунікації;
- соціальні мережі та блоги.

Використання цих інтернет та веб-ресурсів дозволяє створити на підприємстві ефективні, доступні та інноваційні канали взаємодії з клієнтами, партнерами та внутрішніми стейкхолдерами, що підвищує ефективність маркетингової та збутової політики.

5. Інформаційна безпека:

- криптографія та методи шифрування;
- захист від вірусів, шкідливих програм та кіберзлочинів;
- безпека мереж та заходи забезпечення конфіденційності.

6. Інтерфейси та взаємодія:

- графічні інтерфейси (GUI);

- системи вводу-виводу (клавіатура, миша, дотикові екрани);
- віртуальна реальність та інші інтерфейсні технології.

7. Хмарні технології:

- хмарне зберігання та обчислення;
- інфраструктура як сервіс (IaaS), платформа як сервіс (PaaS)
- програмне забезпечення як сервіс (SaaS).

Хмарні технології - технології дозволяють користувачам отримувати доступ до різноманітних ресурсів, таких як обчислювальні потужності, зберігання даних, програмне забезпечення та інші, без необхідності власної фізичної інфраструктури.

8. Штучний інтелект та аналітика даних:

- машинне навчання;
- аналіз даних та великі дані;
- робототехніка та автоматизація завдань.

Застосування штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє створити на підприємстві систему управління, яка може реагувати на внутрішні і зовнішні зміни в реальному часі.

1.2. Принципи впровадження і напрями застосування інформаційних систем управління на підприємстві

Використання на підприємстві інформаційних систем управління (ІСУ) повинно відповідати його стратегічним цілям та завданням, та сприяти його розвитку та конкурентоспроможності.

Принципи впровадження ІС в управління підприємством [19]:

- принципу системності (полягає у підході до досліджуваного об'єкта як єдиного цілого; виявленні на цій основі різноманітних типів зв'язків між структурними елементами, що забезпечують цілісність системи; встановленні напрямів виробничо-господарської діяльності системи тощо);
Цей принцип допомагає вбудувати в систему управління підприємством інформаційні системи, які не тільки функціонують як окремі компоненти, але

і взаємодіють як єдиний організм для оптимізації управління та досягнення бізнес-цілей підприємства.

- принцип розвитку (передбачає систематичний та стратегічний підхід до розвитку та вдосконалення інформаційних систем, які використовуються для управління бізнес-процесами на підприємстві);

- принцип сумісності (забезпечує здатність взаємодії ІСУ різних видів, рівнів у процесі їх спільного функціонування);

- принцип стандартизації й уніфікації (орієнтує на необхідність застосування типових, уніфікованих і стандартизованих елементів функціонування ІСУ). Застосування уніфікованих елементів сприяє інтеграції з іншими автоматизованими системами на підприємстві системами. Стандартизація дозволяє забезпечити сумісність з різними технологіями та здійснювати обмін даними між різними системами. Використання типових та уніфікованих елементів забезпечує гнучкість і можливість збільшення потужності систем відповідно до потреб підприємства.

- принцип результативності (полягає в досягненні раціонального співвідношення між витратами на створення ІСУ та цільовим ефектом, одержаним при її функціонуванні). Передбачає максимальне використання ресурсів системи з метою отримання максимальної продуктивності та досягнення стратегічних та операційних цілей підприємства.

Етапи вибору інформаційних систем управління на підприємствах [16]:

1. Визначення мети автоматизації. Найперше необхідно окреслити мету і завдання, які є для підприємства найбільш важливими, адже саме вони впливають на вибір як оптимального програмного забезпечення, так і самого способу автоматизації.

2. Визначення кількості користувачів, обсягів оброблюваних даних та специфіки роботи підприємства. Кількість користувачів та обсяг інформації є дуже важливими чинниками, оскільки з їх урахуванням установлюється режим роботи, вибираються технічні параметри та потужність обчислювальної техніки

3. Вибір інформаційної системи управління. Можна виділити такі групи інформаційних систем: – системи, що автоматизують окремі ділянки у сфері діяльності підприємства: бухгалтерський облік, управління постачанням, взаємозв'язок із клієнтами, системи планування та бюджетування та ін.; – ERP-системи (системи планування ресурсів підприємства) – програми з вичерпним функціоналом, що дають змогу здійснювати цілісну автоматизацію всіх напрямів діяльності підприємства; – галузеві системи, що враховують особливості галузей економіки

4. Вибір програмного забезпечення для автоматизації управління. На ринку України є значна кількість програмних продуктів починаючи з об'ємних систем планування ресурсів підприємства і завершуючи програмними продуктами, призначеним для обліку на підприємствах малого бізнесу.

5. Вибір способу обробки інформації. Загалом можна виділити такі способи обробки інформації: автоматизація кожного окремого робочого місця; клієнт-серверний спосіб автоматизації; автоматизація із застосуванням орендованих прикладних програм і рішень.

6. Вибір способу підтримки програмного забезпечення. Працездатність інформаційної системи безпосередньо залежить від якісного її супроводу, адже програмне забезпечення потребує постійного вдосконалення та адаптації до постійних змін у зовнішнього середовища [Назарова І. Я].

Характеристика основних типових систем, які можна впровадити на підприємство для підвищення ефективності його діяльності та конкурентноздатності подана в таблиці 1.1.

ERP-система координує потік даних між корпоративними бізнес-процесами, надає єдине джерело достовірних даних і оптимізує бізнес-процеси по всьому підприємству. Вона об'єднує фінанси, ланцюжки поставок, бізнес-процеси, комерцію, звітність, виробництво та управління персоналом на єдиній платформі. Переваги впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning) ERP-системи дозволяють централізувати дані

та процеси підприємства, забезпечуючи їх інтеграцію та спільний доступ для всіх відділів. Завдяки однаковому стандарту обробки інформації, ERP дозволяє ефективно генерувати деталізовані звіти та аналізи для прийняття управлінських рішень.

Таблиця 1.1

Характеристика основних інформаційних систем управління

Система	Характеристика
ERP-системи (Enterprise Resource Planning)	Інтегрована система для управління всіма ресурсами підприємства, включаючи фінанси, ресурси, виробництво, торгівлю, логістику тощо.
CRM-системи (Customer Relationship Management)	Система для управління взаємодією з клієнтами, включаючи збір та аналіз даних, автоматизацію маркетингу, продажів та обслуговування клієнтів
BI-системи (Business Intelligence)	Системи для збору, аналізу та візуалізації даних для підтримки прийняття рішень
SCM-системи (Supply Chain Management)	Управління ланцюгом постачання, включаючи управління запасами, логістикою та взаємодією з постачальниками
HRM-системи (Human Resource Management)	Системи для управління ресурсами людського капіталу, включаючи управління персоналом, навчання та розвиток
DMS-системи (Document Management System)	Системи для ефективного управління та організації документів та інформації. Допомогають створювати, організовувати, зберігати, редагувати та взаємодіяти з документами електронно.
E-commerce та CMS-системи (Content Management System)	Для управління веб-контентом та проведення електронної комерції. Це включає в себе всі види комерційних транзакцій, які здійснюються через мережу Інтернет. E-commerce може приймати різні форми, такі як електронні магазини, онлайн-аукціони, електронні платіжні системи та інші електронні бізнес-моделі.
IoT-системи (Internet of Things):	Інтеграція різних пристроїв та датчиків для збору та обробки даних. Дозволяє оптимізувати виробництво, покращити моніторинг обладнання, забезпечити збір даних в режимі реального часу
Cybersecurity системи	Системи для захисту інформації та мережі від кіберзагроз. Призначені для забезпечення охорони даних, захист від кібератак, збереження довіри клієнтів

Складено на основі [15; 17; 18; 25; 26; 38]

Недоліки впровадження ERP-системи (Enterprise Resource Planning):

- висока вартість. Впровадження ERP-систем часто пов'язане з високими витратами, включаючи вартість програмного забезпечення,

налаштування системи, навчання персоналу та можливі витрати на апгрейди та підтримку;

- тривалість впровадження і складність навчання персоналу, середня гнучкість (деякі ERP-системи можуть бути менш гнучкими, що ускладнює адаптацію до змін в бізнес- середовищі підприємства).

Системи управління ланцюгами поставок (Supply Chain Management (SCM)) - це інформаційні системи, призначені для автоматизації та управління всіма етапами постачання підприємства і для контролю за все руху товару на ньому. Система SCM дозволяє значно краще задовольнити попит на продукцію компанії і значно знизити витрати на логістику і закупівлі. SCM охоплює весь цикл закупівлі сировини, виробництва і розповсюдження товару

HRM-системи (Human Resource Management) – це програмне забезпечення для HR-фахівців, система, яка об'єднує в одній платформі різноманітні функції для управління та розвитку талантами в компанії, управління рекрутингом, аналітикою тощо. Вони дозволяють: автоматизувати процес пошуку та відбору кандидатів; організувати електронну кадрову документацію; здійснювати управління процесами оцінки продуктивності персоналу; організовувати систему навчання та розвитку персоналу; розраховувати заробітну плату та винагороду; вести електронні таблиці обліку робочого часу; управляти персональними даними працівників та інше.

Результативність використання ІТ та ІСУ полягає, насамперед, в тому, що в ході їх впровадження на підприємстві здійснюється розробка технологій ефективного управління, які забезпечують координацію управлінської діяльності та досягнення стратегічних і оперативних цілей підприємства. Ефективність використання інформаційних технологій і систем визначається:

- підвищенням продуктивності та якості роботи керівників, спеціалістів та інших працівників;

- зменшенням витрат на інформатизацію, що досягають оптимальною організацією проектування, створення та функціонування інформаційних систем і інфраструктури інформатизації території в цілому. Нові інформаційні технології та інформаційно-аналітичні системи, які будуть впроваджені на досліджуваних підприємствах, безпосередньо підвищать продуктивність роботи, насамперед, у сфері розумової праці і керування, а основний ефект буде досягнутий в економічному розвитку підприємства за рахунок прийняття більш якісних управлінських рішень.

Висновки до розділу 1

У першому розділі роботи визначено зміст поняття «інформаційні системи» та «інформаційні технології», охарактеризовано види інформаційних систем, які застосовують для оптимізації господарських процесів, визначено принципи та етапи їх вибору для впровадження в систему управління підприємством.

Інформаційна система управління – це сукупність організаційних і технічних засобів для збереження та обробки інформації, яка використовується на підприємстві з метою оптимізації витрат праці та підвищення ефективності його діяльності підприємства.

Інформаційні технології — це апаратне та програмне забезпечення, яке використовується для створення, зберігання, передачі, обробки та відображення інформації та даних.

Сучасна інформаційна система повинна створюватися як складова частина підприємства, що включає бізнес-архітектуру, персонал та інформаційні технології. Вибір інформаційної системи доцільно проводити виходячи цілей довгострокового економічного планування діяльності організації. Структура інформаційної системи та її функціональне призначення повинні відповідати цілям, які стоять перед підприємством, а її впровадження базуватися на принципах системності, розвитку і результативності.

2. Аналіз економічних результатів виробничо-господарської діяльності ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

2.1. Загальна характеристика ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Товариство з додатковою відповідальністю «Фабрика «Трембіта» - підприємство з 70 річним досвідом виробництва музичних народних інструментів. Продукція фабрики «Трембіта» відрізняється високою якістю та унікальною технологією виготовлення, над якою працювали найкращі винахідники і конструктори підприємства. Музичні інструменти фабрики відомі на міжнародному ринку: в країнах Балтії, Голландії, Чехії, Словенії, Греції, Норвегії, США, Канаді, Польщі [21].

