

ІТ-ІНСТРУМЕНТИ В СТРАТЕГІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

IT TOOLS IN STRATEGIC MANAGEMENT OF ENTERPRISE POTENTIAL

У статті досліджуються проблеми стратегічного управління потенціалом підприємства в умовах сучасності та застосування передових ІТ-інструментів. Розвиток ІТ технологій має значний вплив на усі сфери життя, у тому числі у галузях пов'язаних з управлінням потенціалом підприємства. Саме тому глибокий аналіз впливу новітніх технологій на оптимізацію управлінських процесів і стимулювання стратегічного розвитку підприємства робить статтю актуальною у сучасних реаліях. Досліджено, як цифрові інструменти впливають на різні аспекти бізнесу, зокрема на підвищення ефективності управління та конкурентоспроможності компанії. Додатково, у статті звертається увага на ідентифікацію потенційних викликів та визначення можливостей, що виникають при використанні цифрових інструментів. Враховуючи швидкі темпи технологічного розвитку, цей аспект стає ключовим для підприємств, орієнтованих на інновації та стабільний розвиток в динамічному бізнес-середовищі.

Ключові слова: потенціал, стратегічне управління, організація, ІТ-інструменти, ефективність управління, програмне забезпечення.

The aim of the research is to develop theoretical and practical recommendations for the utilization and implementation of IT tools to enhance enterprise potential management. The article delves into the intricacies of enterprise potential management within the framework of contemporary conditions and the integration of sophisticated IT tools. As IT technologies continue to advance, their pervasive influence extends across all facets of life, encompassing domains intricately linked to the management of enterprise potential. Hence, the article's profound scrutiny of the impact of cutting-edge technologies on the streamlining of management processes and the instigation of strategic development for enterprises renders it highly pertinent in the current landscape. It scrutinizes the nuanced ways in which digital tools exert their influence on various dimensions of business, with a specific emphasis on augmenting managerial efficiency and fortifying the competitive edge of companies. Furthermore, the article places a deliberate focus on the meticulous identification of potential challenges that may emerge and the strategic delineation of opportunities that manifest through the adept utilization of digital tools. In an era marked by the breakneck pace of technological evolution, this facet assumes paramount importance, particularly for enterprises driven by an ethos of innovation, aspiring to attain not just growth but enduring stability within the ever-changing dynamics of the contemporary business milieu. The accomplishment of tasks outlined in the article was achieved through the application of general scientific and specialized research methods, such as analysis and synthesis, systematization, and generalization. In essence, the exploration and analysis undertaken in this article transcend the immediate horizon of enterprise potential management. It is a holistic examination that illuminates the intricate interplay between technological advancements and strategic business imperatives, shaping the discourse on how enterprises can navigate the complex landscapes of today's business realities with foresight and adaptability.

Key words: potential, strategic management, organization, IT tools, management efficiency, software.

УДК 658.5: 65.011

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.8-42>

Чопко Н.С.¹

к.е.н., доцент,
Львівський національний університет
імені Івана Франка

Соболта В.Ю.²

здобувач вищої освіти
економічного факультету,
Львівський національний університет
імені Івана Франка

Chopko Nataliia

Ivan Franko National University of Lviv

Sobolta Viktoriia

Ivan Franko National University of Lviv

Постановка проблеми. У сучасному динамічному бізнес-середовищі критичною складовою успішності постає управління потенціалом підприємства. Зростаюча конкуренція, стрімкий технологічний розвиток та змінні вимоги ринку вимагають від підприємств постійної адаптації та вдосконалення їхніх стратегій розвитку. У цьому контексті важливо впроваджувати інноваційні підходи управління до ключових ресурсних складових потенціалу підприємства: персонал, фінанси, технічні ресурси тощо. Можна стверджувати, що ефективно управління стратегічним потенціалом підприємства стає ключовим фактором успіху.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У сьогоднішньому світі розвиток цифрових технологій має значний вплив на усі аспекти розвитку підприємства, а особливо управління потенціалом підприємства. Проблему ефективного управління потенціалом підприємств вивчали такі науковці, як: І. Ажаман [1], Р. Алієв [2], Н. Василик [5],

