МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Реінжинірінг систем управління якістю промислового підприємства відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000»

Виконав : студент 5 курсу, групи 6.0730-зед-
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми
Менеджмент міжнародного бізнесу
Кривуля І.І.
Керівник : доц. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності,
к.держ.упр., доц.
Мостовий В.О.
Рецензент : завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор наук з державного управління, професор
Бікулов Д. Т.

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент міжнародного бізнесу

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Кривуля Іван Ігорович

1. Тема роботи «Реінжинірінг систем управління якістю промислового підприємства відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000»
керівник роботи: Мостовий Валерій Олександрович, доц. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, к.держ.упр.

затверджені наказом ЗНУ від 27.12.2023 року № 2227-с

2. Строк подання студентом роботи 25.05.2024 р.

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

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕІНЖЕНІРІНГУ В УПРАВЛІННІ

2. ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМНОГО УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _
3 таблиці
4 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Мостовий В.О.		
2	Мостовий В.О.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2023	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2023	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.23-13.11.23	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.23-23.12.23	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.23-31.01.24	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.24-21.02.24	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.24-20.03.24	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.24-29.04.24	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.24-08.05.24	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2024	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.24-20.05.24	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	25.05.2024	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	травень 2024	

Студент _____ І.І. Кривуля
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ В.О. Мостовий
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер _____ Т. М. Магомедова
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційної роботи бакалавра «Реінжинірінг систем управління якістю промислового підприємства відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000»: 41 с., 8 рис., 6 табл., 18 джерел.

Актуальність теми управління якістю на підприємствах промислової групи не викликає сумніву, оскільки сучасний міжнародний стандарт якості ІСО 9000 передбачає клієнтську спрямованість та орієнтацію на всіх ланках управління та забезпечення ефективної взаємодії виробничих та супутніх процесів з метою задоволення клієнтів підприємства.

Мета роботи – розробка моделі реінжинірингу бізнес процесів відповідно вимогам системи управління якістю за стандартом ІСО 9000.

Для досягнення поставленої мети було поставлено та виконано низку дослідницьких завдань за темою дослідження підприємства:

- скомпонувати понятійний апарат в сфері управління якістю;

- проаналізувати ефективний досвід організації реінжинірингу системи на зарубіжних прикладах;

- запропонувати ефективну модель реінженірінгу для зарубіжних ринків для нашого підприємства.

В роботі реалізується принципи теорії управління якістю, яка в цілому поліпшує якість управління, як комплекс заходів, спрямованих та задоволяє потреби клієнта, суспільства, розглядаючи їх, як повноцінних партнерів.

ISO 9000, ЯКІСТЬ, ПАРТНЕРИ, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИРОБНИЦТВО, ПРОСУВАННЯ ТОВАРУ, РИНОК, СЕГМЕНТ, УПРАВЛІННЯ ВИДАТКАМИ

ABSTRACT

Bachelor's qualification work "Reengineering of quality control system under ISO 9000 standart”: 41 pages, 8 figures, 6 tables, 18 sources.

The relevance of the topic of managing the strategic planning of an retail trade enterprise is beyond doubt, since strategic planning itself is a weak point of any enterprise, especially one that is extremely important for the vital activity of a territorial community.

The purpose of the work is the development of approaches and the formation of effective strategic planning methods for an energy company - a monopolist.

To achieve the set goal, a number of scientific and research tasks were set and completed:

- to compose a conceptual apparatus in the field of strategic planning;

- to analyze the effective experience of promoting energy products for industrial and household purposes;

- to propose an effective model of strategic planning in the conditions of wartime and significant trade restrictions.

IS0 9000, QUALITY, CONSUMER, SUPPLY, MANUFACTURING, PROMOTION, MARKET, SEGMENT, PROFIT MANAGEMENT

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА……. 2
РЕФЕРАТ…….. 5
ABSTRACT……... 6
ВСТУП…….. 9
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМАТИКИ ДОСЛІДЖЕННЯ ……. 10
1.1 Понятійно-категоріальний апарат сфери дослідження…….. 10
1.2 Загальний опис сфери дослідження……. 15
1.3 Методи дослідження та способи досягнення мети……. 17
РОЗДІЛ 2 СПЕЦИФІКА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ЯК ГОЛОВНИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ …… 19
2.1 Організаційно-економічна характеристика об’єкта дослідження…….. 19
2.2 Аналіз сфери зовнішньоекономічної діяльності об’єкта…….. 24
2.3 Виявлення слабких місць та проблем……. 32
2.4 Шляхи вдосконалення діяльності об’єкта 35
ВИСНОВКИ……. 38
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…… 40

ВСТУП

Дипломна робота бакалавра на тему «Реінжиніринг систем управління якістю промислового підприємства відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000» є комплексним науковим дослідженням проблеми зовнішнього маркетингу торговельного підприємства в умовах обмеження внутрішнього споживчого попиту та обмежень, що викликані спочатку пандемією, потім воєнним станом.

Оскільки нами не було обрано конкретне підприємство, робота може носити дещо теоретичний характер, однак, вона може стосуватись більшості сучасних вітчизняних підприємств, що прагнуть потрапити на світовий ринок.

Мета дипломної роботи – визначити комплекс заходів для отримання підприємством сертифікату ISO.

Реінжиніринг системи управління якістю (СУЯ) за стандартом ISO 9000 є процесом радикального перегляду та покращення бізнес-процесів з метою досягнення суттєвих покращень у продуктивності, якості, сервісі та швидкості. Стандарти ISO 9000 забезпечують структуру та керівництво для організацій, які прагнуть досягти і підтримувати високу якість своєї продукції та послуг, тобто вони стосуються не тільки якості продукції, а якості самого управління.

Реінжиніринг (Business Process Reengineering, BPR) – це метод управління, спрямований на радикальне перепроектування бізнес-процесів з метою досягнення значних покращень у критично важливих показниках продуктивності, таких як витрати, якість, сервіс та швидкість. Основною ідеєю є перегляд існуючих процесів з нуля, а не покращення вже наявних.

ISO 9000 – це серія міжнародних стандартів, які встановлюють вимоги до системи управління якістю (СУЯ). Основні стандарти серії включають:

ISO 9000:2015 – Основи і словник. Описує основні поняття та принципи управління якістю.

ISO 9001:2015 – Вимоги. Встановлює критерії для СУЯ, які можуть бути сертифіковані.

ISO 9004:2018 – Керівництво для досягнення стабільного успіху. Описує, як поліпшити ефективність і результативність СУЯ.

Процес реінжинірингу СУЯ за стандартом ISO 9000.

1) Підготовка до реінжинірингу.

Аналіз існуючих процесів (оскільки будь-яке підприємство має певну систему управління): розуміння поточного стану СУЯ, включаючи всі процеси, процедури та документи.

Визначення цілей та завдань - встановлення чітких, вимірюваних цілей, які повинні бути досягнуті в результаті реінжинірингу.

2) Проектування нової СУЯ.

Ідентифікація ключових процесів: визначення основних бізнес-процесів, які мають найбільший вплив на якість продукції або послуг.

Розробка нових процесів: створення нових або вдосконалених бізнес-процесів, які відповідають вимогам стандарту ISO 9001:2015.

3) Впровадження нової СУЯ.

Навчання персоналу - проведення тренінгів для співробітників щодо нових процесів та процедур.

Документування нових процесів - розробка і впровадження нових інструкцій, політик і процедур, що відповідають стандартам ISO.

4) Оцінка та вдосконалення.

Моніторинг та аудит. Регулярний контроль та аудит нових процесів для забезпечення їх відповідності вимогам ISO 9001:2015.

Безперервне вдосконалення - використання зворотного зв’язку та аналізу даних для постійного вдосконалення СУЯ.

Для підприємства очевидні переваги реінжинірингу СУЯ за стандартом ISO 9000.

Покращення якості продукції та послуг забезпечує більш високі стандарти якості, що задовольняють або перевершують очікування клієнтів.

Збільшення ефективності процесів, адже оптимізація процесів може призвести до зниження витрат та підвищення продуктивності.

Підвищення задоволеності клієнтів та поліпшення якості та сервісу підвищує задоволеність і лояльність клієнтів.

Конкурентні переваги, оскільки сертифікація ISO 9001 може бути використана як маркетинговий інструмент для залучення нових клієнтів.

