

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет
Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
магістра

**УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ
ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ**

В. о. завідувачки кафедри,
канд. екон. наук, доц.

Оксана БОЛОТНА

Керівник,
док. екон. наук, проф.

Наталія КУЗЬМИНЧУК

Здобувач, гр. ЕД-61

Максим ЧУГАЙ

Харків – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет/ННІ економічний

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля

Освітня програма «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

В. о. завідувачки кафедри

_____ **О.В. Болотна**

підпис ініціали, прізвище

«_____» _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ (ПРОЄКТ)

Чугай Максима Костянтиновича

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи Удосконалення цифрових технологій в управлінні підприємницькою діяльністю

керівник роботи Кузьминчук Наталія Валеріївна, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “05” листопада 2024 року №2101-5/
3593

2. Строк подання студентом роботи «12» грудня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

1. Теоретичні основи управління підприємницькою діяльністю з використанням цифрових технологій розділ 2. Дослідження напрямів

діяльності ТОВ «Вигідна покупка» на ринку роздрібної торгівлі розділ 3.
Напрями удосконалення цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна
покупка»

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи	Дата виконання
1	1. Теоретичний розділ	
2	2. Аналітико-дослідний розділ	
3	3. Проектно-рекомендаційний розділ	
4	Оформлення вступу та висновків	
5	Оформлення переліку використаних джерел	
6	Підготовка презентації і доповіді	
7	Передзахист кваліфікаційної роботи на кафедрі	
8	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	

5. Дата видачі завдання 08.10.2024 р.

Студент _____

підпис

Керівник роботи _____

підпис

М.К. Чугай

ініціали, прізвище

Н.В. Кузьминчук

ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 74 с., 16 рис., 14 табл., 58 джерел.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: управління, підприємницька діяльність, цифрові технології, автоматизація, цифровізація.

Об'єкт дослідження – управління підприємницькою діяльністю на основі використання цифрових технологій.

Мета роботи – обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління підприємницькою діяльністю на основі використання цифрових технологій.

Метод дослідження – аналіз, синтез інформації, порівняння (розділ 1); аналіз документації, аналітичних оглядів, опитування, ABC аналіз (розділ 2), порівняльний аналіз, оцінка економічної ефективності (розділ 3).

У кваліфікаційній роботі розглянуті теоретичні основи управління підприємницькою діяльністю з використанням цифрових технологій, визначено основні тренди цифровізації бізнес-процесів. Досліджено напрями діяльності ТОВ «Вигідна покупка» на ринку роздрібної торгівлі, проаналізовано особливості використання інформаційних технологій в системі управління підприємством.

Для підвищення ефективності управління підприємницькою діяльністю доведено необхідність впровадження автоматизації операційних та стратегічних процесів на основі цифрових рішень, обґрунтовано науково-практичний підхід до вибору інформаційної системи, запропоновано інструментарій використання соціальних мереж та рекламних платформ для підвищення ефективності управління діяльністю підприємства.

Прогнозні припущення щодо розвитку об'єкта дослідження – одержані результати можуть бути використані для підвищення рівня використання інформаційних технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка».

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	9
1.1 Сучасний стан і тенденції розвитку цифрових технологій у бізнесі..	9
1.2 Роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств.....	14
1.3 Основні тренди цифровізації бізнес–процесів у глобальній та національній економіці.....	21
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВИГІДНА ПОКУПКА» НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ.....	30
2.1 Характеристика ТОВ «Вигідна покупка» та конкурентного середовища діяльності.....	30
2.2 Аналіз ринку ритейлу в Україні та основні тенденції післявоєнного відновлення.....	36
2.3 Використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка».....	42
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ТОВ «ВИГІДНА ПОКУПКА».....	51
3.1 Автоматизація операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством.....	51
3.2 Обґрунтування напрямів удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка».....	57
3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів щодо використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»....	63
ВИСНОВКИ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	70

ВСТУП

Цифрові технології стали рушійною силою трансформації сучасного бізнесу, змінюючи способи ведення справ, управління ресурсами та взаємодії з клієнтами. Вплив цифровізації охоплює всі аспекти діяльності підприємств, починаючи від автоматизації рутинних процесів до впровадження інноваційних бізнес-моделей. Завдяки новітнім технологіям, таким як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей та хмарні обчислення, підприємства отримують нові інструменти для підвищення ефективності, масштабування операцій та персоналізації клієнтського досвіду.

Особливо відчутний вплив цифрових технологій став під час глобальних викликів, таких як пандемія COVID-19. Масовий перехід до дистанційної роботи, розвиток онлайн-торгівлі та пошук нових способів взаємодії з клієнтами підкреслили важливість технологічної гнучкості бізнесу. У той самий час цифровізація створила нові виклики, пов'язані з кібербезпекою, адаптацією персоналу до роботи з новими інструментами та високими витратами на впровадження технологій. Для українського бізнесу цифрові технології є не лише інструментом розвитку, а й способом інтеграції у глобальну економіку. Однак низький рівень цифрової грамотності, обмеженість ресурсів і недостатнє законодавче регулювання є суттєвими бар'єрами. У цьому контексті важливо розглянути сучасний стан цифрових технологій у бізнесі, їхні основні тенденції та вплив на підприємницьке середовище, що й становить основну мету цієї роботи.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо удосконалення управління підприємницькою діяльністю на основі використання цифрових технологій.

Для досягнення поставленої мети у кваліфікаційній роботі необхідно вирішити такі завдання:

проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку цифрових технологій у бізнесі;

розглянути роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств;

визначити основні тренди цифровізації бізнес–процесів у глобальній та національній економіці;

дати характеристику ТОВ «Вигідна покупка» та конкурентного середовища діяльності

проаналізувати ринок ритейлу в Україні та основні тенденції післявоєнного відновлення;

дослідити масштаби використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»;

довести необхідність автоматизації операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством;

обґрунтувати напрями удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»;

оцінити економічну ефективність запропонованих заходів щодо використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка».

Об’єкт дослідження – управління підприємницькою діяльністю на основі використання цифрових технологій.

Предметом дослідження є підходи та сучасні інструменти управління підприємницькою діяльністю на основі використання цифрових технологій.

Організація, на базі якої виконувалась випускна кваліфікаційна робота, – ТОВ «Вигідна покупка».

Основними джерелами, які були використані при написанні кваліфікаційної роботи, є літературні джерела з теми кваліфікаційної роботи, автореферати дисертацій з теми дослідження, інтернет ресурси, вихідні дані про результати діяльності ТОВ «Вигідна покупка».

Основними методами дослідження є аналіз, синтез інформації, порівняння (розділ 1); аналіз документації, аналітичних оглядів, опитування, АВС аналіз (розділ 2), порівняльний аналіз, оцінка економічної ефективності (розділ 3).

Наукова новизна одержаних результатів: отримав подальший розвиток науково-практичний підхід до вибору інформаційної системи, запропоновано інструментарій використання соціальних мереж та рекламних платформ для підвищення ефективності управління діяльністю підприємства.

Практична значимість отриманих результатів полягає у наданні підприємствам рекомендацій підвищення рівня використання інформаційних технологій в управлінні на основі прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо вибору інформаційних систем та ефективного використання цифрових інструментів.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ З ВИКОРИСТАННЯМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Сучасний стан і тенденції розвитку цифрових технологій у бізнесі

Цифрові технології трансформують бізнес–середовище на глобальному рівні. Сьогодні більшість компаній розглядають цифровізацію як стратегічний напрямок для забезпечення конкурентоспроможності. Впровадження інноваційних інструментів дозволяє бізнесу скорочувати витрати, підвищувати продуктивність та покращувати взаємодію з клієнтами.

Успішні приклади цифровізації включають використання хмарних обчислень для зберігання даних, платформ електронної комерції для продажу товарів та послуг, а також мобільних додатків для взаємодії з клієнтами. У таких сферах, як банківська справа, роздрібна торгівля, логістика та охорона здоров'я, цифрові інструменти стали ключовими факторами успіху.

Сучасний бізнес активно впроваджує цифрові платформи, які спрощують управління процесами. Найбільш популярними є:

- CRM–системи (управління клієнтськими відносинами): дозволяють персоналізувати взаємодію з клієнтами, зберігати історію комунікацій і прогнозувати їхні потреби.
- ERP–системи (планування ресурсів підприємства): забезпечують інтеграцію різних підрозділів компанії (виробництво, фінанси, логістика) в єдиній системі.
- Хмарні технології: спрощують обмін даними та дають можливість працювати віддалено.

AI та автоматизація стали рушіями трансформацій у багатьох галузях. Наприклад, у фінансовому секторі штучний інтелект використовується для аналізу ризиків, у ритейлі – для персоналізації пропозицій, а в логістиці – для оптимізації маршрутів. Малий та середній бізнес (МСБ) також активно

інтегрує цифрові технології. Онлайн-платформи, соціальні мережі та електронні маркетплейси стали основними інструментами для розширення ринків збуту. Наприклад, українські підприємці активно використовують платформи Prom.ua, Rozetka та Etsy для продажу своїх товарів. Проаналізуємо основні тенденції розвитку цифрових технологій у бізнесі:

1. Використання штучного інтелекту (AI) та машинного навчання

Штучний інтелект і машинне навчання (ML) стали одними з найважливіших технологій для бізнесу, оскільки вони дозволяють автоматизувати складні процеси, аналізувати великі обсяги даних і створювати нові рішення, які раніше були недосяжними. Ці технології сприяють інноваціям у багатьох галузях, таких як фінанси, медицина, роздрібна торгівля, виробництво та маркетинг.

Одним із найпоширеніших застосувань AI є створення персоналізованих рекомендацій для клієнтів. Наприклад, платформи електронної комерції, такі як Amazon і Rozetka, використовують алгоритми машинного навчання для аналізу поведінки покупців і пропонують товари, які найбільше відповідають їхнім уподобанням. Це не тільки підвищує рівень продажів, але й покращує клієнтський досвід.

AI також активно використовується в маркетингу для аналізу великих обсягів даних, зокрема для сегментації цільової аудиторії, оптимізації рекламних кампаній та прогнозування ефективності маркетингових заходів. Наприклад, у сфері соціальних мереж AI допомагає автоматизувати таргетинг реклами, враховуючи інтереси, поведінку та місцезнаходження користувачів.

У фінансовому секторі AI застосовується для оцінки кредитоспроможності, моніторингу транзакцій для виявлення шахрайства, а також для автоматизації обслуговування клієнтів через чат-боти. Наприклад, банки використовують AI для швидкої обробки запитів клієнтів і надання консультацій без залучення людини.

У виробництві AI допомагає оптимізувати ланцюги постачання, прогнозувати попит і запобігати поломкам обладнання через аналіз даних з

датчиків IoT. Це дозволяє знижувати витрати та підвищувати ефективність процесів. Медицина є ще однією галуззю, де AI відіграє важливу роль. Системи на основі машинного навчання використовуються для аналізу медичних зображень, діагностики захворювань, розробки індивідуальних планів лікування та моніторингу стану пацієнтів у реальному часі.

2. Розвиток Інтернету речей (IoT)

IoT знаходить застосування у виробничій сфері, логістиці та ритейлі. Наприклад, смарт-пристрої на виробництві дозволяють контролювати процеси в режимі реального часу, тоді як у ритейлі застосовуються для моніторингу залишків товару на полицях.

3. Омніканальний підхід у продажах

Сучасні споживачі очікують, що бізнес пропонуватиме продукти через різні канали: онлайн-магазини, соціальні мережі, мобільні додатки та фізичні точки продажу. Омніканальний підхід забезпечує інтегровану взаємодію з клієнтами, що підвищує рівень задоволеності та лояльності.

4. Розвиток блокчейн-технологій

Блокчейн знаходить застосування у фінансових транзакціях, управлінні ланцюгами постачання та веденні документації. У бізнесі ця технологія дозволяє знизити ризики шахрайства та забезпечити прозорість операцій.

5. Удосконалення кібербезпеки

Зростання обсягів цифрових даних вимагає посилення заходів кібербезпеки. Бізнес інвестує у захист інформації, розробку резервних копій даних та впровадження технологій шифрування.

6. Використання віртуальної та доповненої реальності (VR/AR)

Технології VR/AR активно застосовуються для навчання співробітників, проведення презентацій та створення інтерактивного досвіду для клієнтів. Наприклад, компанії у сфері нерухомості використовують AR для віртуальних турів по об'єктах.

Виклики та перспективи цифрових технологій у бізнесі. До основних викликів можна віднести наступні аспекти. Хоча цифрові технології мають

значний потенціал для трансформації бізнесу, їхнє впровадження супроводжується численними викликами. Ці проблеми можуть уповільнювати темпи цифровізації, особливо для малого та середнього бізнесу. Основні виклики можна розділити на кілька ключових аспектів:

1. Висока вартість впровадження технологій

Інвестиції в цифрові технології, такі як системи автоматизації, штучний інтелект чи хмарні платформи, є значними. Для малого та середнього бізнесу витрати на обладнання, програмне забезпечення, навчання персоналу та підтримку інфраструктури можуть бути непосильними. Крім того, багато підприємств стикаються з ризиком невиправданих інвестицій, якщо технології не забезпечують очікуваного результату.

2. Дефіцит кваліфікованих кадрів

Один із головних бар'єрів для цифровізації – нестача спеціалістів, які володіють сучасними технологіями. На ринку праці існує високий попит на фахівців з розробки програмного забезпечення, аналізу даних, кібербезпеки та управління цифровими платформами. Цей дефіцит ускладнює впровадження інновацій і збільшує вартість їхнього обслуговування.