Р. Квасницька [6], Л. Коваль [7], М. Орел [9], О. Федонін [11], та ін. Саме поняття «потенціал» є доволі обширним і підходів до визначення цього поняття є справді багато. Ґрунтовне визначення потенціалу підприємства дає І. Ажаман, де визначає його як спроможність, здатність сприяти задоволенню потреб суспільства, розвиватися у визначеному напрямі, досягати поставлених цілей за умов максимальної ефективності, отримувати заплановані результати, підвищувати конкурентоспроможність за рахунок сформованої у певний момент часу сукупності структурованих ресурсів, які використовуються у мовах дії чинників зовнішнього середовища [1]. Як сукупність можливостей, ресурсів, талантів та здатностей, які компанія може максимально використовувати для досягнення своїх стратегічних цілей та успіху в конкурентному бізнес-середовищі розглядає потенціал М. Орел [9]. Можемо підсумувати, що потенціал – сукупність можливостей та ресурсів,

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5255-0520>

² ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-7512-7775>

які організація може використовувати для досягнення своїх стратегічних цілей.

Реалізація потенціалу є досягнення визначених організацією цілей. При цьому потенціал не є стабільною величиною, а змінною, що в першу чергу залежить від кількісної та якісної зміни її складових. Ця категорія включає в себе людський капітал, фінансові ресурси, технічні засоби, ринковий потенціал та інші активи, які можуть бути мобілізовані та використані для покращення ефективності та результативності підприємства. Так, Алієв Р.А. у своїй праці визначає три головні складові: людські, матеріальні та фінансові ресурси [2]. Кожен із ключових компонент потенціалу підприємства потребує формування методів та інструментів управління, що дозволить підвищити ефективність їх використання. В сучасних умовах, саме ІТ-інструменти є необхідним компонентом сучасного управління підприємством, відіграючи ключову роль у впровадженні систем управління потенціалом. Поглиблюючись у конкретику, розгляньмо найважливіші ІТ-інструментів, які сприяють оптимізації та підвищенню ефективності управління персоналом підприємства.

Однак у більшості наукових розвідок мало уваги приділено саме сучасним ІТ-інструментам в структурі інструментарію стратегічного управління потенціалом підприємства. Все це свідчить про актуальність теми, а відтак зумовило вибір напрямку дослідження.

Формування цілей статті. Метою дослідження є розробка теоретичних, і практичних рекомендацій щодо імплементації ІТ-інструментів для удосконалення управління потенціалом підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток ІТ технологій має значний вплив на усі сфери життя, у тому числі у галузях пов'язаних з управлінням потенціалом підприємства. Сьогодні, ІТ-інструменти є необхідним компонентом сучасного управління, відіграючи ключову роль у формуванні його стратегічного потенціалу. Поглиблюючись у конкретику, розгляньмо найважливіші ІТ-інструменти, які сприяють оптимізації та підвищенню ефективності управління потенціалом підприємства.

Одним з таких ІТ-інструментів, які сприяють оптимізації та підвищенню використання потенціалу підприємства є ERP-системи (Enterprise Resource Planning), які інтегрують фінанси, виробництво, логістику та управління персоналом в єдину структуру, дозволяючи отримувати глобальний погляд на функціональні області підприємства, сприяючи виваженим стратегічним рішенням. Одним з основних принципів ERP є централізація збору інформації. Всі дані зафіксовуються в єдиному сховищі, що дозволяє всім користувачам, від генерального директора до бухгалтера, зберігати,

створювати і використовувати тільки актуальні дані компанії. Тобто, якщо зараз компанія користується окремими базами даних для моніторингу складської звітності, обробки замовлень та бухгалтерського обліку – використовуючи при цьому велику кількість ненадійних електронних таблиць, то ERP об'єднає ці процеси в єдиний та зрозумілий потік інформації [12].

