

УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ АЛЬФРЕДА НОБЕЛЯ  
КАФЕДРА МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

# КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

*«Впровадження системи SAP для  
керування бізнес-процесами в  
консалтинговій компанії»*

**Виконала: здобувач 2 курсу,  
групи ПТБ-21вм  
Спеціальності 076 Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність  
Борзова Наталія Вікторівна  
Керівник: Павлова В.А., д.е.н.,  
професор**

**м. Дніпро  
2023**

## АНОТАЦІЯ

Борзова Н.В. Впровадження системи SAP для керування бізнес-процесами в консалтинговій компанії.

У роботі розглянуто теоретичні основи розвитку систем керування бізнес-процесами. Проаналізовано їх стан, тенденції та етапи розвитку у розрізі вітчизняного та світового досвіду. Наведено класифікацію, характеристики, переваги та основні функції системи SAP.

Досліджено прикладні аспекти керування бізнес-процесами в консалтинговій компанії «Rödl & Partner» за допомогою впровадження системи SAP. Наведено загальну характеристику діяльності консалтингової компанії «Rödl & Partner», де проводилося дослідження. Досліджено Єдиний простір керування бізнес-процесами консалтингової компанії «Rödl & Partner» за допомогою системи SAP.

Розглянуто напрями впровадження системи SAP в консалтинговій компанії «Rödl & Partner» для керування бізнес-процесами.

Проведено дослідження розмежування зон відповідальності діяльності департаментів під час керування бізнес-процесами. Обґрунтовано критерії та доцільності використання системи SAP у консалтинговій компанії «Rödl & Partner» для підвищення результативності бізнес-процесів.

Ключові слова: система SAP, бізнес-процеси, консалтингова компанія, вибір, керування.

## SUMMARY

Borzova Nataliia. Implementation of SAP system for business process management in a consulting company.

The paper considers the theoretical foundations of business process management systems. Their state, tendencies and stages of development in the context of domestic and world experience are analyzed. Classification, characteristics, advantages and main functions of SAP system are given.

The applied aspects of business process management in the consulting company «Rödl & Partner» with the help of SAP system implementation are investigated. A general description of the activities of the consulting company «Rödl & Partner», where the study was conducted, is given. The Unified space of business processes management of the consulting company «Rödl & Partner» with the help of SAP system is investigated.

The directions of SAP system implementation in the consulting company «Rödl & Partner» for business process management are considered.

A study of the delimitation of areas of responsibility of departments in the management of business processes was carried out. The criteria and expediency of using the SAP system in the consulting company «Rödl & Partner» to improve the efficiency of business processes are substantiated.

Keywords: SAP system, business processes, consulting company, selection, management.

## ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ	4
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМ КЕРУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ	10
1.1. Системи керування бізнес-процесами: характеристика, структура, експертні порівняння	10
1.2. Автоматизація аналітичних процесів для ефективного керування бізнесу у Німеччині та можливості використання в Україні	33
1.3. Характеристика, переваги та основні функції системи SAP	37
РОЗДІЛ 2. ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КЕРУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В КОНСАЛТИНГОВІЙ КОМПАНІЇ «RÖDL & PARTNER» ЗА ДОПОМОГОЮ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ SAP	46
2.1. Характеристика діяльності консалтингової компанії «Rödl & Partner»	46
2.2. Єдиний простір керування бізнес-процесами консалтингової компанії «Rödl & Partner» за допомогою системи SAP	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ SAP В КОНСАЛТИНГОВІЙ КОМПАНІЇ «RÖDL & PARTNER» ДЛЯ КЕРУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ	59
3.1. Розмежування зон відповідальності діяльності департаментів під час керування бізнес-процесами	59
3.2. Обґрунтування критеріїв та доцільності використання системи SAP у консалтинговій компанії «Rödl & Partner» для підвищення результативності бізнес-процесів	62
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	84
ДОДАТКИ	90