3. Кіберзагрози та безпека даних

З розвитком цифровізації зростає кількість кіберзагроз, які можуть завдати значної шкоди бізнесу. Це включає атаки на інформаційні системи, крадіжку даних клієнтів та інтелектуальної власності, а також порушення роботи ІТ-інфраструктури. Малий та середній бізнес часто вразливий до таких загроз через обмежені ресурси на впровадження систем кібербезпеки.

4. Низький рівень цифрової грамотності

Ще однією суттєвою перешкодою є недостатній рівень цифрової обізнаності серед працівників. У багатьох компаніях співробітники мають обмежені навички роботи з цифровими інструментами, що призводить до складнощів в адаптації до нових технологій. Крім того, впровадження інновацій часто вимагає перегляду традиційних бізнес-процесів, що викликає супротив змін.

Однак, процеси цифровізації мають і позитивний вплив сучасну економіку:

- Зростання цифрової грамотності: Підвищення рівня цифрової освіти серед працівників сприятиме швидшій інтеграції інновацій.
- Державна підтримка: Уряди багатьох країн, включаючи Україну, розробляють програми для підтримки цифровізації бізнесу.
- Розвиток доступних технологій: Зниження вартості хмарних сервісів, CRM-систем та інших інструментів робить їх доступнішими навіть для невеликих компаній.

Автоматизація призводить до скорочення робочих місць у традиційних сферах, проте створює попит на нові професії, такі як спеціалісти з даних, розробники алгоритмів та фахівці з кібербезпеки.

Цифрові технології є основним драйвером трансформації сучасного бізнесу, змінюючи способи ведення підприємницької діяльності, взаємодії з клієнтами та управління внутрішніми процесами. Впровадження таких інноваційних інструментів, як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей та хмарні обчислення, дозволяє підприємствам оптимізувати операції, підвищувати ефективність і покращувати клієнтський досвід.

Основними тенденціями є автоматизація бізнес-процесів, розвиток омніканальних моделей продажів, посилення кібербезпеки та активне використання технологій віртуальної і доповненої реальності. Ці напрями демонструють, що компанії, які адаптуються до нових реалій, отримують значні конкурентні переваги.

Водночас цифровізація створює нові виклики, такі як висока вартість впровадження інновацій, ризики кіберзагроз та нестача кваліфікованих кадрів. Проте державна підтримка, зростання доступності технологій та підвищення рівня цифрової грамотності сприяють розв'язанню цих проблем.

Для українського бізнесу цифрові технології є не лише можливістю інтеграції у глобальну економіку, але й важливим чинником для підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Підприємства, які активно

інвестують у цифровізацію, мають шанс не лише адаптуватися до швидких змін, а й стати лідерами у своїх галузях.

У майбутньому важливість цифрових технологій лише зростатиме, що вимагатиме від бізнесу постійної готовності до змін, впровадження новітніх рішень та пошуку нових підходів до роботи у цифровій економіці.

1.2 Роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств

Сучасні інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною частиною нашого життя та інформаційної діяльності, без яких важко уявити сучасний світ. Вони мають значний вплив на сферу, зокрема на бізнес. Людство вступило в нову еру, де інформація та ІТ набувають особливої цінності. У зв'язку з цим, традиційні підходи до ведення бізнесу, до виробництва тепер не дають необхідних і вражаючих результатів. Для збереження конкурентоспроможності та досягнення високих показників потрібні інноваційні рішення, такі як впровадження інформаційних технологій. Нестабільність і швидкі зміни зовнішнього середовища залишають перед сучасними підприємствами нові виклики. Зміни внутрішніх і зовнішніх умов можуть порушити рівновагу компанії, що знижує її ефективність. Гнучкість і здатність до адаптації стають ключовими факторами для підвищення економічної стійкості підприємства.

Цифрові є потужним інструментом для підприємств, які прагнуть залишитися конкурентоспроможними на ринку. Використання таких технологій, як штучний інтелект, аналітика даних, автоматизація виробничих процесів та Інтернет–речей, дозволяє не лише оптимізувати внутрішні операції, а й створити нові можливості для розвитку.

Крім того, цифрові технології дозволяють створювати інноваційні бізнес–моделі. Підприємства можуть змінювати підходи до надання послуг, впроваджуючи різні платформи для електронної комерції або послуги,

орієнтовані на спільне використання ресурсів. Ці інновації можуть залучати нових клієнтів і створювати додаткову цінність.

Розвиток конкуренції, безсумнівно, стимулює впровадження цифрових технологій, які залишаються ключовими інструментами у боротьбі за ринки збуту та залучення споживачів. Перед їх впровадженням підприємство повинно оцінити доцільність використання, проаналізувати бізнес–процеси, а також розширити можливості, переваги та деякі ризики, які можуть виникнути в різних сферах діяльності. Особливої уваги потребує кібербезпека, оскільки цифрові технології приносять із собою загрози безпеці даних, що змушує бізнес активно працювати над захистом своєї інформації. Загалом, цифрові технології сприяють інноваціям у бізнесі, стимулюючи створення нових продуктів і послуг, що дозволяє компаніям зберегти конкурентоспроможність у сучасних умовах (рис. 1.1).

Аспекти успішної цифрової адаптації підприємства	Здійснення аналізу цифрового потенціалу підприємства
	Можливість інтеграції цифрових технологій у діяльність підприємства
	Розвиток кадрового потенціалу
	Створення цифрових стратегій на підприємстві
	Забезпечення кібербезпеки
	Покращення взаємодії з клієнтами
	Збір, аналіз та обробка великих обсягів даних

Рисунок 1.1 – Аспекти успішної адаптації підприємств до впровадження цифрових технологій

Слід зазначити, що визначення конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці може базуватися на різних теоретичних підходах, кожен із яких акцентує увагу на певних аспектах (табл. 1.1). Одні підходи підкреслюють значення ресурсів і можливостей для створення стійких конкурентних переваг, інші – важливість інновацій та технологічної адаптації. Крім того, нові цифрові інструменти та платформи дають підприємствам

можливість швидше реагувати на зміни в запитах та поведінці споживачів, що додає нові вимоги до теоретичних моделей конкурентоспроможності в умовах цифрової трансформації.

Таблиця 1.1 Теоретичні підходи до трактування конкурентоспроможності підприємств

Підхід	Сутність підходу
Ресурсно-орієнтований підхід	Зосереджується на використанні підприємствами власних ресурсів, зокрема фінансових, людських та технологічних, для досягнення конкурентної переваги. Особливий акцент робиться на доступності та ефективності застосування цифрових технологій.
Технологічно-інноваційний підхід	Визначає конкурентоспроможність через здатність підприємствами інтегрувати та інноваційно використовувати цифрові технології. Ключовим фактором стає швидка адаптація до новітніх цифрових розробок.
Стратегічний підхід	Наголошує на необхідності розробки стратегій, які забезпечують адаптацію підприємств до динамічних змін у цифровому середовищі. Це включає впровадження технологій, трансформацію бізнес-моделей, взаємодію з клієнтами та партнерами, а також відповідь на нові регуляторні вимоги.
Підхід до інформаційної безпеки	Враховує ризики цифрового середовища. Конкурентоспроможність підприємств залежить від здатності забезпечити належний рівень захисту даних, що передбачає впровадження відповідних технологій, процедур і політики безпеки.

Одна з ключових переваг цифрових технологій – підвищення продуктивності праці. Автоматизація процесів дозволяє зменшити час і ресурси, необхідні для виконання стандартних завдань, а також знижує ризик помилок. Наприклад, впровадження системи управління ресурсами підприємства (ERP) забезпечує прозорість усіх бізнес-процесів і дозволяє ефективніше управляти запасами, виробництвом і фінансами.

ERP-системи (Enterprise Resource Planning) – це програмне забезпечення, що використовується для планування ресурсів підприємства, яке допомагає контролювати внутрішні процеси в реальному часі та приймати важливі рішення щодо розвитку бізнесу [4].

У сучасних та динамічних ринкових умовах необхідно забезпечити гнучке та безпечне програмне забезпечення, яке дозволяє швидко приймати рішення на основі детального аналізу. Важливо також розуміти, що якщо

метою бізнесу є відмова від російських продуктів, адаптація до міжнародної практики ведення бізнесу та легкої взаємодії з прогресивними гравцями ринку, то відмова від застарілих і ненадійних систем є серйозним кроком до безпечного та розумного розширення бізнесу (рис. 1.2).

Переваги ERP систем	Цілісна картина та глибоке розуміння поточної ситуації
	Збільшення продуктивності
	Краща взаємодія з клієнтами
	Безпека даних

Рисунок 1.2 – Основні переваги ERP систем

Джерело: побудовано автором на основі [4]

Ще одна важлива перевага – покращення взаємодії з клієнтами. Цифровий маркетинг, персоналізовані пропозиції та використання чат-ботів сприяють формуванню довгострокових відносин із клієнтами. Завдяки технологіям підприємства можуть ефективніше комунікувати з аудиторією, підвищуючи лояльність і залучаючи нових споживачів. Більшість дослідників [6-8] дійшли висновку, що інформаційні технології відіграють важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки, зокрема:

- ІТ допомагають автоматизувати численні завдання та процеси, що підвищують продуктивність працівників, дозволяючи підприємствам зосередитися на стратегічних цілях та інноваціях;

- використання спільних облікових записів і відеоконференцій дає можливість підприємствам ефективно комунікувати як внутрішньо, так і з клієнтами та партнерами;

- Інтернет та цифрові торгові платформи відкривають підприємствам можливість для розширення бізнесу за межі локального ринку, залучаючи клієнтів по всьому світу;
- великий обсяг даних, який генерується та збирається ІТ-системами, надає підприємствам цінну інформацію про ринок, споживачів та конкурентів, що сприяє ефективному управлінню та прийняттю обґрунтованих рішень;
- ІТ дозволяють швидко реагувати на зміни ринкових умов і впроваджувати нові ідеї та продукти швидше, ніж раніше;
- використання хмарних технологій дозволяє підприємствам знизити витрати на ІТ-інфраструктуру, оновлення програмного забезпечення та зберігання даних.

Це все особливо важливо для малих і середніх підприємств, які не завжди мають значні ресурси для вкладення капіталу у власні сервери.

Впровадження цифрових технологій у бізнес-середовище супроводжується і певними викликами, які можуть суттєво вплинути на ефективність та успіх цього процесу. Основні проблеми, з якими стикаються підприємства, можна класифікувати на кілька категорій: фінансові, технічні, організаційні та соціальні. У кожній з цих категорій є свої підводні каміння, які потребують обробки опрацювання та обдуманих рішень (рис. 1.3). Ефективне впровадження цифрових технологій має стати ключовим елементом стратегії підприємства для досягнення конкурентних переваг. Для цього слід почати з розробки чіткої цифрової стратегії, яка враховує особливості ринку, ресурси підприємства та глобальні тенденції. Ця стратегія має бути інтегрованою у загальну бізнес-модель і спрямованою на автоматизацію процесів, зниження витрат, підвищення продуктивності та покращення клієнтського досвіду. Важливим кроком є впровадження сучасних інформаційних систем, таких як CRM для управління взаємовідносинами з клієнтами та ERP для автоматизації внутрішніх бізнес-процесів. Ці інструменти дозволяють підприємствам оптимізувати

використання ресурсів, забезпечити оперативність прийняття рішень і створити більш персоналізовані пропозиції для клієнтів.

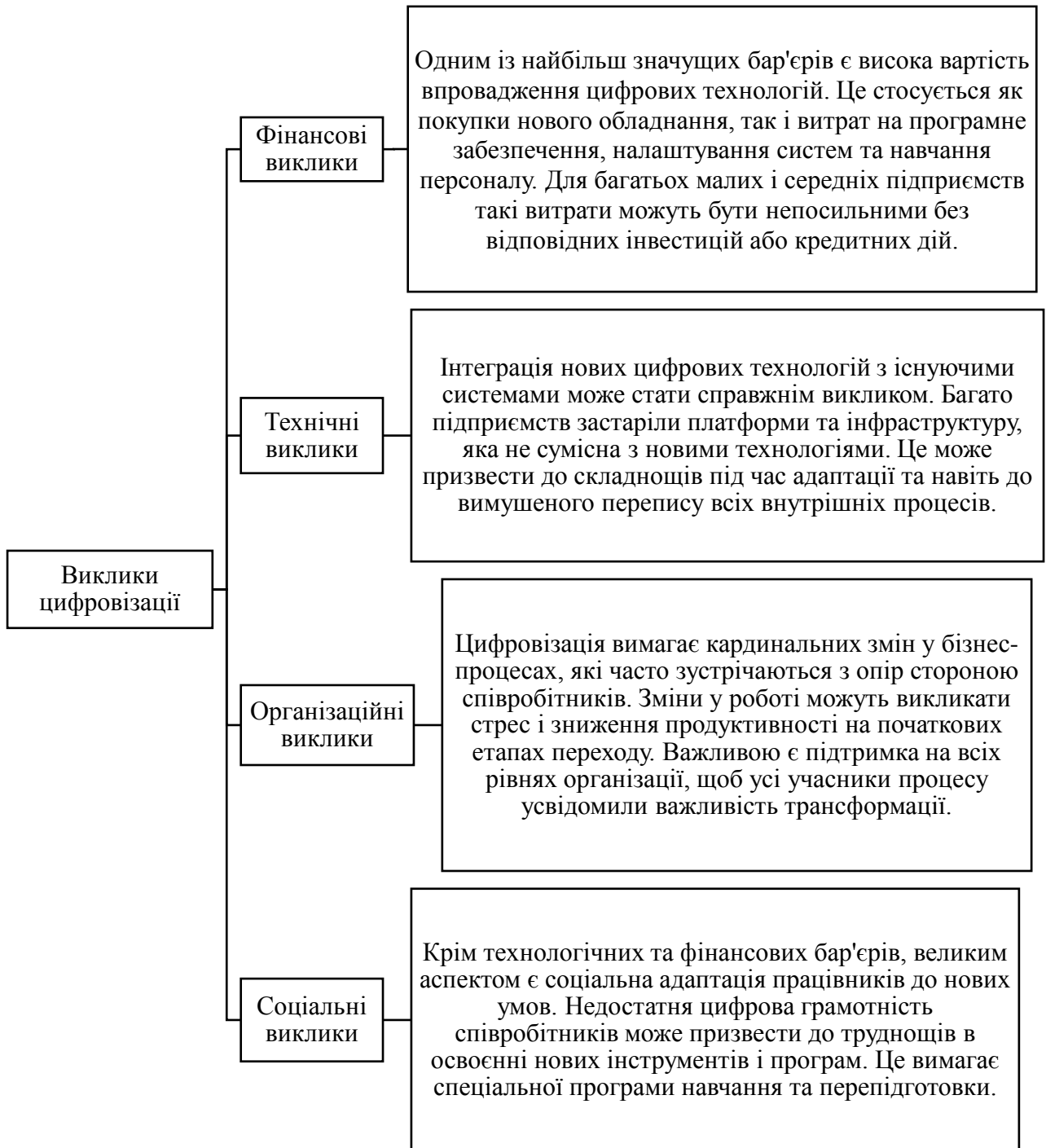


Рисунок 1.3 – Основні виклики цифровізації

Електронна комерція є невід'ємною складовою сучасного бізнесу, тому підприємствам слід інвестувати у створення або вдосконалення власних онлайн-платформ. Важливо забезпечити зручність користування, мобільну