На сучасному динамічному ринку важливо мати гнучке та безпечне програмне забезпечення, яке дозволяє швидко приймати рішення на основі детального аналізу. Якщо ж говорити про результативність та рівень задоволеності очікувань, то результати досліджень від Panorama Group пропонують такі дані: приблизно 53% компаній повністю задоволені процесом впровадження ERP; 38% оцінюють свій досвід як нейтральний; 7% залишаються незадоволені; 2% дуже незадоволені [12].

Важливо розуміти, що впровадження ERP – це поступовий, складний і клопіткий процес, і витрати на ERP повинні бути виправдані. Успішна інтеграція вимагає ретельної підготовки, детального аналізу специфіки бізнесу та розумного налаштування кожного модуля системи відповідно до бізнес-процесів компанії.

Найпопулярнішою ERP-системою є Microsoft Dynamics 365 Business Central (раніше Microsoft Dynamics NAV), яка містить достатню кількість модулів, щоб задовольнити усі найбільш вживані потреби (рис. 1).

Ось декілька принципів, які потрібно взяти до уваги для вдалого впровадження ERP: експертність, залучення, планування та навчання.

Ще одним важливим ІТ-інструментом, який можна використати для підвищення потенціалу підприємства, зокрема щодо його складової людські ресурси, є HRIS (Human Resource Information System), що забезпечує ефективне управління особистими даними, кадровими документами та іншою інформацією про співробітників, стаючи додатковою ланкою у підтримці адміністративних процесів.

Цей інструмент необхідний компаніям для досягнення загальних цілей у сфері управління потенціалом людських ресурсів. Це дозволяє менеджерам і керівникам відділу кадрів ефективніше використовувати час і ресурси, підвищуючи продуктивність і роблячи ініціативи більш успішними. Програмне забезпечення для управління персоналом може прискорити автоматизацію, упорядковуючи дані про співробітників, автоматизуючи ручні завдання та створюючи звіти на основі даних [8]. Усе можна робити в електронному вигляді, усуваючи потребу в паперових документах і допомагаючи працівникам виконувати такі важливі завдання, як перегляд продуктивності, оновлення інформації про співробітників і відстеження часу. HRIS допомагає підприємствам в



Рис. 1. Доступні модулі Microsoft Dynamics 365 Business Central [12]

управлінні своєю робочою силою. Менеджери з персоналу використовують ці системи для управління заробітною платою, програмами навчання та залученням талантів [8].

Одними з найпопулярніших програм HRIS є:

– *Monday.com*. Monday.com – це HRIS-платформа, яка дає HR-командам можливість використовувати технологію перетягування для запуску всіх своїх HR-процесів і робочих процесів [8]. До інструменту також включено добірку шаблонів для HR, які допоможуть користувачам розпочати роботу. Крім того, цей інструмент надає можливість менеджерам з найму відстежувати кандидатів і оновлювати статус їхніх заявок. Також, він включає готовий шаблон для реєстрації нових співробітників, використовуючи автоматизацію без необхідності в кодуванні для сповіщення членів команди про надходження нових завдань. Крім того, вбудований трекер відпусток дозволяє співробітникам зручно планувати свій час відпустки.

– *Deel* – це комплексне глобальне HRIS-рішення, яке не лише ефективно вирішує завдання управління кадровим резервом, але й здійснює обробку заробітної плати та виплат. До того ж воно надає розширені можливості, такі як керування контрактами, відшкодування витрат і високоякісна аналітика для оптимізації управління персоналом. Платформа також надає повний обзор пільг, бонусів і витрат на зарплату, забезпечуючи комплексний контроль над усіма аспектами компенсаційно-винагороджувального пакету. Крім того, вона пропонує глобальні рішення для обчислення зарплати, підтримку мобільності працівників на міжнародному рівні, інтегровані інструменти для спілкування (Slack) та розширену інтеграцію з

ключовими платформами управління персоналом, системами відбору персоналу та бухгалтерією [6].

– *Zenefits*. Платформа Zenefits об'єднує ключові функції управління персоналом, включаючи обробку заробітної плати, виплати працівникам та відстеження відпусток. HRIS-система пропонує автоматизовані інструменти для проведення адаптації нових працівників, управління компенсаціями, оцінки ефективності та підвищення залучення працівників [6]. Зокрема, платформа інтегрується з понад 45 додатками, що розширюють її можливості. Додатково доступні розширення для повних обслуговування щодо обробки заробітної плати, консультаційних послуг з управління персоналом та опцій страхового брокера.

