

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАЦІЙНИХ І ПРИКЛАДНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

ГАЛАЙКО АЛЛА ВАСИЛІВНА

Допускається до захисту:
В.о. завідувача кафедри інформаційних
систем управління,
д-р екон. наук, професор
Ольга АНІСІМОВА
«_____» _____ 20__ р.

**ОПТИМІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЧЕРЕЗ УПРОВАДЖЕННЯ
ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ**

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа
Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:
Ольга АНІСІМОВА
В.о. завідувача кафедри інформаційних
систем управління,
д-р екон. наук, професор

Оцінка: ____ / ____ / ____
(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Галайко А. В. Оптимізація бізнес-процесів через упровадження електронного документообігу. Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 78 с.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено проблему оптимізації бізнес-процесів через упровадження електронного документообігу. Здійснено інформаційну оцінку діяльності ТОВ «Люстдорф» та розглянуто особливості життєвого циклу електронного документа в системі, що функціонує на підприємстві. Проаналізовано інформаційні та бізнес-процеси в системі електронного документообігу ТОВ «Люстдорф».

Ключові слова: бізнес-процеси, електронний документообіг, підприємство.

78 стор., 4 рис., 4 табл., 48 джерел.

SUMMARY

Halaiko A. V. «Optimizing business processes through the introduction of electronic document flow». Specialty 029 Information, library and archival affairs" Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. 78 p.

In the qualifying (bachelor's) work, the problem of optimizing business processes through the introduction of electronic document management was investigated. An information assessment of the activity of Lustdorf LLC was carried out and the features of the life cycle of an electronic document in the system operating at the enterprise were considered. The information and business processes in the electronic document management system of Lustdorf LLC were analyzed.

Keywords: business processes, electronic document flow, enterprise.

78 pages, 4 figures, 4 tables, 48 sources.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Теоретичні підходи до оцінки і визначення ролі документообігу в діяльності підприємств.....	7
1.2. Взаємозв'язок документообігу і стратегій діяльності підприємства	21
1.3 Проблеми впровадження електронного документообігу на підприємствах ..	24
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ ЛЮСТДОРФ	28
2.1. Інформаційна оцінка діяльності ТОВ ЛЮСТДОРФ	28
2.2 Життєвий цикл електронного документу в системі документообігу ТОВ «Люстдорф».....	42
2.3 Аналіз інформаційних процесів в системі електронного документообігу на ТОВ ЛЮСТДОРФ	56
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА	62
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	73

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та глобальної цифровізації бізнес-процесів, питання оптимізації діяльності підприємств набуває особливої актуальності. Впровадження електронного документообігу, автоматизація виробничих процесів, оптимізація маркетингових стратегій, управління фінансами та людськими ресурсами на основі інноваційних рішень стають невід'ємними складовими успішного функціонування організацій. Саме тому дослідження шляхів удосконалення бізнес-процесів через впровадження сучасних інформаційних систем і технологій є вкрай важливим для підвищення ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Епоха цифрової трансформації, в яку ми невпинно входимо, висуває нові виклики перед бізнесом. Для того, щоб вижити та процвітати в умовах жорсткої конкуренції, компаніям необхідно постійно адаптуватися до мінливого середовища та впроваджувати інновації. Цифрові технології стали ключовим фактором, що визначає успіх або невдачу підприємств у різних галузях. Організації, які зможуть ефективно інтегрувати новітні інформаційні системи та автоматизувати свої бізнес-процеси, отримають значні конкурентні переваги.

Одним із основних напрямків цифрової трансформації бізнесу є впровадження електронного документообігу. Перехід від паперового документообігу до електронного дозволяє суттєво підвищити оперативність та якість роботи з документами, скоротити терміни їх підготовки та погодження, забезпечити прозорість та контрольованість документообігу, знизити витрати на канцелярію та зберігання документів, гарантувати надійний захист інформації та можливість віддаленого доступу до документів. Крім того, електронний документообіг створює міцну основу для подальшої автоматизації та оптимізації інших бізнес-процесів на підприємстві.

Об'єктом дослідження є бізнес-процеси підприємства в аспекті інформаційно-документаційної діяльності.

Предметом дослідження є оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Люстдорф».

Мета дослідження полягає в розробці комплексу практичних рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Люстдорф» шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, систем автоматизації та інноваційних підходів до управління.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі основні завдання:

1. Проаналізувати сутність, переваги та особливості впровадження електронного документообігу на підприємствах;
2. Дослідити взаємозв'язок документообігу зі стратегіями діяльності організації;
3. Визначити проблеми та виклики, що постають перед компаніями під час переходу на електронний документообіг;
4. Здійснити інформаційну оцінку діяльності ТОВ «Люстдорф» та розглянути особливості життєвого циклу електронного документа в системі, що функціонує на підприємстві;
5. Проаналізувати інформаційні процеси в системі електронного документообігу ТОВ «Люстдорф»;
6. Розробити комплекс рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів на підприємстві через впровадження сучасних інформаційних технологій, систем автоматизації та інноваційних підходів до управління.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи було використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, зокрема: аналізу та синтезу — для визначення сутності та особливостей електронного документообігу; індукції та дедукції — для дослідження взаємозв'язку документообігу зі стратегіями діяльності організації; системного аналізу — під час вивчення інформаційних процесів і життєвого циклу електронного документа в

системі документообігу підприємства; моделювання — при розробці рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Люстдорф».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні й розробці комплексного підходу до оптимізації бізнес-процесів на підприємстві шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій, систем автоматизації та інноваційних рішень у сферах документообігу, виробництва, маркетингу, фінансів, управління людськими ресурсами та інформаційних технологій.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх безпосереднього використання керівництвом та фахівцями ТОВ «Люстдорф» для підвищення ефективності бізнес-процесів, оптимізації витрат, покращення якості продукції та послуг, а також забезпечення конкурентоспроможності підприємства на вітчизняному та міжнародному ринках молочної продукції. Крім того, запропоновані рекомендації можуть бути адаптовані та впроваджені на інших підприємствах харчової промисловості та суміжних галузей.

Апробація результатів дослідження:

Галайко А. В. Організація документообігу як засіб удосконалення роботи підприємства. *Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері*: збірник матеріалів ІХ Всеукраїнської наукової студентської конференції (м. Вінниця, 12 квітня 2024 р.) / ред. кол. Г. П. Лукаш, О. М. Анісімова та ін. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. С. 30-33.

Галайко А. В. Комплексне автоматизоване управління документообігом за допомогою програмного забезпечення MASTER. *Вісник студентського наукового товариства Донецького національного університету імені Василя Стуса*. Випуск 16. Том 1 / ред. кол. М. І. Прихненко (голова) та ін. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. Вип. 16. Т. 1. С. 119-123.

Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи: складається зі вступу, 3 розділів, 4 таблиць, 4 рисунків, висновку та списку використаних посилань (48 найменувань). Загальний обсяг роботи складає 78 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1.

ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичні підходи до оцінки і визначення ролі документообігу в діяльності підприємств

Сьогодні інформаційні технології мають вирішальний вплив на економічні процеси, створюючи новий простір для бізнесу та вдосконалюючи існуючі методи роботи. Автоматизація, програмне забезпечення та глобальні інформаційні мережі радикально змінюють весь ланцюг від виробництва до споживання.

Виробники отримали нові можливості для значного зниження витрат і ефективного управління, оскільки споживачі мають необмежений доступ до інформації, що сприяє їхнім власним інтересам. Сучасне підприємство ґрунтується на документообігу, який базується на інформаційних технологіях та вимагає поглибленої взаємодії виробничих підрозділів. Для забезпечення взаємодії різних інформаційних систем і користувачів, дані повинні бути належним чином описані у всіх системах на різних рівнях, що вимагає інформаційної сумісності на всіх рівнях.

Документообіг, система, що реалізує інформаційну взаємодію як на підприємстві, так і поза ним за допомогою персоналу і технічних засобів, має на меті:

- збирання;
- перероблення;
- поширення інформації.

Для визначення поняття «документообіг» та сфер його застосування згідно з науковими дослідженнями вітчизняних вчених-економістів, наведено наступні визначення (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Підходи до визначення документообігу

Автор	Визначення
Подворнюк О.О., Поліщук Н.В. [26]	Документообіг – важливий складник процесів публічного управління та прийняття рішень.
Фармацевтична енциклопедія [37]	Документообіг – рух всіх типів документів усередині фармацевтичної організації з часу їх отримання або створення до завершення виконання або відправки.
Матвієнко О., Цивін М. [17]	Документообіг – це рух службових документів з часу їх створення або отримання до завершення виконання, надсилання або знищення.

Вплив інноваційної політики на середовище документообігу підкреслює важливість інформації як найважливішого ресурсу підприємства. Відсутність інформації породжує невизначеність. Основними критеріями ефективності документаційного середовища підприємства є надійність, своєчасність, повнота та корисність паперової інформації.

Існує обмежена кількість визначень поняття «документообіг», оскільки на зміну йому прийшов електронний документообіг. Розглянемо це поняття і його сутність (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Підходи до визначення електронного документообігу

Автор	Визначення «електронний документообіг»
Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» [8]	Сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів з перевіркою цілісності та підтвердженням факту одержання.

Автор	Визначення «електронний документообіг»
Поліновський В.В., Огурцов М.І. [27]	Економічний потенціал криється у прискоренні руху документів і зменшенні кількості помилок при прийнятті управлінських рішень за рахунок використання нових технологій керування інформаційними потоками та систем електронного документообігу (СЕО).
Курило Н. [12]	Збільшує швидкість проходження і виконання управлінських документів, максимально скорочує оборот паперових документів, забезпечує економію людських та виробничих ресурсів.

Отже, з розвитком інформаційних технологій відбувся перехід від паперового документообігу до електронного. З 2003 року в Україні триває цифровізація документообігу, залучаючи до цього процесу все більше організацій, установ і підприємств.

В умовах стрімкого розвитку інформаційних технологій та глобальної цифровізації усіх сфер діяльності, впровадження електронного документообігу стає невід'ємною складовою оптимізації бізнес-процесів на сучасному підприємстві. Електронний документообіг (ЕДО) — це високотехнологічний і прогресивний підхід до суттєвого підвищення ефективності роботи компанії шляхом автоматизації життєвого циклу документів та забезпечення централізованого управління корпоративною інформацією.

Для глибшого розуміння сутності електронного документообігу, насамперед, необхідно дати визначення базовому поняттю «документообіг». У класичному трактуванні документообіг — це рух документів в організації з моменту їх отримання або створення до завершення виконання, відправки або передачі в архів [1, с. 25]. Тобто, документообіг охоплює всі етапи існування документа: від створення чи одержання від інших суб'єктів документообігу до передання на зберігання в архів або знищення.

З розвитком комп'ютерних технологій традиційний паперовий документообіг поступово трансформується в електронний. Електронний документообіг (обіг електронних документів) — це сукупність процесів створення, оброблення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, використання та знищення електронних документів, які виконуються із застосуванням перевірки цілісності та, у разі необхідності, з підтвердженням факту одержання таких документів [2].

В основі ЕДО лежить поняття «електронного документа». Згідно із Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг», електронний документ — це документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа. Юридична сила електронного документа підтверджується електронним цифровим підписом [3]. Тобто електронний документ за своєю суттю та функціями прирівнюється до паперового, але створюється, зберігається та передається за допомогою інформаційно-комунікаційних систем.

Основними перевагами електронного документообігу, порівняно з традиційним «паперовим», є підвищення оперативності та якості роботи з документами за рахунок прискорення пошуку, передачі та обробки електронних документів; суттєве скорочення термінів підготовки та погодження документів завдяки автоматизації процесів їх створення, узгодження та затвердження; підвищення прозорості та керованості документообігу на підприємстві шляхом централізованого контролю та відстеження руху електронних документів на всіх етапах; зниження витрат на папір, картриджі, оргтехніку, поштові відправлення та зберігання паперових документів; забезпечення надійного захисту інформації від несанкціонованого доступу та втрати завдяки розмежуванню прав доступу користувачів та регулярному резервному копіюванню даних; можливість віддаленого доступу та роботи з документами через web-інтерфейс, що особливо актуально в умовах дистанційної зайнятості [6].

Розглянемо детальніше кожну з цих переваг. Підвищення оперативності та якості роботи з документами досягається завдяки миттєвому доступу до будь-якого електронного документа в системі незалежно від місця його фізичного розташування. На відміну від паперових документів, які потрібно шукати у файлових шафах, архівах чи на робочих столах співробітників, електронні документи зберігаються у єдиній централізованій базі даних і доступні через кілька кліків миші. Крім того, система електронного документообігу (СЕД) дозволяє здійснювати повнотекстовий пошук за змістом документів, що значно прискорює процес пошуку необхідної інформації. Також СЕД забезпечує автоматичну доставку документів до виконавців, контроль термінів виконання, нагадування про прострочені завдання [3].

Суттєве скорочення термінів підготовки та погодження документів досягається шляхом автоматизації процесів їх створення, узгодження та затвердження в електронному вигляді. Сучасні СЕД надають можливість розробляти уніфіковані шаблони документів з готовими полями та формами, які потрібно лише заповнити конкретними даними. Це дозволяє уникнути рутинної роботи та помилок при створенні однотипних документів. Процеси погодження та затвердження документів також відбуваються набагато швидше завдяки можливості паралельної розсилки документа всім учасникам процесу та отримання їх віз в електронному вигляді. При цьому кожен з учасників може залишати свої коментарі та зауваження безпосередньо в тексті документа. Затверджений електронний документ миттєво стає доступним всім зацікавленим особам, на відміну від паперового, який потрібно тиражувати та розсилати кур'єрською поштою або передавати з рук в руки [2].

Підвищення прозорості та керованості документообігу забезпечується завдяки можливості централізованого контролю та відстеження руху електронних документів на всіх етапах їх життєвого циклу. В СЕД фіксується кожна дія, виконана з документом: створення, відправка, отримання, погодження,

затвердження, ознайомлення тощо. При цьому відслідковується не лише факт виконання дії, а й точний час, виконавець та зміст внесених змін. Це дозволяє в будь-який момент отримати вичерпну інформацію про поточний статус документа, хронологію його обробки та відповідальних осіб. Керівництво може контролювати хід виконання доручень, дотримання термінів та регламентів роботи з документами. У разі порушень або затримок система автоматично інформує про це відповідальних осіб та керівників. Така прозорість документообігу дозволяє підвищити персональну відповідальність виконавців, дисциплінувати їх роботу та оперативно виявляти "вузькі місця" в бізнес-процесах [1].

Зниження витрат на папір, картриджі, оргтехніку, поштові відправлення та зберігання паперових документів є ще однією вагомою перевагою електронного документообігу. Адже кожен паперовий документ потрібно роздрукувати, скопіювати, відправити поштою або кур'єром, що потребує значних витрат на канцелярію, поштові послуги та утримання копіювальної техніки. Також паперові документи займають багато місця і потребують спеціально обладнаних приміщень для зберігання, що також коштує недешево. Натомість електронні документи зберігаються на сервері або в хмарі і не потребують витратних матеріалів для створення та розсилки. Відправка електронного документа відбувається миттєво і безкоштовно засобами інтернету. Витрати на зберігання електронних документів також мінімальні завдяки постійному здешевленню вартості цифрових носіїв інформації. Компанії, які повністю переходять на електронний документообіг, можуть скоротити витрати на папір та поштові послуги на 60-80% [4].

Забезпечення надійного захисту інформації від несанкціонованого доступу та втрати є критично важливим завданням для будь-якої організації. Відповідно сучасні СЕД з цим завданням справляються набагато краще, ніж традиційний паперовий документообіг. По-перше, доступ до електронних документів чітко розмежовується відповідно до посадових повноважень та рівнів конфіденційності інформації. Кожен користувач системи має персональні логін та пароль і може

працювати лише з тими документами, які належать до його компетенції. По-друге, всі дії користувачів з документами реєструються у спеціальному електронному журналі, що дозволяє відстежити, хто і коли отримував доступ до того чи іншого файлу. По-третє, цілісність та авторство електронних документів забезпечується за допомогою електронного цифрового підпису (ЕЦП), який криптографічно підтверджує незмінність документа після підписання та ідентифікує особу підписанта. Тобто підробити ЕЦП або внести непомітні зміни до підписаного документа технічно неможливо. По-четверте, СЕД зберігає всю історію змін документа з можливістю повернення до попередніх версій. І, нарешті, регулярне автоматичне резервне копіювання всієї бази даних документів дозволяє відновити інформацію навіть у разі збою або пошкодження сервера. Тоді як втрата чи знищення паперових документів часто є безповоротною [8].