Реінжиніринг системи управління якістю за стандартом ISO 9000 є важливим кроком для будь-якої організації, що прагне досягти високих стандартів якості та ефективності. Використовуючи методи реінжинірингу, організації можуть не тільки відповідати міжнародним стандартам, але й отримати значні конкурентні переваги на ринку.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ ІНФОРМАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОБОТИ З КЛІЄНТАМИ

1.1. Основи управління інформацією в менеджменті

Сучасне суспільство розвивається в період, що характеризується небувалим збільшенням інформаційних потоків як в економіці, так і в соціальній сфері. Найбільше зростання обсягів інформації спостерігається в промисловості, торгівлі, фінансово-банківській сфері. У промисловості він обумовлений збільшенням масштабів виробництва, ускладненням продукції, що випускається, різноманітністю використовуваних матеріалів і технологічного обладнання, розширенням зовнішніх і внутрішніх зв'язків економічних суб'єктів.

Характерними особливостями сучасного стану економіки є постійне зростання науково-технічного потенціалу та посилення ролі інновацій, що супроводжується ускладненням господарських зв'язків на тлі нестабільності і невизначеності умов розвитку соціально-економічної ситуації в Україні [1, с.15].

Ринкові відносини пред'являють підвищені вимоги до релевантності, достовірності, своєчасності, точності, повноти, структурованості інформації, без якої неможлива ефективна маркетингова, виробничо-збутова, фінансово-кредитна, інвестиційна діяльність. Істотна зміна ролі інформації в управлінні сучасною економікою пов'язано з необхідністю використання її в стратегічному управлінні.

Таким чином, інформаційні процеси відіграють важливу роль у функціонуванні та розвитку будь-якого сучасного підприємства. Більшість економістів визнають важливість інформаційної складової управлінської діяльності, так як управління за своєю природою є інформаційним процесом, а реалізація прийнятих рішень відбувається через систему інформаційних зв'язків підприємства [2, с.17].

Дійсно, чим точніше і об'єктивніше інформація, яка знаходиться в розпорядженні системи управління підприємством, чим повніше вона відображає дійсний стан об'єкта управління (його взаємозв'язку в процесах функціонування, розвитку та управління) з урахуванням змін у зовнішньому середовищі, тим більше обгрунтовані поставлені цілі і успішніше спрямовані на їх досягнення заходи.

Інформатизація - насичення виробництва і всіх сфер життя і діяльності всезростаючі потоками інформації. Термін «інформатизація» утворений як поєднання понять "інформація" і "автоматизація" [3, с.14].

Перехід суспільства на постіндустріальної стадії до наукомістким технологіям обумовлене активним обігом інформаційних ресурсів і ще більш високими вимогами до кваліфікації праці фахівців. Адже саме інформація дає можливість раціонально розпоряджатися всіма іншими видами ресурсів. Її інтенсивне використання дозволяє значно знизити матеріало- й енергомісткість продукції. Головна проблема будь-якої економіки - подолати обмеженість ресурсів. Але наявні ресурси можна використовувати різними способами. Ключовим моментом тут є рішення про те, де і як зосередити економічні ресурси. Забезпечення концентрації ресурсів у потрібний час і в потрібному місці для досягнення основної мети - ось у чому полягає основне призначення інформації при прийнятті економічного рішення.

Інформація є базовим ресурсом, на основі використання якого можна управляти іншими ресурсами підприємства. Вона дозволяє вибрати найбільш ефективний і економічно вигідний варіант організації виробництва товарів або послуг. Знання та інформація стають стратегічними ресурсами, оскільки в даний час економічна діяльність не може бути ефективною, поки вона не буде базуватися, поряд з емпіричним знанням і повсякденним досвідом, безпосередньо на систематизованому теоретичному знанні. Останнє стає безпосередньою продуктивною силою, такий же, як, наприклад, знання, закладене в керуючі програми роботів і гнучких виробничих систем.

Інформація (від лат. Infomatio - роз'яснення, виклад) відчужене знання, виражене певною мовою у вигляді букв алфавіту, записане на матеріальний носій, доступне для відтворення без участі автора і передане в канали суспільної комунікації (опубліковане).

У сучасних умовах важливою складовою стало інформаційне забезпечення, яке полягає в зборі та переробці інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Передача інформації про стан і діяльність фірми на вищий рівень управління і взаємний обмін інформацією між усіма взаємопов'язаними підрозділами фірми здійснюються на базі сучасної електронно-обчислювальної техніки та інших технічних засобів зв'язку [4, с.22].

У діяльності великих фірм, особливо що мають безліч віддалених філій, передача інформації є неодмінним і першорядним фактором нормального їх функціонування. При цьому особливе значення набуває забезпечення оперативності та достовірності відомостей. Для багатьох фірм інформаційна система дозволяє вирішувати завдання організації технологічного процесу і характеризується як виробнича складова. Тут інформація відіграє важливу роль у наданні відомостей для прийняття управлінських рішень і є одним з факторів, що забезпечують зниження витрат виробництва і підвищення його ефективності. Особливу роль відіграє прогнозування ринкових процесів. Важливе значення має інформація про виникнення в ході виробництва відхилень від планових показників, які були прийняті оперативними рішеннями [4, с.99].

Інформація є основою для підготовки відповідних доповідей, звітів, пропозицій для вироблення і прийняття управлінських рішень.

До кожної конкретної інформації пред'являються певні вимоги:

- стисліть, чіткість формулювань, своєчасність надходження;

- задоволення потреб конкретних керуючих;

- точність і достовірність, правильний відбір первинних відомостей, оптимальність систематизації і безперервність збору і обробки інформації.

Для адекватного уявлення ситуації, як правило, використовуються не тільки кількісні, а й якісні дані. Це забезпечується за допомогою широко використовуваних в процесах прийняття рішень експертних технологій.

Отримана інформація про ситуацію для прийняття рішень повинна бути достовірною і достатньо повною. Недостовірна або недостатньо повна інформація може призводити до помилкових і неефективних рішень. Однак не менші труднощі виникають і при наявності надлишкової інформації, оскільки з'являється необхідність відбору інформації, яка дійсно представляє інтерес і важлива для своєчасного прийняття ефективного управлінського рішення [9, с.29].

Доцільним при отриманні та обробці інформації про ситуацію для прийняття рішень є підготовка аналітичного матеріалу, що відображає основні особливості та тенденції її розвитку. Природно, що такий аналітичний матеріал повинен готуватися фахівцями, що володіють достатніми знаннями і досвідом в області, до якої належить ситуація прийняття рішень.

Для досягнення економічних цілей (наприклад, для підприємця) потрібна опора у вигляді інформації про професійний знанні, особливостях обраної сфери бізнесу. Необхідна інформація розсіяна по безлічі джерел і місць зберігання. Мета прикладної інформатики - зібрати, тематично об'єднати і обробити інформацію так, щоб прискорити доступ до неї і представити її у вигляді, зручному для інтерпретації користувачем. Більше того, сьогодні в інформатиці немає обмежень на вид, що збирається і тип використовуваних для неї носіїв. Засоби інформатики дозволяють інтегрувати різноманітну інформацію в "одному місці" і створювати всеосяжне поле інформаційних ресурсів. А це, у свою чергу, знімає невизначеність і підвищує ймовірність отримання потрібного знання. Підприємство (принаймні, його головний офіс) можна розглядати як ефективний інформаційний центр, в якому сходяться такі потоки інформації.

Зовнішня ділове середовище (або макросферу) - це сукупність економічних і політичних суб'єктів, що діють за межами підприємства, і

відносини, що складаються між ними і підприємством, його реальними і потенційними клієнтами, а також конкурентами. Згідно з оцінками експертів, найбільші можливості для ефективної діяльності підприємства досягаються за рахунок кваліфікації персоналу та сучасної технологічної бази, а найбільша небезпека полягає в несподіваних діях з боку конкурентів.

Внутрішня ділова середа - це стосунки в колективі, що визначають насиченість інформаційних потоків і інтенсивність комунікаційних потоків, а також знання [5].

Підприємець згідно сучасними оцінками у своїй діяльності грає трьох інформаційні ролі:

- приймача інформації;

- розповсюджувача інформації;

- професійного представника в зовнішньому світі.

Від того, як підприємець зіграє свої інформаційні ролі, організувавши професійні інформаційні потоки (ІП), в істотному ступені залежить продуктивність роботи підприємства. Остання визначається не тільки кількістю інформації, але й її якістю, які повинен правильно розуміти і оцінювати підприємець.