ІТ-інструментом, що сприяє підвищенню потенціалу підприємства, є тренінгові платформи та системи навчання. Організація та відстеження навчальних процесів сприяють розвитку персоналу, надаючи їм доступ до сучасних інструментів та знань. Системи оцінки та управління результативністю – надають можливість встановлення цілей, відстеження результатів та проведення оцінок продуктивності, сприяючи підвищенню ефективності роботи персоналу [10]. Одними з найпопулярніших програмних забезпечень для навчання персоналу є:

– *EdApp*. Цей додаток ідеально підходить для малих і середніх підприємств (МСП) і неурядових організацій (НУО). Це високоякісне програмне забезпечення для навчання персоналу, яке надає можливість користувачам вивчати та зберігати інформацію в будь-який час і в будь-якому місці [8]. Як мобільна система управління навчанням (LMS), EdApp ідеально відповідає цифровим потребам сучасних користувачів. Основні переваги – це легкість завантаження, підтримка індивідуального навчання, ефективно розбиття вправ, простий захист даних, легке відстеження прогресу, зручний для мобільних пристроїв, підтримує декілька мов та надає можливість вивчати та зберігати інформацію у будь-якому місці. Недоліки включають обмежені можливості налаштування та можливі затримки в старіших версіях iOS. Однак EdApp отримав позитивні відгуки, підтверджуючи його ефективність для навчання персоналу [10].

– *TalentLMS*. вражаюче рішення для сучасного навчання, спрямоване на користувачів мобільних додатків, аналогічно до EdApp. Однак для ефективного використання вимагає наявності спеціальної навчальної документації та шляхів відстеження. Платформа є зручною для менш технічно освічених користувачів, підтримує різні формати навчального контенту, такі як відео, статті і вікторини. Проте, у порівнянні з іншими програмами, TalentLMS пропонує обмеженіші навчальні можливості та налаштування.

– *SuccessFactors Learning*. Ця платформа пропонує широкий спектр функцій, таких як

онлайн-навчання, інструктаж під керівництвом викладача, самостійне навчання та інші. Програма підтримує різноманітні типи навчального контенту, включаючи відео, статті, вікторини і інше, і може інтегруватися з іншими системами управління персоналом (HR). Проте SuccessFactors Learning вимагає певного рівня технічної підготовки від користувачів, а також може потребувати підтримки для новачків у процесі ознайомлення з програмою.

Також, важливу роль у покращенні управлінні потенціалом підприємства відіграють електронні системи обліку витрат на персонал - допомагають в управлінні зарплатами, витратами на бонуси та іншими витратами на персонал, забезпечуючи точний фінансовий контроль [11]. Електронні системи обліку переваг та компенсацій забезпечують ефективний облік та управління компенсаціями та соціальними пакетами для співробітників, підтримуючи їхню мотивацію.

Сьогодні, українські підприємці стикнулись з проблемою вибору якісної електронної системи обліку, адже більшість компаній працювало з російським програмним забезпеченням 1С. Проте на сьогодні, на ринку з'являється все більше альтернатив, і програмний продукт MASTER виступає надійною вітчизняною альтернативою 1С з рядом переваг. Здатність вести облік для різних юридичних осіб та самостійне налаштування системи роблять MASTER високоякісним рішенням. Зручний навчальний матеріал сприяє самостійному вивченню, а розширення функціоналу реалізується в єдиному інтерфейсі без зовнішніх інтеграцій. MASTER надає також необмежену кількість аналітик для аналітичного обліку та специфічний функціонал для різних галузей. Важливо відзначити, що обидва програмних продукти сумісні з будь-якою операційною системою, пристосовані до використання на різних пристроях, відповідають вимогам технічного захисту інформації, а також можуть працювати в розподілених структурах, що робить їх привабливими для вибору [4].