Підприємство зареєстроване за адресою: Україна, 79035, Україна, 79035, Львівська обл., місто Львів, вул. Пасічна, 129.

Організаційно-правова форма підприємства – товариство з додатковою відповідальністю. Кількість власників – троє.

Скорочена назва - ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Форма власності – приватне підприємство. Розмір – мале.

Підприємство не входить до будь-яких об'єднань підприємств.

Метою діяльності підприємства є забезпечення економічних інтересів та задоволення потреб населення у продукції меблевої галузі.

Види діяльності ТзДВ «Фабрика «Трембіта» за ЄДРПОУ:

- виробництво кухонних меблів;

- виробництво меблів для офісів і підприємств торгівлі;
- виробництво музичних інструментів;
- надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого

нерухомого майна;

- надання в оренду автомобілів і легкових автотранспортних засобів;
- надання в оренду вантажних автомобілів;
- надання в оренду інших машин, устаткування та товарів.

На кінець 2022 року на підприємстві працювало 32 працівники.

Організаційна структура ТзДВ «Фабрика «Трембіта» є лінійно-функціональною. Лінійно-функціональна структура управління - це тип організаційної структури, який характеризується чіткою ієрархією та закріпленням фахових функцій управління за підрозділами. Організаційні одиниці у лінійно-функціональній структурі управління розташовані в лінійному порядку, а кожен функціональний підрозділ спеціалізується на конкретному виді діяльності. [38, с.47]. Організаційна структура ТзДВ «Фабрика «Трембіта» - відображена на рис. 2.1.

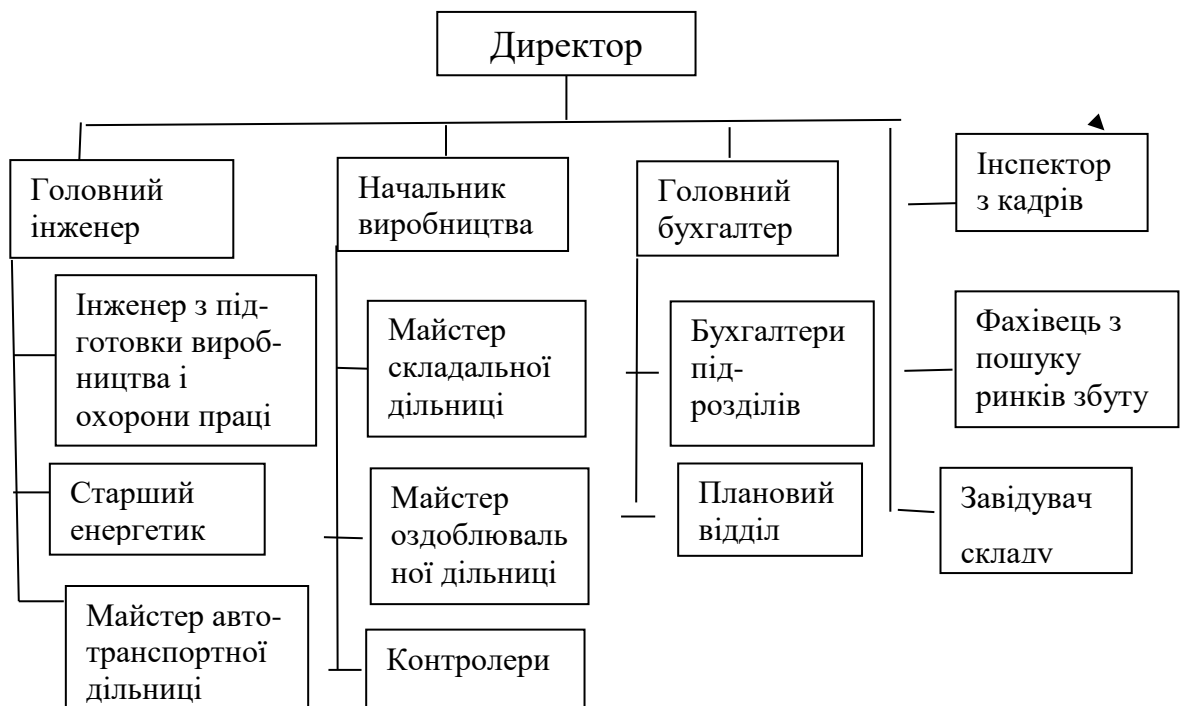


Рис 2.1. Організаційна структура управління ТзДВ «Фабрика

Найвищим керівним органом ТзДВ «Фабрика «Трембіта» є Загальні Збори учасників (власників), які обирають генерального директора ТзДВ.

Очолює підприємство директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю підприємства та несе відповідальність за результати.

Головний бухгалтер - здійснює організацію бухгалтерського обліку господарсько-фінансової діяльності підприємства й контроль за ощадливим використанням матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Економіст здійснює організацію й удосконалювання економічної діяльності підприємства, спрямованої на підвищення продуктивності праці, ефективності й рентабельності виробництва, якості продукції, зниження її собівартості, досягнення найбільших результатів при найменших витратах матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Проводить роботу по удосконалюванню планування економічних показників діяльності підприємства, створенню й поліпшенню нормативної бази планування.

Директору підпорядковується головний інженер, начальник виробництва, головний бухгалтер, інженер з охорони праці, відділ кадрів та відділи постачання і збуту. Головний інженер є першим заступником директора підприємства і несе відповідальність за результати та ефективність виробничої діяльності. Він забезпечує необхідний рівень технічної підготовки виробництва, його постійне зростання, підвищення ефективності виробництва та продуктивності праці, високу якість та конкурентоспроможність продукції.

Головний бухгалтер відіграє важливу роль у фінансовому управлінні підприємства та відповідає за ряд ключових функцій, спрямованих на забезпечення правильного фінансового відображення діяльності компанії та дотримання вимог законодавства.

Менеджер по роботі з персоналом відповідає за функції, пов'язані із управлінням людськими ресурсами в організації. Його основні обов'язки: підбір, облік, розвиток і навчання персоналу.

Персонал ТзДВ «Фабрика «Трембіта» є його стратегічним ресурсом. Адже для виготовлення музичних інструментів потрібні спеціалісти з музичною освітою. Більшість фахівців підприємства- є професіоналами з великим досвідом роботи. На жаль, в останні роки чисельність персоналу ТзДВ «Фабрика «Трембіта» зменшувалася (рис.2.2). В загальному кількість працівників підприємства з 2018 по 2022 роки скоротилася на 25 осіб (у 1,8 разів).

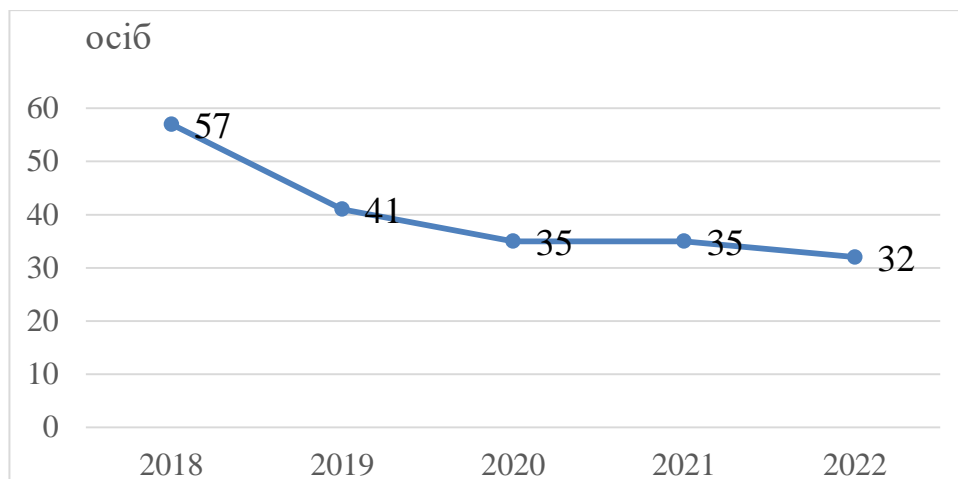


Рис 2.2. Динаміка чисельності працівників ТзДВ «Фабрика

Це було зумовлено зниженням ділової активності підприємства в результаті погіршення соціально- економічної ситуації в країні. Так, обсяги чистого доходу від реалізації продукції за аналізований період знизилися на 6433 тис.грн (у 1,73 разів).

Зменшення обсягів реалізації та чисельності працівників неоднорідно відобразилося на зміні показників виробітку продукції (таблиця 2.1.).

Таблиця 2.3

Динаміка чисельності працівників, фонду оплати праці, заробітної плати та значення обсягу реалізованої продукції, що припадає на одного працівника

№	Показник	Один вим.	Роки				
			2018	2019	2020	2021	2022
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Чистий дохід від реалізації продукції	тис.грн	15247	14047,9	10897,8	9754,4	8814,0
	Зміна у порівнянні з	тис.грн	-	-1199,1	-3150,1	-1143,4	-940,4

	<i>попереднім роком</i>	%	-	92,1	77,6	89,5	90,4
2	Середньоспиксова чисельність штатних працівників	осіб	57	41	35	35	32
3	Фонд оплати праці працівників всього, в.т.ч.:	тис. грн	3383,3	2805,2	2737,8	3066,3	2929,4
4	фонд основної заробітної плати	тис. грн	2855,5	2350,7	2355,8	2638,5	2520,7
5	фонд додаткової заробітної плати	тис. грн	527,8	454,5	382	427,84	408,74
Продовження таблиці 2.3							
1	2	3	4	5	6	7	8
6	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн.	4,95	5,7	6,52	7,3	7,63
	<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	тис. грн	-	0,755	0,817	0,782	0,328
		%	-	115,27	114,33	112,0	104,49
7	Середньомісячний обсяг реалізованої продукції, що припадає на одного працівника	Тис. грн./особу	22,29	28,55	25,95	22,51	22,95
	<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	тис. грн	-	6,26	-2,61	-3,44	0,44
		%	-	128,09	90,87	86,76	101,97

Показники продуктивності праці на підприємстві протягом періоду коливалися. Так, у 2019 р виробіток продукції на одного працівника зріс на 6,26 тис.грн/ос (28%), а з 2020 по 2022 р. зменшився на 5,6 тис.грн/ос (24,4%).

Фонд оплати праці ТзДВ «Фабрика «Трембіта» через значну зміну чисельності персоналу коливався і на кінець звітної періоду зменшився на 15%. Однак, середньомісячна заробітна плата одного працівника протягом усього періоду зростала. Вцілому, зарплата збільшилася на 2,7 тис. грн. в місяць (54%). Тенденції зміни показників заробітної плати і продуктивності праці відображено на рис. 2.3.