адаптацію та надійну підтримку клієнтів через онлайн-канали. Одночасно потрібно активно використовувати цифровий маркетинг для збільшення видимості бренду та залучення нових клієнтів. Великі дані та аналітичні платформи відкривають широкі можливості для прийняття більш обґрунтованих управлінських рішень. Їхнє використання допомагає прогнозувати попит, аналізувати ринкові тренди, оптимізувати ланцюги постачання та вдосконалювати продукти чи послуги. Штучний інтелект і машинне навчання можуть додатково автоматизувати процеси, передбачати ризики та адаптувати пропозиції під потреби споживачів [1].

Не менш важливим є використання хмарних технологій, які забезпечують гнучкість, масштабованість і зниження витрат на ІТ-інфраструктуру. Інтеграція хмарних рішень сприяє швидкій адаптації підприємства до змін на ринку та покращенню співпраці між підрозділами.

Кібербезпека має бути пріоритетом для будь-якого підприємства, яке впроваджує цифрові технології. Захист даних клієнтів, партнерів та внутрішніх процесів є основою довіри та сталого розвитку. Для цього необхідно впроваджувати сучасні системи безпеки, регулярно проводити аудити та навчання персоналу. Інвестиції у розвиток персоналу є ключовим фактором успішної цифровізації. Працівники мають розуміти цінність нових технологій та вміти ефективно їх використовувати. Навчальні програми, тренінги та залучення експертів допоможуть створити культуру інновацій.

Для оцінки ефективності впровадження цифрових технологій слід встановлювати чіткі показники результативності (KPI). Вони дозволяють відстежувати прогрес, аналізувати вплив нових рішень та коригувати стратегію. Цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності сучасних підприємств. Вони дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, автоматизувати рутинні завдання, знижувати витрати та підвищувати продуктивність. Завдяки використанню сучасних інформаційних систем, таких як CRM, ERP, аналітичні платформи та хмарні сервіси, підприємства отримують можливість швидше адаптуватися до змін

ринку, приймати більш обґрунтовані управлінські рішення та пропонувати споживачам персоналізовані рішення. Великі дані, штучний інтелект і машинне навчання стають інструментами не лише для аналізу й прогнозування, але й для створення нових конкурентних переваг через інноваційні продукти та послуги. Електронна комерція, цифровий маркетинг і автоматизація дозволяють виходити на нові ринки, розширювати аудиторію та зміцнювати відносини з клієнтами. Проте впровадження цифрових технологій потребує стратегічного підходу, інвестицій у навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки. Лише комплексний підхід до цифрової трансформації, заснований на чіткому баченні, ефективному плануванні та гнучкості у реалізації, дасть змогу підприємствам залишатися конкурентоспроможними в умовах цифрової економіки. Таким чином, цифрові технології є не лише інструментом підвищення ефективності, але й стратегічним ресурсом, що визначає довгостроковий успіх підприємств у сучасному світі.

1.3 Основні тренди цифровізації бізнес–процесів у глобальній та національній економіці

Цифровізація бізнес–процесів стала важливою складовою сучасного економічного розвитку, значно змінюючи структуру і механізми функціонування економік як на глобальному, так і на національному рівнях. В умовах швидких технологічних змін та постійної еволюції цифрових технологій підприємства та організації всіх форм власності змушені адаптувати свої стратегії та інструменти управління для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку. Цифрові трансформації охоплюють широкий спектр аспектів, від автоматизації виробничих процесів до використання великих даних і штучного інтелекту для прийняття управлінських рішень. Важливість цього процесу особливо підкреслюється в умовах глобалізації, коли інтеграція цифрових технологій дозволяє

підприємствам ефективніше взаємодіяти з міжнародними ринками і досягати нових рівнів продуктивності. Таким чином, аналіз основних трендів цифровізації бізнес-процесів у глобальній та національній економіці, виявлення ключових факторів, що впливають на ці процеси, дозволить зрозуміти наслідки їхнього впливу на розвиток підприємств та економічних систем в цілому. Сьогодні спостерігається виразна тенденція до збільшення частки цифрової економіки в традиційній економічній структурі, що зумовлено як технологічними досягненнями, так і зростанням попиту на інноваційні продукти серед споживачів у різних країнах. Для українських підприємств активне впровадження цифрових інструментів стає все важливішим через загострення конкуренції та відкритість внутрішнього ринку. Серед основних переваг цифрової трансформації головною є підвищення інноваційної активності підприємства, що дозволяє покращити його позиції. Однак для українських компаній значною перешкодою є великі фінансові витрати на регулярне оновлення технічної бази та набуття працівниками нових цифрових навичок. Зважаючи тепер уже на загальносвітову тенденцію до цифровізації потрібно враховувати кілька важливих моментів, які особливо актуальні для українських підприємств, і пов'язані із здатністю здійснення ними цифрової трансформації. Нами виокремлено переваги та перешкоди (рис. 1.4, 1.5), які виникають для певного підприємства в процесі зазначених змін. Однією з переваг цифрової трансформації є те, що вона сприяє високому рівню інноваційної активності підприємства, що, у свою чергу, забезпечує постійне оновлення техніко-технологічної бази та підтримку високої лояльності клієнтів до компанії-лідера. Для українських підприємств значною перешкодою є витрати, пов'язані з придбанням необхідного обладнання та програмного забезпечення, а також з перенавчанням персоналу. Ця перешкода особливо важлива через потребу в регулярних інвестиціях для оновлення техніко-технологічної бази та розвитку трудового потенціалу, що є складним завданням у сучасних умовах.



Рисунок 1.4 – Переваги цифрової трансформації підприємницької діяльності



Рисунок 1.5 – Перешкоди цифрової трансформації підприємницької діяльності

Зазначені переваги та перешкоди цифрової трансформації формують основу для ухвалення рішення щодо її впровадження на конкретному підприємстві. У результаті аналізу теоретичних основ цифрової трансформації підприємства можна зробити кілька ключових висновків. Цифрова трансформація є необхідним етапом розвитку сучасного бізнесу, який дозволяє підвищити інноваційну активність, забезпечити ефективність виробничих процесів та покращити взаємодію з клієнтами. Однак впровадження цифрових технологій супроводжується низкою перешкод, зокрема значними фінансовими витратами, недостатньою кваліфікацією працівників та ризиками безпеки. Попри це, підприємства, які активно використовують цифрові інструменти, отримують конкурентні переваги, адаптуючись до змінюваного ринкового середовища. Таким чином, цифрова трансформація є важливим елементом стратегії розвитку підприємств, що вимагає системного підходу та інвестування в нові технології, навчання персоналу та зміну бізнес-моделей.

Цифровізація як ключовий чинник розвитку бізнес-економіки. Цифрова економіка характеризується швидким зростанням на глобальному рівні, відіграючи важливу роль у стимулюванні інновацій, підвищенні конкурентоспроможності та сприянні економічному зростанню. Основними складовими цифрової економіки є традиційні товари та послуги, які виробляються та споживаються за допомогою комп'ютерних технологій та цифрових платформ, зокрема Інтернету. Ключові переваги цього процесу включають розширення доступу до ринків для окремих споживачів та малих підприємств, що знижує транзакційні витрати, підвищує ефективність і зміцнює конкурентні позиції. Цифрова економіка тісно пов'язана з моделлю економіки на вимогу, де товари та послуги надаються в момент виникнення потреби, що дозволяє знижувати їх вартість та спрощує процес постачання.

Інновації є важливим чинником розвитку цифрової економіки, оскільки вони стимулюють створення нових продуктів, послуг, ринків і підприємницьких моделей. Цифрові технології сприяють економічному

зростанню та трансформації ринку праці, даючи громадянам можливість створювати та поширювати власний контент, що залучає нових споживачів і підприємців, розширюючи межі цифрових ринків і стимулюючи інноваційну активність. Ключові аспекти впливу цифровізації на економіку відображені у табл. 1.2.

Таблиця 1.2 Ключові аспекти впливу цифровізації на економіку

Ключовий аспект	Опис
Інновації та нові технології	Цифровізація сприяє розвитку нових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, IoT, які стимулюють економічні зміни.
Підвищення ефективності бізнес-процесів	Завдяки цифровим інструментам автоматизації і аналітики підприємства зменшують витрати, підвищують продуктивність.
Модернізація інфраструктури	Цифровізація дозволяє створювати та модернізувати інфраструктуру (наприклад, смарт-міста, цифрові платформи).
Доступ до нових ринків	Цифровізація надає можливість малим та середнім підприємствам виходити на глобальні ринки, зменшуючи бар'єри для входу.

Для оцінки рівня цифровізації використовуються різноманітні індекси, такі як Global Innovation Index, DiGiX, Networked Readiness Index, IMD World Competitiveness Index, DESI та ICT Development Index, які дозволяють аналізувати різні аспекти цифрового розвитку. Ці індекси допомагають виявити ключові тенденції глобальної цифровізації, де лідери з цифрового розвитку, такі як Сінгапур, США та Китай, демонструють високий рівень технологічної готовності та конкурентоспроможності. Цифровізація є основним фактором розвитку цифрової економіки, трансформуючи традиційні інформаційні формати у цифрові для підвищення ефективності бізнес-процесів та покращення якості життя, шляхом автоматизації, швидкості обміну інформацією та забезпечення її доступності та захищеності. Це сприяє розвитку нових форм підприємництва, покращенню взаємодії між компанією і споживачем та оптимізації бізнес-процесів у різних сферах, зокрема у транспортних підприємствах, завдяки впровадженню цифрових технологій.

Отже, цифровізація відкриває нові можливості для бізнесу, зокрема для малих і середніх підприємств, шляхом зниження транзакційних витрат, полегшення доступу до ринків та ефективнішої організації процесів. Цифрова трансформація національної економіки: актуальний стан та майбутні напрями розвитку. Цифровізація є важливою частиною стратегічного розвитку багатьох країн, оскільки вона дозволяє ефективно інтегрувати різні сфери життя через новітні технології. У багатьох країнах вже реалізуються національні програми цифровізації. Наприклад, Китай реалізує програму «Інтернет плюс», яка спрямована на інтеграцію цифрових технологій з традиційними індустріями, а Сінгапур створює «Розумну економіку», використовуючи новітні технології для розвитку. Канада створює ІКТ-хаб у Торонто, а Південна Корея зосереджена на розвитку людського капіталу через програму «Креативна економіка». Данія, в свою чергу, робить акцент на цифровізації держсектора.

Сінгапур став яскравим прикладом успішної цифровізації. У 2014 році країна запустила концепцію Smart Nation, залучаючи бізнес і експертів до співпраці в розробці та реалізації цієї ініціативи. У 2017 році була започаткована Програма AI Singapore, націлена на дослідження і впровадження штучного інтелекту в промисловості. Програма включає чотири основні ініціативи, зокрема наукові дослідження в галузі штучного інтелекту, підтримку інноваційних міждисциплінарних команд для вирішення соціальних і економічних проблем, фінансування експериментів та програми для розвитку нових кадрів у галузі ШІ.

Також в Сінгапурі були оголошені нові ініціативи щодо етики використання штучного інтелекту та даних, що підкреслює важливість розробки етичних принципів для впровадження таких технологій. Крім того, оцінка цифрового розвитку країн проводиться за допомогою Індексу цифрової економіки та суспільства (DESI), що оцінює рівень розвитку цифрових технологій у країнах Європейського Союзу. Лідерами серед них є Данія,

Фінляндія, Швеція, Нідерланди та інші країни, які активно впроваджують цифрові технології.

Сучасні технології, такі як штучний інтелект, інтернет речей, хмарні технології, цифрове проектування, 3D–технології, електронне урядування та інші, стають основою для розвитку бізнесу і економіки в цілому. Вони змінюють традиційні моделі ведення бізнесу і створюють нові продукти та інновації, що впливають на умови конкуренції на світовому ринку. Завдяки таким технологіям, як big data, Інтернет речей та віртуальна реальність, компанії можуть оптимізувати виробничі процеси, розробляти нові послуги та підвищувати продуктивність праці.

Незважаючи на позитивні результати впровадження цифрових технологій, є й виклики, які повинні подолати країни, зокрема низький рівень цифрової грамотності населення, технологічне безробіття, необхідність змін у регіональній структурі продуктивних сил, а також відсутність кваліфікованих кадрів для реалізації digital–трансформації.