В умовах пандемії та карантинних обмежень багато компаній змушені були перевести своїх співробітників на віддалену роботу. І саме можливість віддаленого доступу та роботи з документами через web-інтерфейс стала однією з головних переваг електронного документообігу. Адже для того, щоб працювати з електронними документами, співробітнику достатньо мати комп'ютер, підключений до інтернету, та права доступу до СЕД. Причому зовсім не обов'язково встановлювати спеціальне програмне забезпечення на кожен комп'ютер. Більшість сучасних СЕД мають web-інтерфейс, тобто працюють у звичайному браузері. Це означає, що співробітник може зайти в систему та виконувати свої завдання з будь-якого пристрою та місця, навіть зі смартфона. При цьому він бачить актуальний стан всіх своїх документів та доручень, може створювати та редагувати документи, брати участь в узгодженні та підписанні, контролювати хід виконання завдань підлеглими. Керівники також отримують можливість повноцінно виконувати свої функції: видавати розпорядження, контролювати терміни та якість виконання, проводити онлайн-наради та надавати зворотній зв'язок. Тобто web-доступ до СЕД забезпечує безперервність та ефективність документообігу навіть в умовах

дистанційної роботи та робить компанію більш стійкою до подібних форс-мажорних обставин у майбутньому [11].

Підсумовуючи вище зазначене можна сказати, що електронний документообіг має низку безсумнівних переваг над традиційним паперовим: підвищення оперативності та якості роботи, скорочення термінів підготовки та узгодження документів, покращення контрольованості та прозорості документообігу, суттєва економія коштів на витратні матеріали та відправку документів, надійний захист інформації від несанкціонованого доступу та втрати, можливість повноцінної дистанційної роботи співробітників з документами. Впровадження СЕД усуває більшість недоліків паперового документообігу і робить роботу з документами по-справжньому ефективною, контрольованою та мобільною [15].

Звичайно, перехід на електронний документообіг пов'язаний і з певними складнощами та ризиками. Серед них — необхідність грамотного вибору та налаштування програмного забезпечення СЕД відповідно до специфіки документообігу компанії; забезпечення сумісності СЕД з існуючою ІТ-інфраструктурою та іншими інформаційними системами організації; досягнення оптимального рівня стандартизації та формалізації документів і процесів; вирішення питань правового статусу та доказової сили електронних документів, особливо при взаємодії з контрагентами та державними органами; навчання та психологічна адаптація персоналу до роботи з електронними документами, подолання можливого опору нововведенням; забезпечення регулярного технічного обслуговування системи та безпеки даних [14].

Однак при правильному плануванні та поступовому підході більшість цих складнощів цілком вирішувані. Головне — чітко визначити цілі та очікувані результати впровадження СЕД, обрати відповідне програмне рішення, провести попереднє обстеження та оптимізацію існуючого документообігу, розробити покрокову програму впровадження з урахуванням пріоритетів та ризиків,

організувати навчання ключових користувачів, забезпечити методичну та технічну підтримку на етапі дослідної експлуатації. І обов'язково заручитися підтримкою вищого керівництва, адже саме від нього залежить успіх та масштаб організаційних змін [12].

Також варто розуміти, що впровадження СЕД - це не одноразовий проєкт, а безперервний процес розвитку та вдосконалення системи відповідно до мінливих потреб бізнесу. Тому важливо постійно аналізувати ефективність роботи користувачів з системою, збирати їх пропозиції та зауваження, оперативно коригувати маршрути та форми документів, впроваджувати нові функціональні можливості, адже СЕД — програма, а потужний інструмент для оптимізації та автоматизації бізнес-процесів компанії. І чим більше елементів документообігу та взаємодії між співробітниками буде формалізовано та включено в електронний обіг, тим більше користі принесе система [11].

Представники великого та середнього бізнесу вже давно оцінили переваги електронного документообігу і активно його використовують. Однак і для малих компаній та навіть індивідуальних підприємців впровадження СЕД може стати відчутним конкурентним перевагою, адже в сучасних умовах швидкість прийняття рішень, комунікації з клієнтами та організованість внутрішніх процесів є критично важливими для розвитку будь-якого бізнесу. І навіть найменша компанія може значно підвищити ефективність своєї діяльності за рахунок впровадження базових елементів електронного документообігу: шаблонів документів, єдиного електронного архіву, системи контролю завдань та колективної роботи з файлами.

Окремо варто відзначити роль електронного документообігу в забезпеченні цілісності та доказовості електронних первинних документів: рахунків, актів, накладних тощо. Завдяки технології електронного цифрового підпису (ЕЦП) ці документи набувають такої ж юридичної сили, як і паперові з «живим» підписом та печаткою. При цьому ЕЦП дозволяє однозначно ідентифікувати підписанта та гарантує незмінність документа після підписання.

Багато країн світу на законодавчому рівні визнають електронні документи, підписані ЕЦП, еквівалентними паперовим. Зокрема, в Україні це регулюється Законом «Про електронні документи та електронний документообіг» та Законом «Про електронні довірчі послуги». Вони встановлюють єдині вимоги до електронного документа, порядок його створення, відправлення, передавання, одержання, зберігання, оброблення, використання та знищення. Також ці закони визначають правовий статус ЕЦП, процедуру його отримання та використання, відповідальність за порушення у сфері електронного документообігу. Тож компанії можуть сміливо переходити на юридично значущий електронний документообіг з контрагентами та державними органами, дотримуючись встановлених законодавством вимог.

Ще одним важливим аспектом електронного документообігу є забезпечення інтероперабельності – здатності

різних систем та сервісів взаємодіяти та обмінюватися даними на основі узгоджених стандартів. В Україні це регулюється Постановою Кабінету Міністрів «Про затвердження вимог до форматів даних електронного документообігу в органах державної влади». Цей документ встановлює єдині вимоги до форматів створення документів, до структури та складу реквізитів електронного документа, до інформаційної взаємодії систем електронного документообігу державних органів. Дотримання цих вимог є обов'язковим для розробників СЕД, які претендують на держзакупівлі. Для компаній приватного сектору слідування цим вимогам є рекомендованим для забезпечення сумісності власних СЕД зі системами партнерів та держорганів.

З розвитком хмарних технологій все більшої популярності набувають системи електронного документообігу, розгорнуті на віддалених серверах провайдера (модель SaaS – програмне забезпечення як послуга). Це дозволяє компаніям уникнути витрат на закупівлю серверного обладнання, ліцензій програмного забезпечення та оплачувати лише фактичне використання системи за

кількістю користувачів або документів. Постачальник хмарної СЕД бере на себе всі питання технічного обслуговування, оновлення, масштабування та інформаційної безпеки системи. А клієнти отримують доступ до повнофункціональної СЕД через web-браузер з будь-якого пристрою. Особливо зручним хмарний формат є для компаній з розподіленою структурою, віддаленими співробітниками або частими відрядженнями. Єдине, що потрібно – це надійний інтернет-канал та гарантії безперебійності роботи від провайдера.

Цікавим трендом є також інтеграція СЕД з елементами штучного інтелекту та машинного навчання. Наприклад, інтелектуальні алгоритми можуть автоматично розпізнавати та класифікувати документи за типом, витягувати з них ключову інформацію, маршрутизувати на виконавців за змістом, здійснювати пошук схожих документів тощо. Чат-боти в СЕД можуть консультувати користувачів з питань роботи з документами, нагадувати про терміни виконання завдань, формувати аналітичні звіти. Технології Process Mining дозволяють на основі протоколів роботи користувачів в СЕД виявляти неоптимальні чи надлишкові дії, вузькі місця, вчасно ідентифікувати ризики зриву термінів. Модулі предиктивної аналітики вміють прогнозувати час обробки того чи іншого документа залежно від його параметрів. Звичайно, ці можливості доступні поки що лише у флагманських СЕД зарубіжних вендорів, але поступово будуть впроваджуватися і у більш бюджетні рішення.

Ну і не можна не згадати про роль електронного документообігу в забезпеченні екологічності та соціальної відповідальності бізнесу. Адже відмова від паперу та перехід на цифрові технології це не лише економія коштів, а й вагомий внесок у збереження лісів, зменшення викидів CO² та забруднення навколишнього середовища відходами. Так, за підрахунками, один середньостатистичний офісний працівник за рік витрачає близько 70 кілограмів паперу, на виробництво якого потрібно зрубати одне доросле дерево, у великих компаніях з активним документообігом ця цифра може сягати десятків тонн щороку. Тому впровадження

електронного документообігу — ще й дієвий інструмент для зменшення паперового сліду організації та досягнення цілей сталого розвитку.

Сьогодні ми стоїмо на порозі чергової промислової революції – Industry 4.0, яка передбачає тотальну цифровізацію та автоматизацію всіх сфер життя на основі кіберфізичних систем. І якщо ваша компанія досі використовує переважно паперовий документообіг, то вона ризикує дуже швидко опинитися на узбіччі цифрової трансформації. Адже в епоху інтернету речей, роботизації та штучного інтелекту паперові процеси будуть все більше сприйматися як анахронізм.

Натомість електронний документообіг є базовою технологією, з якої починається цифровізація будь-якої організації. Він виступає фундаментом для подальшого впровадження більш складних та інноваційних систем автоматизації: CRM, ERP, BPM, ECM, BI тощо. Без налагодження ефективного електронного документообігу компанія просто не зможе збирати, обробляти та зберігати ті величезні обсяги даних, які генеруються в ході цифрової трансформації. І що раніше ви почнете цей процес, то легше буде адаптуватися до нових реалій цифрової економіки.

Отже, хочу ще раз наголосити на ключових перевагах електронного документообігу перед традиційним паперовим:

- значне скорочення часу на пошук, створення, погодження та відправку документів;
- підвищення прозорості та контрольованості документообігу на всіх етапах;
- мінімізація витрат на папір, друк, копіювання, зберігання та пересилку документів;
- забезпечення надійного захисту інформації від несанкціонованого доступу та втрати;
- можливість віддаленої роботи з документами з будь-якого пристрою через web;

- юридична сила електронних документів завдяки використанню ЕЦП;
- спрощення інформаційної взаємодії з контрагентами та держорганами;
- можливості автоматизації бізнес-процесів та впровадження інноваційних технологій;
- скорочення паперового сліду та екологізація діяльності компанії.

Впровадження електронного документообігу базується на застосуванні спеціалізованого програмного забезпечення — систем електронного документообігу (СЕД). Ці комплексні програмні рішення призначені для автоматизації всього комплексу процесів діловодства та документообігу: від створення чи отримання документів до передачі їх в архів. Серед функціональних можливостей сучасних СЕД можна виділити [5, с. 90-91].

Впровадження СЕД дозволяє перевести документообіг підприємства на якісно новий рівень, скоротити часові та фінансові витрати, підвищити ефективність бізнес-процесів. Однак разом з цим електронний документообіг висуває ряд специфічних вимог, пов'язаних із забезпеченням юридичної сили електронних документів, інформаційної безпеки, стандартизації форматів даних, навчання персоналу тощо.

Ключовим елементом надання електронному документу юридичної сили є електронний цифровий підпис. ЕЦП — вид електронного підпису, отриманого за результатом криптографічного перетворення набору електронних даних, який додається до цього набору або логічно з ним поєднується і дає змогу підтвердити його цілісність та ідентифікувати підписувача [3]. По суті, ЕЦП є аналогом власноручного підпису та печатки, що забезпечує підтвердження авторства, цілісності та незмінності підписаного електронного документа.

Також важливою вимогою до електронного документообігу є забезпечення високого рівня захисту інформації, адже електронні документи, на відміну від паперових, більш вразливі до загроз несанкціонованого доступу, викрадення чи втрати. Тому СЕД мають гарантувати конфіденційність, цілісність та доступність

даних шляхом застосування таких механізмів безпеки, як шифрування, розмежування прав доступу, протоколювання дій користувачів, захист каналів передачі даних, антивірусний захист, резервне копіювання тощо [6, с. 35].

Для забезпечення сумісності різних систем електронного документообігу та безперешкодного обміну даними важливу роль відіграє стандартизація форматів електронних документів. В Україні основним стандартом е-документообігу є формат електронного документа у сфері державного управління (СЕВ ОВВ 2.0). Він визначає єдину структуру та правила складання електронних документів для усіх органів державної влади. Разом з тим, на рівні бізнесу використовуються й інші поширені формати, зокрема, PDF, DOCX, XML та ін.

Успішне впровадження електронного документообігу неможливе без проведення навчання персоналу, який безпосередньо працюватиме з системою. Працівники мають оволодіти навичками створення, обробки, підписання та відправки електронних документів, розуміти переваги та принципи функціонування СЕД. Також необхідно розробити чіткі інструкції та регламенти роботи з системою, щоб уникнути помилок і дублювання паперового документообігу.

В Україні ринок систем електронного документообігу активно розвивається. Серед найбільш популярних рішень можна виділити [7]:

- М.Е.Doc — система автоматизації документообігу та звітності, інтегрована з сервісами контролюючих органів;
- Megapolis.DocNet — комплексна СЕД на базі платформи Microsoft SharePoint для автоматизації бізнес-процесів підприємства;
- Optima Workflow — багатофункціональна СЕД з можливістю інтеграції з обліковими системами та відомчими реєстрами;
- АСКОД — уніфікована платформа документообігу, адаптована під вимоги державних органів та комерційних структур;

- Вчасно — хмарний сервіс обміну е-документами між контрагентами з функціями EDI та юридично значущого е-документообігу.

1.2. Взаємозв'язок документообігу і стратегій діяльності підприємства

Взаємозв'язок документообігу і стратегій діяльності підприємства є надзвичайно важливим аспектом управління організацією. Документообіг, або система управління документацією, впливає на всі рівні функціонування підприємства і може істотно визначати його стратегічні напрямки. По суті, документообіг є одним з ключових інструментів для досягнення організаційних цілей, оскільки він забезпечує ефективний обіг інформації, який підтримує прийняття рішень та реалізацію стратегічних планів.



Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок документообігу та стратегічної діяльності підприємства

Одним з основних аспектів взаємозв'язку між документообігом і стратегіями діяльності підприємства є те, що документообіг дозволяє зберігати і передавати

знання всередині організації. Наприклад, стратегічні плани розвитку підприємства можуть вимагати детального документування процедур, політик і процесів, щоб гарантувати їхню чіткість і зрозумілість для всіх співробітників. Ефективний документообіг дозволяє уникнути дублювання зусиль і помилок, спричинених недостатньою або неправильною комунікацією.

Також важливо зазначити, що документообіг допомагає підприємству дотримуватися законодавчих вимог і стандартів, що є невід'ємною частиною стратегії зниження ризиків. У багатьох галузях існують суворі вимоги до зберігання і обробки документів. Відповідність цим вимогам не лише знижує ризики штрафів та санкцій, але й підвищує репутацію підприємства серед клієнтів та партнерів. Таким чином, ефективна система документообігу стає частиною стратегії управління ризиками.

Крім того, документообіг підтримує стратегії інновацій та розвитку підприємства. Сучасні технології дозволяють автоматизувати багато аспектів документообігу, що знижує навантаження на персонал і збільшує швидкість обробки інформації. Наприклад, використання електронного документообігу дозволяє швидко обробляти великі обсяги даних, що може бути вирішальним фактором у конкурентному середовищі.

Вплив документообігу на стратегії діяльності підприємства також проявляється в управлінні взаємовідносинами з клієнтами та партнерами. Ефективний документообіг забезпечує своєчасне і точне обслуговування клієнтів, що підвищує їхню задоволеність і лояльність. Наприклад, швидкий доступ до інформації про клієнта, його історію замовлень і взаємодій з підприємством дозволяє персоналізувати обслуговування і підвищити його якість.

Документообіг також відіграє ключову роль у фінансовому управлінні підприємством. Від правильного і своєчасного ведення фінансової документації залежить здатність підприємства аналізувати свої фінансові показники і приймати обґрунтовані рішення. Наприклад, детальний облік витрат і доходів дозволяє

керівництву виявляти можливості для оптимізації витрат і підвищення прибутковості.