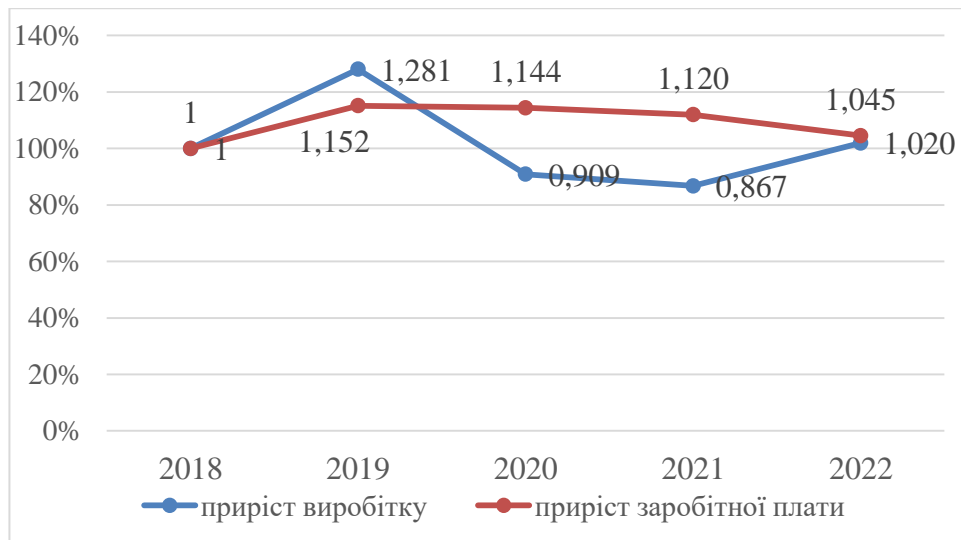


Рис. 2.3. Динаміка приросту заробітної плати та продуктивності праці

Найвищий рівень приросту виробітку і продуктивності праці був у 2019 році. При чому, приріст продуктивності праці був більшим ніж приріст заробітної плати, що є економічно виправданим. Однак, у 2020-2022 рр. ріст заробітної плати випереджав зростання виробітку, що погіршувало фінансове становище підприємства. В той же час, середній розмір оплати праці одного працівника є на низькому. Це вимагає впровадження заходів по підвищенню продуктивності.

2.2. Характеристика і аналіз активів підприємства

Активи ТзДВ «Фабрика «Трембіта» складаються з необоротних і оборотних засобів. Необоротні активи - матеріальні, нематеріальні та фінансові ресурси, термін використання яких перевищує календарний рік або операційний цикл [1].

Дані щодо обсягів необоротних активів ТзДВ «Фабрика «Трембіта» наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка необоротних активів, тис. грн.

Показники	Роки					22/18р
	2018	2019	2020	2021	2022	тис.грн

Нематеріальні активи	-	-	-	-	-	-
первісна вартість	-	-	-	-	-	-
знос	-	-	-	-	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	256,1	170,6	11,4	0	0	256,1
Основні засоби:						
- первісна вартість	4469,5	5107,4	5596,3	5471,1	5509,8	1040,3
- знос	3191,5	3504,9	3736,6	3909,3	4160,4	968,9
- залишкова вартість	1278	1602,5	1859,7	1561,9	1349,4	71,4
Довгострокові фінансові інвестиції	185,4	185,4	185,4	185,4	185,4	0
Довгострокові біологічні активи	-	-	-	-	-	-
Інші необоротні активи	-	-	-	-	-	-
Середньорічна вартість необоротних активів	1719,4	1958,45	2056,4	1747,2	1534,8	-184,6

З 2018 по 2022 роки середньорічна вартість необоротних активів ТзДВ «Фабрика «Трембіта», за рахунок вибуття з балансу незавершених капітальних інвестицій зменшилася на 10,8%. Як бачимо, підприємство у 2020р. завершило капітальне будівництво (перевело в основні засоби).

У структурі необоротних активів переважає частка основних засобів (у 2022р. 87,9%). Також є невелика частка незавершених капітальних та довгострокових інвестицій.

Динаміка зміни середньорічної вартості основних засобів була нерівномірною: до 2020р. – зростала, а на кінець періоду зменшилася.

Показники спрацювання ТзДВ «Фабрика «Трембіта» коливалися. Найвищий ступінь зношення основних засобів був у 2022р. Показники спрацювання і придатності представлені на рис. 2.4.

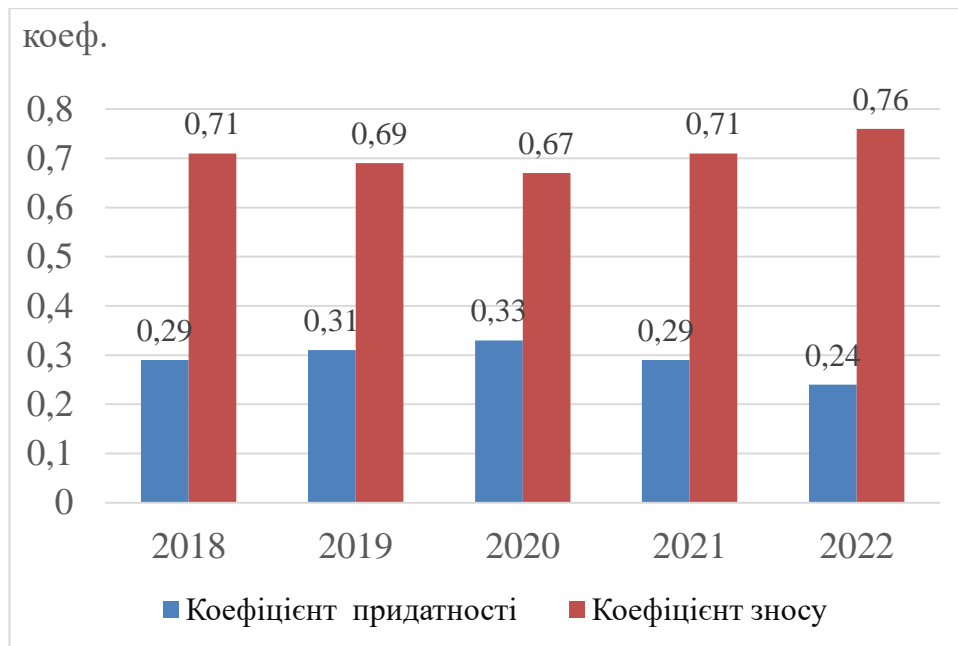


Рис. 2.4. Динаміка показників технічного стану основних засобів

За даними, наведеними таблиці 2.7 проаналізуємо показники ефективності використання основних засобів підприємства.

Показники фондівддачі, внаслідок зменшення обсягів реалізації знизилися на 1,81 грн/грн (у 2,14 разів). В той же час, показники фондоозброєності за рахунок приросту середньорічної вартості на 1040,3 тис.грн (23%) - зросли.

Таблиця 2.7

Динаміка показників ефективності використання основних засобів
ТЗДВ «Фабрика Трембіта»

Показник	Од. виміру	Роки				
		2018	2019	2020	2021	2022
Обсяг реалізованої продукції	тис.грн	15247	14048	10898	9454	8814
Середньорічна вартість основних засобів	тис.грн	4469,5	5107,4	5596,3	5471,1	5509,8
Зміна у порівнянні з попереднім роком	тис.грн	-	637,9	488,9	-125,2	38,7
	%	-	114,3	109,6	97,8	100,7
Фондовіддача	грн./грн	3,41	2,75	1,95	1,73	1,6
Зміна у порівнянні з попереднім роком	%	-	80,6	70,8	88,7	92,6
Фондомісткість	грн./грн	0,29	0,36	0,51	0,58	0,63

<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	124,0	141,2	112,7	108
Фондоозброєність	тис.грн/ особу	78,41	124,57	159,89	156,32	172,18
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	158,9	128,4	97,8	110,1

Для характеристики ділової активності підприємства важливо проаналізувати структурний склад елементів його оборотних активів. Оборотні активи – це сукупність матеріально-речовинних цінностей і грошових коштів, які беруть участь у створенні продукту, цілком споживаються у виробничому процесі та повністю переносять свою вартість на вартість готової продукції упродовж операційного циклу [1].

Середньорічна вартість оборотних активів за цей період збільшилася на 50,7%. При цьому збільшувалася вартість усіх структурних елементів оборотних засобів (окрім грошових коштів). В структурі оборотних активів ТзДВ «Фабрика Трембіта» найбільшу питому вагу складає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги та вартість запасів.

Таблиця 2.8

Динаміка структурних елементів оборотних активів
ТзДВ «Фабрика Трембіта»

Елементи оборотних активів	Роки					Відхилення 22/18, %
	2018	2019	2020	2021	2022	
Запаси	1001,7	741,4	1044,05	1748,5	1822,55	181,9
Готова продукція	0	0	0	417,65	417,65	-
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	2211,65	2008,8	2380,9	3147,7	3001,7	135,7
Інша поточна дебіторська заборгованість	174,45	184,7	108,9	311,55	305,15	174,9

Грошові кошти	165,85	149,2	85,8	50,7	60,8	36,7
Витрати майбутніх періодів	14	13,5	6,95	0	0	0,0
Інші оборотні активи	12,9	28,4	15,5	74,75	204,25	1583,3
Всього	3580,55	3126	3642,1	5333,2	5394,45	150,7

Визначимо як змінювалися показники ділової активності підприємства Дані наведено в таблиці А.5, додаток А. Динаміка коефіцієнтів оборотності графічно відображена на рис.2.5, а показників тривалості обороту на рис 2.6.

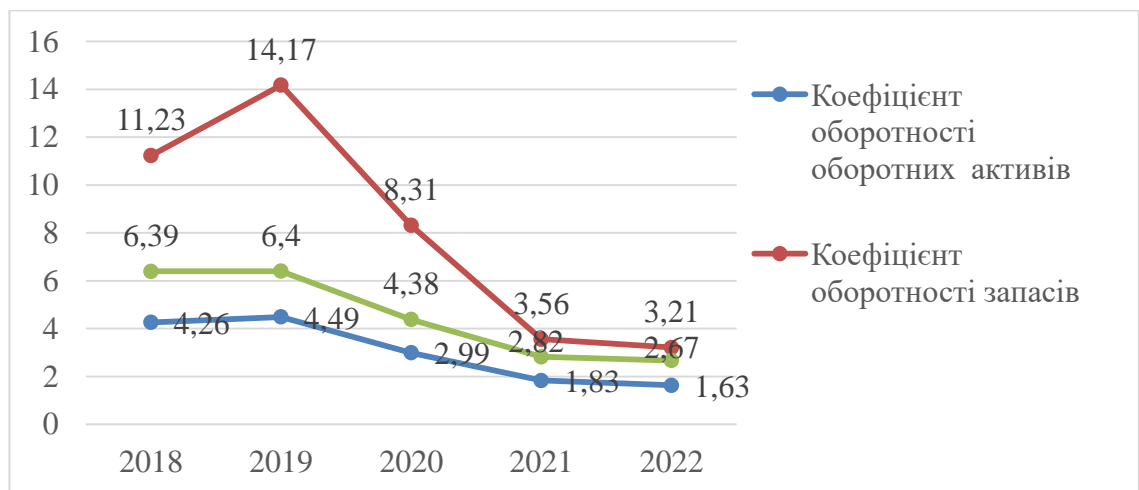


Рис. 2.5. Динаміка коефіцієнтів оборотності оборотних активів

Як бачимо, ефективність використання оборотних активів підприємства знизилася. З 2018 по 2022 рр. коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився на 2,62 об./рік; оборотності запасів - на 8,02 об./рік або у 3,5 разів; оборотності дебіторської заборгованості - на 3,72 об./рік., що є негативним фактором.