Для того, щоб країна, зокрема Україна, могла увійти в число світових лідерів економіки до 2030 року, потрібно значно підвищити продуктивність праці та зробити технологічний стрибок. Це потребує створення умов для впровадження інновацій, залучення інвестицій у цифрові технології та інфраструктуру.

Стратегія цифрової трансформації передбачає вдосконалення сервісу, перехід до клієнтоцентрованої системи обслуговування, розвиток партнерських відносин, використання баз даних та нових HR–стратегій. Результатом цієї трансформації повинно стати підвищення продуктивності праці, прискорене економічне зростання, розвиток інноваційних технологій, створення цифрової інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності і спрощення доступу до глобальних ринків. Це також включає в себе цифровізацію всіх сфер діяльності, впровадження індустрії 4.0, розвиток професійних навичок і базової ІКТ–грамотності населення.

Цифровізація бізнес–процесів є ключовим трендом сучасного економічного розвитку, що сприяє інноваційному зростанню, підвищенню ефективності виробничих процесів і покращенню взаємодії між підприємствами та споживачами. На глобальному рівні цифрова трансформація дозволяє оптимізувати бізнес–моделі, забезпечувати швидкий доступ до ринків, знижувати транзакційні витрати та розширювати можливості для малих і середніх підприємств. У той же час, впровадження цифрових технологій вимагає значних інвестицій у технічну базу, навчання персоналу та адаптацію до нових викликів, таких як технологічне безробіття і питання кібербезпеки. Українські підприємства стикаються зі значними викликами на шляху до цифрової трансформації, серед яких основними є фінансові обмеження, недостатній рівень цифрової грамотності працівників і нерозвиненість інфраструктури. Однак подолання цих перешкод відкриває значні можливості для підвищення конкурентоспроможності, інноваційності та виходу на міжнародні ринки. Національні стратегії цифровізації, такі як інтеграція цифрових технологій у виробничі процеси, розвиток інноваційних технологій, інвестиції в людський капітал та створення сучасної цифрової інфраструктури, є ключовими для досягнення стійкого економічного зростання. В умовах глобалізації та швидкої еволюції технологій цифрова трансформація є не лише засобом адаптації до сучасних економічних викликів, але й важливою складовою стратегії розвитку підприємств та економічних систем. Вона формує основи для інноваційного прогресу, сприяє підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності, водночас створюючи нові перспективи для економіки, бізнесу та суспільства.

Висновки за першим розділом

Таким чином, в результаті дослідження проведеного в першому розділі кваліфікаційної роботи магістра отримано наступні результати:

Цифрові технології в сучасних умовах є стратегічним фактором, оскільки впровадження цифрових інструментів є ключовим напрямом

розвитку підприємств, що дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, знижувати витрати та підвищувати продуктивність.

Основними напрямками цифровізації є штучний інтелект, хмарні технології, блокчейн та автоматизація, які допомагають інтегрувати бізнес у глобальну економіку.

Цифрові інструменти сприяють адаптації підприємств до ринкових змін і підвищенню їх гнучкості. Особливу роль відіграють CRM- та ERP-системи, що інтегрують внутрішні процеси та покращують клієнтський досвід.

Впровадження інноваційних бізнес-моделей дозволяє підприємствам створювати додаткову цінність для клієнтів і відкривати нові можливості на ринках.

Основними викликами цифровізації є високі витрати на впровадження технологій, дефіцит кваліфікованих кадрів, кіберзагрози та низький рівень цифрової грамотності залишаються головними бар'єрами. Попри це, цифровізація забезпечує нові можливості для розвитку, такі як державна підтримка і зростання доступності технологій.

На глобальному рівні спостерігається перехід до омніканальних продажів, розвиток IoT і використання VR/AR для створення інтерактивного досвіду.

Для України цифровізація є ключовим елементом інтеграції у світову економіку, що потребує інвестицій, навчання персоналу та розробки законодавчої бази.

Таким чином, цифрові технології формують нові можливості для бізнесу, але водночас вимагають системного підходу до їх впровадження для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємств.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ НАПРЯМІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВИГІДНА ПОКУПКА» НА РИНКУ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

2.1 Характеристика ТОВ «Вигідна покупка» та конкурентного середовища діяльності

ТОВ «Вигідна покупка» заснована в Україні понад два десятиліття тому, з чіткою метою створення доступної роздрібною торгівлі для широких верств населення (рис. 2.1). Початково компанія діяла в межах лише кількох великих міст, проте з часом завдяки високому попиту та успішній стратегії масштабувала діяльність на всю територію України. Вона впровадила інноваційну для того часу модель дискаунтерів, яка дозволяє продавати товари з великою знижкою без шкоди для якості. Це стало однією з основних причин її популярності серед споживачів.

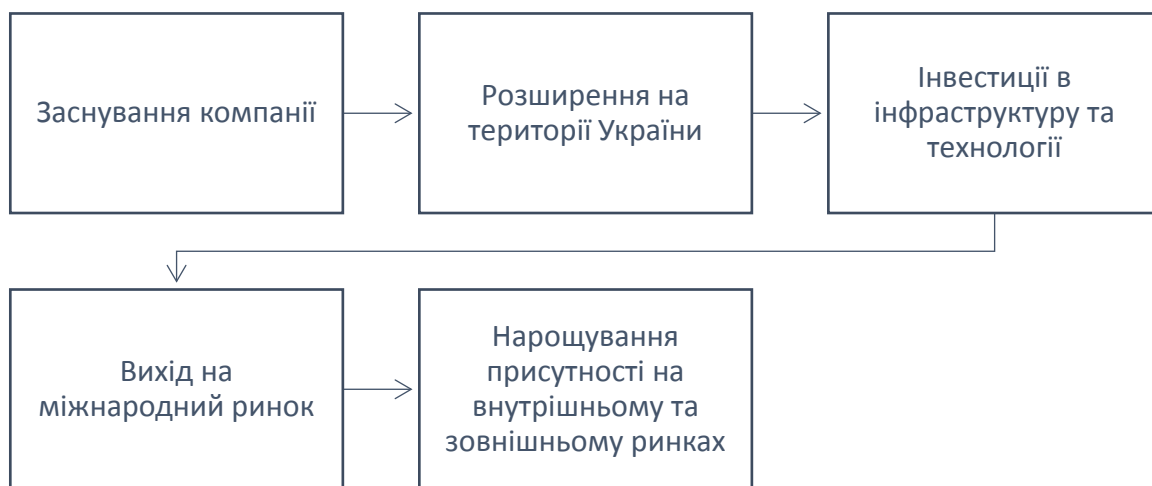


Рисунок 2.1 – Етапи розвитку ТОВ «Вигідна покупка»

Один із найбільших етапів розвитку компанії – це перехід до розширення на міжнародні ринки. Починаючи з відкриття перших магазинів за межами України, компанія успішно вийшла на ринок Румунії. Цей крок

дозволив їй збільшити присутність в Європі, що є частиною стратегії розширення в інших країнах ЄС. Розвиток компанії був підтриманий значними інвестиціями, як з боку власних коштів, так і через залучення міжнародних партнерів. Додатково важливо зазначити, що на кожному етапі розвитку компанія активно вкладала в інфраструктуру, покращення умов для покупців і розвиток співпраці з українськими виробниками, що забезпечило значний асортимент товарів для кожної категорії споживачів. Також компанія орієнтується на постійне оновлення своїх технологічних процесів – від автоматизації процесу продажу до інтеграції онлайн-платформ. Таким чином, успіх компанії можна пояснити правильною стратегією розширення, постійними інвестиціями в інновації та активною підтримкою соціальних ініціатив, що зробило її важливим гравцем на ринку роздрібної торгівлі в Україні та за її межами.

Місія компанії полягає в покращенні якості життя своїх клієнтів шляхом забезпечення доступних товарів для дому. Вона прагне зробити життя кожної родини комфортнішим та легшим за допомогою доступних цін на широкий асортимент товарів. Це включає в себе не тільки продукти харчування, але й побутову хімію, господарські товари, товари для дому та побутову техніку, що відповідають потребам кожного споживача. Одним із головних принципів, на якому побудована місія компанії, є забезпечення високої якості товарів за доступними цінами. Це дозволяє компанії залучати широкий спектр клієнтів, від студентів до багатодітних родин, які шукають можливість придбати все необхідне для дому за економічними цінами. Така бізнес-модель заснована на принципах максимальної ефективності, що дає можливість пропонувати найкраще співвідношення ціни та якості на ринку.

Для реалізації цієї місії компанія активно працює з українськими та міжнародними виробниками (рис. 2.2). Компанія надає перевагу співпраці з місцевими постачальниками, підтримуючи розвиток української економіки. Частка продукції від українських постачальників у продажах мережі складає

близько 70%. Це включає товари повсякденного вжитку, іграшки, побутову хімію, косметику тощо.

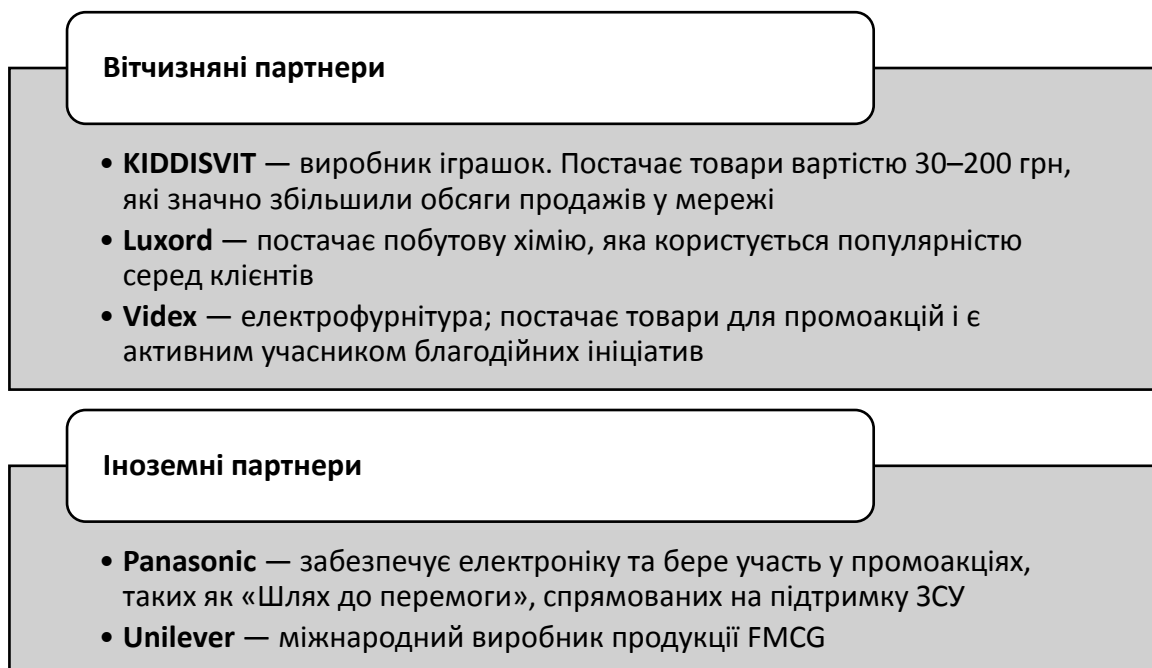


Рисунок 2.2 – Основні партнери ТОВ «Вигідна покупка»

Завдяки цьому компанія забезпечує своїх клієнтів не лише доступними, але й якісними товарами, часто з урахуванням особливостей українського ринку. Партнерство з понад 400 українськими виробниками дозволяє компанії підтримувати локальних виробників, стимулюючи розвиток індустрій і зберігаючи традиції українського виробництва. Крім того, компанія орієнтується на впровадження інновацій в усіх аспектах своєї діяльності, починаючи від управління ланцюгами постачання та логістики до створення комфортних умов для своїх клієнтів у магазинах. Всі ці аспекти об'єднані спільною метою – забезпечити клієнтів товарами, які дозволяють їм полегшити повсякденне життя і зробити його більш комфортним.

Компанія розпочала свою діяльність в Україні, де швидко здобула популярність завдяки своїй моделі дискаунтерів, що дозволила пропонувати товари за доступними цінами. На початок 2024 року мережа «Аврора» налічувала понад 1300 магазинів по всій Україні. Компанія втрачає певну кількість магазинів через війну, але планує значне розширення, відкриваючи

близько 500 нових точок щорічно. Загальна мета – досягти 2000 магазинів в Україні. Компанія активно розширює свою присутність у різних регіонах, що дозволяє їй покривати широкий спектр територій, від великих міст до малих населених пунктів, де вона також користується популярністю завдяки низьким цінам та доступності товарів.

Найважливіший етап в розвитку компанії – це вихід на міжнародні ринки. У 2023 році компанія розпочала експансію на ринок Румунії, що стало важливою частиною її стратегії розширення за межі України. Відкриття магазинів у Румунії дозволяє компанії не тільки отримувати нові доходи, але й виходити на конкурентний європейський ринок. Цей крок підкреслює прагнення компанії стати важливим гравцем не лише на українському, а й на європейському ринку. Вихід на ринок Румунії також дозволяє компанії привертати увагу нових клієнтів, які шукають доступні товари, а також оптимізувати постачання і логістику на основі нового міжнародного досвіду.