Крім того, ефективний документообіг сприяє підвищенню прозорості і підзвітності в управлінні підприємством. Прозорість і підзвітність забезпечують довіру з боку інвесторів і акціонерів, що сприяє залученню капіталу і реалізації стратегічних інвестиційних проєктів.

Важливим аспектом взаємозв'язку документообігу і стратегій діяльності підприємства є управління персоналом. Документообіг забезпечує ефективне управління кадровою документацією, що включає трудові договори, інформацію про навчання і розвиток персоналу, дані про оцінку результатів роботи, що дозволяє підприємству формувати і реалізовувати стратегії управління людськими ресурсами, спрямовані на підвищення кваліфікації, мотивації і утримання талановитих співробітників.

З огляду на вищезазначене, можна стверджувати, що взаємозв'язок документообігу і стратегій діяльності підприємства є багатограним і охоплює всі аспекти функціонування організації. Ефективна система управління документацією є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства, оскільки вона забезпечує належний обіг інформації, підтримує відповідність законодавчим вимогам, сприяє інноваціям і розвитку, покращує взаємовідносини з клієнтами і партнерами, забезпечує фінансове управління, підвищує прозорість і підзвітність, а також сприяє ефективному управлінню персоналом.

Водночас слід зазначити, що впровадження і підтримка ефективної системи документообігу потребує значних зусиль і ресурсів. Це включає розробку і впровадження політик і процедур, навчання персоналу, інвестування в сучасні технології та програмні рішення, а також постійний моніторинг і вдосконалення системи. Підприємства, які здатні ефективно управляти своїм документообігом, отримують конкурентну перевагу і можуть більш успішно реалізовувати свої стратегічні плани.

Отже, взаємозв'язок документообігу і стратегій діяльності підприємства є ключовим фактором успішного функціонування організації. Ефективний документообіг забезпечує належну підтримку всіх аспектів стратегічного управління, від зберігання і передачі знань до управління ризиками, інноваціями, фінансами і персоналом. Інвестуючи в розвиток системи документообігу, підприємства створюють міцну основу для досягнення своїх довгострокових цілей і збереження конкурентоспроможності на ринку.

1.3 Проблеми впровадження електронного документообігу на підприємствах

Проблеми впровадження електронного документообігу на підприємствах є багатограними і потребують всебічного розгляду, оскільки перехід від паперової до електронної форми управління документацією суттєво впливає на всі аспекти діяльності організації. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації бізнес-процесів, електронний документообіг стає невід'ємною частиною успішного функціонування підприємства. Проте впровадження цієї системи часто супроводжується численними проблемами, які необхідно враховувати і вирішувати для досягнення ефективності та конкурентоспроможності [6].

Однією з головних проблем є питання безпеки інформації. Електронний документообіг передбачає зберігання та передачу великої кількості даних у цифровому вигляді, що робить їх вразливими до кібератак, хакерських утручань та інших видів несанкціонованого доступу. З метою забезпечення конфіденційності і цілісності інформації підприємства змушені інвестувати значні кошти в розробку і впровадження систем кібербезпеки, включаючи шифрування даних, автентифікацію користувачів, контроль доступу та моніторинг підозрілої

активності. Незважаючи на це, ризик втрати або компрометації даних залишається суттєвим викликом [8].

Наступною важливою проблемою є складність інтеграції електронного документообігу з існуючими інформаційними системами підприємства. Багато організацій використовують різноманітні програмні продукти для управління різними аспектами своєї діяльності, такі як ERP-системи, CRM-системи, бухгалтерські програми та інші. Інтеграція електронного документообігу з цими системами може вимагати значних зусиль та ресурсів, оскільки необхідно забезпечити сумісність, узгодженість і безперебійну взаємодію між різними платформами. Крім того, можуть виникати технічні проблеми, пов'язані з передачею даних, їх обробкою та зберіганням у різних форматах.

Окрім технічних складнощів, при впровадженні електронного документообігу виникають й організаційні бар'єри. Одним з них є опір змінам з боку співробітників підприємства. Перехід до нової системи управління документацією може викликати занепокоєння і невдоволення серед персоналу, особливо якщо вони звикли до традиційних паперових методів роботи. Щоб подолати цей опір, необхідно проводити навчання та інформування співробітників, залучати їх до процесу впровадження нової системи і забезпечувати підтримку на всіх етапах переходу [18].

Важливою проблемою є також фінансові витрати, пов'язані з впровадженням електронного документообігу. Підприємства повинні враховувати витрати на закупівлю та впровадження програмного забезпечення, модернізацію апаратного забезпечення, навчання персоналу, а також на забезпечення безпеки даних [6].

Ще однією суттєвою проблемою є правові аспекти впровадження електронного документообігу. У багатьох країнах існують законодавчі вимоги до зберігання і обробки документів, які можуть варіюватися в залежності від галузі діяльності підприємства. Підприємства повинні ретельно вивчати і дотримуватися цих вимог, щоб уникнути юридичних проблем і штрафних санкцій [3].

Особливої уваги заслуговує проблема масштабованості та адаптивності системи електронного документообігу. Підприємства можуть зростати, змінювати свою структуру, відкривати нові підрозділи і філії, що вимагає гнучкої і масштабованої системи управління документацією. Електронний документообіг повинен мати можливість легко адаптуватися до змін у структурі підприємства, підтримувати збільшення обсягів даних і забезпечувати ефективну роботу на всіх рівнях організації. Недостатня гнучкість і масштабованість системи можуть призвести до її неефективності і необхідності додаткових витрат на її модернізацію.

Також важливо враховувати культурні аспекти впровадження електронного документообігу. У різних країнах і регіонах існують різні підходи до управління документацією і використання інформаційних технологій. Наприклад, у деяких культурах більше значення надається особистому спілкуванню і паперовим документам, тоді як в інших – електронним засобам комунікації. Це може впливати на сприйняття і прийняття електронного документообігу співробітниками і партнерами підприємства. Для успішного впровадження нової системи необхідно враховувати ці культурні особливості і адаптувати підходи до навчання і підтримки користувачів [1].

Крім того, не слід забувати про проблеми, пов'язані з управлінням змінами. Впровадження електронного документообігу вимагає системного підходу до управління змінами, що включає планування, комунікацію, навчання і підтримку. Недостатня увага до управління змінами може призвести до невдачі проєкту і значних втрат для підприємства. Важливо забезпечити належний рівень комунікації між всіма зацікавленими сторонами, проводити регулярні тренінги і семінари для співробітників, а також створити систему підтримки і зворотного зв'язку для вирішення виникаючих проблем і питань [4].

Важливим аспектом є також управління якістю даних в системі електронного документообігу. Неправильний або неповний облік даних може призвести до помилок у прийнятті рішень, втрати важливої інформації і зниження ефективності

роботи підприємства. Для забезпечення високої якості даних необхідно впроваджувати системи контролю і валідації даних, забезпечувати регулярне оновлення і очищення баз даних, а також навчати персонал правилам введення і обробки інформації [21].

Необхідно зважити на те, що впровадження ЕДО несе за собою й додаткові зобов'язання щодо підтримки та обслуговування системи. Важливо забезпечити наявність кваліфікованих спеціалістів і ресурсів для своєчасного і ефективного обслуговування системи, щоб уникнути збоїв у її роботі і забезпечити безперервність бізнес-процесів.

Таким чином, впровадження електронного документообігу на підприємствах стикається з численними проблемами, які потребують комплексного підходу і ретельного планування. Стратегія електронного документообігу полягає у виборі конкурентоспроможних інструментів, таких як електронні офіси та документообіг, а також у правильному розподілі ресурсів для вирішення стратегічних завдань. Розробка та впровадження такої стратегії стає ключовим завданням для забезпечення успішного функціонування підприємства у сучасних умовах[48]. Забезпечення безпеки інформації, інтеграція з існуючими системами, подолання організаційного опору, фінансові витрати, дотримання правових вимог, масштабованість і адаптивність системи, врахування культурних аспектів, управління змінами, забезпечення якості даних і технічна підтримка є ключовими аспектами, які впливають на успіх впровадження електронного документообігу. Ретельне врахування і вирішення цих проблем дозволить підприємствам успішно перейти до нової системи управління документацією і підвищити свою ефективність і конкурентоспроможність у сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ТОВ ЛЮСТДОРФ

2.1. Інформаційна оцінка діяльності ТОВ ЛЮСТДОРФ

ТОВ «Люстдорф» — один з провідних виробників молочної продукції в Україні, який вже понад 25 років успішно працює на ринку та користується високим попитом у споживачів. Підприємство було засноване 4 лютого 1997 року і з тих пір динамічно розвивається, постійно розширюючи свій асортимент та впроваджуючи новітні технології виробництва [10].

Компанія «Люстдорф» спеціалізується на переробці молока та виробництві широкого спектру молочних продуктів, таких як молоко, кефір, ряжанка, сметана, масло, йогурти, сирки, сирні продукти тощо. Загалом асортимент продукції налічує понад 100 найменувань, що випускаються під відомими торговими марками «Селянське», «На здоров'я», «Бурьонка», «Смачно шеф», «Весела бурьонка», «Despicable Me», «Green Smile». Висока якість та натуральність продукції «Люстдорф» забезпечується використанням відбіркої сировини від перевірених фермерських господарств та дотриманням міжнародних стандартів виробництва.

Юридичний статус підприємства — товариство з обмеженою відповідальністю. За даними аналітичної системи YouControl, засновниками та кінцевими бенефіціарними власниками ТОВ «Люстдорф» є Васильєв Олег Васильович та Остапенко Лариса Михайлівна з рівними частками по 50% статутного капіталу кожен. Розмір статутного капіталу товариства становить 56 020 000 гривень. Керівником підприємства з січня 2024 року є Самохвалов Олександр Сергійович. Код ЄДРПОУ компанії — 23063575 [43].

Основний вид економічної діяльності ТОВ «Люстдорф» за КВЕД — 10.51 «Перероблення молока, виробництво масла та сиру». Також підприємство здійснює

діяльність за такими додатковими КВЕД, як 03.22 «Прісноводне рибицтво (аквакультура)», 10.32 «Виробництво фруктових і овочевих соків», 10.82 «Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів», 10.86 «Виробництво дитячого харчування та дієтичних харчових продуктів», 10.89 «Виробництво інших харчових продуктів», 36.00 «Забір, очищення та постачання води».

Виробничі потужності підприємства розташовані в місті Іллінці Вінницької області за адресою: вул. Коцюбинського, 1. Загальна площа виробничих та складських приміщень становить 32 тис. кв. м. Компанія має власну артезіанську свердловину, сучасний цех з прийому та зберігання молочної сировини, апаратний цех, цехи з виробництва молока, кисломолочної продукції, сметани, масла, сирних та стерилізованих продуктів. На підприємстві встановлено 13 високотехнологічних ліній розливу від компанії «Tetra Pak», які дозволяють випускати продукцію в картонній, пластиковій та скляній упаковці різного формату.

Особливу увагу на ТОВ «Люстдорф» приділяють контролю якості та безпечності готової продукції. На підприємстві впроваджено системи управління якістю ISO 9001 та ISO 22000, які сертифіковані міжнародними аудиторськими компаніями. Виробництво оснащено сучасними лабораторіями фізико-хімічного та мікробіологічного контролю, де здійснюється ретельна перевірка сировини, інгредієнтів та готової продукції на кожному етапі технологічного процесу. Компанія має офіційний дозвіл Держпродспоживслужби на експорт молочної продукції до країн ЄС.

Для забезпечення екологічної безпеки підприємство має власні потужні очисні споруди загальною площею 7,3 тис. кв. м. Вони дозволяють повністю очищувати стічні води від виробництва до нормативних показників, придатних для скидання у природні водойми.

Крім основного виробничого майданчика, у структуру ТОВ «Люстдорф» входять 10 регіональних центрів дистрибуції, розташованих у великих містах

України: Києві, Львові, Одесі, Харкові, Дніпрі, Запоріжжі, Вінниці, Миколаєві, Луцьку та Кривому Розі. Вони виконують функції складів та займаються збутом продукції безпосередньо у торговельні мережі та заклади громадського харчування. Загалом компанія має один з найбільших автопарків серед молочних виробників — понад 400 одиниць автотранспорту для доставки сировини на завод та розвезення готової продукції по всій країні.

Продукція ТОВ «Люстдорф» представлена у більшості національних та регіональних торговельних мереж України. Крім того, компанія динамічно нарощує свій експортний потенціал. Зараз продукція під брендами «Люстдорф» поставляється до 25 країн світу, серед яких майже всі країни ЄС, Ізраїль, Грузія, Азербайджан, Молдова, США, Канада та ін. Для мусульманських країн компанія випускає спеціальну лінійку продуктів, сертифікованих за стандартом «Халяль». За даними Державної митної служби, ТОВ «Люстдорф» входить до ТОП-5 українських експортерів молочної продукції.

Фінансово-економічні показники діяльності підприємства демонструють стабільне зростання. Так, за підсумками 2023 року чистий дохід ТОВ «Люстдорф» склав 4,4 млрд грн, що на 6,8% більше, ніж у 2022 році. Чистий прибуток у 2023 році становив 176,6 млн грн, хоча у попередні роки він був значно вищим (356,7 млн грн у 2022 та 62,3 млн грн у 2021 році). Вартість активів компанії зросла з 1,6 млрд грн у 2020 році до 2,45 млрд грн у 2023 році. Сума поточних зобов'язань знаходиться на рівні 524,5 млн грн у 2023 році. Підприємство не має довгострокових зобов'язань.

Успішному розвитку бізнесу ТОВ «Люстдорф» сприяє активна маркетингова та рекламна політика. Компанія використовує різноманітні інструменти просування своєї продукції: телевізійну рекламу, участь у галузевих виставках, спонсорство спортивних та культурних заходів, промо-акції для споживачів у місцях продажу, SMM у соцмережах тощо. Креативний підхід до дизайну упаковки та оформлення продукції приваблює увагу покупців та вирізняє товари «Люстдорф» на полицях

магазинів. Компанія постійно розширює лінійку функціональних та нішевих продуктів, орієнтованих на сучасні споживчі тренди: молоко та йогурти з наповнювачами, низьколактозна продукція, безлактозне молоко, вершкове масло та сири з різними смаками тощо.

ТОВ «Люстдорф» бере активну участь у суспільному житті та реалізує різноманітні соціально значущі проекти. Підприємство підтримує розвиток спорту, зокрема є спонсором дитячої футбольної команди «Люстдорф» у місті Іллінці. Компанія долучається до благодійних ініціатив з підтримки незахищених верств населення, дитячих будинків, інтернатів, лікарень. Під час пандемії COVID-19 ТОВ «Люстдорф» надавало благодійну допомогу працівникам медичних закладів та людям, які перебували на самоізоляції. Також підприємство опікується розвитком інфраструктури міста Іллінці, виділяючи кошти на ремонт доріг, облаштування парків, модернізацію освітніх закладів.

ТОВ «Люстдорф» є активним учасником профільних бізнес-асоціацій. Компанія входить до складу Співки молочних підприємств України, Асоціації виробників молока, Української асоціації виробників «Морозиво і заморожені продукти», Національної асоціації виробників дитячого харчування, молочноконсервної та сокової продукції «Укрконсервмолоко». Це дозволяє підприємству бути в курсі останніх тенденцій ринку, обмінюватися досвідом з колегами, лобіювати інтереси галузі на державному рівні.

За вагомий внесок у розвиток харчової промисловості України та високу якість продукції ТОВ «Люстдорф» неодноразово відзначалося престижними нагородами та преміями. Підприємство є лауреатом Всеукраїнського конкурсу якості продукції «100 кращих товарів України», Міжнародного відкритого рейтингу популярності та якості «Золота фортуна», Національного рейтингу якості товарів і послуг «Зірка якості» та багатьох інших. У 2019 році продукція ТМ «На здоров'я» стала переможцем премії «Вибір року» у номінації «Краще дитяче молоко».