Відповідно, показники тривалості обороту оборотних активів, виробничих запасів та періоду погашення дебіторської і кредиторської заборгованостей збільшилися. Так, період обороту оборотних активів підвищився на 137, 7 днів і у 2022 році склав 223,4 дні, що є дуже високим значенням.

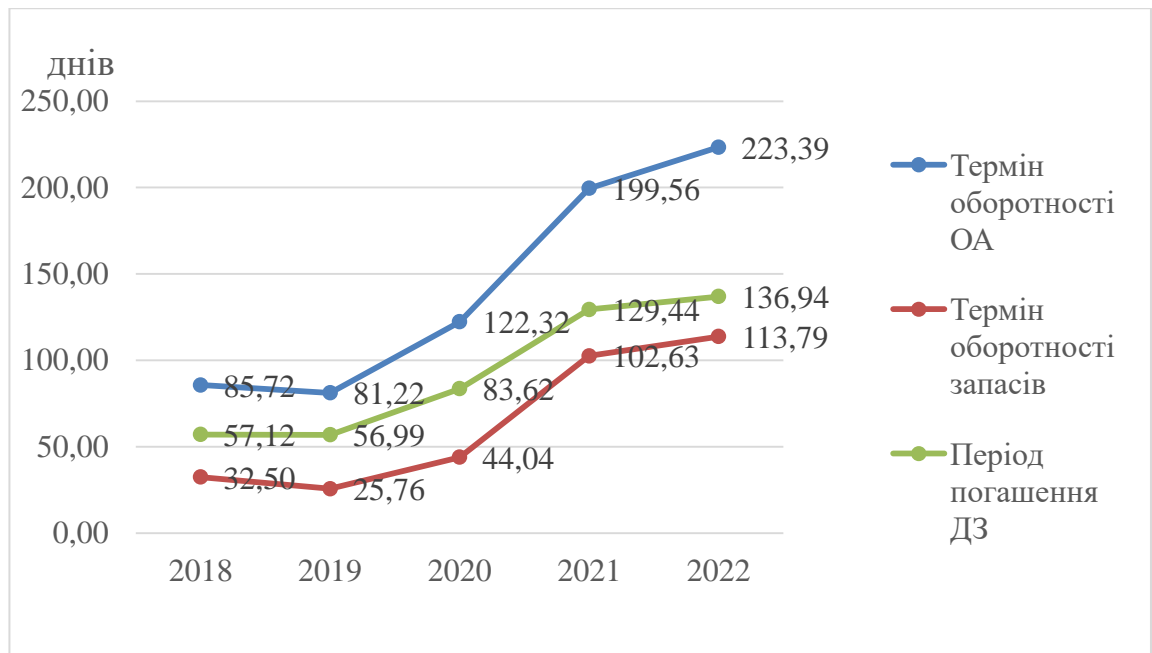


Рис. 2.6. Динаміка показників тривалості обороту структурних елементів оборотних активів ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

2.3. Аналіз і оцінка прибутковості діяльності та фінансової стійкості ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Головна мета діяльності комерційного підприємства – отримання прибутків через задоволення потреб споживачів. Прибуток (збиток) є одним з основних фінансових показників, які характеризують ефективність діяльності підприємства. Його наявність визначає можливості розвитку підприємства. Величина підприємства прибутків залежить від обсягів продажів та величини витрат. Динаміка зміни цих показників відображена в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Динаміка доходів, витрат і фінансових результатів

ТзДВ «Фабрика «Трембіта», тис.грн.

Показники	Один. виміру	Роки				
		2018	2019	2020	2021	2022
Чистий дохід від реалізації продукції	тис.грн.	15247	14047,9	10897,8	9754,4	8814
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	11248,5	10505,2	8676,8	7703,8	7185,6

Валовий прибуток	тис. грн.	3998,5	3542,7	2221	2050,6	1628,4
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	88,60	62,69	92,33	79,41
Інші операційні доходи	тис.грн	117,2	85,1	19,9	-	142,0
Інші операційні витрати	тис.грн	3793,7	3419,5	2161,8	1808,4	1721,9
Фінансовий результат від операційної діяльності	тис.грн	307,8	208,3	81,1	242,2	48,5
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	67,67	38,93	298,64	20,02
Дохід від участі в капіталі	тис.грн	-	-	-	-	-
Інші фінансові доходи	тис.грн	-	-	-	-	-
Інші доходи	тис.грн	-	-	1,0	-	-
Фінансові витрати	тис.грн	-	-	-	-	-
Втрати від участі в капіталі	тис.грн	-	-	-	-	-
Інші витрати	тис.грн	-	-	-	194,2	-
Фінансовий результат до оподаткування	тис.грн	307,8	208,3	80,1	48,0	48,5
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	67,67	38,45	59,93	101,04
Витрати з податку на прибуток	тис.грн	55,4	37,5	14,4	8,6	8,7
Чистий фінансовий результат	тис.грн	252,4	170,8	65,7	39,4	39,8
<i>Зміна у порівнянні з попереднім роком</i>	%	-	67,67	38,47	59,97	101,02

Впродовж аналізованого періоду, підприємства отримувало доходи від реалізації продукції та інші операційні доходи. У структурі доходів обсяги чистого доходу від реалізації продукції становили 98-100%. Інших видів доходів підприємство не отримувало. З 2018 по 2022 роки загальний обсяг доходів підприємства зменшився на 6408 тис.грн., що становить 41,7%.

Витрати підприємства представлені витратами на виготовлення продукції (собівартість) та операційними витратами. У 2021р. були також інші витрати. В операційні витрати включені витрати на управління і збут.

У структурі витрат питома вага собівартості продукції з 2018 по 2022 роки збільшилася з 74,8% до 80,7 %, а частка інших операційних витрат – знизилася з 25,2% до 19,3%.

У зв'язку зі зниженням ділової активності загальний обсяг витрат підприємства також знижувався, однак меншими темпами ніж доходи. Це відобразилося на показниках витрат на одну гривню реалізованої продукції, які за цей період зросли на 0,08 грн/грн (10,8%).

Динаміка витрат на 1 грн. реалізованої продукції та прибутків підприємства відображена на рис.2.7.

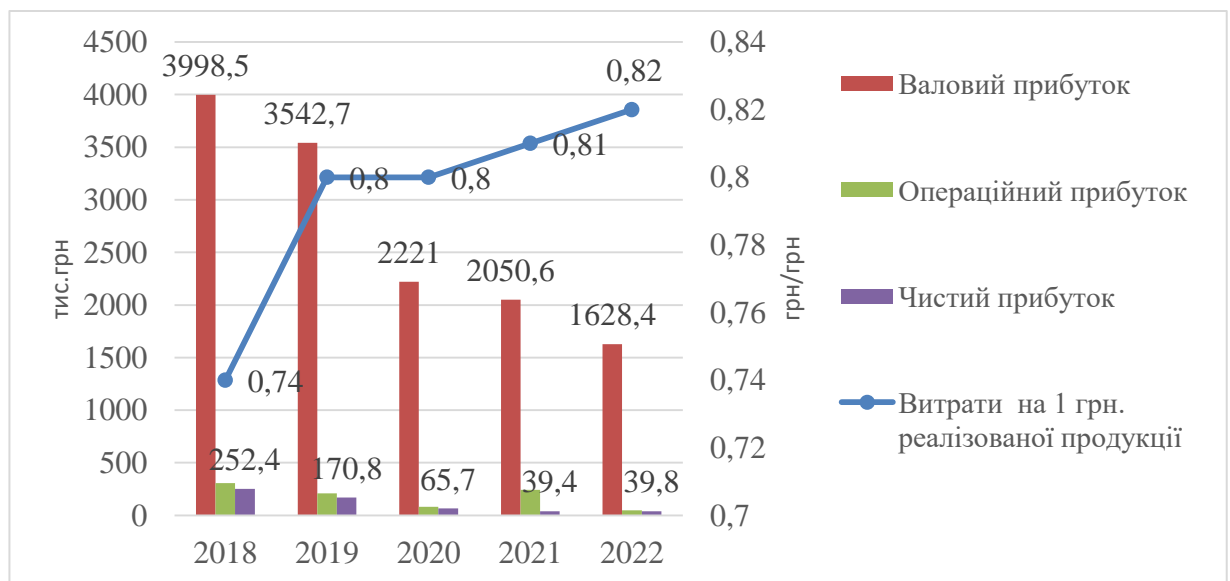


Рис. 2.7. Динаміка показників прибутку і витрат на 1 грн реалізованої

Обсяг валового прибутку ТзДВ «Фабрика «Трембіта» щорічно знижувався, загалом на 2370,1 тис. грн. або на 59,27%, також суттєво – на 212,6 тис. грн (на 84,23%) зменшився чистий прибуток.

Проаналізуємо як змінилися показники рентабельності діяльності підприємства. Вихідні дані наведено в таблиці А.5 додаток А. Динаміка показників графічно відображена на рис. 2.8.

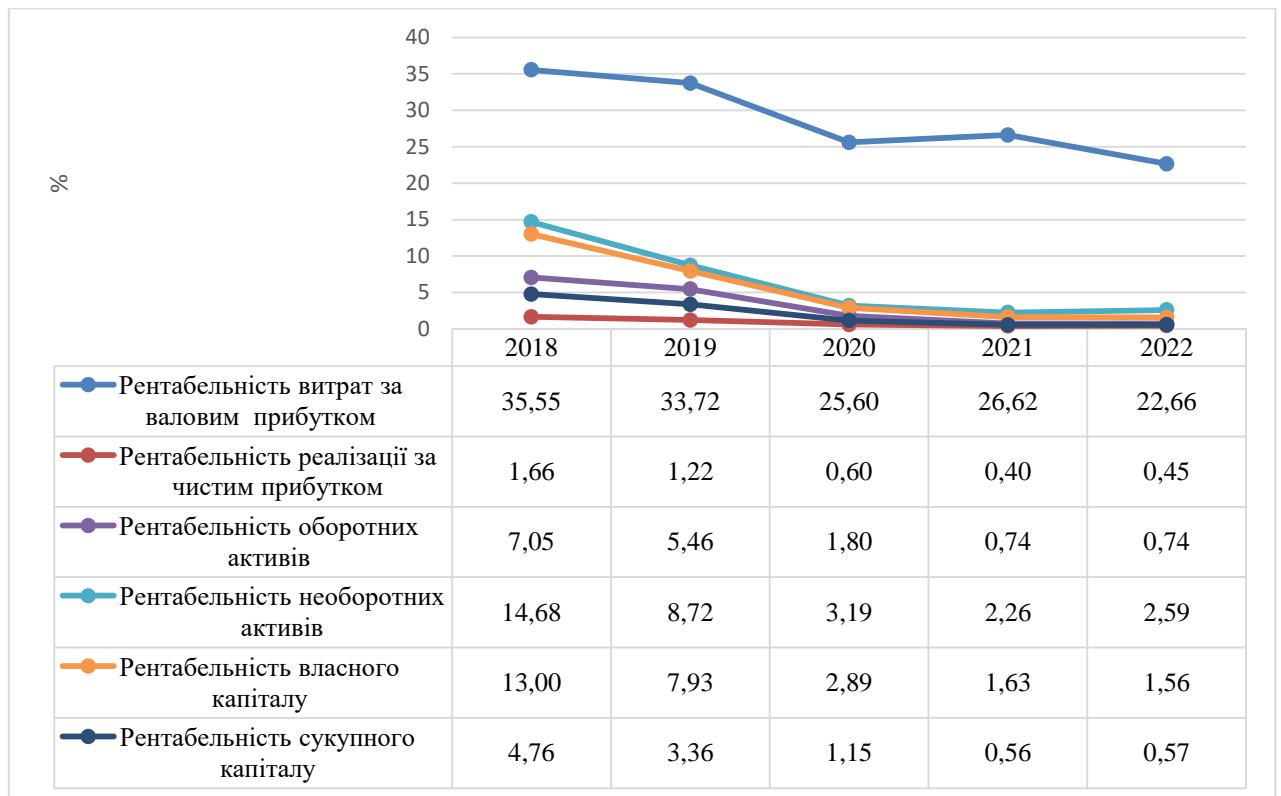


Рис. 2.8. Динаміка показників прибутковості діяльності ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Внаслідок значного зменшення обсягів прибутків спостерігається динаміка до зниження усіх показників прибутковості діяльності підприємства.