Інформація є одним з основних ресурсів зростання продуктивності роботи підприємства, оскільки саме вона дозволяє:

- встановлювати стратегічні цілі і завдання підприємства і використовувати можливості, що відкриваються;

- приймати обгрунтовані та своєчасні керуючі рішення;

- координувати дії розрізнених підрозділів, спрямовуючи їх зусилля на досягнення загальних поставлених цілей.

Тому на будь-якому підприємстві організується і систематично ведеться робота в таких основних напрямках:

- виявлення проблем і визначення інформаційних потреб;

відбір джерел інформації;

- збір інформації;

- обробка інформації та оцінка її повноти і значущості;

- аналіз інформації та виявлення тенденцій в обраних сферах;

- розробка прогнозів і альтернатив поведінки підприємства;

- оцінка альтернатив різних дій, вибір стратегії і прийняття керуючих рішень для реалізації стратегічних планів.

Інформаційне збагачення сучасного бізнесу - його найбільш характерна риса. Виграє той, хто ефективніше збирає, обробляє і використовує інформацію про відкриваються можливостях.

Україна, як і весь прогресивний світ, відчуває на собі вплив певних тенденцій, що змінюють, крім усього іншого, роль інформаційних технологій. Ці тенденції дуже різноманітні, проте їх можна звести до наступних загальних напрямками:

- посилення впливу на економіку малого та середнього підприємництва;

- поява нових складних взаємозв'язків між рівнями ефективності економіки та станом суспільства;

- часта реструктуризація великих комерційних, наукових і виробничих організацій;

- ускладнення господарських зв'язків між елементами соціально-економічних систем (галузь, регіон, країна і т.д.);

- ускладнення продукції всіх галузей економіки, підвищення питомої ваги передових технологій в загальному технологічному процесі;

- розвиток інформаційно-комунікаційних технологій;

-вдосконалення концепцій автоматизованого управління організаціями;

- розвиток обчислювальної техніки та автоматизації виробництва;

- відносне зниження вартості і збільшення продуктивності засобів обчислювальної техніки та технологічного обладнання [6, с.99].

Все це призводить, насамперед, до збільшення обсягу інформації, необхідної для прийняття будь-якого обгрунтованого рішення. При цьому основна складність полягає в тому, що швидкість старіння цієї інформації постійно збільшується.

Не менш важливим наслідком цих тенденцій об'єктивна необхідність створення високоефективного інноваційного виробництва, проведення наукових і прикладних досліджень у сфері інформаційних технологій, насамперед, пов'язаних з описом і аналізом бізнес-процесів.

Таблиця 1.1.

Темпи зростання секторів IT-ринку на 2012-2015 рр.

	Темпи зростання, %			
	в 2012 р	в 2013 р	в 2014 р	в 2015 р
Ринок програмних засобів	10,5	11,2	12,4	12,5
Ринок апаратних засобів	4,7	4,3	4,1	4,1
Ринок IT-послуг	7,1	8,2	9,4	9,9

Зростанню обсягів IT-ринку сприятиме стимулювання внутрішнього попиту на інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ), розвиток "електронного уряду" і надання державних послуг в електронному вигляді, поширення в суспільстві базових навичок використання інформаційних технологій, вдосконалення податкового та митного регулювання, розвиток вітчизняного виробництва IT-обладнання, створення суперкомп'ютерів.

Особливість даного ринку пов'язана з тим, що попит формують в основному корпоративні клієнти, а в майбутньому будуть рости потреби з боку адміністрації регіонів і роздрібної торгівлі.

Таким чином, все вищесказане показує необхідність прискорення темпів впровадження інформаційних технологій в усі сфери соціально-економічного життя. Потреба у розробці та застосуванні ефективних і адекватних реальної дійсності інформаційних технологій на сьогоднішній день значно зростає. Все це призводить до того, що на передній план виступає завдання систематизації інформаційних процесів управлінської діяльності та формування адекватного інформаційного забезпечення управління [10, с.119].

Для прийняття ефективних управлінських рішень в умовах динамічного розвитку ринкової економіки підприємству потрібно доцільна система інформаційного забезпечення, об'єктивно відображає сформовану економічну ситуацію.

Інформаційне забезпечення управління - це зв'язок інформації з системами управління підприємством і управлінським процесом в цілому. Воно може розглядатися не тільки в цілому, охоплюючи всі функції управління, а й за окремими функціональними управлінським роботам, наприклад прогнозування та планування, обліку і аналізу. Це дає можливість відтінити специфічні моменти, властиві інформаційному забезпеченню функціонального управління, розкривши в той же самий час його загальні властивості, що дозволяє направити дослідження вглиб.

У сучасних умовах важливою областю стало інформаційне забезпечення, яке полягає в зборі та переробці інформації, необхідної для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Передача інформації про стан і діяльність фірми на вищий рівень управління і взаємний обмін інформацією між усіма взаємопов'язаними підрозділами фірми здійснюються на базі сучасної електронно-обчислювальної техніки та інших технічних засобів зв'язку.

Крім всього вищесказаного, стан справ у розглянутій області характеризує крайня невизначеність. Цьому сприяють декілька причин. По-перше, це пов'язано з безперервним збільшенням обсягу технологічних пропозицій, що вимагають високих інвестицій, і відповідно з посиленням залежності від зовнішніх послуг (наприклад, від постачальників програмного забезпечення).

Внутріфірмові асигнування на потреби інформаційних технологій зростають випереджаючими темпами в порівнянні з іншими витратами підприємства. При цьому вищий менеджмент мало обізнаний про загальних витратах у сфері інформаційних технологій. Так, компетентні рішення фірмового керівництва охоплюють приблизно лише 5% відповідних витрат [11, с.29].

По-друге, змінюється роль інформаційних технологій в господарській діяльності багатьох підприємств. При виконанні внутрішньофірмових процесів функція інформаційних технологій перестала бути допоміжної, перетворившись на найважливішу складову частину продукту або виробничих потужностей. Господарські ризики в даний час багато в чому визначаються ризиками в даній сфері. Реалізація ж сучасних високопродуктивних організаційних проектів (наприклад, "віртуальних організацій" без жорсткої прив'язки виробничих ділянок до певного місця) вимагає повного використання потенціалу інформаційних технологій за допомогою телекомунікаційних засобів [13].

Не сприяє стабілізації швидке зростання витрат у сфері інформаційних технологій. Щоб контролювати їх збільшення і домогтися більшої гнучкості у вирішенні інформаційно-технологічних проблем, багато підприємств йдуть в основному двома шляхами. Перший полягає в тому, що фірма створює внутрішньофірмовий інформаційно-технологічний ділянку, яка пропонує послуги і внефірменному ринку, доводячи тим самим можливість рентабельного використання своїх потужностей.

Частіше підприємства вибирають інший шлях, коли більша частина власного інформаційно-технологічного персоналу переводиться в розпорядження новостворюваних дочірніх компаній або спільних зі спеціалізованими інформаційно-технологічними партнерами підприємств, також самостійно виступають на ринку. На материнському підприємстві залишається невелика група співробітників, на яку покладаються функції інформаційного менеджменту [14].

Вищий менеджмент починає усвідомлювати, яке важливе вплив надають інформаційно-технологічні рішення на сам господарський процес і культуру

підприємства. Тому він відчуває себе все більш ущемленим в тому плані, що змушений делегувати відповідні питання внутрішньофірмовим підрозділам або зовнішнім організаціям. До того ж перший досвід роботи внефірменних інформаційно-технологічних служб не дасть особливих приводів для оптимізму щодо ефективності вирішення зазначених проблем. У зв'язку з цим виникають наступні ключові питання.

Таким чином, інформаційні процеси в сучасному управлінні на сьогоднішній день дуже актуальні, оскільки вміння регулювати ці процеси і створювати на їх основі ефективне інформаційне забезпечення - це не тільки запорука успіху та конкурентоспроможності фірми, а й, часом, засіб виживання в умовах жорсткої конкуренції.

Кожен з головних типів інформаційних систем цінний для допомоги організаціям у вирішенні важливих проблем. В останнє десятиліття деякі з цих систем стали особливо необхідні для тривалого процвітання фірми і виживання. Вони є потужними інструментальними засобами конкуренції і називаються стратегічними інформаційними системами (СІС).

СІС повинні відрізнятися від систем зі стратегічним рівнем, коли необхідно зосередитися на проблемах ухвалення рішення, що мають довгостроковий характер. Стратегічні інформаційні системи можуть використовуватися на всіх рівнях організації і розглядають більш важливі проблеми. Стратегічні інформаційні системи істотно змінюють мету фірми, вироби, послуги, внутрішні і зовнішні зв'язки. Вони глибоко змінюють спосіб, яким фірма здійснює керівництво, або безпосередньо сам бізнес фірми.