Розширення на ринки Європи є частиною більш глобальної стратегії компанії, що передбачає ще більше збільшення її присутності в ЄС. Компанія планує відкриття понад 50 магазинів у країнах ЄС протягом 2024 року та прагне не тільки досягти успіху в Україні, а й отримати значну долю на інших міжнародних ринках, де спостерігається зростання попиту на товари для дому та побутову хімію. Розвиток на цих ринках також дозволить компанії знизити залежність від внутрішнього українського ринку та розширити свою клієнтську базу. Розширення мережі в Україні та за її межами є стратегічно важливим для компанії, оскільки воно забезпечує стійке зростання та диверсифікацію ризиків, а також зміцнює позиції на ринку та створює нові можливості для бізнесу в міжнародному контексті, що позитивно впливає на фінансові результати компанії (рис. 2.3). У першому кварталі 2024 року виручка мережі склала 8 млрд грн, що на 55,2% більше порівняно з аналогічним періодом 2023 року (5,2 млрд грн). Чистий прибуток за цей період зріс на 11,1% і досяг 1 млрд грн (порівняно з 907,5 млн грн у 2023 році).

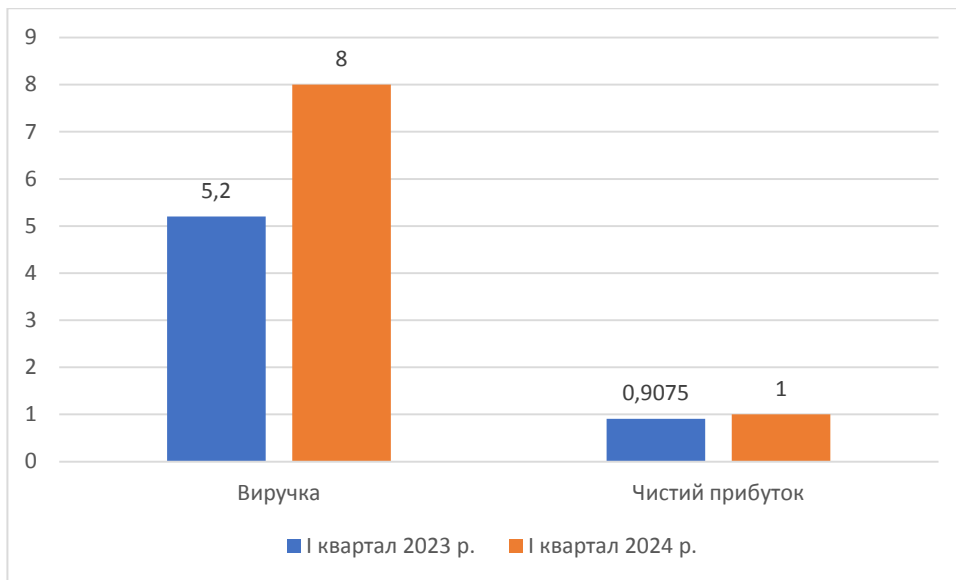


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Вигідна покупка», млрд грн

Це відображає значний попит на формат «магазин біля дому» та ефективність роботи навіть у складних умовах. Асортимент товарів компанії охоплює широкий спектр категорій, що включають всі основні потреби споживачів у повсякденному житті. Це дозволяє компанії залучати різноманітних покупців і задовольняти потреби як окремих осіб, так і цілих сімей. Проведено ABC аналіз основних категорій товарів, які пропонує компанія (табл. 2.1).

До групи А за результатами аналізу віднесено побутову хімію (високий обсяг продажів, необхідна кожному споживачу) та харчові продукти (висока частота покупок). До групи В віднесено товари для здоров'я та краси (помірний попит) і господарські товари (середня частота покупок). Група С включає побутову техніку (низька частота покупок, але високий середній чек). Компанія робить акцент на високій якості своєї продукції, навіть при збереженні низьких цін. Вона прагне поєднати доступність з якістю, що є важливою частиною її стратегії. Для цього вона ретельно відбирає постачальників та партнерів, забезпечуючи наявність товарів, які відповідають найвищим стандартам без зайвих надбавок у ціні. Це дозволяє компанії бути лідером на ринку, задовольняючи вимоги різних верств населення. Такий

широкий асортимент дозволяє компанії займати лідируючі позиції на ринку та задовольняти різноманітні потреби своїх клієнтів.

Таблиця 2.1 Асортимент товарів ТОВ «Вигідна покупка»

Товарна група	Характеристика	Категорія
Побутова хімія	все необхідне для підтримання чистоти в домі: засоби для прибирання, миття посуду, пральні порошки, засоби для миття вікон, очищення та дезінфекції. Компанія ретельно підбирає продукцію, співпрацюючи як з українськими, так і міжнародними виробниками, щоб пропонувати своїм клієнтам тільки найкращі	Група А
Харчові продукти	широкий вибір продуктів харчування від консервацій та спецій до кондитерських виробів, круп, пасти та інших необхідних продуктів. Компанія акцентує увагу на тому, щоб її клієнти могли придбати найнеобхідніші продукти для дому за вигідними цінами, зберігаючи при цьому високу якість. Зокрема, важливою частиною асортименту є локальні продукти, вироблені в Україні, що підтримує національних виробників.	Група А
Товари для здоров'я та краси	косметика, засоби для особистої гігієни, а також вітаміни та харчові добавки. Асортимент включає продукцію від відомих брендів, а також локальних виробників, що дозволяє споживачам обирати продукти відповідно до своїх потреб та бюджету	Група В
Господарські товари	включає інструменти для ремонту, обладнання для садівництва, товари для організації простору в оселі та багато іншого. Їхня доступність і якість дають можливість кожному покупцеві знайти необхідний товар для дому чи дачі, не витрачаючи значну частину свого бюджету	Група В
Побутова техніка	кухонні прилади, побутові електронні пристрої, малі прилади для дому, що дозволяють значно полегшити домашні роботи. Хоча асортимент техніки не є основним для компанії, він все ж має важливу роль, оскільки відповідає потребам клієнтів, які прагнуть до зручності та технологічних рішень у побуті	Група С

Соціальна відповідальність є важливим елементом діяльності компанії, що сприяє розвитку її позитивного іміджу серед клієнтів, партнерів і суспільства в цілому. Підтримка різноманітних ініціатив, зокрема благодійних, медичних та освітніх проєктів, а також створення комфортних і інклюзивних умов праці для співробітників допомагає компанії залишатися соціально відповідальним підприємством, яке бере участь у вирішенні актуальних проблем суспільства.

2.2 Аналіз ринку ритейлу в Україні та основні тенденції післявоєнного відновлення

Ситуація, що склалася для вітчизняного ритейлу за воєнного стану показала складність організації процесів реалізації й обслуговування покупців у зв'язку з втратами майна; зменшенням кількості об'єктів ритейлу, що реально можуть обслуговувати споживачів; порушенням логістики просування товарів; скороченням товарного портфелю, що впливає на задоволення споживчого попиту, неможливістю безпечного функціонування в окремих регіонах України, зміною режиму роботи тощо. Проте, виконання ритейлом соціально-економічної ролі щодо забезпечення життєдіяльності населення за будь-яких умов показує, що практично більше 80% об'єктів у різних сегментах ринку на сьогодні працюють й поступово нарощують темпи відновлення. Звичайно, змінюється звичний для споживачів характер діяльності окремих об'єктів ритейлу, що пояснюється об'єктивними причинами. Та все ж вітчизняний ритейл як суттєва частина народного господарства вже сьогодні планує шляхи поновлення діяльності та її розвиток у повоєнний період.

Узагальнення тенденцій розвитку ритейлу та дослідження його стану показали, що доцільно виділити два основних тренди у розвитку сфери вітчизняної торгівлі за воєнного стану:

- зміна рельєфу українського ритейлу;
- внутрішня характеристика діяльності торговельних підприємств.

Аналіз інформації, наданої Асоціацією ритейлерів України, показує зростання частки працюючих об'єктів різних сегментів протягом трьох місяців військових дій. Якщо у березні така частка становила 71%, у квітні 77%, то у травні її величина визначається 82%. Зміну рельєфу досліджуваних сфер підтверджують результати проведеного опитування торгових компаній, що функціонують у всіх сегментах ринку, за якими прослідковується профіль працюючих об'єктів господарювання.

Щодо зміни внутрішньої характеристики українського ритейлу під час війни, то слід виділити такі позиції, як змінений графік роботи, що впливає, як на масштаб діяльності, так і пропускну спроможність об'єктів господарювання. У цьому разі, як стверджують практики [4], втрати до 50% не є критичними для організації продажів і подальшого відновлення. Не менш важливим є питання виживання, а, відтак, отримання прибутку на сьогодні не є першорядним завданням, як і клієнтоорієнтованість у сенсі забезпечення зростання обсягів продажів за рахунок поліпшення якості обслуговування клієнтів. Ще однією характеристикою теперішнього ритейлу стала першочерговість етики діяльності, пов'язаної з підтримкою іміджу, стилем взаємовідносин з клієнтами на підставі вироблених етичних критеріїв і норм. Зокрема, це стосується коливання цін та фактів інколи не обґрунтованого їх підвищення. Не слід нехтувати плануванням процесів хоча б на день або тиждень, адже це впливає на успіх бізнесу, стає стартом довгострокового прогнозу і одним з чинників відбудови економіки після війни. На сьогодні можна знайти різні приклади економічного успіху. Зокрема, відновлення Європи і план Маршалла (1948-1953); економічне диво Західної Німеччини (1948-1960); італійський бум (1953-1973); економічна експансія Японії (1948-1962); південнокорейське диво (1945-1980), що можна використати у якості досвіду для України. Пропонуються також плани післявоєнного відновлення України різними міжнародними організаціями. Так, є план Європейського Союзу післявоєнного відновлення під назвою «Відбудувати Україну», розрахований на 10 років з залученням сотень мільярдів євро. Кошти, виділені на відновлення, будуть пов'язані із суворими умовами, такими як боротьба з корупцією та зусиллями українського уряду щодо проведення реформ.

Наслідки війни відчуються в усіх сферах, включно з роздрібною торгівлею (рис. 2.4). Війна впливає на імпорт та експорт товарів через перешкоди в транспортних маршрутах, збільшення тарифів, а також загрозу для безпеки та інші обмеження. Вона може спричинити руйнування інфраструктури, включаючи торговельні об'єкти. Воєнні дії призводять до

економічної нестабільності, що має негативний вплив на рівень зайнятості та доходи населення. Це зменшує рівень купівельної спроможності споживачів. Наслідки війни є дуже руйнівними, але українські ритейлери змогли адаптуватися до цих умов і стати ще сильнішими компаніями.

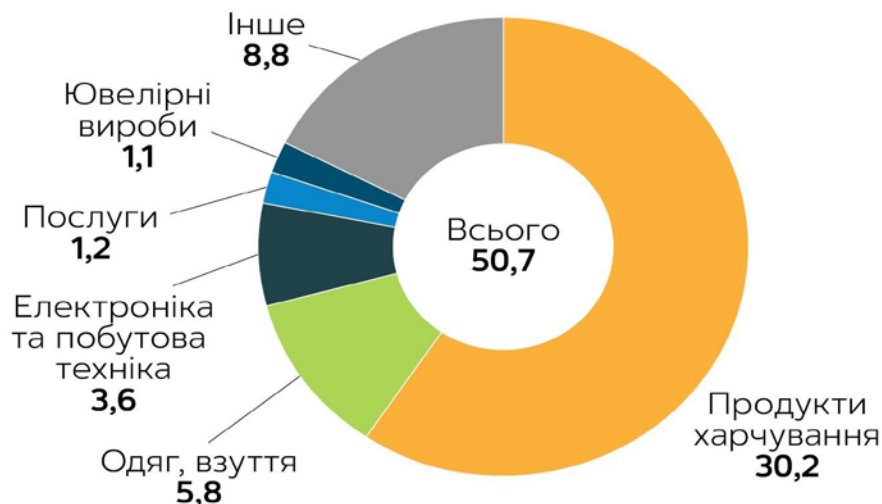


Рисунок 2.4 – Сума прямих збитків від військових дій за галузями ритейлу, млрд грн

Розглянемо певні тенденції, які з'явилися на ринку роздрібно́ї торгівлі і залишаться у повоєнний період:

- E-commerce продовжує зростати за всіма регіонами та секторами.
- Цифровізація – як в сфері покращення ланцюгів постачань та аналізу поведінки споживачів, так і поширення у роздрібній торгівлі.
- Застосування моделі омніканальності.
- Підвищення ефективності ланцюжка поставок.

Саме ці тренди допоможуть у відновленні та розвитку ритейлу у повоєнний час. Електронна комерція продовжує набирати обертів. Якщо у 2021 році обсяг роздрібних продажів електронної комерції у всьому світі становив приблизно 5,2 трильйона доларів США, то згідно 428 з прогнозами, в найближчому майбутньому ця цифра зросте на 56% і до 2026 року сягне приблизно 8,1 трильйона доларів. E-commerce може бути важливим важелем підтримки економічного відновлення та розвитку в післявоєнний період,

оскільки вона може стати ефективним напрямом залучення інвестицій через можливість отримання доступу до нових ринків, впровадження цифрових технологій, підвищення рівня інновацій у сфері роздрібної торгівлі. Для споживачів електронна комерція надає можливість здійснювати покупки в будь-який час, не виходячи з дому. Це зручно та безпечно, особливо в умовах післявоєнного відновлення, коли можуть бути обмеження щодо відвідування традиційних торговельних об'єктів або проблеми з інфраструктурою. Цифрові інновації, такі як онлайн-магазини, платформи електронної комерції, а також системи управління товаропотоками, забезпечують гнучкість та підвищують ефективність бізнес-процесів. Це особливо важливо в умовах відновлення. Наступним важливим трендом є зростання омніканальності. Йому сприяє його комфортний для покупця механізм: подивився в інтернеті, вибрав, забронював або заплатив, забрав з магазину з можливістю доторкнутися руками, приміряти/подивитися і прийняти остаточне рішення. Омніканальний підхід дозволяє споживачам обирати той спосіб покупки, який їм найбільше підходить, забезпечуючи можливість онлайн-покупок та взаємодії з продавцями (рис. 2.5).