Завдяки відповідальному ставленню до своєї справи, інноваційному підходу та орієнтації на споживача ТОВ «Люстдорф» займає міцні позиції на українському ринку молочної продукції. За даними аналітичних агенцій, у 2023 році частка компанії на ринку молока становила 12%, на ринку кисломолочних продуктів — 8%, на ринку дитячого харчування — 13%. За обсягами продажу таких продуктів, як ультрапастеризоване молоко, вершки, молочні десерти, безлактозне молоко, компанія утримує лідируючі позиції в Україні.

Разом з тим, ринок молочної продукції є досить конкурентноспроможним та висококонцентрованим. Серед основних конкурентів ТОВ «Люстдорф» можна відзначити ТОВ «Данон Україна» (ТМ «Простоквашино», «Активія»), ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (ТМ «Молокія»), ПрАТ «Комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»), ТОВ «Люстдорф» (ТМ «Селянське»), ПрАТ «Вімм-Білл-Данн Україна» (ТМ «Слов'яночка», «Чудо») та ін. Щоб зберегти і посилити свої конкурентні позиції, ТОВ «Люстдорф» робить ставку на диверсифікацію асортименту, вдосконалення смакових якостей продукції, освоєння нових ринкових ніш та розширення географії експорту.

Окремо слід відзначити кадрову політику ТОВ «Люстдорф», адже в центрі будь-якого успішного бізнесу завжди стоять люди. Станом на кінець 2023 року загальна чисельність працівників підприємства складала близько 1500 осіб. Компанія є одним з найбільших роботодавців та платників податків у Вінницькій області. На підприємстві діє колективний договір, який гарантує працівникам гідну оплату праці, соціальний захист, безпечні умови роботи, можливості для професійного розвитку.

Для залучення та утримання висококваліфікованих фахівців ТОВ «Люстдорф» пропонує співробітникам конкурентний компенсаційний пакет, який включає не лише гідну заробітну плату, а й додаткові бонуси та бенефіти. Так, працівники підприємства безкоштовно отримують продукцію компанії, мають

медичне страхування за рахунок роботодавця, можуть відпочивати на пільгових умовах у санаторіях та базах відпочинку.

Для дітей співробітників організовуються святкові заходи, екскурсії, літні табори. Компанія сприяє професійному розвитку персоналу шляхом організації навчання, тренінгів, семінарів, курсів підвищення кваліфікації. На підприємстві діє програма кар'єрного зростання, яка дозволяє перспективним працівникам обіймати керівні посади.

Система управління персоналом на ТОВ «Люстдорф» базується на сучасних HR-технологіях та орієнтована на розкриття потенціалу кожного співробітника. У компанії впроваджено автоматизовану систему управління персоналом, яка дозволяє оптимізувати процеси кадрового адміністрування, розрахунку заробітної плати, оцінки персоналу. Регулярно проводяться опитування працівників з метою вивчення рівня їхньої задоволеності роботою та умовами праці. За результатами опитувань розробляються заходи з покращення HR-бренду компанії.

Ще одним свідченням працеорієнтованої політики ТОВ «Люстдорф» є низька плинність кадрів. Більшість працівників підприємства працює в компанії понад 5 років, що свідчить про високий рівень лояльності та залученості персоналу. Крім того, на заводі є чимало трудових династій, коли на підприємстві працюють представники двох і більше поколінь однієї родини. Це є доказом стабільності та надійності компанії як роботодавця.

Варто відзначити, що ТОВ «Люстдорф» зуміло зберегти колектив і забезпечити безперебійну роботу під час карантинних обмежень, пов'язаних з пандемією COVID-19. Підприємство вжило всіх необхідних протиепідемічних заходів, забезпечило працівників засобами індивідуального захисту, організувало дистанційну роботу для окремих категорій персоналу. Завдяки злагодженим діям менеджменту та персоналу, компанії вдалося не лише втримати обсяги виробництва, а й наростити їх в умовах підвищеного попиту на продукти харчування.

Прогресивність ТОВ «Люстдорф» як роботодавця підтверджується перемогами компанії у галузевих HR-конкурсах. Так, у 2021 році підприємство увійшло до ТОП-20 найкращих роботодавців України за версією журналу «ТОП-100. Рейтинги найбільших». У 2019 році ТОВ «Люстдорф» стало переможцем Всеукраїнського рейтингу «Сумлінні платники податків». Ці нагороди свідчать про високий рівень соціальної відповідальності бізнесу та партнерські відносини з працівниками.

Запорукою сталого розвитку ТОВ «Люстдорф» є також налагоджена співпраця з фермерськими господарствами, які постачають на підприємство високоякісну сировину. Компанія працює з понад 50 перевіреними господарствами із Вінницької, Хмельницької, Житомирської, Київської та інших областей. Більшість цих господарств співпрацює з «Люстдорф» на довгостроковій основі від 10 років і більше. Підприємство надає партнерам всебічну підтримку — від консультацій з утримання ВРХ та контролю якості молока до пільгових кредитів на закупівлю сучасного доїльного обладнання. Розрахунок за поставлену сировину відбувається вчасно та прозоро. Завдяки цьому компанія має стабільну сировинну базу та певною мірою убезпечена від коливань закупівельних цін на молоко.

Для транспортування молока з господарств на переробний завод ТОВ «Люстдорф» використовує власний автопарк з 30 молоковозів на базі вантажівок Scania та Mercedes, машини європейського класу, оснащені цистернами з нержавіючої сталі та холодильними установками, які підтримують температуру молока на рівні +4°C. Все обладнання регулярно миється та дезінфікується, що гарантує збереження високої якості сировини під час транспортування. Водії молоковозів також проходять спеціальне навчання з правил перевезення харчових продуктів.

Загалом можна відзначити, що ТОВ «Люстдорф» має ефективно налагоджений виробничий цикл, що охоплює всі етапи — від закупівлі сировини до реалізації готової продукції. Структура підприємства є розгалуженою та включає

основне виробництво, допоміжні цехи, складське господарство, адміністративно-управлінський персонал, логістичний відділ, департаменти маркетингу та продажів. Загальне керівництво компанією здійснює генеральний директор, який призначається зборами учасників товариства.

Основні виробничі процеси на ТОВ «Люстдорф» відбуваються на молокопереробному заводі в м. Іллінці. Завод приймає до 400 тонн молока на добу, яке надходить від господарств-партнерів. На етапі прийому сировини здійснюється ретельний лабораторний контроль її якості та безпечності. Молоко, яке не відповідає вимогам ДСТУ, до переробки не допускається. Процес переробки включає такі основні операції, як очищення, нормалізація, пастеризація, стерилізація, сепарування, гомогенізація, охолодження, заквашування, сквашування, фасування тощо. Всі процеси максимально автоматизовані та відбуваються у закритому циклі без доступу персоналу до продукту.

Готова продукція фасується на пакувальних лініях у картонну упаковку типу Tetra Pak, PET-пляшки, скляні пляшки, полістиролові стаканчики різної ємності. Молоко та вершки випускаються під торговою маркою «На здоров'я», кефір, ряжанка, йогурт — ТМ «Бурьонка», сметана — ТМ «Столиця», масло та спреди — ТМ «Селянське», сири — ТМ «Тотоша», дитяче харчування — ТМ «Малятко» та «Малиш». Асортимент продукції ТОВ «Люстдорф» оновлюється щороку, слідуючи за споживчим попитом та кулінарною модою.

Вся продукція підлягає обов'язковій сертифікації та постійному контролю якості. ТОВ «Люстдорф» має сертифікати відповідності на всю продукцію власного виробництва, експлуатаційні дозволи на виробничі та складські приміщення, висновки санітарно-епідеміологічної експертизи МОЗ України. Система управління безпечністю харчових продуктів підприємства відповідає вимогам міжнародного стандарту FSSC 22000. Регулярно проводяться внутрішні та зовнішні аудити для підтвердження відповідності заявленим стандартам.

Чільне місце у виробничих процесах ТОВ «Люстдорф» посідає утилізація відходів та очищення стоків. На заводі діє замкнутий цикл водопостачання та водовідведення, що дозволяє економити природні ресурси. Виробничі стоки, які містять залишки молока, миючих засобів тощо, потрапляють на власні очисні споруди підприємства. Тут вони проходять механічне очищення, біологічну очистку в аеротенках та доочищення на фільтрах. Очищена вода подається назад у виробничий цикл, а надлишки — у міську каналізацію. Утворений під час очищення надлишковий активний мул зневоджується на фільтр-пресах і вивозиться на поля як органічне добриво. Таким чином підприємство мінімізує негативний вплив на навколишнє середовище та дотримується принципів сталого розвитку.

Окрему увагу ТОВ «Люстдорф» приділяє організації логістичних процесів. Компанія має розвинуту дистрибуційну мережу, яка охоплює всі регіони України. Готова продукція з виробництва надходить на 5 центральних складів класу «А» у Вінниці, Києві, Львові, Одесі та Харкові. Звідси продукція розподіляється по 25 регіональних складах і далі — до точок продажу. Компанія здійснює доставку продукції власним автотранспортом, який налічує понад 400 автомобілів-рефрижераторів різного тоннажу. Всі машини обладнані GPS-трекерами, що дозволяє відстежувати їх переміщення в режимі реального часу та контролювати температурний режим всередині кузова.

Загалом логістична система ТОВ «Люстдорф» спрямована на те, щоб забезпечити максимальну доступність продукції для споживача за мінімально можливий час. Компанія постійно працює над оптимізацією маршрутів доставки, скороченням часу навантажувально-розвантажувальних робіт, зменшенням логістичних витрат. Для цього на підприємстві впроваджено автоматизовану систему управління складом (WMS) та систему управління транспортом (TMS). Вони дозволяють в режимі онлайн бачити залишки продукції на складах, формувати оптимальні партії відвантаження, розраховувати час доставки тощо.

Дистрибуційна політика ТОВ «Люстдорф» передбачає роботу з різними каналами збуту. Левову частку продажів компанії (близько 70%) забезпечують національні та регіональні мережі супермаркетів — АТБ, Сільпо, Novus, Метро, Ашан, Фуршет та ін. Ще близько 15% продукції реалізується через локальні мережі магазинів та торгові точки традиційної роздробної торгівлі. На канал HoReCa (готелі, ресторани, кафе) припадає 10% збуту, переважно через дистриб'юторів. Решта 5% продукції йде на експорт до країн ближнього та далекого зарубіжжя.

Для кожного каналу продажів ТОВ «Люстдорф» розробляє окремі комерційні пропозиції з урахуванням специфіки цільової аудиторії та формату торгівлі. Наприклад, для мереж супермаркетів актуальним є великий асортимент продукції, наявність акцій та знижок для покупців, швидка оборотність товару та своєчасне поповнення полиць. Для традиційної роздробної торгівлі важлива наявність доступного за ціною та ходового асортименту, система замовлення через торгових представників, для сегменту HoReCa принципове значення мають якість та безпечність продукції, надійність поставок, додаткові послуги (наприклад, надання холодильного обладнання в оренду).

Окремим напрямком збуту для ТОВ «Люстдорф» є тендерні закупівлі. Компанія бере активну участь у державних та комерційних тендерах на постачання молочної продукції до шкіл, дитячих садочків, лікарень, військових частин тощо. Перемогу в таких тендерах забезпечують конкурентні ціни, гарантована якість продукції, чітке дотримання графіку поставок. За даними електронної системи публічних закупівель Prozorro, у 2023 році ТОВ «Люстдорф» здобуло перемогу у 137 тендерах на загальну суму 104,6 млн грн.

Варто зазначити, що ТОВ «Люстдорф» має одну з найсильніших команд з продажів серед виробників молочної продукції. Компанія утримує штат з понад 150 торгових представників та мерчендайзерів по всій Україні. Вони забезпечують якісну презентацію продукції в торгових точках, комунікацію з клієнтами, збір замовлень, моніторинг цін конкурентів, розміщення POS-матеріалів тощо. Для

торгової команди регулярно проводяться навчання з техніки продажів, знання асортименту, розвитку комунікативних навичок. Мотивація торгового персоналу базується на прозорій та зрозумілій системі KPI, яка враховує як кількісні, так і якісні показники роботи.

Ефективне управління документами та інформаційними потоками є критично важливим для забезпечення стабільного функціонування та розвитку будь-якої сучасної організації. Не є винятком і ТОВ «Люстдорф», де склалася певна система традиційного (паперового) документообігу, яка має свої переваги та недоліки. Розглянемо її більш детально.

Основу системи документообігу ТОВ «Люстдорф» складають організаційно-розпорядчі, нормативні, фінансово-бухгалтерські, кадрові та спеціалізовані (виробничі) документи. Організаційно-розпорядчі документи включають накази, розпорядження, службові записки, протоколи нарад, довідки тощо. До нормативних належать статут підприємства, положення про структурні підрозділи, посадові інструкції, штатний розпис, договори. Спеціалізовані документи безпосередньо пов'язані з основною діяльністю компанії і включають технологічні інструкції, рецептури, паспорти якості, лабораторні журнали, виробничі звіти.

Порядок підготовки, погодження, затвердження та зберігання документів у ТОВ «Люстдорф» регламентується низкою внутрішніх нормативних документів: Інструкцією з діловодства, Положенням про порядок обліку, зберігання і використання документів, Табелем форм документів тощо. Відповідальність за організацію діловодства та контроль за станом виконавської дисципліни покладено на керівника канцелярії, який підпорядковується безпосередньо генеральному директору.

Документообіг в ТОВ «Люстдорф» має змішаний характер і поєднує централізовану та децентралізовану форми. З одного боку, усі вхідні документи від зовнішніх контрагентів (листи, запити, претензії тощо) потрапляють до єдиного «вікна входу» — канцелярії підприємства. Тут вони реєструються у спеціальному

журналі та передаються на розгляд керівництву або у відповідні структурні підрозділи [10].

З іншого боку, створення більшості внутрішніх документів відбувається децентралізовано, у тих підрозділах, до компетенції яких належать відповідні питання. Наприклад, накази з основної діяльності, зазвичай, готуються профільними службами (комерційною, виробничою, фінансовою), узгоджуються із зацікавленими особами та подаються на підпис генеральному директору. Фінансово-бухгалтерські документи (рахунки, накладні, касові ордери) створюються у бухгалтерії, кадрові документи (заяви, накази по особовому складу, трудові договори) — у відділі кадрів.

Маршрути проходження документів в ТОВ «Люстдорф» мають типовий характер і відображають усталені комунікаційні зв'язки між підрозділами. Наприклад, вхідний лист від постачальника з пропозицією про перегляд цін спочатку потрапляє до канцелярії, звідти — до відділу закупівель для аналізу, потім — до планово-економічного відділу для оцінки впливу на собівартість, далі — на візування юридичній службі, і лише тоді — на розгляд керівництву для прийняття рішення. Такі багатоступеневі маршрути є типовими для більшості традиційних документопотоків на підприємстві [43].

Для внутрішнього листування між підрозділами ТОВ «Люстдорф» активно використовуються службові, доповідні та пояснювальні записки. Вони створюються в одному примірнику, підписуються керівником підрозділу-ініціатора та передаються нарочним (кур'єром) до підрозділу-адресата. Зворотній зв'язок забезпечується через проставлення на записці резолюції керівника та повернення ініціатору або через підготовку окремої відповіді.

Більш формалізованими є зовнішні документопотоки, насамперед, пов'язані з діловим листуванням. Такі документи зазвичай створюються на фірмовому бланку, підписуються уповноваженою особою (генеральним директором або особою, що виконує його обов'язки), реєструються у журналі вихідної кореспонденції та

відправляються контрагенту поштою (рекомендованим листом) або кур'єрською службою. У разі необхідності до листа додаються супровідні документи (специфікації, акти, рахунки тощо).

Окрему категорію складають договірні документи — господарські угоди, контракти, додаткові угоди до них. У ТОВ «Люстдорф» договірна робота має децентралізований характер. Підрозділом, що ініціює укладання договору (наприклад, відділ закупівель щодо договорів постачання або відділ логістики щодо договорів перевезення), готується проєкт договору за типовим шаблоном. Потім цей проєкт в обов'язковому порядку візується юридичною службою на предмет відповідності законодавству та інтересам компанії. За потреби до узгодження залучаються й інші служби — безпеки, фінансів, бухгалтерії. Після внесення необхідних правок проєкт надсилається контрагенту для погодження. Зазвичай, кілька раундів узгоджень відбуваються через листування електронною поштою. Остаточна редакція договору роздруковується у двох примірниках, підписується уповноваженими особами з обох сторін, скріплюється печатками (за наявності), після чого кожна сторона отримує свій примірник. Підписані оригінали договорів зберігаються у відділі, що ініціював укладання, та в бухгалтерії ТОВ «Люстдорф».