За аналізований період є зниження:

- рентабельності витрат на 12,9%;
- рентабельності реалізацій на 1,2%;
- рентабельності оборотного капіталу на 6,3%;
- рентабельності необоротних активів на 12,1%;
- рентабельності власного капіталу на 11,4%;
- рентабельності сукупного капіталу на 4,2%

Це є негативним фактором

Показники, які характеризують фінансову стійкість підприємства наведені в додатку А.5. Динаміка наведена на рис. 2.9.

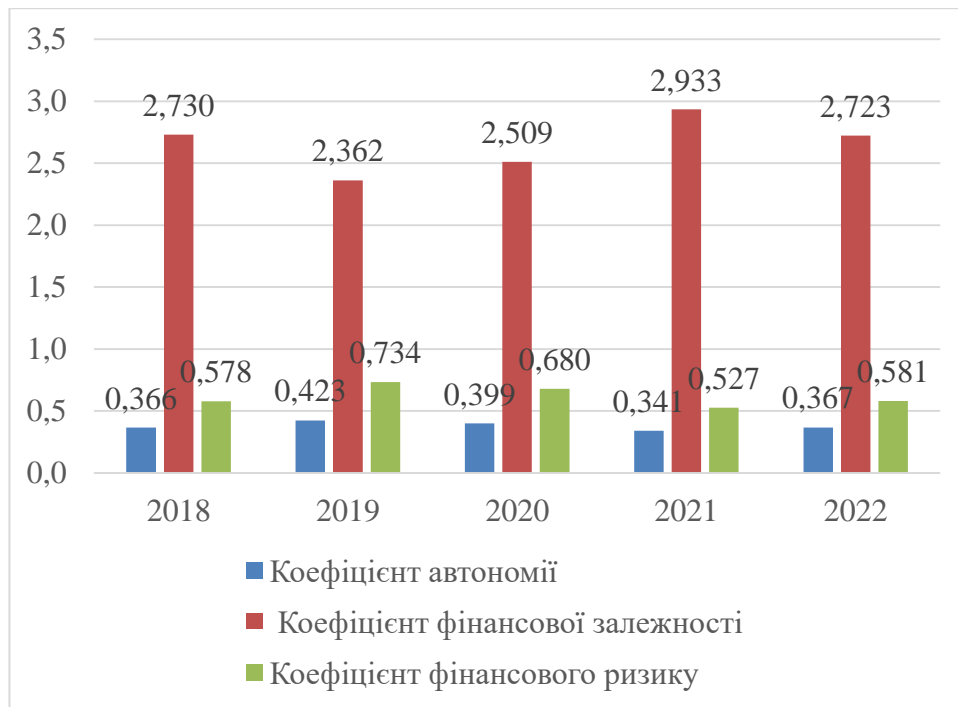


Рис. 2.9. Динаміка показників фінансової стійкості ТзДВ «Фабрика

Як бачимо, усі визначені показники фінансової стійкості підприємства були меншими за рекомендовані значення. Динаміка їх зміни була неоднорідною.

Так, коефіцієнт автономії, який характеризує фінансову незалежність підприємства коливався в межах 0,36-0,4 (рекомендоване значення $>0,5$); коефіцієнт фінансової залежності складав 2,7-2,9 (рекомендоване значення <2); коефіцієнт фінансового ризику був меншим за 0,6 (рекомендоване значення $<1,5$ та не $>0,67$).

Висновки до розділу 2

У другому розділі роботи наведено загальну характеристику ТзДВ «Фабрика «Трембіта», проаналізовано економічні показники її виробничо-

господарської діяльності, здійснено комплексний аналіз показників, які характеризують прибутковість та фінансову стійкість підприємства.

Товариство з додатковою відповідальністю «Фабрика «Трембіта» - це мале приватне підприємство. Основні напрями діяльності: виробництво музичних інструментів (в основному бандур та гітар) та меблевих виробів (кухонь).

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства виявив, що у 2022 р., порівняно з 2018 р. суттєво зменшився чистий дохід від реалізації продукції та обсяги усіх видів прибутків. В результаті цього знизилися показники рентабельності виробництва, рентабельності продажу та інвестованих ресурсів. Чисельність працівників також значно зменшилася. При цьому, виробіток майже не змінився. Показники фондоозброєності збільшилися, а фондівіддачі знизилися. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився. Витрати на одну гривню реалізованої продукції зросли.

Показники, які характеризують фінансову стійкість підприємства: коефіцієнт автономії, фінансової залежності, фінансового ризику протягом усього аналізованого періоду не відповідали рекомендованим значенням.

Отже, дані здійсненого аналізу відображають негативні зміни в діяльності підприємства.

3. Економічне обґрунтування впровадження автоматизованої системи управління взаємовідносинами з клієнтами на ТЗДВ «Фабрика «Трембіта»

3.1. Обґрунтування вибору інформаційної системи управління

Результати аналізу виробничо-господарської ТзДВ «Фабрика «Трембіта» та дослідження особливостей структури його управління та потенціалу трудових ресурсів свідчать про необхідність розробки комплексу заходів щодо підвищення маркетингової та збутової політики. Вирішення цього питання можливе завдяки застосуванню автоматизованих системи управління взаємовідносинами з клієнтами - Customer relationship management (CRM).

Інформаційні CRM-системи - це інструмент автоматизації управління комерційною діяльністю підприємства, який об'єднує в єдиний інформаційний простір взаємопов'язані бізнес-процеси його основних структурних підрозділів. За допомогою інформаційних CRM-систем відбувається створення та збереження необхідної внутрішньої та зовнішньої інформації з метою подальшого аналізу і пошуку способів розширення ємності ринку та задоволення потреб споживачів.

Використання CRM-систем дає можливість удосконалити та автоматизувати всі бізнес-процеси в таких напрямках: маркетинг, продажі, підтримка та обслуговування споживачів (рис.3.1).

Функціонал «Управління маркетингом (*Marketing Automation*)» в CRM-системах надає доступ керівництву і персоналу підприємства до різноманітних методик аналізу цільової аудиторії та формування кола власної клієнтури. Особливості споживчих груп клієнтської бази та окремих її представників можуть бути використані в проектуванні стратегій бізнесу, а також прогнозах ділової активності. До можливостей CRM-системи з управління маркетингом слід також віднести також виявлення та аналіз вимог споживачів [17].

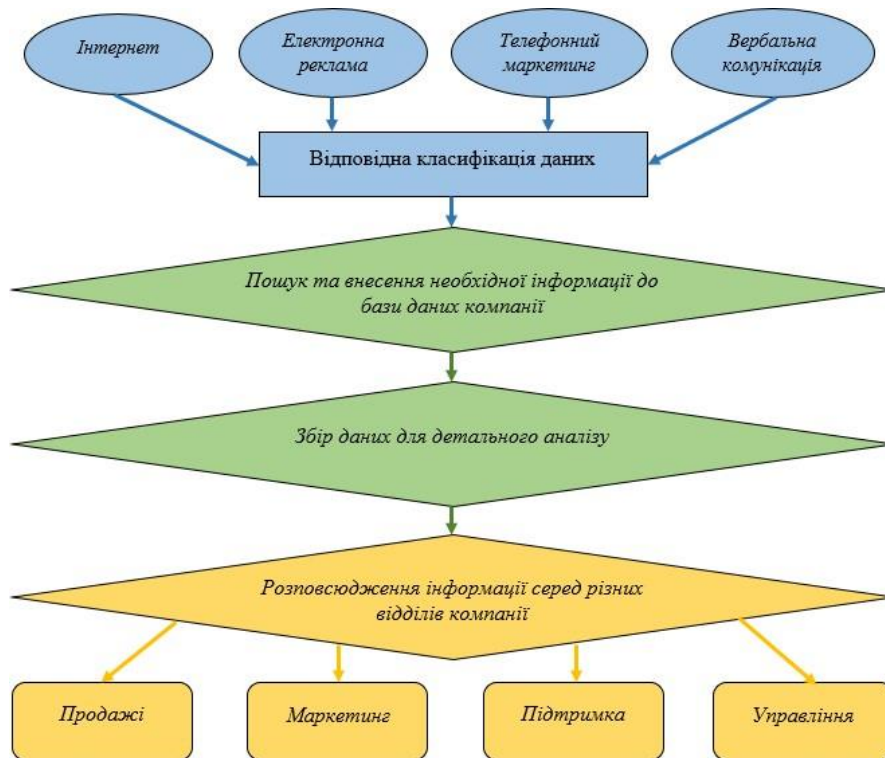


Рис. 3.1. Функціональні компоненти сучасних CRM-систем [17]

Функціонал «Управління продажами (Sales Force Automation)» – відповідає за процес реалізації продукції підприємства. Стандартною функціональною можливістю додатку SFA є перевірка актуальності контактної інформації, а також доступ до історії зв'язків з клієнтами.

Sales Force Automation дає змогу забезпечити управління діяльністю співробітників компанії. Налаштований в календарному режимі модуль дозволяє направляти ділові процеси різних підрозділів компанії та окремих співробітників. Ця система також дає можливість підключення до комунікацій підприємства та управління зв'язком. Додаток SFA дає змогу збирати інформацію, яка безпосередньо пов'язана з процесом збуту продукції підприємства (історія продажів, статистика). В подальшому ці дані можуть бути використані для аналізу сукупних прибутків та збитків як по кожному клієнту, так і по підприємству загалом. Варто також зазначити, що зібрана інформація дає змогу автоматично згенерувати тарифи та комерційні пропозиції відповідно до існуючих умов та станом клієнтської бази [18].