Для використання інформаційних систем в якості конкурентоспроможного зброї необхідно спочатку виявити стратегічні можливості підприємців. Використовуються дві моделі фірми і її оточення, щоб визначити області бізнесу, в яких інформаційні системи можуть забезпечувати переваги над конкурентами.

Інформаційні технології не тільки змінили спосіб роботи людей, вони також змінили спосіб конкуренції підприємців. Хоча перші комп'ютери

використовувалися підприємцями, щоб підвищити ефективність, автоматизуючи те, що виконувалося колись вручну, автоматизація вважається само собою зрозумілою в столітті інформації. Сьогоднішні фірми не тільки автоматизують, але й активно розшукують нові способи використання ІТ для досягнення переваги над конкурентами.

Підприємці прагнули досягати конкурентної переваги в минулому, конкуруючи одним із двох способів:

- вартістю, тобто дешевими товарами або послугами;

-дифференцированием продуктів або послуг, конкуруючи на сприйнятті клієнтом якості продукції та послуг.

Починаючи з 60-х рр. минулого сторіччя, коли великі фірми почали встановлювати комп'ютери у відділи бухгалтерського обліку, інформаційні технології відігравали значну роль у наданні можливості фірмам, щоб конкурувати на низькій ціні. Комп'ютери використовувалися, щоб автоматизувати діалогову обробку запитів, зменшуючи цикл часу, і забезпечували операційні дані для ухвалення рішення. Сплеск нових технологій в 80-х рр. XX ст. відкрив додаткові можливості, такі як зменшення часу для створення нових виробів за допомогою інструментальних засобів автоматизованого проектування; оптимізація процесів комп'ютеризованими системами управління, до яких внесено людські експертні правила рішень; швидка зміна потокової лінії плануючими системами, які інтегрують наукові дослідження у виробництво, і комерційна інформація [19]

До 1990-их рр. додатки ІТ були широко поширені і досить досконалі, щоб дозволити фірмам конкурувати новаторськими способами. Якщо в минулому фірми повинні були вибрати між стратегіями вартості або диференціювання, сьогодні ІТ дозволяють фірмам у деяких галузях промисловості конкурувати з низькими цінами і асортиментом одночасно. Деякі фірми намагаються конкурувати не тільки з низькими цінами і високою якістю, але також і на здатності робити високо варійовані під користувача вироби. Названі як "масові

налаштування", ІТ використовуються, щоб швидко пов'язати процеси і робочі групи, призвести налаштовані вироби, які є саме такими, в яких клієнт потребує.

Механізм зворотного зв’язку із клієнтом, за умови застосування інформаційних технологій працює як безконтактний засіб забезпечення працездатності виробничої системи.

1.2. Поняття про інформаційні ресурси та технології

Інформаційна система (ІС) - це сукупність матеріально-технічних і соціальних елементів, що забезпечують збір, обробку, зберігання, розподіл і відображення інформації [13].

З вище наведеним поняттям тісно пов'язаний термін автоматизованої інформаційної системи (АІС).

Автоматизована інформаційна система - це інформаційна система, оснащена комплексом засобів автоматизації.

Необхідно розрізняти АІС і автоматизовану систему управління (АСУ), яка є близьким до АІС поняттям, але має більш конкретне призначення і більше певні завдання. Детальніше зупинимося на АСУ нижче.

Автоматизована система управління - це система, що складається з персоналу та комплексу засобів автоматизації його діяльності, а також реалізує інформаційну технологію виконання тих чи інших завдань.

Таким чином, можна сказати, що інформаційна технологія застосовується в інформаційній системі для перетворення інформаційного ресурсу. Тепер, коли взаємозв'язок термінів була встановлена, наведемо визначення інформаційної технології.

Інформаційна технологія - це сукупність методів виробничих процесів і програмно-технічних засобів, об'єднаних у технологічний ланцюжок, що забезпечують збір, обробку, зберігання, розподіл і відображення інформації з метою зниження трудомісткості процесів використання інформаційного ресурсу, а також підвищення їх надійності та оперативності [14].

Цілями ІТ є якісне формування і використання інформаційного продукту відповідно до потреб користувача.

Інформаційні технології характеризуються наступними властивостями:

- предметом обробки є дані;

- метою процесу обробки інформації є отримання інформації;

- засобами здійснення процесу є програмні, апаратні засоби (якщо мова йде про комп'ютерних інформаційних технологіях).

До критеріїв оптимізації інформаційного процесу відносяться своєчасність доставки інформації користувачу, її надійність, достовірність, повнота.

При організації збору та реєстрації даних за принципом послідовних рішень можуть застосовуватися різні види інформаційної технології:

- збір і реєстрація даних безпосередньо в процесі виробництва (на місцях виникнення витрат) у формі одноосібного документа і використання центральної ЕОМ для агрегування даних; обробка даних в режимі діалогу для розрахунку показників на терміналі;

- отримання вільного документа, використання машинозчитувана носія інформації (наприклад, дискети), обробка даних по виробничому відділенню на персональних комп'ютерах.

Вирішення питань впровадження нових технологій вимагає комплексного, різнобічного підходу. Важливо не тільки досліджувати техніко-економічні та організаційні аспекти проблеми, а й враховувати вплив впровадження нових технологій на становище працівника у виробничому процесі. Зокрема, потрібно аналіз трудових функцій працівника, його способу дії, навичок, здібностей, умов праці. Складність полягає в оцінці трудових і соціально-економічних чинників.

Технологія інформаційної діяльності передбачає створення системи записів (цифрової і текстової інформації) із застосуванням засобів комп'ютерної техніки; використання форм документів як носіїв інформації; формування бази даних; створення пакетів прикладних програм [15, с.198].

Одним з найпотужніших чинників, стимулюючих створення все більш потужних і ефективних інформаційних систем, є конкуренція в основній діяльності компаній, оскільки саме оперативна і повна інформація дасть їм перевагу перед конкурентами, а неувага до якості та ефективності ІС обов'язково веде до втрати позицій фірмою і, врешті-решт, її поразки.

Зокрема, при аналізі організації інформаційної системи природно розглядати її як ієрархічну, при цьому на нижній сходинці виявиться рівень робочого місця, вище - рівень підрозділи, підприємства тощо Якщо ж розглядати міститься в ІС інформацію, то рівні будуть іншими: детальна інформація - нижній рівень, аналітична - вищий, стратегічна - ще більш високий і т.д. У зв'язку з цим було б не зовсім правильно бачити в інформаційних системах тільки сукупність комп'ютерних засобів, нехай навіть дуже потужних і складних, і переносити на ці кошти відповідні підходи та оцінки.

Розумінню предмета та змісту даної дисципліни може сприяти уявлення про те, що інформаційна система, по суті, є виробництвом, випусковим певну продукцію. Ця продукція може бути виміряна кількісно і оцінена якісно, а також може бути визначена її вартість. Зіставлення технологічного процесу в деякої умовної інформаційній системі по етапах з якоюсь виробничою системою представлено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Зіставлення технологічного процесу в інформаційній та виробничої системах

Інформаційна система	Виробнича система
Вхідна інформація	Сировина
Занесення в пам'ять	Зберігання на складі
Обробка даних програмами	Обробка на верстатах, в печах і т.п.

Видача інформації в необхідних формах	Здача готової продукції на склад
Передача інформації користувачеві	Збут продукції

Як було вже сказано вище, основою інформаційної системи є технологія. Якщо розглядати інформаційну технологію по етапах, можна зауважити наступне. Від обсягу та характеру вхідної інформації в інформаційній системі залежать вимоги до пристроїв введення, їх продуктивності, а також час введення [17].

Занесення в пам'ять інформації аналогічно зберіганню сировини на складі. Об'єм пам'яті ІС, по суті, добре узгоджується з місткістю складських приміщень. І так само як сировину, інформація не повинна "лежати на складі", вона повинна повністю і постійно використовуватися; надлишкова пам'ять (аналогія - зайві складські площі) знижує ефективність системи, оскільки інформація обробляється довше, пристрої великої ємності коштують дорожче, їх вартість переноситься на продукцію, тобто на результат обробки інформації.

Основним етапом інформаційних технологій є, звичайно, обробка даних програмами. Можливості втрат і резерви тут зазвичай приховані в більшому обсязі, ніж на інших етапах.