Організаційно-розпорядчі документи на підприємстві створюються із застосуванням текстового редактора MS Word за уніфікованими шаблонами. Для реєстрації та обліку цих документів використовуються переважно паперові журнали та картотеки. Так, в канцелярії ведуться журнали реєстрації вхідної та вихідної документації, у відділі кадрів — журнали обліку наказів з особового складу, трудових книжок, табелів обліку робочого часу тощо. Доступ до цих журналів суворо обмежений.

Фінансово-бухгалтерські документи на ТОВ «Люстдорф» створюються, зберігаються та обробляються за допомогою спеціалізованого програмного забезпечення — системи «1С:Підприємство». Ця система дозволяє автоматизувати ключові облікові операції, готувати податкову звітність, формувати платіжні

доручення тощо. Водночас більшість первинних документів (рахунки, накладні, касові ордери, акти звірки) мають паперову форму із «живими» підписами, оскільки саме вони мають юридичну силу.

Виробнича документація в основному ведеться в рукописному вигляді у спеціальних журналах та формах, які заповнюються відповідальними особами (технологами, майстрами, лаборантами) та зберігаються безпосередньо на робочих місцях у цехах та відділах. Лише деякі підсумкові виробничі звіти готуються в електронному вигляді та передаються до планово-економічного відділу для аналізу та консолідації даних.

Планова та звітна документація структурних підрозділів ТОВ «Люстдорф» має змішаний паперово-електронний характер. Зокрема, відділи на початку кожного року на вимогу керівництва готують плани роботи, бюджети, заявки на ресурси у формі електронних таблиць Excel або текстових файлів Word, документи узгоджуються на нарадах, роздруковуються, підписуються та подаються керівництву в паперовому вигляді. Щомісячні, щоквартальні та щорічні звіти про виконання планів та бюджетів готуються за тим самим принципом — спочатку в електронному файлі, потім на папері з підписом керівника підрозділу.

Обмін електронними копіями документів між працівниками ТОВ «Люстдорф» відбувається переважно через корпоративну електронну пошту на базі поштового сервера MS Exchange. Кожен працівник офісу має персональну поштову скриньку у домені @lus.ua, доступ до якої здійснюється через програму MS Outlook. Це дозволяє оперативно пересилати файли, погоджувати проєкти документів, призначати зустрічі тощо. Водночас юридично значимий документообіг відбувається виключно в паперовій формі.

Зберігання документів у ТОВ «Люстдорф» здійснюється у структурних підрозділах та в архіві підприємства. У підрозділах зберігаються документи поточного року та кількох попередніх років, необхідні для оперативної роботи. Справи формуються відповідно до номенклатури справ, яка щороку переглядається

та затверджується. Після закінчення «активного» періоду зберігання справи передаються до архіву підприємства, де вони зберігаються протягом встановлених законодавством строків (як правило, 3-5 років для організаційно-розпорядчих документів, 5-10 років для бухгалтерських, 45-50 років для кадрових). Описи справ постійного та тривалого зберігання щороку передаються до державного архіву.

2.2 Життєвий цикл електронного документу в системі документообігу ТОВ «Люстдорф».

Впровадження системи електронного документообігу (СЕД) на підприємстві ТОВ «Люстдорф» кардинально змінює підходи до створення, обробки, зберігання та використання документів. Електронний документ стає основним носієм інформації, що функціонує у цифровому середовищі та має юридичну силу нарівні з паперовими аналогами. Розглянемо, як виглядає життєвий цикл типового електронного документа в СЕД, що діє на ТОВ «Люстдорф».

Життєвий цикл електронного документа охоплює всі етапи його існування — від створення або отримання до знищення або передачі в архів. У загальному вигляді він включає такі основні стадії:

1. Створення та оформлення документа.
2. Погодження та затвердження документа.
3. Реєстрація та облік документа.
4. Виконання документа та контроль за виконанням.
5. Відправлення та передавання документа.
6. Зберігання документа в оперативному архіві.
7. Знищення документа або передача в архів.

Життєвий цикл вхідного електронного листа у ТОВ «Люстдорф» розпочинається з моменту його отримання на офіційну електронну адресу

підприємства Лист може надійти з електронної пошти контрагента, через систему електронного документообігу ПТАХ, веб-сайт компанії або інші офіційні канали комунікації.

Отриманий лист потрапляє до окремої папки «Вхідні» в поштовому клієнті MS Outlook, який інтегрований з СЕД. Відповідальний працівник канцелярії ТОВ «Люстдорф» відкриває лист і перевіряє його на наявність всіх обов'язкових реквізитів електронного документа:

- адресат та відправник листа;
- підпис відправника (звичайний електронний або кваліфікований електронний підпис);
- дата відправлення;
- вхідний реєстраційний номер у відправника (за наявності);
- заголовок до тексту листа;
- текст листа;
- додатки до листа (за наявності).

Якщо отриманий лист не містить будь-якого з обов'язкових реквізитів, він вважається неналежно оформленим і може бути повернутий відправнику з відповідним повідомленням.

Належно оформлений вхідний електронний лист реєструється у СЕД шляхом створення його електронної реєстраційно-контрольної картки (РКК). При цьому додатково зазначаються:

- вхідний номер та дата реєстрації документа у ТОВ «Люстдорф»;
- кореспондент (автор) документа із зазначенням його ПІБ, посади та організації;
- короткий зміст (анотація) документа;
- резолюція (вказівка) генерального директора або іншої уповноваженої особи;
- відповідальний виконавець (підрозділ або працівник);

- строк виконання;
- посилання на взаємопов'язані документи (за наявності).

На цій стадії до реєстраційно-контрольної картки електронного листа також прикріплюється файл листа у форматі PDF та всі наявні додатки до нього. Автоматично фіксуються реквізити підписання та відправлення вхідного листа — дата і час накладення електронного підпису, електронна адреса та IP-адреса відправника тощо.

Зареєстрований електронний лист отримує свій унікальний реєстраційний номер у СЕД та автоматично переміщується в папку «Зареєстровані». На цьому етапі створення та оформлення вхідного електронного документа вважається завершеним.

Після реєстрації вхідного електронного листа розпочинається етап його погодження (візування) із зацікавленими особами та затвердження керівництвом. У ТОВ «Люстдорф» ця процедура відбувається засобами СЕД в електронному вигляді.

Працівник канцелярії направляє зареєстрований електронний лист на розгляд генеральному директору підприємства або особі, яка виконує його обов'язки. Для цього у реєстраційно-контрольній картці листа зазначається внутрішній адресат з повноваженнями розгляду та віддається відповідна електронна резолюція. Одночасно на РКК автоматично відображається час відправки документа на розгляд.

Генеральний директор ТОВ «Люстдорф» отримує сповіщення про наявність нового вхідного електронного документу на узгодження/підписання у персональній стрічці завдань у СЕД. Він може ознайомитись зі змістом та реквізитами листа, відкривши посилання на відповідну реєстраційно-контрольну картку.

Обравши один із варіантів резолюції, директор вписує у спеціальне поле РКК прізвища та ініціали відповідальних виконавців, за потреби — додаткові вказівки та строки виконання. Після цього він підписує резолюцію своїм електронним

цифровим підписом (ЕЦП) і таким чином затверджує електронний документ до виконання. На РКК при цьому автоматично проставляються дата та час накладання підпису, а сам ЕЦП додається у вигляді окремого файлу.

Аналогічний порядок погодження може застосовуватися, якщо в опрацюванні електронного документа беруть участь кілька посадових осіб. Наприклад, начальник юридичного відділу має завізувати вхідний лист з претензією, яку потрібно задовільнити або відхилити. У такому разі до ланцюжка погодження в РКК послідовно включаються всі візуючі особи, і кожна з них накладає свій ЕЦП, фіксуючи свою позицію — «Погоджено», «Не заперечую», «Не погоджено» із зазначенням підстав.

Після завершення процедур погодження та затвердження електронний документ змінює свій статус у СЕД на «У роботі»/«На виконанні» і переходить на наступну стадію життєвого циклу.

Хоча початкова реєстрація вхідного електронного листа у ТОВ «Люстдорф» здійснюється ще на етапі його отримання та оформлення, підписаний документ потребує додаткових реєстраційних дій. Насамперед, працівник канцелярії має перевірити факт накладання всіх необхідних віз та ЕЦП, а також правильність заповнення всіх граф реєстраційно-контрольної картки. За потреби РКК корегується та доповнюється.

Після цього на електронному документі та у відповідній графі його РКК автоматично проставляється спеціальна відмітка про його підписання у форматі «Підписано ЕЦП: Іваненко І. І. 12.05.2023 12:15», позначка засвідчує факт затвердження документа та надає йому юридичної сили.

Далі вхідний електронний лист вноситься до електронного журналу реєстрації, який ведеться у СЕД окремо за кожним видом вхідних документів (звернення громадян, запити на публічну інформацію, листи від органів влади, службові листи, заяви контрагентів тощо). У цьому журналі в хронологічному порядку фіксуються такі обов'язкові реквізити документа:

Зареєстровані у системі електронні листи обліковуються у тій же послідовності, що й у реєстраційному журналі, в реєстраційно-контрольних картках, згрупованих у хронологічному порядку в межах кожного календарного року. Для цього в СЕД формуються окремі папки, які містять РКК вхідних документів за роками. У межах року створюються підпапки за типами та видами документів для полегшення їх пошуку та систематизації.

Таким чином забезпечується впорядкований облік вхідних електронних документів та можливість їх оперативного пошуку за різними реквізитами (видом, номером, датою, кореспондентом, змістом тощо). Порядок реєстрації та обліку внутрішніх та вихідних електронних документів ТОВ «Люстдорф» в цілому аналогічний, але має деякі відмінності (наприклад, вихідні документи не мають резолюцій, натомість у них фіксуються дані про відправку).

Зареєстрований та підписаний вхідний електронний документ направляється на виконання згідно з резолюцією генерального директора ТОВ «Люстдорф». Відповідальний працівник канцелярії вносить до РКК документа прізвища та ініціали виконавців і встановлює відповідні посилання на їх облікові записи в СЕД.

Система автоматично розсилає сповіщення про нове завдання усім зазначеним виконавцям та їх безпосереднім керівникам — на корпоративну електронну пошту та/або через месенджер СЕД (залежно від персональних налаштувань). Кожен з виконавців має зайти в систему під своїм логіном та паролем, відкрити свою персональну стрічку завдань та ознайомитись з дорученим документом.

Керівник підрозділу-виконавця, вивчивши зміст резолюції та електронного листа, має визначити, чи достатньо наявної в документі інформації для його виконання, чи потрібно залучати інші підрозділи (співвиконавців), які заходи необхідно здійснити для реалізації завдання. Якщо резолюція була адресована кільком підрозділам, їх керівники мають скоординувати свої дії та розподілити обов'язки.

Визначивши порядок роботи над документом, керівник підрозділу-виконавця доручає його конкретним працівникам відділу або безпосередньо виконує сам. Для цього він може накласти додаткову резолюцію або створити підзавдання у реєстраційно-контрольній картці документа із зазначенням підлеглих-виконавців та строків виконання. Якщо необхідно внести зміни у раніше встановлений директором строк, керівник підрозділу має повідомити про це працівника канцелярії для корегування РКК.

У ході виконання вхідного електронного листа працівники ТОВ «Люстдорф» взаємодіють через інтегровані інструменти СЕД :

- Месенджер — для оперативної комунікації, обміну повідомленнями та файлами, обговорення робочих питань.

Електронна пошта — для пересилання документів та звітів про виконання доручень, узгодження проєктів вихідних документів тощо.

- Календар — для призначення робочих зустрічей та нарад, відстеження зайнятості колег.

- Хмарне сховище — для колективної роботи з документами, версіонування файлів, одночасного редагування.

- Сервіс відеоконференцій — для проведення онлайн-нарад та обговорень документів у режимі реального часу.

Контроль за виконанням доручених завдань покладається на керівників структурних підрозділів. Вони мають відстежувати хід та своєчасність опрацювання документів через перегляд реєстраційно-контрольних карток у СЕД та шляхом отримання усних або письмових звітів від підлеглих.

Крім того, у програмі реалізовано автоматичний контроль за термінами виконання документів на основі системи сповіщень та нагадувань. За 3 робочі дні до закінчення встановленого строку на електронні адреси виконавців відправляється попереджувальне повідомлення. У разі прострочення виконання

більш ніж на 2 робочі дні керівнику підрозділу та працівнику канцелярії надходить відповідний сигнал.

Про результати виконання електронного документа (підготовку відповіді на лист, надання довідки, здійснення інших дій) виконавець повідомляє керівника підрозділу. Останній перевіряє повноту та якість виконання, за потреби вносить корективи, після чого інформує службовим листом або звітом працівника канцелярії. У реєстраційно-контрольній картці документа проставляється електронна відмітка про виконання із зазначенням результату та його стислим описом. РКК переміщується в папку «Виконані документи».

У разі неможливості виконати документ у встановлений строк (через відсутність необхідної інформації, нез'ясованість питання, зайнятість працівників тощо) керівник підрозділу-виконавця має завчасно проінформувати про це генерального директора та ініціювати продовження строку через працівника канцелярії. Рішення про продовження строку оформлюється електронною резолюцією директора, якщо виконання вхідного електронного листа у ТОВ «Люстдорф» передбачає підготовку та надсилання відповіді кореспонденту, створюється проєкт вихідного документа. Найчастіше це здійснюється засобами текстових редакторів (MS Word) або через онлайн-форми у веб-системах.

Працівник, визначений керівником підрозділу-виконавця відповідальним за підготовку відповіді, створює проєкт листа на бланку підприємства за встановленою формою. У листі зазначаються:

- дата та номер листа, на який дається відповідь;
- адресат (кореспондент);
- заголовок до тексту;
- текст листа;
- посада, ПІБ, електронний підпис особи, що підписує лист;
- перелік додатків (за наявності).

Підготовлений проєкт вихідного листа погоджується з керівником підрозділу-виконавця, при потребі — з юридичним відділом, після чого передається на підпис генеральному директору ТОВ «Люстдорф». Підписант накладає на електронний документ свій кваліфікований електронний підпис (КЕП) та повертає його виконавцю.

Підписаний електронний лист реєструється виконавцем у СЕД, як вихідний документ. Для цього створюється електронна реєстраційно-контрольна картка, в якій зазначаються обов'язкові реєстраційні дані:

- вихідний реєстраційний індекс (номер) документа;
- дата реєстрації документа;
- адресат (кореспондент);
- заголовок (короткий зміст) документа;
- посада та ПІБ особи, що підписала документ;
- кількість і найменування додатків (якщо є);
- посилання на вхідний документ, на який дається відповідь.

До РКК прикріплюється файл вихідного листа у форматі PDF, підписаний КЕП. Реєстраційний номер листа складається з його порядкового номера у журналі реєстрації вихідних документів, індексу структурного підрозділу та буквеного індексу кореспондента. Наприклад: № 115/03-27, де 115 — порядковий номер, 03 — індекс відділу маркетингу, 27 — індекс ТОВ «Омега».

Зареєстрований вихідний електронний лист відправляється на офіційну електронну адресу кореспондента з електронної пошти info@lus.ua, до якої підключено КЕП підприємства. У разі необхідності підтвердження факту відправки може додатково надсилатися листом з описом вкладення та повідомленням про вручення. На РКК вихідного листа в СЕД проставляються відмітки про відправку (дата, спосіб відправки, ПІБ відправника, номер поштового повідомлення).

Окрім відправки кореспонденту, зареєстрований електронний лист може передаватися для використання або зберігання до інших структурних підрозділів

ТОВ «Люстдорф». Така передача здійснюється через створення в СЕД посилань на документ та надсилення їх на електронні адреси керівників відповідних підрозділів з поміткою «До відома», «До врахування в роботі», «Для зберігання» тощо.