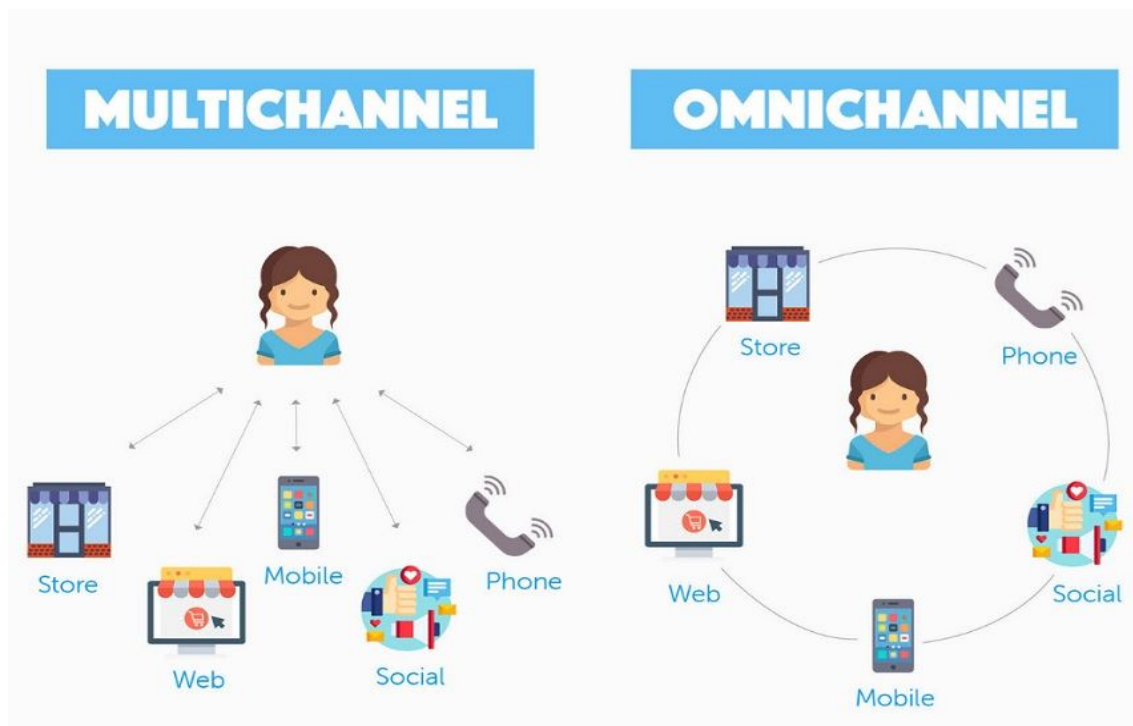


Рисунок 2.5 – Омніокальний підхід в ритейлі

Модель омніканальності дозволяє бізнес-структурам працювати через різні канали взаємодії з клієнтами, такі як фізичні магазини, онлайн-платформи, мобільні додатки тощо. Це створює гнучкість та адаптивність, особливо в умовах, коли деякі канали можуть мати обмеження доступу. За три місяці активних бойових дій ритейлерам, виробникам та власне перевізникам довелося повністю перебудувувати свою роботу, бо вже з кінця лютого 2022 р. морські шляхи виявилися заблокованими, а швидке просування окупантів, в тому числі до столиці, унеможливило доступ до багатьох місць зберігання товарів та втрати частини складів з товаром. Споживач завжди прагне кращих умов купівлі: високої якості, вигідної ціни, супутнього сервісу та програм лояльності. Омніканальний ритейл дозволяє об'єднувати маркетингові зусилля та виробляти максимально кращу реакцію бізнесу на зміну споживчої поведінки.

То що ж отримує ритейлер від омніканальності?

- можливість продавати більше товарів, оскільки продукція є доступною для замовлення 24/7 будь-яким зручним для покупця способом;
- синхронізація всіх каналів, незалежно від того, використовують вони стратегію спільного управління чи окремий розподіл товарних запасів;
- розуміння «як думає клієнт», щоб покращувати якість обслуговування покупців.

Досвід останніх років показав, як важливо, щоб бізнес залишався сильним перед викликами майбутнього. Для цього необхідно зберегти гнучкість, адаптивність та оперативне прийняття важливих бізнес-рішень у роздрібній торгівлі. Таку мобільність забезпечує безперервний збір та швидка обробка великих масивів даних, і найкращими в цьому є ІТ-рішення для автоматизації бізнесу.

Тому, важливим етапом відновлення та розвитку ритейлу є відновлення логістичної інфраструктури та підвищення ефективності управління ланцюгами постачання (рис. 2.6).



Рисунок 2.6 – Підходи до управління ланцюгами поставок

Підвищити ефективність можна шляхом впровадження цифрових технологій: система управління запасами, програма 429 прогнозування попиту та автоматизовані платформи для обробки замовлень. Це допомагає уникнути помилок, оптимізувати запаси та підтримувати ефективну логістику. Ефективне управління транспортом та вибір правильних транспортних рішень можуть зменшити час доставки та витрати. Тут також можна застосовувати цифрові рішення, наприклад TMS (систему управління транспортуванням). Важливим етапом є розвиток промислових парків і логістичних комплексів у великих містах. В перспективі може бути будівництво певних комплексів інфраструктури, які включають в себе: пакування, зберігання, сортування та відвантаження продукції. Відновлення та розвиток транспортної інфраструктури (дороги, залізниці, порти, аеропорти) є критично важливим для поліпшення логістичних можливостей. Інвестиції в модернізацію та розширення існуючих систем транспорту сприятимуть швидшій та ефективній доставці товарів. Також розвинена логістика дозволяє ритейлерам впроваджувати омніканальні стратегії, де фізичні магазини, онлайн-платформи та інші канали інтегруються в єдину екосистему.

Таким чином, використовуючи відомі підходи, що забезпечують зростання основних економічних показників вітчизняного ритейлу та

впроваджуючи нові напрями удосконалення окремих технологічних процесів, можна досягти у повоєнний час параметрів, достатніх для відповідності соціально-економічним запитам суспільства. Подальші дослідження будуть пов'язані з обґрунтуванням параметрів вітчизняного ритейлу, що мають забезпечити його стійкість за допомогою економіко-математичного моделювання. Таким чином, для відновлення та розвитку ритейлу у повоєнний період потрібно розвивати електронну комерцію, яка дозволить ритейлерам створити гнучкі та легкодоступні платформи для продажу товарів та послуг. Звичайно важливою є і цифровізація бізнесу, яка є ключовим аспектом відновлення та розвитку ритейлу у повоєнний період, оскільки цифрові рішення дозволяють впроваджувати омніканальний підхід, об'єднуючи офлайн та онлайн, автоматизувати бізнес-процеси, аналізувати великі масиви даних, оптимізують управління ланцюгами постачання і як результат, підвищують ефективність діяльності підприємств.

2.3 Використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»

Для управління ТОВ «Вигідна покупка» використовуються сучасні цифрові технології, які сприяють ефективності бізнесу, автоматизації процесів та підвищенню конкурентоспроможності. Проаналізуємо основні напрями їх застосування. Автоматизація бізнес-процесів ТОВ «Вигідна покупка» реалізується на основі використання ERP-систем для управління логістикою, фінансами та обліком. Такі системи допомагають оптимізувати постачання товарів і забезпечувати їхню наявність у магазинах. Результати використання ERP-системи SAP можна оцінити через числові показники, що відображають ефективність бізнес-процесів, фінансові показники та продуктивність компанії. В табл. 2.2 наведено ключові показники, що демонструють результати впровадження ERP-системи SAP на прикладі мережі мультимаркетів «Аврора».

Таблиця 2.2 Результати впровадження ERP-системи SAP ТОВ «Вигідна покупка»

Категорія показника	Показник	Результат	Коментар
Фінансові показники	Зростання прибутку	+11,1% у 2024 році	Чистий прибуток збільшився з 907,5 млн грн до 1 млрд грн за перший квартал 2024 року
	Скорочення операційних витрат	-15%	Впровадження SAP дозволило оптимізувати витрати на управління запасами та логістику
Ефективність управління запасами	Рівень обертання запасів (Inventory Turnover)	+25%	Прогнозування попиту за допомогою SAP зменшило ризик накопичення неліквідних товарів
	Зниження неліквідних запасів	-30%	Удосконалення управління асортиментом за допомогою аналітики ERP-системи.
Логістика постачання та	Скорочення часу доставки товарів	-40%	Завдяки автоматизації управління ланцюгами постачання та складів
	Рівень виконання замовлень	95%	ERP-система забезпечила високу точність і своєчасність доставки товарів
Продуктивність працівників	Скорочення часу на обробку замовлень	-50%	Автоматизація процесів через SAP значно скоротила ручну працю
	Зменшення кількості помилок у замовленнях	-80%	Система усуває людський фактор завдяки автоматизації
Аналітика управління та	Точність прогнозування попиту	+20%	Використання Big Data через SAP дозволило краще планувати закупівлі та асортимент
	Час створення фінансових звітів	Скорочено з кількох днів до кількох годин	ERP-система автоматизувала фінансовий аналіз та звітність
Задоволеність клієнтів	Net Promoter Score (NPS)	94%	Покращення якості обслуговування клієнтів завдяки швидкій реакції на запити

З наведених даних можна зробити висновок, що впровадження ERP-системи SAP у мережі мультимаркетів «Аврора» стало ключовим фактором покращення операційної ефективності, фінансової стабільності та

задоволеності клієнтів. Зростання прибутку (+11,1%) свідчить про покращення управління витратами та зростання доходів завдяки оптимізації бізнес-процесів. Скорочення операційних витрат на 15% вказує на ефективне управління запасами та логістикою. Скорочення часу доставки на 40% та зменшення часу обробки замовлень на 50% демонструють значну ефективність автоматизації. Точність виконання замовлень на рівні 95% покращує якість обслуговування клієнтів. Точність прогнозування попиту (+20%) сприяє мінімізації ризиків надлишку або дефіциту товарів. Автоматизація фінансової звітності дозволяє швидше приймати стратегічні рішення. Високий рівень NPS (94%) вказує на підвищення якості обслуговування завдяки швидшій реакції на запити та зниженню кількості помилок. Отже, діюча ERP-система SAP суттєво покращила операційну ефективність та конкурентоспроможність мережі «Аврора». ТОВ «Вигідна покупка» також використовує CRM-системи для роботи з клієнтами, аналізу їхніх запитів і створення персоналізованих пропозицій. Крім того компанією активно використовуються цифрові маркетингові інструменти для підвищення ефективності діяльності, розвитку мережі «Аврора» та залученню клієнтів, зокрема (рис. 2.7).

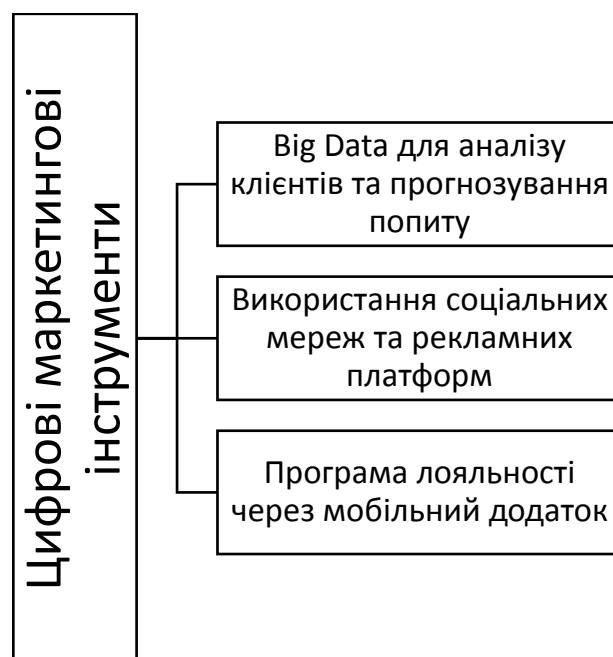


Рисунок 2.7 Використання цифрових маркетингових інструментів ТОВ «Вигідна покупка»

1. Big Data для аналізу клієнтів та прогнозування попиту

Компанія застосовує аналітику даних для оцінки купівельної поведінки клієнтів, що дозволяє:

- Прогнозувати попит на товари, мінімізуючи надлишки та дефіцит продукції.
- Покращувати асортимент та адаптувати його під запити клієнтів, що сприяє підвищенню продажів. Наприклад, використання прогнозних моделей допомогло компанії збільшити виторг на 55,2% у першому кварталі 2024 року порівняно з попереднім роком.

2. Використання соціальних мереж та рекламних платформ

- Компанія активно працює в соціальних мережах (Facebook, Instagram, TikTok), публікуючи інформацію про акції, знижки та новинки.
- Використання рекламних платформ сприяє залученню нових клієнтів і підтриманню лояльності існуючих, особливо через просування локальних ініціатив та брендів.

3. Програма лояльності через мобільний додаток

- Програма лояльності «Соціальна картка» дозволяє клієнтам накопичувати бонуси за покупки, які можуть бути використані для отримання знижок.
- Завдяки збору даних про покупки клієнтів компанія може персоналізувати пропозиції, підвищуючи рівень задоволеності покупців.

Таким чином, цифрові маркетингові інструменти стають важливим драйвером зростання мережі, дозволяючи ефективно реагувати на запити клієнтів та покращувати операційну ефективність. І ще одним важливим напрямом автоматизації процесів управління діяльністю компанії є інтеграція фізичних магазинів з онлайн-майданчиками для зручного вибору і замовлення товарів через мобільний додаток або сайт. Проаналізуємо інтернет-магазин мережі «Аврора» <https://avroga.ua/> за допомогою наступних інструментів: Google Analytics та ін. Для детального аналізу сайту «Аврора» побудуємо

аналітичні таблиці за ключовими параметрами, використовуючи доступні дані та стандартизовані підходи до оцінки вебресурсів (табл. 2.3-2.5).