Витримуючи наведену вище аналогію з виробничою системою, можна помітити, що інформація - це заготовки або напівфабрикати, прикладні обробні програми - це інструменти, сервісні програмні засоби - пристосування, а комп'ютерне обладнання та базові програмні засоби - це основне технологічне устаткування (верстати, зварювальні автомати, преси і т.д.). Потужне обладнання, базові програмні засоби, прикладні програми, звичайно, підвищують продуктивність і якість робіт, однак можуть бути надлишковими, що тягне за собою подорожчання продукції - інформаційної послуги або результату розрахунку [19].

Видача інформації в необхідних формах (продукції) може здійснюватися по-різному: на екран індивідуального користувальницького дисплея, в мережеві структури для колективного використання, у вигляді "твердої копії" документа, на екран (табло) і т.д. Формування вихідної інформації вимагає витрат і устаткування і в цьому аналогічно попередньому етапу.

Передача інформації користувачеві - раціональне споживання продукції інформаційної системи - вельми складне питання: не завжди ясно, як і яка інформація, яка видається ІС, дійсно застосовується користувачами, тобто споживається і дає ефект.

Наведені особливості ІС виявляють необхідність забезпечення ефективності як на кожному з етапів, використовуваних ІТ, так і в системі в цілому як спеціальної проблеми менеджменту. Причому ця проблема очевидно предметно-орієнтована: інформація як основна виробнича матерія, що має явні особливості, ІТ як сукупність специфічних етапів, інформаційна система як середу додатки менеджменту, - усе це має істотну специфіку, що відрізняє застосування інформаційних технологій в менеджменті від застосування в інших сферах [19].

У практиці ж створення ІС прийнято починати використовувати модулі вирішення завдань і комплексів задач або підсистем по мірі їх готовності і відпрацювання. Тому процеси впровадження та створення зазвичай йдуть одночасно, тісно переплітаючись. Коли проект системи в намічених контурах завершується, основну роль починають грати процеси впровадження, проте тут же неминуче виникають і розширюються всередині системи процеси її модернізації, вдосконалення і т.п. Тому, не завершивши створення всієї системи, її починають допрацьовувати, відповідно при цьому затягується процес впровадження. Принаймні впровадження, тобто введення в експлуатацію елементів ІС, створюється і вводиться комплекс засобів її підтримки, супроводу, обслуговування, випробування, освоєння і т.д.

Таким чином, інформаційна система практично ніколи не завершена остаточно або здана "під ключ"; вона завжди перебуває в процесі зміни, "дихає",

"живе". При цьому повинні безперервно вирішуватися її основні завдання, причому з максимальною ефективністю на кожній стадії або в кожній фазі її стану. У зв'язку з цим в ІС необхідний постійний контроль її стану і використання всіх її елементів: на всіх стадіях необхідно забезпечити і досягнення цілей, поставлених перед системою, і планомірне і цілеспрямоване її розвиток у структурі основної діяльності підприємства чи установи. Все це в сукупності являє собою суть проблеми менеджменту стосовно до інформаційних систем [20].

Принциповим моментом визначення інформаційної системи управління є забезпечення прийняття рішення з її допомогою. Інформаційні системи управління створюються на основі вивчення технології прийняття рішень з використанням методології системного підходу. В якості концептуальної бази може бути успішно використана модель прийняття рішень Г. Саймона [19, с.55].

За Г. Саймону процес прийняття рішень має три стадії: інформаційну, проектну, а також стадію вибору. На інформаційної стадії досліджується середу, визначаються події та умови, що вимагають прийняття рішень. На проектній стадії розробляються і оцінюються можливі напрями діяльності (альтернативи). На стадії вибору обґрунтовують і відбирають певну альтернативу, організовуючи моніторинг її реалізації. Окремі стадії процесу можуть багаторазово повторюватися, якщо менеджер не буде задоволений зібраною інформацією або результатами її обробки [22].

На інформаційній стадії обробляються і аналізуються первинні дані, які необхідно відшукати в базах даних і після відповідної обробки проаналізувати. Тому менеджерам необхідно володіти знаннями по складанню незапланованих, ситуаційних запитів, відшукуючи потрібну інформацію. У програмному забезпеченні (ПЗ) є відповідні потужні засоби систем управління базами даних (СКБД), а також необхідні пакети прикладних програм для моделювання, математичної обробки та аналізу результатів.

На проектній стадії визначається можливість структурування ситуації, що вимагає прийняття рішень.

Для структуровані (програмованих) рішень можлива попередня деталізація, що дозволяє алгоритмизировать процес вирішення. При імовірнісний характер процесу рішення визначається через ймовірності можливих результатів [23].

Неструктуровані (непрограмовані) рішення виникають при неможливості попереднього опису більшої частини процедур прийняття рішення. Більшість реальних ситуацій залежить від випадкових подій і невідомих чинників. Деякі процедури можуть бути зумовлені, але цього недостатньо для автоматизованого отримання конкретної рекомендації. У цьому випадку інформаційні технології управління повинні забезпечувати діалоговий режим роботи, тобто інтерактивні системи підтримки прийняття рішень та експертні системи, які менеджер може використовувати залежно від ситуації.

На стадії вибору ІС полегшують прийняття рішення про правильному напрямку діяльності та забезпечують зворотний зв'язок для контролю за виконанням рішення. При цьому передбачається, що на перших етапах зібрана необхідна інформація, розроблений на її основі ряд альтернативних варіантів. Зворотній зв'язок використовується для коригування отриманих результатів, оскільки оптимальне рішення практично не може бути вибрано на першому кроці через реальних обмежень за часом і ресурсами. Для прийняття рішення в груповому режимі використовується комп'ютерна підтримка, тобто спеціальні інформаційні технології типу ІС підтримки групових рішень, електронні наради і т.д. Таким засобами є системи підтримки прийняття рішень.

1.3.Впровадження САПР технологій на підприємстві

Системи підтримки прийняття рішень (СППР) - особливі інтерактивні інформаційні системи управління (менеджменту), що використовують обладнання, програмне забезпечення, дані, базу моделей і праця менеджерів з метою підтримки всіх стадій прийняття полуструктуріруемих і

неструктуріруемих рішень безпосередньо користувачами - менеджерами - в процесі аналітичного моделювання на основі наданого набору технологій [11].

При цьому під моделями розуміють спрощені абстракції реальних основних елементів системи та їх відносин, істотних для ухвалення рішення.

Інформаційні вимоги користувачів безпосередньо залежать від конкретного рівня управління - стратегічного, тактичного, оперативного відповідно до функцій вищого, середнього і оперативного персоналу. Структуровані рішення зазвичай приймаються на оперативному рівні, напівструктуровані - на тактичному, неструктуровані - на стратегічному. Чим вище рівень управління, тим більше неструктурованих рішень, тому засоби і методи формування інформації не однакові для всіх рівнів.

На стратегічному рівні потрібні підсумкові нерегламентовані звіти, прогнози та зовнішня інформація для розробки генеральної стратегії, на оперативному рівні - регулярні внутрішні звіти з детальним порівнянням базисних і поточних показників, які допомагають відслідковувати поточні операції. Таким чином, інформаційні системи повинні відповідати вимогам відповідних рівнів і надавати їм будь-яку потрібну інформацію [24].

Інформаційні вимоги також розрізняються за функціями управління. Менеджмент (управління) традиційно описується як процес керівництва, що включає управлінські функції: планування, організацію, мотивацію і контроль. ІС забезпечують менеджера даними для виконання всіх функцій управління.

Для планування ІС надають дані і моделі планування, інформацію про внутрішній стан і зовнішньому оточенні. Для підтримки функції планування необхідна наявність телекомунікацій, спеціальних проблемно-орієнтованих пакетів прикладних програм або універсальних модулів офісних систем з електронними таблицями і СУБД. Програмні засоби повинні забезпечувати методи аналізу "що, якщо", кореляційний і регресійний аналіз, обробку статистичних даних, засоби аналізу та прогнозування на основі трендів, а також засоби оптимізації [25].

Для мотивації найбільш ефективними є інформаційні системи (модулі ІС) на основі СУБД, які повинні мати відповідну інформаційно-логічну структуру і здійснювати моніторинг кар'єри та професійного зростання окремих співробітників, дозволяючи обробляти результати тестування при періодичної атестації кадрового складу організації.

Для керівництва організацією, крім електронної пошти, є різні пакети для підтримки документообігу та самоменеджменту, а також мультимедійні засоби колективного спілкування.