Зараз MASTER співпрацює з Національним антикорупційним бюро України, Міністерством фінансів України, Державною митною службою України, MEGAGO та багато інших відомих організацій та підприємств [4].

Також, в контексті управління потенціалом підприємства важливими залишається системи для організації корпоративного спілкування. Ці інструменти для полегшення спілкування між співробітниками сприяють внутрішньому обміну інформацією та співпраці, підтримуючи корпоративний дух та командний дух. Найпопулярнішими зараз є Slack, Jira, Connecteam і Trello.

Електронні системи управління здоров'ям та безпекою на роботі, також, залишається надзвичайно важливими в рамках управління

потенціалом підприємства, адже вони допомагають в моніторингу та управлінні питаннями здоров'я та безпеки на робочому місці, забезпечуючи безпеку та здоров'я персоналу [7].

Важливу роль в оптимізації управління потенціалом підприємства відіграють аналітичні платформи. Це IT-інструменти для аналізу даних щодо різних аспектів бізнесу, організаційних процесів та стратегічного прийняття рішень [3]. Аналітичні платформи забезпечують збір, обробку та візуалізацію інформації, щоб допомогти в управлінні та оптимізації діяльності підприємства. Однією з найкращих платформ бізнес-аналітики, доступних сьогодні є Looker. Це потужна хмарна платформа, розроблена, щоб надати компаніям комплексний набір інструментів аналітики та звітності. Платформа пропонує користувачам потужні візуалізації, статистичні дані та сповіщення, що дозволяють швидко й точно приймати рішення на основі даних.

Looker також включає передбачувану аналітику та можливості машинного навчання, сприяючи отриманню корисної інформації з власних даних користувачів [3]. Його інтуїтивний інтерфейс користувача та прості у використанні функції перетягування роблять пошук, аналіз і обмін даними легкими для нетехнічних користувачів. Розширені функції безпеки Looker також гарантують захист даних від несанкціонованого доступу.

Крім надійних можливостей візуалізації даних, Looker пропонує різні інші функції, включаючи спеціальні інформаційні панелі та звіти, керування користувачами, інструменти для співпраці та інтеграцію з популярними інструментами BI, такими як Tableau, а також відкритий API [3].

Ще одна з провідних платформ бізнес-аналітики (BI), яка пропонує потужні можливості візуалізації даних і аналітики – Tableau. Вона дозволяє візуалізувати дані, створювати інформаційні панелі та звіти для швидкого доступу до статистики. Tableau об'єднує різні джерела даних, включаючи Excel, SQL-бази та хмарні служби, або підключається до систем великих даних, таких як Hadoop або Snowflake. Платформа забезпечує ефективні інструменти безпеки та керування для захисту інформації.

Tableau Desktop надає широкий функціонал для створення вражаючих візуалізацій та звітів. Легко налаштовувати кольори, додавати анотації та публікувати візуалізації в Інтернеті або вставляти їх в інші програми. Для великих організацій Tableau пропонує серверні та онлайн-продукти з додатковими функціональностями, такими як автоматичне оновлення, покращена продуктивність та інструменти для співпраці.

Наступна комплексна платформа бізнес-аналітики, яка пропонує комплексні рішення для підприємств будь-якого розміру – Domo [3]. За допомогою