Таблиця 2.3 Загальні характеристики сайту <https://avrora.ua/>

Параметр	Оцінка
URL	https://avrora.ua
Інтерфейс	Зручний, з чіткою навігацією по категоріях товарів.
Дизайн	Сучасний, адаптивний для мобільних пристроїв.
Мова сайту	Українська (основна), відсутні інші локалізації.
Основні функції	Інтернет-магазин, програма лояльності, контактні форми.
Швидкість завантаження	Висока (можна перевірити через Google PageSpeed Insights).

Сайт мережі мультимаркетів «Аврора» створений з урахуванням сучасних вимог до UX/UI-дизайну. Сильними сторонами є простота навігації, мобільна адаптація, чітке позиціонування бренду. Однак, необхідно додати багатомовність (англійську), щоб забезпечити вихід на міжнародні ринки. Сайт добре оптимізований для локального пошуку. Коректно прописані метатеги, адаптивний дизайн, логічна структура внутрішніх посилань. Однак, слід посилити зовнішнє SEO через партнерські сайти та тематичні ресурси. Сайт орієнтований на клієнтів, є можливість швидкої навігації між категоріями товарів, ефективне використання СТА (заклик до дії).

Таблиця 2.4 SEO-аналіз сайту

Параметр	Результат	Рекомендації
Тег Title	Чіткий, містить ключові слова.	Додати унікальні ключові слова для кожної сторінки.
Метатеги Description	Оптимізовані для пошуку.	Перевірити релевантність до вмісту сторінок.
Мобільна адаптація	Сайт повністю адаптований до мобільних пристроїв.	Підтримувати кросбраузерну сумісність.
Внутрішні посилання	Логічна структура, посилання між категоріями товарів.	Розширити категорії для кращої навігації.
Рейтинг у пошукових системах	Перевірити через Ahrefs або SEMrush для виявлення ключових запитів.	Збільшити видимість через SEO-стратегії та зовнішні посилання.

Таблиця 2.5 Аналітика взаємодії користувачів

Показник	Метод оцінки	Рекомендації
Час перебування на сайті	Google Analytics	Оптимізувати контент для збільшення утримання.
Кількість переглянутих сторінок	Google Analytics	Впровадити рекомендації товарів і промоакції для залучення.
Клікабельність кнопок СТА	Hotjar, теплові карти	Змінити розташування чи текст для покращення клікабельності.

Варто додати рекомендації товарів на основі Big Data для підвищення середнього чека. Загалом, сайт відповідає потребам локального ринку, але має потенціал для покращення видимості й взаємодії з міжнародними клієнтами. Мережа «Аврора» активно використовує омніканальні стратегії, щоб забезпечити клієнтам максимальну зручність у виборі способу отримання товарів. Основні аспекти та інструменти, які застосовуються представлено в табл. 2.6.

Мережа мультимаркетитів «Аврора» має понад 1300 магазинів в Україні, що дозволяє клієнтам здійснювати покупки офлайн у найближчих торгових точках. Офлайн-присутність є основою стратегії компанії та ключовим елементом залучення покупців. Також є безкоштовна доставка до магазинів, покупці можуть замовити товари онлайн із доставкою до найближчого магазину, що економить час та гроші. Завдяки партнерству з логістичними сервісами, такими як Ipost, компанія забезпечує адресну доставку товарів. Покупці можуть забирати свої замовлення у фізичних магазинах, використовуючи список точок видачі. Це поєднує зручність онлайн-покупок із швидким доступом до товарів. ТОВ «Вигідна покупка» відкрило новий розподільчий центр у Львові, що дозволяє значно скоротити час доставки товарів до магазинів і підвищити ефективність логістики. Вебсайт мережі інтегрований із Google Maps, що дозволяє клієнтам легко знайти найближчий магазин. Інформація про магазини оновлюється регулярно, включаючи контактні дані, графік роботи та акції.

Таблиця 2.6 Характеристика компонентів омніканальної стратегії ТОВ

«Вигідна покупка»

Компонент омніканальної стратегії	Опис	Переваги	Недоліки/Обмеження	Рекомендації для покращення
Фізичні магазини	Понад 1300 магазинів по Україні, що забезпечують офлайн-доступ до товарів.	Зручність для клієнтів, висока доступність, локальна присутність.	Витрати на утримання великої кількості магазинів, залежність від регіональної ситуації (наприклад, відключення світла).	Інвестувати в розвиток енергетично незалежних магазинів (сонячні панелі, генератори).
Доставка кур'єром	Адресна доставка через партнерів (Ipost та інші).	Забезпечує зручність для клієнтів, які не мають змоги відвідати магазини.	Висока вартість доставки, можлива затримка через сторонніх партнерів.	Впровадити власну службу доставки для зменшення витрат і контролю якості послуг.
Самовивіз із магазину	Можливість замовити онлайн і забрати товар у найближчому магазині.	Економія на доставці, швидкий доступ до товарів, поєднання онлайн- і офлайн-каналів.	Не підходить для клієнтів із віддалених регіонів або без доступу до магазинів.	Розширити кількість точок самовивозу, додавши нові пункти в партнерстві з іншими мережами (наприклад, заправок).
Розподільчі центри	Новий центр у Львові, що підвищує ефективність логістики та швидкість доставки товарів до магазинів.	Зменшення часу доставки товарів, підтримка постійного асортименту в магазинах.	Значні інвестиції в інфраструктуру.	Оптимізувати маршрути доставки через впровадження системи логістичного управління (LMS).
Інтеграція з Google Maps	Магазини доступні як окремі точки в Google My Business із детальною інформацією.	Легкий пошук магазинів, залучення нових клієнтів через карти.	Залежність від актуальності інформації в профілях.	Регулярно оновлювати профілі, додати опцію відгуків із можливістю реагування на них в реальному часі.

Застосування омніканальних стратегій дозволяє ТОВ «Вигідна покупка» підвищувати рівень задоволеності клієнтів завдяки зручності вибору способу покупки. Компанія забезпечує широкий вибір: онлайн-замовлення, доставка додому, самовивіз і покупки у фізичних магазинах. Це створює комплексний підхід до обслуговування клієнтів і сприяє зростанню їхньої лояльності. Мережа використовує дані з продажів для прогнозування попиту на товари. Це допомагає уникнути дефіциту або надлишків товару, а також знижує операційні витрати. Також «Аврора» впроваджує програми цифрової трансформації в рамках підтримки національних виробників, співпрацюючи з ними через автоматизовані платформи.

Висновки за другим розділом

Другий розділ дослідження присвячений аналізу діяльності ТОВ «Вигідна покупка» у роздрібній торгівлі, зокрема характеристиці компанії, її конкурентного середовища та аналізу ключових тенденцій ринку. З моменту заснування компанія пройшла значний шлях, перетворившись на одну з найбільших роздрібних мереж України з понад 1300 магазинів та планами розширення до 2000 точок. Важливим етапом стало вихід на європейський ринок (Румунія), що демонструє міжнародну конкурентоспроможність.

Компанія орієнтована на доступність якісних товарів для широких верств населення. Основна увага приділяється задоволенню базових потреб клієнтів за допомогою моделей «магазин біля дому» та дискаунтерів. Проведений АВС-аналіз виділив ключові групи: побутова хімія та харчові продукти (група А), товари для здоров'я та господарські товари (група В), побутова техніка (група С). Основний акцент – підтримка балансу між якістю та доступністю товарів. Воєнний стан суттєво вплинув на роздрібну торгівлю, спричинивши руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів та зміни в поведінці споживачів. Водночас компанії, зокрема «Аврора», демонструють стійкість і адаптивність у цих умовах. Серед ключових трендів – зростання

частки e-commerce, цифровізація, розвиток омніканальних моделей продажів, оптимізація ланцюгів постачання та орієнтація на соціальну відповідальність.

У першому кварталі 2024 року виручка компанії склала 8 млрд грн (+55,2% до аналогічного періоду 2023 року), а чистий прибуток зріс на 11,1% до 1 млрд грн. Це свідчить про ефективність обраної стратегії навіть у складних ринкових умовах. Однак, існує потреба у відновленні пошкодженої інфраструктури, забезпеченні стабільної логістики та адаптації до змін поведінки споживачів. Подальше розширення e-commerce, впровадження інноваційних цифрових рішень (Big Data, омніканальні стратегії), посилення міжнародної присутності. За результатами аналізу процесу використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка» сформовано наступні рекомендації:

Продовжувати розвиток омніканальної стратегії для забезпечення зручності покупок: інтеграція фізичних магазинів, онлайн-платформ і пунктів самовивозу. Інвестувати у цифрові технології для оптимізації ланцюгів постачання, прогнозування попиту та персоналізації пропозицій. Розширювати присутності у країнах ЄС задля зниження залежності від українського ринку. Підтримувати локальних виробників для збереження конкурентної ціни та залучення нових споживачів.

Таким чином, ТОВ «Вигідна покупка» демонструє успішну адаптацію до ринкових викликів і створює базу для подальшого розвитку завдяки інноваційним підходам, ефективному управлінню та стратегії розширення.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ТОВ «ВИГІДНА ПОКУПКА»

3.1 Автоматизація операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством

Цифрова трансформація є важливим трендом сучасного бізнесу, яка змінює підходи до управління та ведення операцій. Одним із ключових інструментів у цьому процесі є автоматизація, яка забезпечує підприємствам можливість підвищувати ефективність, зменшувати витрати та швидше адаптуватися до змін на ринку. Завдяки автоматизації компанії можуть оптимізувати як операційні, так і стратегічні процеси, що дозволяє їм досягати кращих результатів у конкурентному середовищі. Аналіз можливостей автоматизації операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень дозволить розробити рекомендації для їх ефективного впровадження на підприємствах. Дано характеристику існуючим цифровим рішенням для управління підприємством:

ERP–системи (Enterprise Resource Planning). ERP–системи є основою цифровізації підприємств. Вони забезпечують інтеграцію всіх ключових бізнес–процесів у єдину інформаційну систему. Наприклад, SAP S/4HANA пропонує інструменти для управління фінансами, логістикою та виробництвом, що дозволяє підприємствам отримувати прозорість у реальному часі.

CRM–системи (Customer Relationship Management). Сучасні CRM–системи забезпечують ефективне управління взаємодією з клієнтами, допомагаючи збирати дані про них, аналізувати їх поведінку та будувати довгострокові стосунки.

Business Intelligence (BI). BI–рішення дозволяють аналізувати великі обсяги даних, прогнозувати майбутні тенденції та будувати стратегії на основі аналітичних висновків. Tableau та Microsoft Power BI є популярними

інструментами, які пропонують широкий спектр функцій для візуалізації даних.

Хмарні технології. Хмарні платформи, як–от Amazon Web Services та Google Cloud, забезпечують зручність у зберіганні даних і доступ до них у будь–який час. Вони також сприяють зменшенню витрат на ІТ–інфраструктуру.

Автоматизація операційних процесів дозволяє підприємствам значно підвищувати ефективність щоденних операцій, зменшуючи ризики людських помилок та прискорюючи виконання рутинних задач. Основні напрямки автоматизації:

1. Управління виробництвом. Впровадження технологій Інтернету речей (IoT) дозволяє контролювати стан обладнання, автоматично реагувати на поломки та прогнозувати технічне обслуговування. Наприклад, використання датчиків для моніторингу температури та вологості на виробництві забезпечує стабільність виробничого процесу.

2. Логістика та постачання. Автоматизовані трекінгові системи дозволяють відстежувати вантажі в реальному часі, а склади з роботизованим управлінням (наприклад, рішення від компанії Swisslog) значно скорочують час обробки замовлень.

3. Облік та контроль. Системи для автоматизації бухгалтерського обліку, як–от QuickBooks або інші, зменшують навантаження на працівників та мінімізують помилки у фінансовій звітності.



- ERP–система з’єднує модулі:
- Управління виробництвом (Production Management).
- Управління постачанням (Supply Chain).
- Фінансовий облік (Financial Accounting).
- Управління персоналом (Human Resources).

Рисунок 3.1 – Інтеграція ERP–системи в операційні процеси

Стратегічні процеси спрямовані на довгостроковий розвиток підприємства. Автоматизація дозволяє швидко аналізувати великі обсяги даних і будувати прогнози. Для удосконалення діяльності вітчизняних підприємств в умовах кризового стану доцільно застосовувати наступні стратегії автоматизації:

1. Планування та прогнозування. Використання ВІ–систем дозволяє аналізувати минулі дані та будувати сценарії розвитку. Наприклад, Power BI генерує прогнози продажів на основі змін ринку, що дозволяє компанії адаптувати маркетингові стратегії.

2. Аналіз ринку та конкурентів. Інструменти аналітики, такі як Google Analytics чи SimilarWeb, забезпечують збір інформації про клієнтські переваги та позиції конкурентів.

3. Роль ШІ та машинного навчання. Алгоритми машинного навчання допомагають автоматизувати прийняття рішень. Наприклад, у банківській сфері використовуються моделі для аналізу кредитоспроможності клієнтів.

Таблиця 3.1 Порівняння традиційного та автоматизованого підходів до управління

Процес	Традиційний підхід	Автоматизований підхід
Аналіз даних	Тривалий, потребує ручної роботи	Швидкий, автоматизований
Прогнозування	Неточні результати	Точні, засновані на реальних даних
Облік та звітність	Високий ризик помилок	Мінімальний ризик помилок

Автоматизація операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством має як переваги, так і певні недоліки. До переваг автоматизації можна віднести:

1. Підвищення продуктивності. Автоматизація зменшує час, необхідний для виконання рутинних завдань, дозволяючи працівникам зосереджуватися на стратегічних задачах.