При здійсненні контролю без ІС практично неможливо розробити адекватну реакцію на відхилення від прогнозованих результатів і вносити корективи в діяльність організації, тому при впровадженні ІС організації забезпечення функцій контролю проводиться в першу чергу.

Для використання інформаційних технологій фахівці повинні мати певний рівень знань, який повинен постійно актуалізуватися. Кінцевим користувачам немає сенсу постійно відслідковувати в деталях оновлення і реорганізацію інформаційно-технологічних особливостей ІС. В даний час це важко навіть для фахівців з обробки даних. Однак варто виділити два головних аспекти: теоретично менеджер повинен розуміти стільки, щоб не відчувати нестачі кваліфікації при оцінці можливостей ІС, обговорення планів їх розвитку та обгрунтування своєї думки з цього приводу. Крім того, менеджер повинен добре володіти основними методами аналізу і прогнозу для розробки альтернативних рішень, хоча б в електронних таблицях. Роль електронних таблиць в повсякденній роботі фахівців дуже велика. Методи аналізу чутливості, "що, якщо", кореляційного і регресійного аналізу, моделювання та аналізу трендів, пошуку оптимального рішення реалізуються в електронних таблицях практично без застосування додаткового програмування, тобто на рівні користувача.

Оскільки реальний коло кінцевих користувачів дуже різноманітний за діловими обов'язків і сфер діяльності і в кожному конкретному випадку можуть існувати особливі вимоги, виділяється універсальне ядро серед усіх методів, яке практично завжди може допомогти менеджерам вирішити їхні проблеми.

Маючи справу з одним об'єктом, що працюють в комп'ютері програми використовують і формують систему даних про цей об'єкт, звану зазвичай інформаційною моделлю.

На підставі аналізу цілей і завдань організації, вже наявних інформаційних ресурсів і планів їх розвитку, груп потенційних користувачів, а також ресурсів, доступних для розробки та експлуатації ІС, можна сформулювати цілі ІС, зміна яких необхідно врахувати, так само як завдань і ресурсів, на кілька років вперед.

Можна запропонувати такі можливі варіанти основної мети експлуатації інформаційних систем.

1. Збір, аналіз і доведення до користувачів в зручній для них формі найбільш якісною і докладної інформації в їх цікавить області (для випадку маркетингової ІС - про ринки і товарах, з якими працює організація) при заданих ресурсах на розробку і експлуатацію ІС.

2. Збір, аналіз і доведення до користувачів інформації в заданій області, що дозволяє проводити аналіз із заданою точністю.

Цілі підприємства та ІС потрібно ретельно узгодити, а також уточнити їх можливі зміни на перспективу.

Мета розробки ІС полягає в наступному: розробити ІС, що дозволяє збирати, аналізувати і доводити для користувачів найбільш якісну та детальну інформацію по заданій предметній області (для випадку маркетингової ІС - про ринки і товарах, з якими працює організація).

Після визначення цілей ІС складається перелік основних завдань на період експлуатації ІС:

- збір, аналіз і доведення інформації до кожної групи користувачів;
- контроль ефективності функціонування ІС;
- поточну доопрацювання ІС.

Для конкретної ІС доцільно перерахувати (без деталізації) завдання, які має вирішувати ця система протягом наступних кількох років - яку інформацію

збирати, в якому вигляді і як часто поширювати. Всі ці моменти унікальні для кожної конкретної ІС.

В якості основних завдань ІС по збору, аналізу та розповсюдження інформації розглядають:

1) приблизний перелік інформації, що збирається;

2) основні форми подання інформації (бази даних, сайт в Інтернеті, друковані довідники, CD-ROM).

Для кожного виду інформації слід вказувати:

- очікувані обсяги інформації і вимоги до її якості;

- приблизну періодичність оновлення;

- основні види аналізу цієї інформації;

- основні форми, в яких ця інформація буде доводитися до користувачів, а також періодичність їх випуску.

Після встановлення цілей ІС і зразкових завдань на наступні кілька років дуже важливо розробити та погодити критерії оцінки ефективності її функціонування. Ці критерії для організацій, що збирають інформацію для своїх потреб або ж для продажу, будуть різні.

1. Зібрана в рамках ІС інформація призначена для самої організації. При цьому об'єктивними критеріями оцінки функціонування інформаційної системи є кількість і якість зібраної інформації, а також її відповідність потребам користувачів.

2. Зібрана в рамках ІС інформація призначена для продажу. При цьому критерієм буде дохід від продажів зібраної інформації і пов'язаних з цим послуг.

3. Сама ІС розробляється під конкретне замовлення. При цьому розробник зацікавлений у досить ефективному, з погляду замовника, функціонуванні ІС і в своєму доході від цього.

Після виявлення передбачуваних ресурсів на розробку і експлуатацію ІС доцільно на основі наявного досвіду та експертних оцінок дати наближену оцінку мінімальних і бажаних витрат на розробку та експлуатацію ІС.

Потрібна також визначити, на які технічні та програмні засоби варто орієнтуватися при проектуванні системи збору та поширення інформації.

Персональні комп'ютери зараз стали досить потужними, тому, як правило, для зберігання баз даних буде достатньо одного або декількох сучасних комп'ютерів. Для введення інформації та роботи з нею їх може знадобитися набагато більше.

Як засіб поширення інформації можна використовувати web-сайт в мережі Інтернет або у внутрішній мережі організації (інтранет). Це особливо зручно для поширення інформації з іншим організаціям і (або) по перебувають в інших регіонах підрозділам даної організації. Витрати на розповсюдження великих обсягів інформації по багатьом користувачам в цьому випадку можуть бути істотно менше, ніж при інших способах розповсюдження, а оперативність розповсюдження даних - найбільш висока.

Після оцінки передбачуваних і необхідних на розробку і експлуатацію ресурсів проводиться їх порівняння по кожному з ресурсів. Якщо хоча б по одному з них оцінка необхідних ресурсів буде в два або більше разів більше передбачуваних, то до переходу до більш детального планування ІС слід обговорити ці розбіжності з керівництвом організації або іншими замовниками ІС.

На етапі визначення припущень і ризиків бажано наближено оцінити використані при попередній оцінці ВС допущення, а також можливі ризики під час розробки та експлуатації ІС.

В якості типового допущення зазвичай передбачається, що ресурси на розробку та експлуатацію ІС будуть виділятися своєчасно і в потрібному обсязі.

Можливим ризиком є випадок, коли керівництво припускає розробити ІС, працюючу в мережі Інтернет, силами своїх співробітників, а серед них немає фахівців, що мають досвід розробки систем в Інтернет.

Доцільно проаналізувати можливі проблеми, а також найбільш типові помилки, часто допускаються в даний час російськими фірмами:

- недостатнє планування розробки та експлуатації ІС. Часто відсутні навіть узгоджені між розробниками і керівництвом організації мету і критерії оцінки ефективності ІС;

- недбале ставлення до оновлення інформації, що призводить до швидкого погіршення її якості та недовіри користувачів до всієї ІС в цілому;

- занадто маленькі або занадто великі ресурси на розробку ІС.

В якості ризиків можна відзначити також високу нестабільність ситуації в Україні.

На етапі узгодження результатів аналізу проводиться узгодження результатів попереднього аналізу ІС з керівництвом організації та іншими зацікавленими особами - в першу чергу з групами потенційних користувачів ІС.

Результати аналізу доцільно оформити в письмовому вигляді. У першу чергу важливо скласти резюме проекту з розробки та експлуатації ІС. На погляд автора, досить зручно для оформлення резюме використовувати форму, запропоновану для попереднього аналізу проектів в одній з кращих книг з управління проектами. Далі наводиться розроблене автором резюме проекту з розробки ІС.

Мабуть, доцільно відразу запропонувати кілька варіантів ІС, що розрізняються набором функцій і витратами на розробку і експлуатацію системи:

- базовий варіант ІС;

- більш дешевий варіант з меншим набором функцій;

- більш дорогий варіант ІС з розширеними можливостями.

Після узгодження результатів аналізу та вибору варіанта реалізації інформаційної системи проводиться детальне планування проекту з розробки й експлуатації такої ІС.

Різноманітність завдань, що вирішуються за допомогою ІС, привела до появи безлічі різнотипних систем, що відрізняються принципами побудови та закладеними в них правилами обробки інформації.