Управління клієнтським обслуговуванням (Customer Service and Support) надає широкий спектр можливостей обслуговування клієнтів. Якість обслуговування клієнтів в цій системі базується на декількох важливих властивостях, однією з яких є наявність єдиної бази даних, що містить повну інформацію про клієнтів, включаючи їх контактні дані. Ці відомості дають змогу визначити, чи звертався раніше клієнт в компанію та з якою метою. Іншою особливістю CRM-системи на основі управління клієнтським обслуговуванням є забезпечення взаємодії не лише з віддаленими клієнтами, а й можливість групової співпраці з партнерами та замовниками і надання послуг у дистанційному режимі. Зазвичай, додаток CSS має змогу зберігати статистику роботи, завдяки чому є можливість створити список стандартних звернень клієнтів із вирішенням їх питань для того, щоб в майбутньому пришвидшити процес обробки подібних запитів. У функціонал такої системи також входить можливість збору даних щодо потенційних клієнтів, завдяки яким є можливість розширити коло споживачів компанії. Наявні контактні дані заносяться на зберігання в систему. Їх актуальність постійно контролюється. Окрім того, є можливість регулювання ділових комунікацій з партнерами. В даному випадку системою здійснюється постійне оновлення і поповнення довідкової інформації. *Customer Service and Support*, як правило, здійснює контроль сервісних служб, облік показників яких дає змогу покращити якість продукції і тим самим підвищити лояльність наявних клієнтів. Варто також зазначити, що в стандартних властивостях системи присутній механізм надання пріоритетів, що дає змогу надавати споживачу сервісне обслуговування відповідно до його цінності для компанії [17].

Найчастіше, системи управління взаємовідносинами з клієнтами використовуються як програми для взаємодії з клієнтами та автоматизації продажів. Однак, на сьогодні, розробники цих систем функціонально розширили власні програмні продукти та перетворили їх в інструмент для комплексної автоматизації бізнесу. Насамперед це може бути ефективним для суб'єктів малого підприємництва, до яких відноситься і ТзДВ «Фабрика

«Трембіта». Цілями впровадження CRM-систем на таких підприємствах - є оптимізація управління та бізнес процесів, зниження загальних витрат, підвищення прибутковості та гнучкості діяльності.

Систематизація використання функціональних можливостей CRM-системи "Менеджмент і маркетинг" для малих виробничих підприємств які займаються дрібносерійним виробництвом під замовлення подана в табл. 1.1.

Таблиця 1.1.

Основні функціональні можливості використання
CRM-системи "IT-Enterprise"

Модуль CRM-системи	Напрямок використання	Функціональні можливості
Модуль «Управління замовленнями»	Економічне обґрунтування та формування виробничої програми	<ul style="list-style-type: none"> • поетапний облік відповідальних і термінів виконання замовлень • формування графіків виконання замовлень • облік специфікації замовлення (вартість матеріалів і робіт) • облік робочого часу і розподіл завантаження персоналу • облік непрямих витрат • постановка задачі та контроль виконання • генерація звітів, друк заявок та інших звітних форм
Модуль «Продажі»	Управління збутом	<ul style="list-style-type: none"> • облік клієнтської бази та історії замовлень • формування рахунків на підставі замовлень та ін. первинної документації • облік переваг клієнтів і формування оборотів
Модуль «Маркетинг»	Управління маркетингом	<ul style="list-style-type: none"> • облік маркетингових заходів та їх ефективності • відстеження знаменних подій і заходів • персоналізована інформаційна та комерційна розсилка по перевагах клієнтів
Модуль «Підтримка»	Управління клієнтським обслуговуванням	<ul style="list-style-type: none"> • облік документації, вимог і коментарів в розрізі замовлення • облік вхідних звернень та їх адресний розподіл за відповідальним фахівцям • облік рекламаций по замовленнях

Складено на основі [25]

Результати досліджень показують, що використання системи CRM з функціональними модулями «менеджмент», «маркетинг», «маркетинг»,

«збут» малими виробничими підприємствами має суттєві переваги, зокрема витрати виробництва зменшуються на 20-35%, виробничий цикл скорочується на 10-20%, продуктивність збільшується на 50-60 % [25].

Слід зазначити, що CRM-системи для малих підприємств такі як Pipdrive, Planfix, NetHunt, KeepinCRM, IT-Enterprise та інші мають досить простий інтерфейс та невеликі вимоги до комп'ютерного обладнання [18]

Визначимо витрати на впровадження CRM –системи “IT-Enterprise” на ТзДВ «Фабрика «Трембіта».

До складу витрат включено:

- вартість устаткування та програмного забезпечення, до якого входять витрати на закупівлю програмного забезпечення, ліцензію та апаратне забезпечення інфраструктури;

- управлінські витрати і витрати на навчання персоналу та обслуговування техніки;

- витрати підтримку функціонування і розвиток програмного забезпечення до яких включено оплату послуг консультацій та сервісних організацій.

Розрахунок сукупних витрат

1. Вартість встановлення CRM –системи “IT-Enterprise”

2. Програмне забезпечення (4 модулі системи CRM) -160 тис.грн.

Вартість ліцензій на 1 рік становить 10 тис. грн. Програмне забезпечення встановлюється на всі комп'ютери та сервери, що обслуговують виробництво та суміжні процеси, то необхідно придбати 4 ліцензії.

Вартість апаратної інфраструктури, яку необхідно додатково закупити становитиме 45 тис.грн. /рік

$$V_{ПЗ} = 160 + 40 + 45 = 245 \text{ тис.грн.}$$

3. Управлінські витрати

Річні додаткові витрати на оплату праці функціонального персоналу підприємства (4 спеціалістів)

$$V_{оп}^{дод} = 4 * 2,5 * 12 = 60 \text{ тис.грн}$$

Одноразові витрати на навчання 10 тис.грн.

$$V_{упр} = 60 + 10 = 70 \text{ тис.грн.}$$

4. Витрати на підтримку – 25 тис.грн/рік

Загальні витрати на впровадження CRM –системи зводимо в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Витрати на впровадження CRM –системи “IT-Enterprise”
на ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Назва статей витрат	Сума, тис.грн
Вартість встановлення CRM системи	245
Витрати на управління	70
Витрати на підтримку функціонування	25
Всього	340

3.2. Розрахунок економічної ефективності впровадження CRM-системи «IT-Enterprise»

У результаті впровадження розроблених проектних заходів підприємство отримує соціальні і економічні ефекти

- збільшення обсягів реалізованої продукції;
- зниження собівартості продукції;
- зростання прибутків;
- підвищення продуктивності;
- прискорення оборотності оборотних засобів;
- підвищення якості продукції;
- розширення ринків збуту та кола постійних клієнтів;

- підвищення лояльності співробітників і клієнтів;
- зростання конкурентоспроможності підприємства.

Процеси та ефекти від впровадження CRM-системи представлено в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Ефекти від впровадження CRM-системи “IT-Enterprise”
на ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

<i>Процеси</i>	<i>Ефекти від впровадження</i>
1. Автоматизація процесів мене-джменту, обліку, маркетингу та збуту продукції	- підвищення продуктивності праці - зниження собівартості продукції
2. Сегментація споживачів	- підвищення рентабельності
3. Формування сучасної моделі мотивації та контролю персоналу	- зростання ємності ринків збуту продукції - збільшення доходів і прибутків
4. Формування єдиної бази даних	- зростання якості обслуговування клієнтів - покращення інформаційного супроводу процесів

Впровадження CRM-системи вже у перший рік дозволить збільшити обсяг випуску і реалізації продукції на підприємстві в на 20%.

Результати (ефект) від впровадження інвестиційного проекту відображено в таблиці 3.3.

Розрахуємо приріст чистого доходу від реалізації продукції

$$\text{ЧД}_{\text{дод}}^{\text{пр}} = 8814 * 0,2 = 1762,8 \text{ тис.грн.}$$

За проектом чистий дохід складе:

$$\text{ЧД}^{\text{пр}} = 8814 + 1762,8 = 10576,8 \text{ тис.грн.}$$

В результаті приросту виробництва підприємство отримає економію на умовно-постійних витратах:

$$E_{\text{ум-пост}} = C_{\text{розр}} - ((C_{\text{баз}} - C_{\text{ум-пост}}) * I_{\text{р.п}} + C_{\text{ум-пост}}) \quad (3.1)$$

де, $C_{\text{розр}}$, $C_{\text{баз}}$ - відповідно собівартість товарної продукції розрахункова та базова, тис.грн.

$P_{\text{ум-пост}}$ - сума умовно-постійних витрат в базовому році, тис.грн.;

$I_{\text{р.п}}$ – індекс росту обсягів випуску продукції в плановому періоді.

Визначимо суму економії:

$$E_{\text{ум-пост}} = (8814 + 1762,8) * 0,82 - ((7185,6 - 3017,95) * 1,2 + 3017,95) = 653,85 \text{ тис.грн.}$$

Розрахунок економічної ефективності проектних рішень.

Базовий річний обсяг реалізації продукції становить 8814 тис. грн.

Затрати на 1 гривню реалізованої продукції — 0,82 грн/грн.

Комплексом проектних заходів передбачено збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції на 1762,8 тис.грн. на рік, при цьому сума економії від зниження собівартості у розрахунку на весь проектний обсяг виробництва (10576,8 тис. грн.) складе 653,85 тис.грн.

Обчислимо інвестиційні затрати на впровадження заходів:

- впровадження CRM-системи

$$OЗ = 340 \text{ тис. грн.}$$

- затрати на поповнення оборотних коштів:

$$OК = 0,1 * 1762,8 = 176,28 \text{ тис. грн.}$$

Всього інвестиційних затрат

$$K_{\text{інв}} = 340 + 176,28 = 516,28 \text{ тис. грн.}$$

На момент впровадження заходів підприємство володіє власним вільним капіталом в розмірі 2528,5 тис.грн.

1. Визначимо витрати на одну гривню реалізованої продукції в проектному варіанті:

$$З = (10576,8 * 0,82 - 653,85) / 10576,8 = 0,758 \text{ грн.}$$

2. Отже, додатковий прибуток від реалізації продукції, одержаний завдяки проекту: $P_{\text{дод}}^{\text{рп}} = (1 - 0,758) * 1762,8 = 426,6 \text{ тис.грн.}$

3. Сума економії на собівартості базового обсягу реалізації:

$$E = (0,82 - 0,758) * 8814 = 546,47 \text{ тис.грн.}$$

4. Визначимо загальний обсяг додаткового прибутку до оподаткування:

$$P_{\text{заг.дод.}} = 426,3 + 546,47 = 972,77 \text{ тис.грн.}$$

5. Величина податку на прибуток становитиме:

Податок = $973,07 * 0,18 = 175,15$ тис.грн.

6. Отже додатковий обсяг чистого прибутку складатиме:

ЧП = $973,07 - 175,156 = 797,9$ тис.грн.

7. Амортизація програмного забезпечення:

2024 р. А = $245 * 0,478 = 117,11$ тис. грн.

Результати розрахунків економічної ефективності запропонованих заходів представлена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Потоки реальних грошей (потоки готівки)

№	Грошові потоки	Початковий стан	Значення показників (тис. грн.)
		2018р.	2019р.
1	Операційна діяльність	-	914,8
1.1	Додатковий дохід від реалізації	-	1762,8
1.2	Додаткові поточні витрати	-	1336,5
1.3	У т.ч. амортизація	-	117,11
1.4	Економія на собівартості базового обсягу виробництва	-	546,47
1.5	Додатковий прибуток до оподаткування	-	972,77
1.6	Податок на прибуток	-	175,1
1.7	Додатковий чистий прибуток	-	797,7
2	Інвестиційна діяльність	-516,28	797,7
2.1	Надходження від продажу активів	-	-
2.2	Затрати на придбання активів	340	-
2.3	Затрати на поповнення оборотних коштів	176,28	-
Ефективність проекту в цілому			
3	Потік (сальдо) від операційної та інвестиційної діяльності	-516,28	914,8
4	Коефіцієнт дисконтування	1	0,7692
5	Дисконтований потік	-516,28	703,67
6	Накопичений дисконтований потік (наростаючим підсумком)	-516,28	398,52
7	Чиста теперішня вартість (ЧТВ) = 398,52 тис.грн.		
8	Термін окупності проекту (Т _{ок}) = 1 рік 4 місяці		

Економічна ефективність заходів, передбачених за проектом:

1. Сумарний потік інвестиційних коштів:

$$\text{Ісум.} = 914,8 * 0,7692 = 703,67 \text{ тис. грн.}$$

2. Дисконтування грошових потоків при заданому відсотку дисконтування 30% здійснюється за такими параметрами: 2024 р. — $1/(1+0,3) = 1/1,3 = 0,7692$

$$\text{ЧТВ} = 914,8 - 516,28 = 398,52 \text{ тис. грн.}$$

3. Термін окупності — $\text{Ток} = 703,67 / 516,28 = 1,36$ років.