Разом з вихідними електронними листами на цьому етапі відправляються або передаються іншим адресатам і внутрішні документи підприємства — накази, розпорядження, протоколи, акти, договори, звіти тощо. Порядок їх реєстрації та обліку аналогічний, але має деякі особливості залежно від виду документа.

Після завершення процедур виконання, відправлення та передачі електронного документа він переміщується до оперативного архіву в СЕД. Оперативний архів призначений для централізованого зберігання електронних документів, терміни зберігання яких ще не закінчилися, та забезпечення доступу до них уповноважених працівників.

В оперативному архіві підприємства електронні документи групуються за структурними підрозділами та зберігаються у тих самих папках, що й реєстраційно-контрольні картки. Як правило, в СЕД автоматично формуються такі папки:

- вхідні документи;
- вихідні документи;
- розпорядчі документи (накази, розпорядження тощо);
- протокольні документи (протоколи, витяги, стенограми);
- планові та звітні документи;
- договірні документи;
- інформаційно-довідкові документи (акти, доповідні записки, довідки);
- документи з кадрових питань (заяви, накази щодо особового складу);
- документи з фінансово-бухгалтерських питань (рахунки, накладні, авансові звіти);
- документи з адміністративно-господарських питань (заявки, дефектні акти).

У межах кожної з цих категорій створюються тематичні підпапки за видами та групами документів, а також окремі папки для кожного структурного підрозділу. Така систематизація забезпечує швидкий пошук необхідних електронних документів за різними атрибутами — видом, автором, змістом, номером, датою тощо.

Крім того, в оперативному архіві документи можуть додатково групуватися за проектами, заходами та процесами підприємства. Скажімо, в окрему папку можуть поміщатися всі електронні документи щодо виробництва нового продукту — від протоколу засідання робочої групи та технічного завдання до листування з контрагентами та звіту про виконання робіт. Це дозволяє бачити цілісну картину з того чи іншого питання.

Документи в оперативному архіві ТОВ «Люстдорф» зберігаються протягом встановлених законодавством та відомчими нормативними актами строків — від 1 року до 75 років залежно від виду та цінності документа. Як правило, найбільш тривалі строки встановлені для статутних, розпорядчих, облікових та кадрових документів, коротші — для листування та інформаційно-довідкових документів.

Відповідальність за зберігання електронних документів несе служба діловодства ТОВ «Люстдорф». Працівники служби надають доступ до оперативного архіву іншим підрозділам, стежать за дотриманням строків зберігання, забезпечують заходи з інформаційної безпеки (захист від несанкціонованого доступу, створення резервних копій, антивірусний захист тощо).

Для посилення захисту та запобігання втраті електронних документів на підприємстві запроваджено систему гібридного архіву. Це означає, що найбільш важливі електронні документи (договори, накази, патенти тощо) дублюються також на паперових носіях, які зберігаються у сховищі з обмеженим доступом. У такий спосіб забезпечується гарантоване довгострокове зберігання легітимних копій документів.

Після закінчення встановленого строку зберігання електронні документи з оперативного архіву ТОВ «Люстдорф» підлягають експертизі цінності. Її проводить спеціально створена експертна комісія, до складу якої входять відповідальні працівники служби діловодства, архіву, юридичного та профільних підрозділів.

Експертиза цінності здійснюється з метою визначення документів зі споживчою та історико-культурною цінністю, які необхідно передати до архіву підприємства для подальшого тривалого або постійного зберігання.

У результаті експертизи в СЕД складаються описи електронних справ тривалого (понад 10 років) та постійного зберігання. Вони включають остаточно оформлені електронні документи з додатками, реєстраційно-контрольними картками та електронними цифровими підписами. В описах зазначаються індекси електронних справ, заголовки та дати створення документів, кількість файлів у кожній справі.

Сформовані за описом електронні справи передаються в архів ТОВ «Люстдорф» на зберігання. При цьому складається акт приймання-передавання із зазначенням дати, кількості та обсягу переданих документів. Архів забезпечує автентичність, цілісність та доступність електронних документів на весь строк їх зберігання відповідно до чинних стандартів та регламентів.

Особливі категорії документів з найвищою історико-культурною цінністю у складі Національного архівного фонду (як-от документи про створення підприємства, патенти та свідоцтва, нагородні документи, фото- та кінодокументи) передаються до державних архівних установ на постійне зберігання. Порядок їх передачі визначається спеціальними нормативно-правовими актами.

Решта електронних документів, які не мають подальшої цінності, знищуються після закінчення строку їх зберігання в оперативному архіві. Відбір на знищення здійснюється автоматично засобами СЕД та підтверджується електронним актом про вилучення для знищення документів з електронного архіву. В акті зазначаються реєстраційні номери та заголовки документів, що підлягають

знищенню, їх кількість та підстава для вилучення. Акт підписується КЕП членами експертної комісії.

Знищення електронних документів здійснюється програмним способом, який унеможлиблює їх відновлення та повторне використання. Цю функцію виконує системний адміністратор за допомогою спеціального програмного забезпечення для гарантованого видалення цифрових даних з носіїв інформації (т. зв. «шредерів»).

Таким чином завершується життєвий цикл електронного документа в СЕД ТОВ «Люстдорф». Кожен з цих етапів має свою специфіку залежно від виду, змісту та призначення електронного документа. Водночас усі етапи об'єднує використання єдиної системи електронного документообігу, яка забезпечує автоматизацію більшості процесів роботи з документами та дотримання всіх необхідних регламентів.

Важливими складовими електронного документообігу на ТОВ «Люстдорф» є застосування електронного цифрового підпису для надання юридичної сили документам, чітка систематизація документів в оперативному архіві за категоріями та групами, проведення експертизи цінності для відбору документів на архівне зберігання, знищення документів із простроченими строками в автоматичному режимі.

Загалом впровадження дозволило ТОВ «Люстдорф» суттєво підвищити ефективність управління документацією на підприємстві. Серед основних переваг електронного документообігу над традиційним паперовим варто відзначити:

- Прискорення руху документів між підрозділами та виконавцями, скорочення часу на їх розгляд, погодження та виконання.
- Можливість паралельного колективного опрацювання документів кількома співробітниками, у т. ч. віддалено.
- Мінімізацію ризиків втрати або пошкодження документів завдяки централізованому зберіганню файлів та регулярному резервному копіюванню.

- Забезпечення конфіденційності та розмежування прав доступу до документів згідно з повноваженнями користувачів.
- Економію ресурсів (паперу, друку, копіювання, поштових витрат) та офісного простору для зберігання документів.
- Миттєвий пошук необхідних документів в електронному архіві за будь-якими реквізитами та контекстом.
- Автоматичну систематизацію та групування документів відповідно до номенклатури справ та строків зберігання.
- Прозорість виконавської дисципліни та можливість контролю за рухом документів на всіх етапах їх життєвого циклу.

Водночас перехід на електронний документообіг у ТОВ «Люстдорф» супроводжувався й певними складнощами. Так, на початковому етапі впровадження спостерігався психологічний опір та недовіра частини працівників, особливо старшого покоління, які звикли працювати з паперами. Подолати його вдалося через проведення навчання персоналу, роз'яснення переваг системи, надання постійної методичної та технічної підтримки користувачам.

Крім того, використання електронних документів з електронними підписами потребувало істотної зміни усталених бізнес-процесів на підприємстві. Зокрема, довелося переглянути маршрути погодження договорів та первинних бухгалтерських документів, щоб усунути дублювання електронного та паперового документообігу.

Ще однією проблемою стала необхідність забезпечення сумісності СЕД із зовнішніми системами документообігу державних органів, контрагентів, банків. Справа в тому, що ці системи часто використовують різні формати даних та протоколи обміну, що ускладнює інтеграцію. Для вирішення цієї проблеми довелося розробити спеціальні конвертери форматів та адаптери для підключення.

Також не можна не відзначити порівняно високу вартість ліцензій на програмне забезпечення СЕД, його підтримку та оновлення. Для ТОВ «Люстдорф»

як великого підприємства з розгалуженою структурою знадобилося придбання серверної та клієнтських ліцензій на 150 одночасних підключень, що разом з послугами з впровадження та кастомізації системи відчутно позначилося на ІТ-бюджеті. Втім, ці інвестиції досить швидко окупилися за рахунок підвищення продуктивності та економії на витратних матеріалах.



Рисунок 2.1 – Послідовність операцій з документами в СЕД на ТОВ «Люстдорф»

Аналізуючи життєвий цикл електронного документа в СЕД ТОВ «Люстдорф», робимо висновок: грамотний електронний документообіг – це ключ до ефективного управління інформаційними ресурсами компанії та фундамент її цифрової трансформації. Саме тому в компанії продовжується розвиток цього напрямку і розглядаються можливості подальшої оптимізації роботи з електронними документами через:

- повну відмову від паперових документів у внутрішньому обігу;
- перехід на використання електронних первинних бухгалтерських документів та електронних трудових книжок;
- запровадження електронних документів, підписаних КЕП, у взаємодії з контрагентами, банками, державними органами;

- інтеграцію СЕД з системами управління бізнес-процесами (BPM), збутом (CRM), ресурсами (ERP), проектами;
- використання технологій штучного інтелекту для автоматичної класифікації документів, розпізнавання текстів, голосового вводу даних;
- розробку чат-ботів для пошуку документів та отримання консультацій з діловодства;
- впровадження цифрових підписів на основі технології блокчейн для підвищення рівня безпеки та довіри.

На думку керівництва ТОВ «Люстдорф», саме електронний документообіг у найближчі роки стане одним з ключових факторів конкурентоздатності компанії та основою для реалізації концепції «розумного підприємства» (Smart Factory). Тож підтримка та вдосконалення цього напрямку є одним зі стратегічних пріоритетів розвитку підприємства.

2.3 Аналіз інформаційних процесів в системі електронного документообігу на ТОВ ЛЮСТДОРФ

Впровадження системи електронного документообігу (СЕД) на ТОВ «Люстдорф» суттєво оптимізувало інформаційні процеси на підприємстві. Розглянемо більш детально основні способи отримання, обробки, зберігання, передачі та представлення інформації в цій системі, що визначають швидкість і якість роботи з електронними документами.

Процес збору та введення інформації забезпечує наповнення СЕД первинними даними та документами з різних джерел. Сканування та розпізнавання паперових документів забезпечується використанням потокових сканерів промислового класу Kodak i4650, які дозволяють швидко оцифровувати вхідну кореспонденцію та інші паперові документи. Відскановані зображення

конвертуються у формат PDF, який є базовим для зберігання в СЕД. Для розпізнавання друкованих та рукописних текстів застосовується технологія оптичного розпізнавання символів ABBYY FineReader, що перетворює PDF на редагований текст та експортує його у формат документів Word.



Рисунок 2.2 – Інформаційна система ТОВ «Люстдорф»

Отримання електронних документів з електронної пошти та систем ЕДО контрагентів супроводжується тим, що СЕД є інтегрованою з корпоративною поштовою системою MS Exchange, з якої автоматично забираються всі вхідні листи разом з вкладеннями. Крім того, система підключена до популярних сервісів електронного документообігу контрагентів (ПТАХ, Вчасно, СОТА) та державних органів (СЕВ ОБВ, Єдине вікно подання електронної звітності). З цих сервісів надходять первинні бухгалтерські документи (рахунки, накладні, акти), звітність та інші документи у форматах XML, PDF, DOCX.

Формування документів в СЕД засобами шаблонів та конструкторів є для всіх типових внутрішніх документів ТОВ «Люстдорф» (наказів, протоколів, службових записок, договорів тощо) розроблено уніфіковані шаблони на базі застосунку MS Word, шаблони підтягують інформацію про організацію, підрозділи та працівників з довідників СЕД, мають поля з випадаючими списками для вибору типових значень

(вид документа, гриф обмеження доступу, підписант). Завдяки цьому користувачам залишається тільки ввести змінювану частину документа, решта реквізитів заповнюються автоматично.

Заповнення електронних форм документів через веб-інтерфейс використовується для окремих бізнес-процесів, що потребують структурованих даних (наприклад, для подання заявки на відрядження або замовлення канцелярії), в СЕД створено спеціальні веб-форми. Працівники заповнюють їх через браузер на внутрішньому порталі, після чого дані автоматично перетворюються на електронні документи встановленої форми.

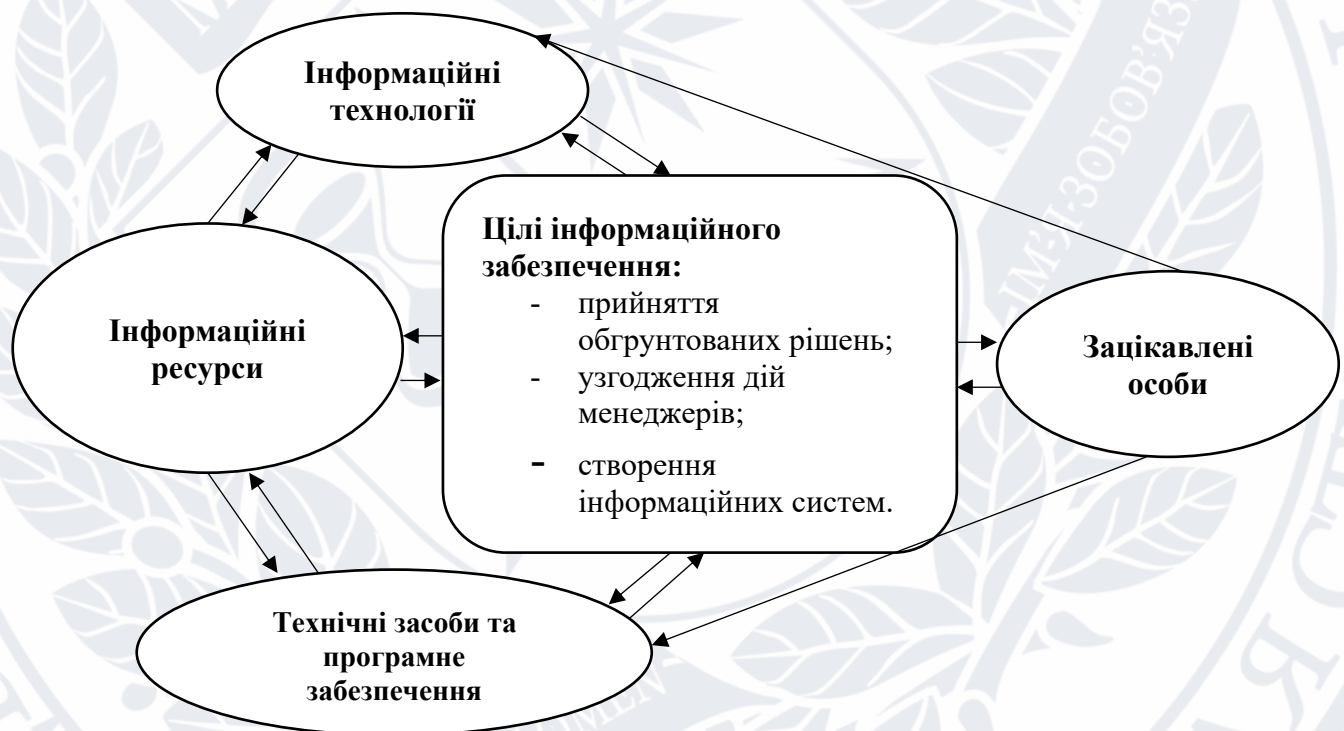


Рисунок 2.3. – Складові інформаційного забезпечення діяльності підприємства ТОВ «Люстдорф»

Введення даних через інтеграцію з обліковими системами, СЕД має конектори для підключення до облікових систем ТОВ «Люстдорф» на базі «1С:Підприємство» — бухгалтерії, відділу кадрів, складу. З цих систем у СЕД

автоматично експортуються дані первинних та зведених облікових документів у вигляді XML-файлів.

Голосове введення документів через мобільний застосунок. Для швидкого створення нотаток, резолюцій та невеликих текстів документів використовується мобільний застосунок СЕД для Android та iOS. За допомогою цієї програми можна диктувати текст голосом, а потім він автоматично розпізнається та перетворюється на друкований формат. Процес обробки інформації включає сортування, фільтрацію, аналіз, систематизацію, перетворення вхідної інформації для приведення її до стану, придатного для зберігання та використання в СЕД.