Основи реінженірінгу систем управління якістю складаються з наступних етапів, які охоплюють всі відомі засоби удосконалення та збалансування процесів, що відбуваються в межах організації та впливають на її стан, визначають конкурентоспроможність етапів, що складають собою виробничий процес та всі належні процедури виконання робіт та послуг всіма задіяними сторонами.

РОЗДІЛ 2
СУЧАСНИЙ СТАН РОБОТИ З КЛІЄНТАМИ В ЗАПОРІЗЬКІЙ ТОРГОВО-ПРОМИСЛОВІЙ ПАЛАТІ

2.1. Організаційно-економічна характеристика Запорізької торгово-промислової палати

Запорізька торгово-промислова палата – недержавна самоврядна організація, яка є об’єднанням підприємців та діє на основі Закону України “Про торгово-промислові палати в Україні”. Організація знаходиться за адресою: м.Запоріжжя, бульв. Центральний 4.

Код ЄДРПОУ 0311332901 банк “Юнікредит” управління в Запорізькій області, загальна система оподаткування та облік платника податків за місцем розташування у Офісі великих платників податків м. Запоріжжя.

Організація, у сучасному вигляді, заснована у 1995 році, тобто заснована 50 провідними підприємствами Запорізької області.

Основною метою організації відповідно до Закону України “Про торгово-промислові палати в Україні”. Торгово-промислова палата є недержавною неприбутковою самоврядною організацією, яка об'єднує юридичних осіб, які створені і діють відповідно до законодавства України, та громадян України, зареєстрованих як підприємці, та їх об'єднання.

Торгово-промислова палата може займатися підприємницькою діяльністю лише в тому обсязі, в якому це необхідно для виконання її

статутних завдань. Одержаний нею прибуток не розподіляється між членами торгово-промислової палати, а спрямовується на виконання її статутних завдань, що означає єдність спрямування прибутку, як джерела розвитку організації.

Торгово-промислова палата є юридичною особою, що відповідає за своїми зобов'язаннями всіма коштами та майном, що належать їй.

Торгово-промислова палата не відповідає за зобов'язаннями своїх членів, так само як члени торгово-промислової палати не відповідають за її зобов'язаннями. Торгово-промислова палата не відповідає за зобов'язаннями створених нею підприємств та інших організацій, так само як підприємства та інші організації не відповідають за зобов'язаннями торгово-промислової палати. Це є важливим аспектом діяльності Запорізької торгово-промислової палати, яка об’єднує понад 500 дійсних членів – підприємств Запорізької області.

Назва "торгово-промислова палата" та утворені на її основі словосполучення можуть використовуватися лише стосовно організацій, створених відповідно до цього Закону. Інші організації не мають права використовувати у своїх назвах словосполучення "торгово-промислова палата", "торгова палата" або "промислова палата" і не підлягають державній реєстрації під назвами, що містять ці словосполучення.

Запорізька торгово-промислова палата створена з метою сприяння розвиткові народного господарства та національної економіки, її інтеграції у світову господарську систему, формуванню сучасних промислової, фінансової і торговельної інфраструктур, створенню сприятливих умов для підприємницької діяльності, всебічному розвиткові усіх видів підприємництва, не заборонених законодавством України, науково-технічних і торговельних зв'язків між українськими підприємцями та підприємцями зарубіжних країн.

Іншими завданнями торгово-промислової палати є сприяння розвиткові зовнішньоекономічних зв'язків, експорту українських товарів і послуг,

подання практичної допомоги підприємцям у проведенні торговельно-економічних операцій на внутрішньому та зовнішньому ринках, освоєнні нових форм співробітництва; представлення інтересів членів палати з питань господарської діяльності як в Україні, так і за її межами; організація взаємодії між суб'єктами підприємницької діяльності, координація їх взаємовідносин з державою в особі її органів; участь в організації в Україні та за кордоном професійного навчання і стажування фахівців - громадян України з питань підприємництва, розвитку конкуренції, а також у розробленні та реалізації державних і міждержавних програм у цій галузі;

- надання довідково-інформаційних послуг, основних відомостей, що не є комерційною таємницею, про діяльність українських підприємців і підприємців зарубіжних країн згідно з національним законодавством, сприяння поширенню, зокрема через засоби масової інформації, знань про економіку і науково-технічні досягнення, законодавство, звичаї та правила торгівлі в Україні і зарубіжних країнах, можливості зовнішньоекономічного співробітництва українських підприємців;

- сприяння в організації інфраструктури інформаційного обслуговування підприємництва;

- надання послуг для здійснення комерційної діяльності іноземним фірмам та організаціям;

- встановлення і розвиток зв'язків з іноземними підприємцями, а також організаціями, що об'єднують або представляють їх, участь у роботі міжнародних неурядових організацій та інших спільних організацій;

-промисловою палатою така. Головним органом, що приймає рішення щодо існування організації у тривалому періоді є Загальне зібрання членів Запорізької ТПП. Збори відбуваються один раз на п’ять років. Головним завданням зборів є вибори президента, який очолює управлінську вертикаль в цій організації. Окрім того, обирають президію, яка до речі не виконує управлінських функцій та є формальним утворенням.

Планово-економічний відділ здійснює формування перспективних планів на майбутній період (рік), здійснюють формування норм та нормативів витрат, затвердження кошторисів собівартості послуг, формування тарифів тощо.

Фінансово-економічний відділ забезпечує ведення бухгалтерського обліку в організації. Фінансово-економічний відділ забезпечує зв'язок з банками, кредитно-депозитну діяльність організації, проведення аудиторських перевірок та організацію податкової звітності, нарахування та виплату заробітної платні, розрахунки з контрагентами, сплату обов'язкових платежів до бюджетів та фондів. Фінансово-економічний відділ забезпечує розрахунково-касове обслуговування, збереження товарно-матеріальних цінностей.

Наступною ланкою є система департаментів – укрупнених підрозділів, які об'єднують відділи за принципом подібності послуг або споріднених видів діяльності. Такими є департамент сертифікації, експертизи та якості (очолює директор департаменту) та департамент 5 – який поєднує функції управління справами, адміністративно-господарчого та інженерно-будівельного відділу.

До складу департаменту сертифікації, експертизи та якості входять відділи сертифікації (послуги з визначення країни походження з видачею сертифікату, який надає право на митні преференції), митного декларування (оформлює вантажні митні декларації та документи тимчасового ввезення), відділ експертизи (виконує експертизу кількості, комплектності та зовнішнього огляду при прийомці – передачі вантажу, а також здійснює судово-будівельну експертизу). До складу департаменту входить також відділ інформації, який здійснює фактографічну експертизу тобто аналіз та інтерпретацію певних фактів (частіше за все, це стосується цін за минулі періоди або сучасний період). Також в межах відділу експертиз функціонує сектор оцінки нерухомості, який здійснює експертну, грошову оцінку майна.

До складу департаменту 5 відноситься: адміністративно – господарчий відділ, який здійснює забезпечення життєдіяльності, збереження ТМЦ на складах тимчасового зберігання; інженерно-технічний відділ, який здійснює

нагляд за інформаційними, енергетичними мережами, розробку та перевірку технічної та будівельної документації.

Важливу функцію виконує організаційно-протокольне управління Запорізької торгово-промислової палати, яке: веде реєстри дійсних членів організації та організовує сплату вступних та річних членських внесків, проводить спільні заходи з дійсними членами палати, забезпечує формування зворотного зв'язку. Організаційний відділ здійснює формування іміджу організації з використанням засобів масової інформації. До організаційно-протокольного управління також входить відділ по роботі з членами агропромислового комплексу – підрозділ, який забезпечує підтримку підприємствам сфери АПК, залучає їх до заходів, які проводяться торгово-промисловою палатою.

Також, в ЗТПП функціонує навчальний центр – підрозділ, що проводить навчальні курси з тематики "Державні закупівлі" та деяких інших напрямків.