В результаті впровадження запроєктованих заходів буде отримано додатковий прибуток та економію від зниження собівартості. Загальна потреба в інвестиційних ресурсах, необхідних для реалізації проекту покривається за рахунок власних коштів підприємства (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5

Результативність запроєктованих заходів за весь розрахунковий період та структура джерел інвестиційних ресурсів (без дисконтування)

Назва інвестицій-них заходів, передбачених до реалізації в перспективному періоді	Приріст обсягу реалізації продукції (тис. грн.)	Приріст прибутку від реалізації продукції (тис.грн.)	Зниження собі вартості продукції (тис. грн.)	Загальна потреба в інвестиційних ресурсах (тис.грн.)
Впровадження CRM- системи	1762,8	426,3	546,47	516,28

Впровадження CRM- системи дозволить вивільнити грошові кошти в сумі 546,47 тис.грн., які є джерелом інвестування у виробництво. Отже, загальна потреба на інвестиції в приріст виробництва (оборотні активи) приріст виробництва в розмірі 176,28 тис.грн. повністю покриваються за рахунок вивільнених коштів. Решта суми підприємство інвестує за рахунок власних фінансових ресурсів.

Інвестиції на впровадження програмного забезпечення CRM- системи складають 245 тис.грн. Це – нематеріальні активи. Отже, середня сума необоротних активів становитиме:

$$\text{НОА} = 1534,75 + 245 = 1779,75 \text{ тис.грн}$$

Оборотні активи:

$$OK=5394,45+176,28=5570,73$$

Загальна вартість активів у

$$A=НОА+ОА=1779,75+5570,73=7350,48 \text{ тис.грн.}$$

Результати впливу запроєктованих заходів на рівень показників фінансово-господарської діяльності підприємства представлено в табл. 3.6.

Собівартість реалізованої продукції за проектом (обсяг РП за проектом на витрати на 1грн. РП за проектом)

$$C^{PP}=10576,8*0,758=8017,2 \text{ тис.грн.}$$

Обсяги чистого прибутку за проектом: додатковий чистий прибуток (797,7 тис.грн) плюс чистий прибуток в звітному році (39,8 тис.грн) мінус інвестиційні витрати на управління та підтримку CRM –системи (95 тис.грн) мінус додаткові адміністративні витрати на збільшення обсягу виробництва(5 % від суми інших операційних витрат базового року ($1721,9*0,05=85,1$ тис.грн))

$$ЧП^{PP}=797,7+39,8-95-85,1=656,4 \text{ тис.грн.}$$

Таблиця 3.6

Вплив заходів на економічні показники діяльності

ТзДВ «Фабрика «Трембіта»

Показники	Один вимір	Базовий варіант	Проект-ний варіант	Зміна у порівнянні з базовим варіантом (+, -)
1	2	3	4	5
Ресурси				
Чистий дохід від реалізації продукції	тис. грн.	8814	10576,8	1762,8
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	7185,6	8017,2	831,6
Нематеріальні активи	тис. грн.	0	245	245
Необоротні активи	тис. грн.	1534,75	1779,75	245
Оборотні активи	тис. грн.	5394,45	5570,73	176,28
Сукупний капітал	тис. грн.	6929,25	7350,48	421,23

Власний капітал	тис. грн.	2545,1	2790,1	245
Поточні зобов'язання	тис. грн.	4384,1	4384,1	0
Продовження таблиці 3.6				
1	2	3	4	5
Показники				
Валовий прибуток	тис.грн.	1628,4	2559,6	931,20
Чистий прибуток	тис.грн.	39,8	656,405	616,61
Затрати на 1 грн. РП	грн./грн.	0,82	0,76	-0,06
Обсяг реалізованої продукції на одного працівника	тис. грн./ос	275,44	330,53	55,09
Фондовіддача	грн./грн.	1,60	1,92	0,32
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	коєф.	1,63	1,90	0,26
Тривалість обороту активів	днів	223,39	192,24	-31,15
Рентабельність виробництва	%	22,66	31,93	9,26
Рентабельність реалізації		0,45	6,21	5,75
Рентабельність оборотних активів	%	0,74	11,78	11,05
Рентабельність необоротних активів	%	2,59	36,88	34,29
Рентабельність власного капіталу	%	1,56	23,53	21,96
Рентабельність сукупного капіталу	%	0,57	8,93	8,36
Коефіцієнт автономії	коєф	0,37	0,38	0,01
Коефіцієнт фінансової залежності	коєф	2,72	2,63	-0,09
Коефіцієнт фінансового ризику	коєф	0,58	0,64	0,06

Підвищиться прибутковість діяльності підприємства: обсяг валового прибутку збільшиться на 931,2 тис.грн (57,2%).

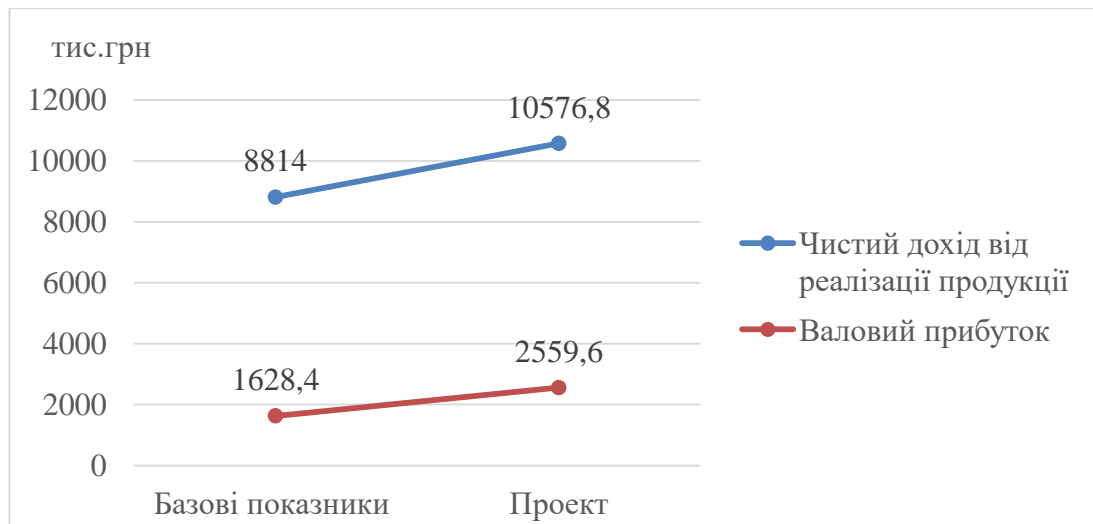


Рис. 3.2. Динаміка показників чистого доходу і валового прибутку базовий і проектний варіанти

тривалість обороту зменшиться на 31,1 день, фондovіддача збільшиться на 0,32 грн/грн (20%).

Затрати на 1 грн. реалізованої продукції знизяться на з 0,82 грн/грн до 0,76 грн/грн.

Динаміка зміни показників рентабельності є позитивною (рис.3.3).

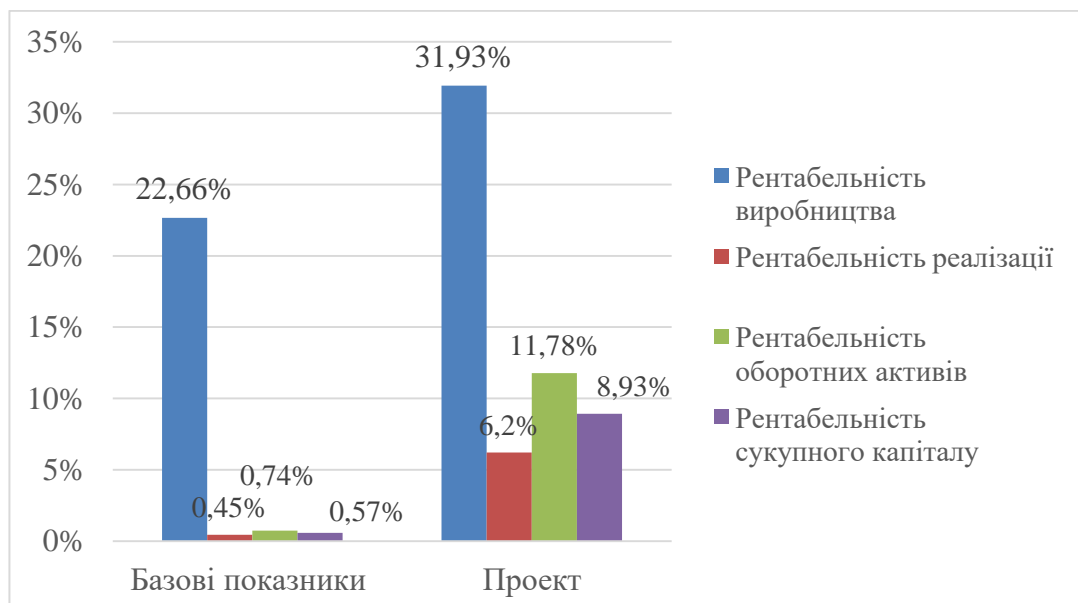


Рис. 3.3. Динаміка показників прибутковості діяльності базовий і проектний варіанти

Висновки до 3 розділу

У третьому розділі описані та обґрунтовані проектні пропозиції та рішення, спрямовані на підвищення ефективності використання інформаційних систем і технологій ТзДВ «Фабрика «Трембіта». Проведено розрахунок їх економічної ефективності та вплив на основні показники фінансово-економічної діяльності підприємства.

Запропоновані проектні рішення ґрунтуються на результатах аналізу проведеного в попередніх розділах роботи. Серед пріоритетних заходів, нами визначено впровадження CRM-системи "IT-Enterprise", дозволить збільшити доходи і прибутки через розширення ринків збут.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Робота присвячена аналізу виробничо-господарської діяльності та пошуку шляхів підвищення ефективності використання інформаційних систем і технологій товариства з додатковою відповідальністю «Фабрика «Трембіта» (ТзДВ «Фабрика «Трембіта»).

Основною метою використання на підприємстві інформаційних систем і технологій полягає в формуванні швидкого доступу до необхідної інформації і зв'язків та зниження трудомісткості її обробки і аналізу для прийняття управлінських рішень. Інформаційна система управління (ІСУ) - це комплекс взаємопов'язаних компонентів, які спрямовані на збір, збереження, обробку, передачу та використання інформації для ефективного управління певними процесами чи функціями на підприємстві.