Класифікація та систематизація документів за різними ознаками використовується при введенні документа в СЕД користувач має визначити його основні параметри згідно зі спеціальним довідником-класифікатором. Зокрема, кожен документ належить до певного структурного підрозділу, виду документації (вхідний, вихідний, нормативний, звітний тощо), тематики та номенклатури справ. Також документи можуть позначатися тегами для групування за проєктами, процесами, контрагентами. На основі цих ознак СЕД автоматично категоризує та розміщує документи у відповідних електронних папках.

Індексація документів та подальший пошук за атрибутами. Кожному документу в СЕД присвоюється унікальний реєстраційний номер (індекс), який складається з порядкового номеру, індексу підрозділу, індексу справи за номенклатурою та року створення. Також документ отримує інші обов'язкові реквізити — назву, дату, автора, підписанта, строк зберігання. За цими реквізитами-атрибутами здійснюється пошук документів в архіві СЕД через фільтри та запити. Повнотекстовий пошук документів за змістом. Усі текстові документи проходять індексацію повнотекстовим пошуковим рушієм Apache Lucene. Завдяки цьому користувачі можуть знаходити будь-які документи за ключовими словами та фразами у їх змісті навіть без знання точних реквізитів. Пошук ведеться з урахуванням морфології української та російської мов. Для всіх документів в СЕД

створюються стислі анотації (короткий зміст), які відображають їх суть та основні теми. На основі цих анотацій можна швидко зрозуміти, про що йдеться в документі.

Таблиця 2.1 – Інформаційні процеси у системі документообігу ТОВ «Люстдорф»

Процес	Опис	Інструменти/Технології
Збір та введення інформації	Наповнення системи первинними даними та документами з різних джерел.	Сканування (Kodak i4650), розпізнавання (ABBYY FineReader), інтеграція з MS Exchange та сервісами ЕДО (ПТАХ, Вчасно, СОТА), шаблони MS Word, веб-форми, інтеграція з «1С», голосове введення.
Обробка інформації	Сортування, фільтрація, аналіз, систематизація та перетворення вхідної інформації для зберігання та використання в СЕД.	Класифікація за довідником, тегування, індексація (унікальний номер), повнотекстовий пошук (Apache Lucene), анотації документів.
Зберігання інформації	Групування документів за структурними підрозділами, типами, проектами, строками зберігання у централізованому електронному архіві.	Централізований електронний архів, гібридний архів, заходи з інформаційної безпеки, резервні копії.
Передача інформації	Передача документів як всередині підприємства, так і зовні.	Електронні листи з підписом, посилання в СЕД для доступу між підрозділами, інтегровані месенджери, пошта, календарі.
Представлення інформації	Зручний доступ до документів через користувацький інтерфейс, швидкий пошук, зведені звіти, аналітика з документообігу.	Інтерфейс СЕД, систематизація за критеріями, зведені звіти, аналітика, версіонування, спільна робота, відеоконференції.

Процес зберігання інформації здійснюється у централізованому електронному архіві СЕД. Документи групуються за структурними підрозділами, типами, проектами, строками зберігання та зберігаються в окремих папках. Існує гібридний архів, коли важливі документи дублюються на паперових носіях. Забезпечуються заходи з інформаційної безпеки, захисту від несанкціонованого доступу, створення резервних копій.

Процес передачі інформації відбувається шляхом:

1. Відправки електронних листів на зовнішні адреси з електронного підпису;
2. Передачі доступу до документів між підрозділами через посилання в СЕД;
3. Використання інтегрованих месенджерів, пошти, календарів для внутрішньої комунікації.

Процес представлення інформації забезпечується через користувацький інтерфейс СЕД, де документи систематизовані за різними критеріями, забезпечений швидкий пошук, формуються зведені звіти та аналітика з документообігу. Також використовуються можливості спільної роботи з документами, версіонування, проведення відеоконференцій. Таким чином, впровадження СЕД на ТОВ «Люстдорф» дозволило оптимізувати та пришвидшити основні інформаційні процеси, забезпечити централізоване і структуроване зберігання документів, розширити можливості для групової роботи та комунікації співробітників, підвищити рівень інформаційної безпеки на підприємстві.

РОЗДІЛ 3.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Для оптимізації процесів, включаючи ТОВ «Люстдорф», рекомендується впровадити наступне. Оптимізація бізнес-процесів є одним із ключових завдань сучасних підприємств, зокрема таких як ТОВ «Люстдорф». Впровадження сучасних інформаційних технологій та інноваційних рішень дозволяє підвищити ефективність, зменшити витрати та покращити якість продукції і послуг. Почнемо з оптимізації системи управління документообігом. Впровадження електронного документообігу (СЕД) на ТОВ «Люстдорф» суттєво оптимізувало інформаційні процеси на підприємстві. Система забезпечує швидкість і якість роботи з електронними документами завдяки низці функціональних можливостей.

Процес збору та введення інформації в СЕД включає автоматизацію наповнення системи первинними даними та документами з різних джерел. На підприємстві використовуються потокові сканери промислового класу Kodak i4650, які дозволяють швидко оцифровувати вхідну кореспонденцію та інші паперові документи. Відскановані зображення конвертуються у формат PDF, який є базовим для зберігання в СЕД. Для розпізнавання друкованих та рукописних текстів застосовується технологія оптичного розпізнавання символів ABBYY FineReader, що перетворює PDF на редагований текст та експортує його у формат документів Word.

Отримання електронних документів з електронної пошти та систем ЕДО контрагентів здійснюється через інтеграцію з корпоративною поштовою системою MS Exchange, з якої автоматично забираються всі вхідні листи разом з вкладеннями. Крім того, система підключена до популярних сервісів електронного документообігу контрагентів (ПТАХ, Вчасно, СОТА) та державних органів (СЕВ ОБВ, Єдине вікно подання електронної звітності).

Формування документів в СЕД засобами шаблонів та конструкторів для всіх типових внутрішніх документів ТОВ «Люстдорф» (наказів, протоколів, службових записок, договорів тощо) здійснюється на базі застосунку MS Word. Ці шаблони підтягують інформацію про організацію, підрозділи та працівників з довідників СЕД, мають поля з випадаючими списками для вибору типових значень (вид документа, гриф обмеження доступу, підписант). Завдяки цьому користувачам залишається тільки ввести змінювану частину документа, решта реквізитів заповняється автоматично. Заповнення електронних форм документів через веб-інтерфейс здійснюється для окремих бізнес-процесів, що потребують структурованих даних, таких як подання заявки на відрядження або замовлення канцелярії. Працівники заповнюють їх через браузер на внутрішньому порталі, після чого дані автоматично перетворюються на електронні документи встановленої форми.

СЕД має конектори для підключення до облікових систем ТОВ «Люстдорф» на базі «1С:Підприємство» — бухгалтерії, відділу кадрів, складу. З цих систем у СЕД автоматично експортуються дані первинних та зведених облікових документів у вигляді XML-файлів. Для швидкого створення нотаток, резолюцій та невеликих текстів документів використовується мобільний застосунок СЕД для Android та iOS. Він дозволяє надиктовувати текст голосом, після чого той розпізнається та перетворюється на друкований текст.

Процес обробки інформації включає сортування, фільтрацію, аналіз, систематизацію та перетворення вхідної інформації для приведення її до стану, придатного для зберігання та використання в СЕД. Класифікація та систематизація документів за різними ознаками здійснюється за допомогою спеціального довідника-класифікатора. Кожен документ належить до певного структурного підрозділу, виду документації (вхідний, вихідний, нормативний, звітний тощо), тематики та номенклатури справ. Документи також можуть позначатися тегами для групування за проектами, процесами, контрагентами. На основі цих ознак СЕД

автоматично категоризує та розміщує документи у відповідних електронних папках.

Індексація документів та подальший пошук за атрибутами здійснюється за допомогою унікального реєстраційного номера (індексу), який складається з порядкового номеру, індексу підрозділу, індексу справи за номенклатурою та року створення. Документ отримує інші обов'язкові реквізити — назву, дату, автора, підписанта, строк зберігання. За цими реквізитами-атрибутами здійснюється пошук документів в архіві СЕД через фільтри та запити. Повнотекстовий пошук документів за змістом здійснюється за допомогою повнотекстового пошукового рушія Apache Lucene. Користувачі можуть знаходити документи за ключовими словами та фразами у їх змісті навіть без знання точних реквізитів. Пошук ведеться з урахуванням морфології української та російської мов. Для всіх документів в СЕД створюються стислі анотації (короткий зміст), які відображають їх суть та основні теми. На основі цих анотацій можна швидко зрозуміти, про що йдеться в документі.

Процес зберігання інформації здійснюється у централізованому електронному архіві СЕД. Документи групуються за структурними підрозділами, типами, проектами, строками зберігання та зберігаються в окремих папках. Існує гібридний архів, коли важливі документи дублюються на паперових носіях. Забезпечуються заходи з інформаційної безпеки, захисту від несанкціонованого доступу, створення резервних копій.

Процес передачі інформації відбувається шляхом відправки електронних листів на зовнішні адреси з електронного підпису, передачі доступу до документів між підрозділами через посилання в СЕД, використання інтегрованих месенджерів, пошти, календарів для внутрішньої комунікації. Процес представлення інформації забезпечується через користувацький інтерфейс СЕД, де документи систематизовані за різними критеріями, забезпечений швидкий пошук, формуються зведені звіти та аналітика з документообігу. Також використовуються можливості спільної роботи з документами, версіонування, проведення відеоконференцій.

Наступним кроком є оптимізація виробничих процесів, що є критично важливою для підвищення ефективності та зменшення витрат на виробництво продукції. Впровадження автоматизованих систем управління виробництвом (MES) дозволяє автоматизувати та оптимізувати виробничі процеси. Системи MES на ТОВ «Люстдорф» дозволять відслідковувати всі етапи виробничого процесу в режимі реального часу, що допоможе підвищити ефективність управління виробництвом, зменшити витрати та покращити якість продукції. Концепція «Розумне виробництво» передбачає використання інтернету речей (IoT), великих даних (Big Data) та штучного інтелекту (AI) для оптимізації виробничих процесів. Використання сенсорів та датчиків для збору даних про виробничі процеси, аналіз цих даних за допомогою AI та прийняття рішень на основі отриманих результатів дозволить значно підвищити ефективність виробництва на ТОВ «Люстдорф».

Ефективне управління ланцюгами постачання є важливим аспектом виробничої діяльності. Впровадження системи управління ланцюгами постачання (SCM) на ТОВ «Люстдорф» дозволить оптимізувати процеси постачання сировини, виробництва та доставки готової продукції, що допоможе знизити витрати, покращити якість обслуговування клієнтів та підвищити гнучкість виробничих процесів. Система управління якістю (QMS) дозволить забезпечити високу якість продукції та послуг на всіх етапах виробничого процесу. Впровадження QMS на ТОВ «Люстдорф» допоможе стандартизувати виробничі процеси, впровадити контроль якості на всіх етапах виробництва та забезпечити відповідність продукції вимогам стандартів [11].

Оптимізація використання енергії є важливим аспектом підвищення ефективності виробництва. Впровадження енергоефективних технологій та заходів на ТОВ «Люстдорф» дозволить знизити витрати на енергію, зменшити вплив на навколишнє середовище та підвищити конкурентоспроможність підприємства. Маркетингові процеси відіграють ключову роль у досягненні бізнес-цілей підприємства. Оптимізація маркетингових процесів на ТОВ «Люстдорф» дозволить

підвищити ефективність маркетингових кампаній, збільшити залученість клієнтів та покращити позиціонування на ринку.

Використання маркетингової аналітики дозволяє збирати та аналізувати дані про споживачів, ринок та конкурентів для прийняття обґрунтованих рішень. Впровадження маркетингової аналітики на ТОВ «Люстдорф» допоможе оптимізувати маркетингові кампанії, підвищити ефективність рекламних витрат та збільшити залученість клієнтів. Автоматизація маркетингових процесів дозволяє зменшити витрати на маркетинг та підвищити ефективність маркетингових кампаній. Впровадження систем автоматизації маркетингу (МА) на ТОВ «Люстдорф» дозволить автоматизувати рутинні завдання, такі як управління кампаніями, сегментація аудиторії, персоналізація повідомлень та аналіз результатів.

Цифрові канали маркетингу, такі як соціальні мережі, електронна пошта, контент-маркетинг та SEO, дозволяють ефективно залучати та утримувати клієнтів. Використання цифрових каналів маркетингу на ТОВ «Люстдорф» допоможе підвищити видимість бренду, збільшити трафік на веб-сайт та покращити конверсію. CRM-система дозволяє ефективно управляти взаємовідносинами з клієнтами. Впровадження CRM-системи на ТОВ «Люстдорф» допоможе зберігати та аналізувати дані про клієнтів, автоматизувати процеси взаємодії з клієнтами та підвищити рівень обслуговування клієнтів.

Ефективне управління фінансами є ключовим фактором успіху підприємства. Оптимізація фінансових процесів на ТОВ «Люстдорф» дозволить зменшити витрати, підвищити рентабельність та забезпечити фінансову стабільність. Впровадження системи управління фінансами (ERP) дозволяє автоматизувати та оптимізувати фінансові процеси, включаючи бюджетування, планування, облік та звітність. Впровадження ERP-системи на ТОВ «Люстдорф» допоможе забезпечити точність фінансових даних, зменшити витрати на управління фінансами та підвищити ефективність фінансового планування.

Ефективне управління грошовими потоками дозволяє забезпечити своєчасне виконання фінансових зобов'язань та оптимізувати використання грошових ресурсів. Впровадження системи управління грошовими потоками на ТОВ «Люстдорф» допоможе покращити ліквідність, зменшити ризик дефіциту грошових коштів та підвищити рентабельність. Оптимізація витрат дозволяє зменшити собівартість продукції та підвищити рентабельність підприємства. Впровадження системи управління витратами на ТОВ «Люстдорф» допоможе ідентифікувати та зменшити непотрібні витрати, підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити контроль за витратами.

Ефективне податкове планування дозволяє зменшити податкові витрати та забезпечити відповідність податковим вимогам. Впровадження системи податкового планування на ТОВ «Люстдорф» допоможе оптимізувати податкове навантаження, зменшити ризик податкових санкцій та підвищити фінансову стабільність. Управління людськими ресурсами є важливим аспектом діяльності будь-якого підприємства. Оптимізація управління людськими ресурсами на ТОВ «Люстдорф» дозволить підвищити продуктивність, зменшити плинність кадрів та забезпечити розвиток персоналу.

Впровадження системи управління персоналом (HRM) дозволяє автоматизувати та оптимізувати процеси управління кадрами, включаючи набір, навчання, оцінку та мотивацію працівників. Впровадження HRM-системи на ТОВ «Люстдорф» допоможе підвищити ефективність управління персоналом, зменшити витрати на кадрові процеси та забезпечити розвиток працівників. Інвестування в навчання та розвиток працівників дозволяє підвищити їхню продуктивність та забезпечити відповідність вимогам ринку. Впровадження програм підвищення кваліфікації на ТОВ «Люстдорф» допоможе забезпечити постійний розвиток працівників, зменшити плинність кадрів та підвищити конкурентоспроможність підприємства [11].

Ефективна система мотивації дозволяє підвищити залученість та продуктивність працівників. Впровадження системи мотивації на ТОВ «Люстдорф» допоможе підвищити задоволеність працівників, зменшити плинність кадрів та забезпечити високий рівень продуктивності. Система управління продуктивністю дозволяє контролювати та підвищувати ефективність працівників. Впровадження системи управління продуктивністю на ТОВ «Люстдорф» допоможе визначати ключові показники ефективності (KPI), оцінювати результати працівників та впроваджувати заходи для підвищення продуктивності.

Інформаційні технології відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності бізнес-процесів. Оптимізація інформаційних технологій на ТОВ «Люстдорф» дозволить підвищити продуктивність, зменшити витрати та забезпечити безперебійну роботу всіх систем. Впровадження сучасних ІТ-рішень дозволяє автоматизувати бізнес-процеси та підвищити ефективність роботи підприємства. Впровадження таких рішень на ТОВ «Люстдорф» допоможе зменшити витрати на ІТ-інфраструктуру, підвищити продуктивність працівників та забезпечити безперебійну роботу всіх систем.