Загалом, організаційна структура Запорізької торгово-промислової палати є складною та різнорівневою. Це зумовлено складністю та унікальністю організаційно-правової форми, відносинами власності та різноманітністю послуг, що надаються клієнтам (рис.2.1).:

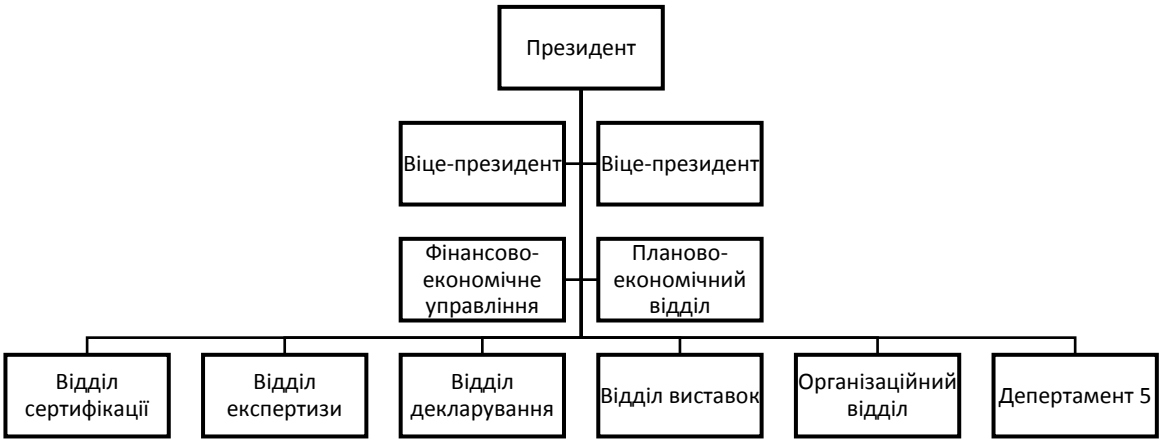


Рис. 2.1. Управління операційною діяльністю ЗТПП

На рис. 2.1 зображена складна схема оперативного управління Запорізькою торгово-промисловою палатою, яка відображає у графічно-просторовому вигляді зв’язки між структурними підрозділами та місце кожного елементу в загальній структурі управління. Схема, яка відображає стратегічний рівень управління є дещо іншою. При цьому стратегічне управління також концентрується на президенті, але його управлінська діяльність поєднується зі впливом двох важливих елементів: системного управління та міжнародних стандартів якості відповідно до стандарту ISO 9001, який забезпечує якість виконання робіт, якість продукції та збалансованість всіх ланок виробничої сфери, які відповідають рівням управління продукції та забезпечують належний механізм взаємодії.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

Дипломна робота бакалавра на тему «Реінжиніринг систем управління якістю промислового підприємства відповідно до міжнародного стандарту ISO 9000» є комплексним науковим дослідженням проблеми зовнішнього маркетингу торговельного підприємства в умовах обмеження внутрішнього споживчого попиту та обмежень, що викликані спочатку пандемією, потім воєнним станом.

Оскільки нами не було обрано конкретне підприємство, робота може носити дещо теоретичний характер, однак, вона може стосуватись більшості сучасних вітчизняних підприємств, що прагнуть потрапити на світовий ринок.

Мета дипломної роботи – визначити комплекс заходів для отримання підприємством сертифікату ISO.

Реінжиніринг системи управління якістю (СУЯ) за стандартом ISO 9000 є процесом радикального перегляду та покращення бізнес-процесів з метою досягнення суттєвих покращень у продуктивності, якості, сервісі та швидкості. Стандарти ISO 9000 забезпечують структуру та керівництво для організацій, які прагнуть досягти і підтримувати високу якість своєї продукції та послуг, тобто вони стосуються не тільки якості продукції, а якості самого управління.

Реінжиніринг (Business Process Reengineering, BPR) – це метод управління, спрямований на радикальне перепроектування бізнес-процесів з метою досягнення значних покращень у критично важливих показниках продуктивності, таких як витрати, якість, сервіс та швидкість. Основною ідеєю є перегляд існуючих процесів з нуля, а не покращення вже наявних.

ISO 9000 – це серія міжнародних стандартів, які встановлюють вимоги до системи управління якістю (СУЯ). Основні стандарти серії включають:

ISO 9000:2015 – Основи і словник. Описує основні поняття та принципи управління якістю.

ISO 9001:2015 – Вимоги. Встановлює критерії для СУЯ, які можуть бути сертифіковані.

ISO 9004:2018 – Керівництво для досягнення стабільного успіху. Описує, як поліпшити ефективність і результативність СУЯ.

Процес реінжинірингу СУЯ за стандартом ISO 9000.

1) Підготовка до реінжинірингу.

Аналіз існуючих процесів (оскільки будь-яке підприємство має певну систему управління): розуміння поточного стану СУЯ, включаючи всі процеси, процедури та документи.

Визначення цілей та завдань - встановлення чітких, вимірюваних цілей, які повинні бути досягнуті в результаті реінжинірингу.

2) Проектування нової СУЯ.

Ідентифікація ключових процесів: визначення основних бізнес-процесів, які мають найбільший вплив на якість продукції або послуг.

Розробка нових процесів: створення нових або вдосконалених бізнес-процесів, які відповідають вимогам стандарту ISO 9001:2015.

3) Впровадження нової СУЯ.

Для підприємства очевидні переваги реінжинірингу СУЯ за стандартом ISO 9000.

Покращення якості продукції та послуг забезпечує більш високі стандарти якості, що задовольняють або перевершують очікування клієнтів.

Збільшення ефективності процесів, адже оптимізація процесів може призвести до зниження витрат та підвищення продуктивності.

Підвищення задоволеності клієнтів та поліпшення якості та сервісу підвищує задоволеність і лояльність клієнтів.

Конкурентні переваги, оскільки сертифікація ISO 9001 може бути використана як маркетинговий інструмент для залучення нових клієнтів.

Реінжиніринг системи управління якістю за стандартом ISO 9000 є важливим кроком для будь-якої організації, що прагне досягти високих стандартів якості та ефективності. Використовуючи методи реінжинірингу, організації можуть не тільки відповідати міжнародним стандартам, але й отримати значні конкурентні переваги на ринку.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Кузьміна Н.М. Зміст і методика навчання курсу “Використання нових інформаційних технологій у економіці в педагогічному вузі – Науковий часопис НПУ імені М.П.Драгоманова. Серія №2 Комп’ютерно-орієнтовані системи навчання: Зб. наукових праць / К.: НПУ імені М.П. Драгоманова, 2004. - №1(8), с.98 – 105.

2. Глушков В.М. Основные принципы построения автоматизированных систем организационного управления // Избр. тр. – К.: Наук. думка, 1990.– Т.3.

3. Система «Галактика». Концепция и основные компоненты. – М.: Галактика, 2002. – http://www.galaktika.ru

4. Ребшток М., Хильдебрант М. R3-менеджмент. – Минск: Новое знамя, 2001.

5. Гужва В.М. Інформаційні системи і технології на підприємствах. – К.:Вид-во КНЕУ, 2001.

6. Господарський Кодекс України [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakonreda03001.php/7650.html

7. Гребельник О.П. Митне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: [Підручн.]/О.П. Гребельник - К.: Центр навчальної дисципліни, 2005. - 696 с. 8. Дахно І.І. Міжнародна торгівля/І.І. Дахно. – К.: МАУП, 2007.

9. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: [Навчальний посібник]/І.З. Должанський - К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

10. Дубініна А.А., Сорокіна С.В. Основи митної справи в Україні: [Навч. посібник] - К.: ВД "Професіонал", 2004. - 360 с.

11.Дудчак В.І., Митна справа [Навч. посібник] /В.І. Дудчак, Мартинюк О.В.: - К.: КНЕУ, 2008. – 310 с.

12. Жорін Ф.Л. Правові основи митної справи в Україні: [Навч. посібник] - К.: КНЕУ, 248 с.

13. Закон України «Про діяльність торгово-промислових палат в Україні» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України. Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakonidea42190.php/autosearsh/jir023.html

14. Закон України «Про Єдиний митний тариф України» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakonred459.php/9po65.html

15. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність в Україні» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України. Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon1993.php/9869.html

16. Закон України «Про підприємницьку діяльність» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon5012.php/770it.html

17.Закон України «Про підприємства в Україні» [Електронний ресурс] //Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon097862.php/11223.html

18. Закон України від 16.04.1991 р. "Про зовнішньоекономічну діяльність" [Електронний ресурс] - Сервер Верховної Ради України//Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon097862.php/11223.html

19. Закон України від 25.061991 р. "Про митну справу в Україні"[Електронний ресурс] /Сервер Верховної Ради України// Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon097862.php/11223.html

20. Закон України від 5.02.1992 р. "Про Єдиний митний тариф [Електронний ресурс]// Укр. митниця: Довідник. - К.: Лібра, 1993. - 58 с.

21. Закон України від 5.04.2001 р. "Про Єдиний митний тариф" [Електронний ресурс] Сервер Верховної Ради України. Режим доступу – http://www.rada.gov.ua?/zakon097862.php/11223.html