потужних аналітичних можливостей, включаючи алгоритми машинного навчання та обробку природної мови, Domo допомагає виявляти закономірності в даних. Інтерактивні інформаційні панелі спрощують обмін даними та взаємодію в команді. Платформа також пропонує хмарні рішення для безпечного зберігання та доступу до даних з будь-якого місця. Гнучка архітектура Domo дозволяє компаніям розширювати аналітичні можливості з ростом бізнесу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, у сучасному бізнес-середовищі інструменти управління потенціалом підприємства на основі інформаційних технологій стають важливою складовою успішного функціонування організацій. Загальною тенденцією є те, що інструменти для управління потенціалом підприємства стають більш розширеними та спеціалізованими, надаючи компаніям можливість ефективно використовувати свій потенціал у різних аспектах діяльності. Однак вибір конкретного інструменту повинен враховувати потреби, розмір та характер підприємства, а також власні технічні можливості та бюджет.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ажаман І.А. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 4. С. 22–25.
2. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 54–59.
3. 5 найкращих платформ бізнес-аналітики. URL: <https://www.techyoud.com/uk/5-top-best-business-intelligence-platform/> (дата звернення: 24.11.2023).
4. MASTER – платформа для ведення бухгалтерського й управлінського обліку. URL: <https://masterbuh.com/> (дата звернення: 23.11.2023).
5. Василюк Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.
6. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73–82.
7. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. № 690. С. 59–65.
8. Окечукву Л. Програмне забезпечення HRIS: 10+ найкращих програм для використання у 2023 році. URL: <https://businessyield.com/uk/technology/hris-software/> (дата звернення: 22.11.2023).
9. Орел М.В. Сутність і структура потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2013. № 6. С. 215–220.
10. Тран А. Топ-5 найпопулярніших програм для навчання персоналу. URL: <https://ahaslides.com/uk/blog/staff-training-software/> (дата звернення: 23.11.2023).
11. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ : КНЕУ, 2004. 316 с.
12. Що таке ERP і як отримати максимум від впровадження системи? URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (дата звернення: 22.11.2023).

REFERENCES:

1. Azhaman I.A. (2018) Sutnist ta struktura ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva [The essence and structure of the economic potential of the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, no. 4, pp. 22–25
2. Aliyev R. (2019) Sutnist poniattia «potentsial pidpriemstva» ta yoho skladnyky [The essence of the concept of “enterprise potential” and its components]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii – Entrepreneurship and innovation*, no. 9, pp. 54–59.
3. 5 naikrashchykh platform biznes-analytyky [5 Best Business Analytics Platforms]. Available at: <https://www.techyoud.com/uk/5-top-best-business-intelligence-platform/> (accessed: 24.11.2023).
4. MASTER – platforma dlia vedennia bukhhalterskoho y upravlinskoho obliku [MASTER – Platform for Accounting and Management]. Available at: <https://masterbuh.com/> (accessed: 23.11.2023).
5. Vasylyk N.M. (2018) Otsinka efektyvnosti upravlinnia resursnym potentsialom pidpriemstva [Evaluation of Resource Potential Management Effectiveness in Enterprises]. *Ekonomichniy analiz – Economic Analysis*. Vol. 28. No. 3. P. 154–161.
6. Kvasnytska R., Tarasiuk M. (2017) Strukturyzatsiia potentsialu pidpriemstva [Structuring the Enterprise Potential]. *Visnyk KNTEU – Bulletin of KNTU*. No. 1. P. 73–82.
7. Koval L. (2010) Ekonomichniy potentsial pidpriemstva: sutnist ta struktura [Economic Potential of the Enterprise: Essence and Structure]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika» – Bulletin of the National University “Lviv Polytechnic”*. No. 690. P. 59–65.
8. Okechukwu L. Prohramne zabezpechennia HRIS: 10+ naikrashchykh prohram dlia vykorystannia u 2023 rotsi [HRIS Software: Top 10+ Programs for Use in 2023]. Available at: <https://businessyield.com/uk/technology/hris-software/> (accessed: 22.11.2023).
9. Orel, M.V. (2013). Sutnist i struktura potentsialu pidpriemstva [Essence and Structure of Enterprise Potential]. *Ekonomika i suspilstvo – Economics and Society*, no. 6, pp. 215–220.
10. Tran A. Top-5 naipopuliarnishykh prohram dlia navchannia personalu [Top 5 Most Popular Staff Training Programs]. Available at: <https://ahaslides.com/uk/blog/staff-training-software/> (accessed: 23.11.2023)
11. Fedonin O.S., Repina I.M., Oleksik O.I. (2004) Potentsial pidpriemstva: formuvannia ta otsinka [Enterprise Potential: Formation and Evaluation]. Kyiv: KNEU, 316 p. (in Ukrainian)
12. Shcho take ERP i yak otrymaty maksymum vid vprovadzhennia systemy? [What is ERP and how to get the most out of system implementation?]. Available at: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (accessed: 22.11.2023).