Захист інформації та кібербезпека є критично важливими для забезпечення безпеки даних та безперебійної роботи систем. Впровадження заходів з кібербезпеки на ТОВ «Люстдорф» допоможе забезпечити конфіденційність, цілісність та доступність інформації, зменшити ризик кібератак та забезпечити безпеку даних. Ефективне управління ІТ-інфраструктурою дозволяє забезпечити безперебійну роботу всіх систем та швидке вирішення технічних проблем. Впровадження системи підтримки та обслуговування ІТ-інфраструктури на ТОВ «Люстдорф» допоможе забезпечити високу доступність ІТ-систем, зменшити час простоїв та підвищити ефективність роботи підприємства.

Таблиця 3.1 – Рекомендації щодо оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Люстдорф»

Напрямок оптимізації	Рекомендації	Очікувані результати
Документообіг	Автоматизація введення інформації (сканування, OCR), інтеграція з електронними сервісами, використання шаблонів документів, впровадження веб-форм, інтеграція з обліковими системами, голосове введення даних, індексація та пошук документів, зберігання та передача інформації, представлення інформації.	Зменшення часу на обробку документів, підвищення точності введення даних, покращення доступу до інформації, зменшення витрат на паперовий документообіг.
Виробничі процеси	Впровадження автоматизованих систем управління виробництвом (MES), концепції «Розумне виробництво», оптимізація управління ланцюгами постачання, впровадження системи управління якістю (QMS), підвищення енергоефективності.	Підвищення ефективності виробничих процесів, зменшення витрат, покращення якості продукції, зниження енергоспоживання.
Маркетинг	Використання маркетингової аналітики, автоматизація маркетингових процесів, використання цифрових каналів маркетингу, впровадження CRM-системи.	Підвищення ефективності маркетингових кампаній, збільшення залученості клієнтів, покращення позиціонування на ринку, підвищення рівня обслуговування клієнтів.
Фінансові процеси	Впровадження системи управління фінансами (ERP), управління грошовими потоками, управління витратами, оптимізація податкового планування.	Зменшення витрат, підвищення рентабельності, покращення фінансової стабільності, забезпечення точності фінансових даних.

Управління людськими ресурсами	Впровадження системи управління персоналом (HRM), підвищення кваліфікації та навчання працівників, мотивація та залученість працівників, управління продуктивністю.	Підвищення продуктивності працівників, зменшення плинності кадрів, забезпечення розвитку персоналу, підвищення рівня задоволеності працівників.
Інформаційні технології	Впровадження сучасних ІТ-рішень, захист інформації та кібербезпека, підтримка та обслуговування ІТ-інфраструктури.	Підвищення продуктивності, зменшення витрат на ІТ-інфраструктуру, забезпечення безпеки даних, безперебійна робота всіх систем.

Оптимізація бізнес-процесів є ключовим фактором успіху сучасних підприємств, включаючи ТОВ «Люстдорф». Впровадження сучасних інформаційних технологій, автоматизація процесів, підвищення ефективності управління виробництвом, маркетингом, фінансами, людськими ресурсами та інформаційними технологіями дозволить підвищити продуктивність, зменшити витрати та забезпечити конкурентоспроможність підприємства. Ретельне планування та впровадження цих заходів допоможе ТОВ «Люстдорф» досягти своїх стратегічних цілей та забезпечити стабільний розвиток у майбутньому.

ВИСНОВКИ

1. Проаналізувавши сутність електронного документообігу, можна зробити висновок, що він є високотехнологічним і прогресивним підходом до суттєвого підвищення ефективності роботи компанії шляхом автоматизації життєвого циклу документів та забезпечення централізованого управління корпоративною інформацією. Основними перевагами електронного документообігу порівняно з традиційним паперовим є підвищення оперативності та якості роботи з документами, скорочення термінів їх підготовки та узгодження, покращення контролюваності та прозорості документообігу, зниження витрат, захист інформації від несанкціонованого доступу, можливість віддаленого доступу та юридична сила електронних документів.

2. Досліджено взаємозв'язок документообігу із стратегіями діяльності організації, можна констатувати, що ефективна система управління документацією є необхідною умовою для досягнення стратегічних цілей підприємства. Документообіг забезпечує належний обіг інформації, що підтримує прийняття рішень та реалізацію стратегічних планів, допомагає дотримуватися законодавчих вимог і стандартів, сприяє впровадженню інновацій, покращує взаємовідносини з клієнтами та партнерами, забезпечує фінансове управління, підвищує прозорість і підзвітність, а також допомагає в управлінні персоналом.

3. Визначено, що впровадження електронного документообігу на підприємствах супроводжується такими основними проблемами та викликами: забезпечення безпеки інформації, складність інтеграції з існуючими інформаційними системами, подолання організаційного опору змінам, значні фінансові витрати, дотримання правових вимог, забезпечення масштабованості та адаптивності системи, врахування культурних аспектів, управління змінами, забезпечення якості даних, своєчасна підтримка та обслуговування системи.

4. Здійснено інформаційну оцінку діяльності ТОВ «Люстдорф» — одного з провідних вітчизняних виробників молочної продукції з потужною виробничою базою, розгалуженою дистрибуційною мережею та експортним потенціалом. Розглянуто особливості життєвого циклу електронного документа в системі електронного документообігу, що функціонує на підприємстві, включаючи створення, обробку, зберігання, передачу та знищення документів із застосуванням електронного цифрового підпису.

5. Проаналізовано основні інформаційні процеси в системі СЕД на ТОВ «Люстдорф», зокрема збір і введення даних із різних джерел, обробку інформації (класифікацію, індексацію, пошук документів), централізоване зберігання в електронному архіві, передачу документів між підрозділами та на зовнішні адреси, а також зручне представлення інформації через користувацький інтерфейс.

6. Розроблено комплекс рекомендацій щодо оптимізації бізнес-процесів на ТОВ «Люстдорф» шляхом впровадження сучасних ІТ-рішень, зокрема автоматизації документообігу, виробничих процесів, маркетингу, фінансів, управління персоналом та інформаційних технологій. Запропоновано використання таких систем, як MES, SCM, QMS, Big Data, AI, MA, CRM, ERP, HRM, а також заходи з підвищення енергоефективності, кібербезпеки та підтримки ІТ-інфраструктури.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бовсунівський О. С. Захист інформації при впровадженні систем електронного документообігу в інформаційно- телекомунікаційних мережах: thesis. 2014. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/11538> (дата звернення: 13.05.2024).
2. Бочко О. Ю., Рожко Н. Я., Васильців Н. М. Взаємозв'язок скорочення ланцюгів постачання та SCM на ринку овочів та фруктів. *Academy Review*. 2020. Т. 53, № 2. С. 55–61. URL: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-2-53-6> (дата звернення: 13.05.2024).
3. Бурак Н. Є. Project management of EDMS implementation in Departments of The State Emergency Service of Ukraine : thesis. 2018. URL: <http://hdl.handle.net/123456789/4793> (date of access: 13.05.2024).
4. Вовк М. О. Інформаційна система ведення обліку робіт будівельної компанії : master's thesis. 2019. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/75611> (дата звернення: 13.05.2024).
5. Головацька С. І. Системи електронного обліку і звітності підприємств: актуальні аспекти. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 32. С. 11–16. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-32-02> (дата звернення: 13.05.2024).
6. Дудкіна О. П., Ляковський Т. Б. Удосконалення організації документообігу в державному органі : thesis. 2015. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/43736> (дата звернення: 13.05.2024).
7. Євдокимова М. О., Лушик К. О. Впровадження електронного документообігу в органах виконавчої влади на місцевому рівні : thesis. 2021. URL: <http://ir.stu.cn.ua/123456789/25346> (дата звернення: 13.05.2024).
8. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> 6. Плаксієнко В.Я., Черненко К.В. Електронний (безпаперовий) документообіг. Електронний цифровий підпис

9. Калінін В. І. Інтеграція України в міжнародний електронний бізнес : thesis. 2020. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/45237> (дата звернення: 13.05.2024).
10. Код ЄДРПОУ 23063575 – Фірма "ЛЮСТДОРФ" у формі товариства з обмеженою відповідальністю – Опендатабот. *Опендатабот*. URL: <https://opendatabot.ua/c/23063575> (дата звернення: 13.05.2024).
11. Галайко А. В. Комплексне автоматизоване управління документообігом за допомогою програмного забезпечення MASTER | Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. Вісник студентського наукового товариства ДонНУ імені Василя Стуса. ст. 119-123 URL: <https://jvestnik-sss.donnu.edu.ua/article/view/15808> (дата звернення: 27.05.2024).
12. Курило Н. Проблема впровадження електронного документообігу в роботу служб документаційного забезпечення управління. *tendances scientifiques de la recherche fondamentale et appliquée*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/30.10.2020.v2.18> (дата звернення: 13.05.2024).
13. Курташова І. В. Електронний документообіг і його особливості. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 3 (93). С. 231–237.
14. Левченко А. А. Удосконалення системи електронного урядування на місцевому рівні управління : master's thesis. 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/81883> (дата звернення: 13.05.2024).
15. Лисоконь І. О. Introduction of Electronic Document Flow in the System of Higher Educational Institutions as a Phenomenon of Digitalization. Одеса: Видавничий дім "Гельветика", 2021. URL: <https://doi.org/10.31812/123456789/4393> (date of access: 13.05.2024).
16. Ляшенко Г. Є., Копиця А. А. Захист електронного документообігу : thesis. 2021. URL: <https://openarchive.nure.ua/handle/document/18676> (дата звернення: 13.05.2024).

17. Матвієнко О., Цивін М. Основи організації електронного документообігу: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2008. 112 с.
18. Матюха М. М. Документообіг в системі управлінського обліку : thesis. 2021. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18640> (дата звернення: 13.05.2024).
19. Матюха М. М. Принципи регламентації процесу документування на підприємстві : thesis. 2019. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/12365> (дата звернення: 13.05.2024).
20. Мельник Т. Електронний документообіг та електронний підпис. *Бухгалтерський облік і аудит*. 2008. № 7. С. 47–53.
21. Мельников О. С. Впровадження електронних закупівель як фактор економії коштів в державному секторі економіки : thesis. 2015. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/20192> (дата звернення: 13.05.2024).
22. Модернізація складу шляхом впровадження WMS системи : thesis / В. В. Халаберда та ін. 2022. URL: <https://er.nau.edu.ua/handle/NAU/54820> (дата звернення: 13.05.2024).
23. Ніколаєнко І. СУТНІСТЬ CRM ЯК КАТЕГОРІЇ В МАРКЕТИНГОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ. *InterConf*. 2021. С. 97–109. URL: <https://doi.org/10.51582/interconf.7-8.11.2021.009> (дата звернення: 13.05.2024).
24. Організаційний метод зниження витрат на паливо в транспортних компаніях / А. Дорошева та ін. *Vodnij transport*. 2020. № 2(30). С. 23–31. URL: <https://doi.org/10.33298/2226-8553.2020.2.30.03> (дата звернення: 13.05.2024).
25. Пастух А. А. Функціонування електронного документообігу в системі управління персоналом : thesis. 2018. URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/21217> (дата звернення: 13.05.2024).
26. Подворнюк О.О., Поліщук Н.В. Перспективи впровадження електронного документообігу в публічному управлінні//

https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2021/5_2021/6.pdf 2. Система управління документами// <https://online.novaposhta.education/blog/sistema-upravlinnya-dokumentami>

27. Поліновський В.В., Огурцов М.І. Впровадження системи електронного документообігу в науковій організації// [http://lib.khmnu.edu.ua/pdf/visnyk_tup/2010/\(160\)%202010-4-t.pdf#page=117](http://lib.khmnu.edu.ua/pdf/visnyk_tup/2010/(160)%202010-4-t.pdf#page=117)

28. Ринок систем управління документами – зростання, тенденції, вплив covid-19 і прогнози (2023 - 2028)//[HTTPS://www.mordorintelligence.com/industry-reports](https://www.mordorintelligence.com/industry-reports)

29. Сакун Л.М., Веденіна Ю.Ю., Тукало К.Ю. Запровадження аутсорсингу в Україні в умовах мінливого середовища *Економічний форум*. 2020. Т. 1, № 3. С. 79–83. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2020-3-12> (дата звернення: 13.05.2024).

30. Салій Т. М. Управління витратами авіакомпаній на організацію електронного документообігу : thesis. 2010. URL: <http://er.nau.edu.ua/handle/NAU/10113> (дата звернення: 13.05.2024).

31. Семеріков С. О., Стрюк А. М. Розробка плагінів для експорту з OJS до RSCI. ЧДТУ, 2018. URL: <https://doi.org/10.31812/0564/2244> (дата звернення: 13.05.2024).

32. Соловйов В. М., Соловйова В. В. Теорія складних систем як основа міждисциплінарних досліджень. *Theory and methods of learning fundamental disciplines in high school*. 2014. Т. 1. С. 152–160. URL: <https://doi.org/10.55056/fund.v1i1.424> (дата звернення: 13.05.2024).

33. Стригуль Л. С., Остапенко В. П. Перспективні напрямки вдосконалення інформаційних систем обліку : thesis. 2013. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/27954> (дата звернення: 13.05.2024).

34. Сучасні тренди розвитку суб'єктів торговельної діяльності в умовах постковідної економіки / І. П. Міщук та ін. *Herald of Lviv University of Trade and Economics Economic sciences*. 2022. № 65. С. 13–22. URL: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-65-02> (дата звернення: 13.05.2024).
35. Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 42–48. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-42-48](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-42-48) (дата звернення: 13.05.2024).
36. Тарасюк Г. М. Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 42–48. URL: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-42-48](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-42-48) (дата звернення: 13.05.2024).
37. Фармацевтична енциклопедія// <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/2576/dokumentoobig>
38. Фірма Люстдорф у формі товариства з обмеженою відповідальністю – 23063575, YouControl PRO. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/23063575/ (дата звернення: 13.05.2024).
39. Чванкін С. А. Використання електронних документів як доказів у цивільному судочинстві. *Знання європейського права*. 2021. № 4. С. 53–58. URL: <https://doi.org/10.32837/chern.v0i4.127> (дата звернення: 13.05.2024).
40. Шейко Ю.О., Войтюк Д.С. Підвищення рентабельності підприємств сфери послуг. *Економічний форум*. 2021. Т. 1, № 3. С. 104–110. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2021-3-15> (дата звернення: 13.05.2024).
41. Шимченко Л. Електронний документообіг як інноваційний механізм організації публічного адміністрування в умовах удосконалення децентралізаційних процесів. *Society. Document. Communication*. 2021. Т. 12, № 12. С. 294–311.

URL: <https://doi.org/10.31470/2518-7600-2021-12-294-311> (дата звернення: 13.05.2024).

42. Шипунова О. В. Проблеми організації електронного документообігу : thesis. 2013. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/63804> (дата звернення: 13.05.2024).

43. About us | «Loostdorf» LTD. «Loostdorf» LTD – manufacturer of dairy products in Ukraine. URL: <https://www.loostdorf.com/about-company/about-us/> (date of access: 13.05.2024).

44. D. S. world practice of business process management in the field of electronic commerce. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series Economic Sciences*. 2021. No. 41. P. 41–46. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2021-41-8> (date of access: 13.05.2024).

45. Hembarska N. Y., Kvasnii L. G., Danylkiv K. P. інформаційні можливості звіту про управління в умовах сьогодення . *The actual problems of regional economy development*. 2021. Т. 2, № 17. С. 236–251. URL: <https://doi.org/10.15330/apred.2.17.236-251> (дата звернення: 13.05.2024).

46. Kostrychenko V. M., Kovalchuk V. O. обґрунтування кількісного та якісного оцінювання антикризової стійкості підприємства . *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2020. Т. 2, № 90. С. 88. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202010> (дата звернення: 13.05.2024).

47. Netepchuk V. V. модель бізнес-процесу «управляти якістю» у форматі IDF0. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2020. Т. 2, № 90. С. 122. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202013> (дата звернення: 13.05.2024).

48. Галайко А. В. ОРГАНІЗАЦІЯ ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК ЗАСІБ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА. Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері: збірник матеріалів ІХ Всеукраїнської наукової студентської конференції (м. Вінниця, 12 квітня 2024 р.) / ред. кол. Г. П. Лукаш, О. М. Анісімова та ін. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2024. С. 30-33.