Ефективне застосування інформаційних систем і технологій збільшує продуктивність діяльності персоналу та виробничих систем, що підвищує прибутковість та конкурентоздатність підприємства на ринку.

Товариства з додатковою відповідальністю «Фабрика «Трембіта» – є підприємством з багаторічною історією виробництва народних інструментів. Основними напрямками діяльності фірми – є виробництво музичних інструментів, кухонних меблів, надання майна в оренду.

Аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства виявив, що у 2022 р., порівняно з 2018 р. суттєво зменшився чистий дохід від реалізації продукції та обсяги усіх видів прибутків. В результаті цього знизилися показники рентабельності виробництва, рентабельності продажу та інвестованих ресурсів. Чисельність працівників також значно зменшилася. При цьому, виробіток майже не змінився. Показники фондоозброєності збільшилися, а фондівіддачі знизилися. Коефіцієнт оборотності оборотних активів знизився. Витрати на одну гривню реалізованої продукції зросли.

Протягом аналізованого періоду на підприємстві збільшувалася вартість основного і оборотного капіталу. Середньорічна вартість основних засобів збільшилася на 1,04 млн.грн. (23,3%), середньорічний обсяг оборотних активів – 1,8 млн.грн (50,7%). Чисельність працівників зменшилася на 25 осіб (в 1,8 разів). При цьому, чистого доходу від реалізації продукції зменшилися з 15,3 до 8,8 млн.грн. (на 42,2%). Витрати на одну гривню реалізованої продукції зросли на 0,08 грн/грн. Це призвело до погіршення ефективності діяльності підприємства та зниження його прибутковості.

За аналізований період:

- обсяги валового прибутку знизилися з 4 до 1,63 млн. грн., чистого прибутку - з 252,4 до 39,4 тис.грн.;
- фондівіддача знизилася з 3,4 до 1,6 грн/грн.;
- ділова активність погіршилася - коефіцієнт оборотності оборотних активів зменшився з 4,26 до 1,63 обертів/рік, а тривалість обороту підвищилася з 85,7 до 223,4 днів;
- зменшилися всі показники рентабельності (рентабельність витрат з 35,5% до 22,7%, реалізації продукції з 1,66% до 0,45%; оборотних активів з 7,05% до 0,74%; необоротних активів з 14,68% до 2,59%; власного капіталу з 13% до 1,56%); сукупного капіталу з 4,76% до 0,57%).
- показники фінансової стійкості не відповідали рекомендованим значенням, тобто фінансове становище підприємства було нестійким.

Використання трудових ресурсів підприємства було недостатньо ефективним. Так, виробіток продукції у вартісному значенні на одного працівника майже не змінився, однак заробітна плата протягом усього періоду зростала (з 2018 по 2022 роки збільшилася на 54%) При цьому, середньомісячна заробітна плата працівників підприємства залишається дуже низькою (у 2022р. вона становила 7630 тис.грн.).

Отже, на підприємстві спостерігалось погіршення ділової активності, зниження прибутковості, незадовільне використання персоналу та проблеми комерційної політики (у структурі оборотних активів підприємства була велика частка дебіторської заборгованості і запасів – близько 85%).

За результатами економічного аналізу виробничо-господарської діяльності ТзДВ «Фабрика «Трембіта» нами запропоновано підвищити ефективність маркетингової та збутової політики підприємства і використання його трудових ресурсів. Для реалізації цієї мети нами розроблений інвестиційний проект щодо впровадження в систему управління підприємством CRM-системи "IT-Enterprise". Це автоматизована системи управління взаємовідносинами з клієнтами, яка складається з функціональних модулів «менеджмент», «маркетинг», «маркетинг», «збут». Це дозволяє оптимізувати управління усіма підрозділами малого підприємства з метою підвищення ефективності комерційної та маркетингової діяльності, розширення кола клієнтів та покращення їх обслуговування.

Чиста теперішня вартість проекту 398,52 тис.грн., проект окупується за 1 рік і 4 місяці. Інвестиції на впровадження CRM-системи "IT-Enterprise" в розмірі 340 тис.грн. покриваються за рахунок власного капіталу підприємства.

В результаті впровадження проекту в наступному періоді буде отримано приріст обсягів реалізованої продукції 1762,8 тис.грн., додатковий прибуток 426,3 тис.грн та економію від зниження собівартості продукції 546,47 тис.грн.

Отже, впровадження CRM-системи дозволить збільшити доходи і прибутки через розширення ринків збуту та налагодження зав'язків з клієнтами, знизить трудомісткість обліково-аналітичних операцій та маркетингових заходів. Це підвищить прибутковість діяльності підприємства та його конкурентоздатність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Болюх М. А. Економічний аналіз: Навч. посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбаток та ін.; За ред. акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2003. — 556 с.
2. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. URL: http://psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_58_2017_ukr/15.pdf.
3. Відомості з єдиного державного реєстру України. // <https://minjust.gov.ua/news/ministry/vidomosti-z-edinogo-derjavnogo-reestru-yakiy-mehanizm-otrimannya>
4. Гевко В. Класифікація інформаційних систем управління взаємовідносинами з клієнтами [Електронний ресурс] / В. Гевко // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2013. — Вип. 2 (9). — С. 44–57. — URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13gvlvzk.pdf>.
5. Георгіаді Н.Г. Інформаційні системи управління: сутність, види, функції, принципи побудови / Н.Г. Георгіаді // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». — 2006. — № 567 — С. 28–34.

6. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 р. № 436–IV. Відомості Верховної Ради України. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22. Ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
7. *Грабовецький Б. Є.* Економічний аналіз: Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 256 с.
8. Державний стандарт України
https://dbn.at.ua/_ld/11/1166_DSTU2392-94.pdf
9. Інформаційні системи і технології в економіці: Посібник для студентів ВНЗ / За ред. Пономаренка В.С. — К.: Видавничий центр «Академія», 2002. — 544 с.
10. Концептуальні засади менеджменту в інформаційній економіці : монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Т.І. Лепейко. — Х. : Вид-во ХНЕУ, 2010. — 252 с.
11. Крайчук С.О. Стан запровадження інформаційних технологій в управлінні сучасними підприємствами / С.О. Крайчук // Ефективна економіка. — 2016. — №4. — [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4892>
12. Лучко М.Р. Фінансовий аналіз. Навчальний посібник / М. Р. Лучко, С. М. Жукевич, А. І. Фаріон — Тернопіль:, ТНЕУ, — 2016 — 304 с.
13. Методичні вказівки до виконання дипломної роботи магістра для студентів спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства» / *За наук. ред.* д.е.н., проф. Г.С. Шевченка; Укл.: О.В. Баран, О.В. Генік, А.В. Кіндрат, С.О. Козловський, В.І. Михайловський, М.М. Якуба. — Львів: НЛТУ України, 2014. — 26 с.
14. Методичні вказівки до виконання дипломної роботи спеціаліста для студентів спеціальності 7.03050401 «Економіка підприємства» / *За наук. ред.* д.е.н., проф. Г.С. Шевченка; Укл.: О.В. Баран, О.В. Генік, А.В. Кіндрат, С.О. Козловський, В.І. Михайловський, М.М. Якуба. — Львів: НЛТУ України, 2014. — 28 с.
15. Міліневська В. Д. / Поняття та види інформаційних систем в

управлінні підприємством / В. Д. Міліневська, Н. В. Кудренко // http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_3/258-263.pdf

16. Назарова І. Я. Етапи та алгоритм використання інформаційних технологій в обліку / Науковий вісник Ужгородського національного університету.- Випуск 21, частина 2, 2018. с.40-44

17. Огляд двадцятки найкращих CRM-систем для бізнесу. URL: <https://esputnik.com/uk/blog/oglyad-dvadcyatki-najkrashih-crm-sistem-dlya-biznesu>.

18. Огляд CRM-систем. Різновиди та особливості роботи в них. URL: <https://crmsolutions.ua/overview-of-crm-systems/>

19. Онопко А.С. Застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством / А.С. Онопко, Ж.М. Жигалкевич // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2017. – № 11. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/viewFile/102782/97>

20. Осталецький В.Б. Теоретичні підходи до класифікації інформаційних систем управління підприємством / В.Б Осталецький. // Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць. – 2015. – Вип. 12. – С. 294–299.

21. Поддєрьогін А.М. Фінанси суб'єктів господарювання /А. М. Поддєрьогін, Л. Д. Буряк, Г. Г. Нам, А. М. Павліковський; під.ред. А. М. Поддєрьогіна.- К.: КНЕУ, 2004. — С.362.

22. Ратушняк О. Г. Вдосконалення ефективності управління підприємством шляхом впровадження інформаційних систем / О. Г. Ратушняк, М. В. Паланиця // Вісник Хмельницького нац. Ун.- 2011, № 3, Т. 3 // http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_3/258-263.pdf

23. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посібник - 3-тє вид., випр.. і доп..- К.: Знання, 2007.-668с.

24. Святненко В. / Практичні аспекти впровадження інформаційних систем управління на вітчизняних підприємствах / В. Святненко, І. Нетреба // Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка.-

Економіка. 137/2012. С. 26-30.

25. CRM-рішення для виробничих компаній. URL: <http://parus.ua/ua/295/>

26. CRM-управління відносинами з клієнтами. URL: <https://www.it.ua/products/sales/crm-upravleniye-otnosheniyami-s-kliyentami>

27. Сучасні IT-рішення для управління бізнесом. CRM-система “ITEnterprise”. URL: <https://www.it.ua/>.

28. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз : навч. посіб. [практикум] /Н. В. Тарасенко. – Львів : «Новий Світ-2000», 2012. – 283 с.

29. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб./ Ю. М. Тютюнник, Л. О. Дорогань-Писаренко, С. В. Тютюнник Полтава: Видавництво ПП «Астрая», 2020. 434 с

30. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств : навч. посібник / О.С. Філімоненков. – К. : Кондор, 2007. – 400 с.

31. Черниш С.С. Економічний аналіз: Навчальний посібник. / С.С. Черниш // К.: Центр учбової літератури, – 2010. – 312 с.

32. Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навч.посібник для студентів вищих навчальних закладів.-Київ: Каравела, 2004.-568 с

33. Юдкова К.В. Особливості визначення поняття «Інформаційна система» / К.В. Юдкова // Інформація і право. – 2015. – № 2(14). – С. 39-44.

34. Юрчук Н.П. Інформаційні системи в управлінні діяльністю підприємства / Н.П. Юрчук // Агросвіт. – 2015. – №19. – С. 53–58.

35. Янчук Т.В. Значення механізму впровадження інформаційних технологій у господарській діяльності підприємств / Т.В. Янчук // Економіка і організація управління. – 2016. – №4. – С. 269–276.

36. Яремко С.А. Розробка критеріїв оцінювання сучасних інформаційних систем обліку та управління бізнес-процесами підприємства / С.А. Яремко, С.В. Бевз // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – №1 (208). – С. 158–163.

37. Critical success factors in ERP implementation. URL:

https://www.researchgate.net/publication/49401950_Critical_success_factors_in_ERP_implementation

38. Enterprise Resource Planning Systems: The Business Backbone.
URL: <https://dl.acm.org/doi/10.1145/3466029.3466049>

39. Thomas F. Wallace and Michael H. Kremzar. ERP An empirical analysis of business efficiency from the implementation of enterprise information system/ URL: <https://doi.org/10.1504/IJBIS.2006.008956>