2. Зменшення витрат. Оптимізація процесів і зниження кількості помилок сприяють економії ресурсів. Наприклад, автоматизація обліку знижує витрати на додатковий персонал.

3. Швидкість прийняття рішень. Завдяки ВІ-системам та інтегрованим ERP-системам менеджери отримують доступ до аналітики в реальному часі, що забезпечує оперативність.

4. Покращення клієнтського досвіду. CRM-системи допомагають краще зрозуміти потреби клієнтів, що підвищує рівень обслуговування.

Крім переваг, обов'язково треба враховувати ризики, які несе з собою автоматизація, зокрема:

1. Висока вартість впровадження. Інвестиції в програмне забезпечення, обладнання та навчання персоналу можуть бути значними, особливо для малого бізнесу.

2. Залежність від технологій. Поломка системи або кібератака може призвести до простою в роботі.

3. Складність адаптації персоналу. Опір змін з боку співробітників або недостатній рівень технічної підготовки може уповільнити впровадження.

Так, компанія Nestlé впровадила ERP-систему SAP для управління виробничими процесами, що дозволило зменшити витрати на логістику на 15% та прискорити обробку замовлень на 20%.

Автоматизація є ключовим інструментом для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними у цифрову епоху. Її впровадження дозволяє зменшити витрати, підвищити ефективність процесів та покращити якість обслуговування клієнтів. До основних рекомендацій в процесі автоматизації операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством відноситься:

1. Поетапне впровадження. Починати з автоматизації найкритичніших операційних процесів.

2. Інвестування в навчання персоналу. Забезпечити співробітників необхідними знаннями та навичками для роботи з новими технологіями.

3. Кібербезпека. Інвестувати в захист даних та регулярно проводити аудит систем безпеки.

4. Підбір рішень відповідно до специфіки підприємства. Вибирати цифрові інструменти, які найкраще відповідають потребам бізнесу.

Автоматизація операційних і стратегічних процесів управління підприємством за допомогою цифрових рішень потребує структурованого підходу, що включає кілька ключових етапів (рис. 3.2).

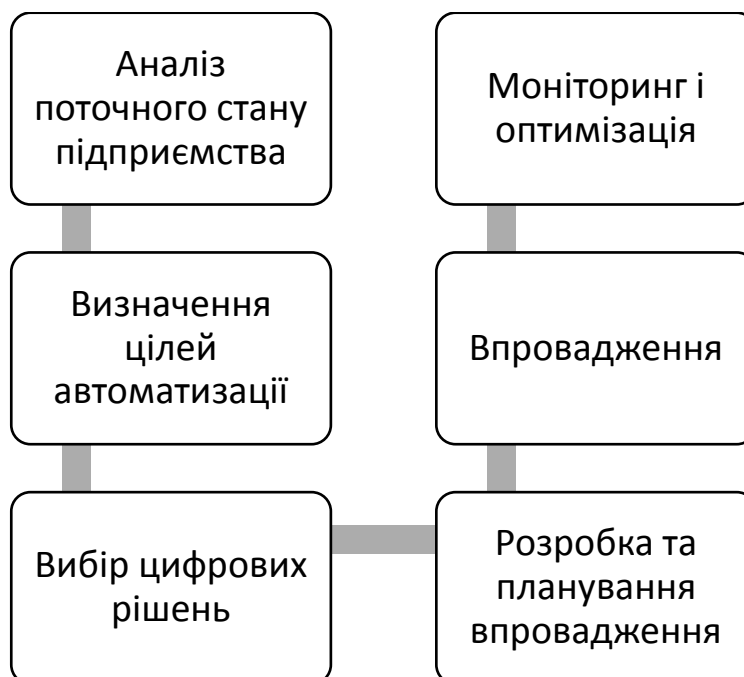


Рисунок 3.2 – Етапи впровадження цифрових рішень в управління підприємством

На першому етапі відбувається аналіз поточного стану підприємства з метою оцінки ефективності існуючих процесів, виявити їх слабкі місця та потреби. На даному етапі вивчаються бізнес-процеси (операційних і стратегічних), збираються дані про використання ресурсів, часові затрати, витрати тощо, проводиться SWOT-аналіз для визначення зовнішніх і внутрішніх факторів. В результаті отримуємо повну картину поточного стану підприємства та перелік процесів, що потребують автоматизації. На другому етапі визначаємо цілі автоматизації та проводимо узгодження цілей з ключовими стейкхолдерами (керівництвом, співробітниками). Формуємо

показники ефективності (KPI) для оцінки успішності впровадження, в результаті отримаємо документ з визначеними цілями, наприклад, підвищення продуктивності, скорочення витрат, підвищення точності прогнозів.

Вибір цифрових рішень проводиться з метою визначити відповідне програмне забезпечення та технології для автоматизації. На даному етапі проводиться оцінка доступних на ринку рішень (ERP–системи, CRM, BI, IoT, RPA тощо), аналіз сумісності обраного рішення з існуючими системами підприємства з врахуванням витрат на впровадження та обслуговування. В результаті отримаємо оптимальне рішення, що відповідає потребам підприємства. Розробка та планування впровадження проводиться з метою підготувати детальний план впровадження обраного цифрового рішення. Важливо якісно розробити дорожню карту проекту (з чіткими строками, ресурсами, відповідальними особами). Сформувати проектної команди та підготувати навчальні матеріали для співробітників. На даному етапі необхідно затвердити план впровадження та підготовлена команда. На етапі впровадження проводиться тестування системи на обмеженій ділянці для оцінки її ефективності.

За результатами тестування, відбувається внесення коректив у систему, після чого проводиться масштабування автоматизації на всі процеси підприємства, інтеграція цифрових рішень у всі підрозділи., забезпечення технічної підтримки та навчання персоналу. На етапі моніторингу і оптимізація необхідно проводити моніторинг ключових показників ефективності (KPI), регулярний збір і аналіз даних про роботу системи, внесення змін у разі зміни умов бізнесу або технологій. В результаті забезпечується підтримка високої ефективності процесів та адаптація до нових викликів. Автоматизація операційних і стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень вимагає поетапного підходу. Він забезпечує мінімізацію ризиків, досягнення поставлених цілей і адаптацію підприємства до сучасних умов бізнесу.

3.2 Обґрунтування напрямів удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»

Автоматизація бізнес–процесів стає все більш актуальною, адже від неї залежить конкурентоспроможність компаній та їхня здатність адаптуватися до змін у ринкових умовах. ERP–системи (Enterprise Resource Planning) забезпечують інтеграцію ключових бізнес–функцій в єдиній програмній платформі, що дозволяє підвищити продуктивність, скоротити витрати та оптимізувати управління компанією. Вибір ERP–системи є стратегічним рішенням, яке впливає на розвиток бізнесу у довгостроковій перспективі. Різні платформи пропонують унікальні можливості, але також мають свої обмеження. Наприклад, деякі системи орієнтовані на великі корпорації з міжнародними операціями, тоді як інші краще підходять для малого чи середнього бізнесу. Крім того, важливу роль відіграють витрати на впровадження, складність адаптації, доступність технічної підтримки та можливість масштабування системи разом із зростанням компанії. В процесі аналізу діяльності ТОВ «Вигідна покупка» встановлено, що компанія використовує систему SAP, як найбільш поширене ERP–рішення для аналогічних підприємств. Але аналіз функціональних можливостей, переваг та недоліків інших подібних систем, а також порівняння витрат на впровадження допоможе краще зрозуміти, яке рішення найкраще відповідає потребам даного бізнесу.

Порівняємо основні характеристики найбільш популярних ERP–системи, такі як SAP S/4HANA, Microsoft Dynamics 365, Odoo, визначимо їх переваги та недоліки. За результатами аналізу встановлено, що SAP S/4HANA та Microsoft Dynamics 365 мають ширший спектр функцій для великих компаній. Odoo краще підходять для невеликих організацій, які не потребують складних інструментів. SAP S/4HANA – це одна з найбільш впізнаваних і популярних ERP–систем у світі, що часто використовується великими корпораціями. Система побудована на базі новітніх технологій, таких як

обробка великих обсягів даних у реальному часі, інтеграція з хмарними платформами та використання штучного інтелекту.

Таблиця 3.2 Порівняльний аналіз функціональних можливостей ERP-систем

Функції ERP-систем	SAP S/4HANA	Microsoft Dynamics 365	Odoo
Фінансовий облік	Так	Так	Так
Управління запасами	Так	Так	Так
Підтримка локального законодавства	Так	Так	Ні
Аналітика у реальному часі	Так	Так	Ні
Можливість масштабування	Так	Так	Так
Хмарне середовище	Так	Так	Так

Основні переваги та недоліки даних систем проаналізовано в табл. 3.3.

SAP S/4HANA добре підходить для великих корпорацій, які мають масштабні бізнес-процеси та потребують розширеної функціональності. Проте малим компаніям її вартість може бути непосильною. Microsoft Dynamics 365 від Microsoft орієнтована на середній і великий бізнес, який активно використовує продукти Microsoft. Dynamics 365 пропонує хмарне середовище для інтеграції бізнес-процесів, що робить її привабливою для компаній, які прагнуть працювати з сучасними технологіями. Microsoft Dynamics 365 – це вибір для компаній, які хочуть ефективно управляти своїми бізнес-процесами, не витрачаючи величезних коштів. Odoo – це система, яка позиціонує себе як доступне рішення для малого та середнього бізнесу. Її головна особливість – модульність. Це означає, що компанії можуть обирати лише ті модулі (наприклад, фінанси, продажі, управління персоналом), які їм дійсно потрібні. Ця система – чудовий вибір для компаній, які тільки починають автоматизацію бізнесу або не мають складних процесів.

Для прийняття рішення щодо продовження користування даною системою проаналізуємо витрати на впровадження систем та поточні витрати при її використанні (табл. 3.4). Таблиця демонструє, що SAP S/4HANA є найдорожчим і найскладнішим варіантом для впровадження, тоді як 1С і Odoo забезпечують швидке та недороге налаштування.

Таблиця 3.3 Порівняльна характеристика ERP–систем

ERP–система	Переваги	Недоліки
SAP S/4HANA	<p>Аналітика в реальному часі. Це дозволяє бізнесу швидко приймати рішення, засновані на актуальних даних.</p> <p>Гнучкість у налаштуванні. SAP S/4HANA можна адаптувати до будь-якої галузі бізнесу завдяки розширеному набору функцій.</p> <p>Підтримка міжнародних компаній. Система має можливості роботи з кількома валютами, мовами та відповідністю законодавству різних країн.</p>	<p>Висока вартість. Ліцензії та впровадження SAP потребують значних фінансових вкладень, що робить її менш доступною для малого бізнесу.</p> <p>Складність у впровадженні. Для успішного запуску потрібна команда фахівців, які мають досвід роботи із системою, що часто затягує процес.</p>
Microsoft Dynamics 365	<p>Інтеграція з іншими продуктами Microsoft. Dynamics 365 чудово поєднується з такими інструментами, як Office 365, Teams та Power BI.</p> <p>Модульність. Компанії можуть обирати лише ті функції, які їм потрібні, що дозволяє зменшити витрати.</p> <p>Інтуїтивний інтерфейс. Співробітникам легше навчатися працювати із системою, особливо якщо вони вже знайомі з продуктами Microsoft.</p>	<p>Обмежені можливості для великих корпорацій. У порівнянні із SAP, ця система менш функціональна для компаній зі складними бізнес-процесами.</p> <p>Труднощі з інтеграцією. Хоча Microsoft Dynamics 365 добре інтегрується з екосистемою Microsoft, з іншими платформами можуть виникати проблеми.</p>
Odoo	<p>Доступність. У порівнянні з SAP або Microsoft Dynamics, Odoo має набагато нижчу вартість, що робить її доступною навіть для невеликих компаній.</p> <p>Простота у використанні. Інтуїтивний інтерфейс і невисокі вимоги до навчання персоналу.</p> <p>Гнучкість. Odoo легко масштабується, що дозволяє компаніям починати з базових функцій і поступово додавати нові.</p>	<p>Обмежена функціональність. Для великих корпорацій Odoo може виявитися занадто простою.</p> <p>Якість підтримки. У порівнянні з більшими гравцями ринку, технічна підтримка Odoo менш оперативна.</p>

Microsoft Dynamics 365 займає проміжну позицію. Витрати на впровадження ERP–системи – це не лише оплата ліцензій чи консультацій, а й інвестиція у майбутнє компанії. Тому важливо розуміти, як саме ці витрати можуть вплинути на бізнес і як швидко окупляться.

Таблиця 3.4 Порівняння витрат на впровадження ERP-систем

ERP-система	Вартість ліцензії (приблизно)	Вартість впровадження	Час впровадження	Щомісячні поточні витрати (на користувача)
SAP S/4HANA	\$50,000–\$100,000 і більше	Висока	6–12 місяців	\$150–\$200
Microsoft Dynamics 365	\$10,000–\$50,000	Середня	3–6 місяців	\$99–\$200
Odoo	\$5,000–\$20,000	Низька	1–3 місяці	\$20–\$30

SAP S/4HANA має найвищі витрати на впровадження, але її функціональність і потужність дозволяють великим корпораціям отримувати значний прибуток за рахунок підвищення ефективності. Наприклад, автоматизація фінансової звітності може скоротити час на підготовку даних на 40–50%, що особливо важливо для міжнародних компаній із великим обсягом транзакцій. Microsoft Dynamics 365 забезпечує хороший баланс між вартістю та функціональністю. Її переваги в інтеграції з іншими продуктами Microsoft дозволяють уникнути додаткових витрат на налаштування нових платформ. Це зручно для компаній, які вже використовують Office 365 чи Azure. Odoo відмінний вибір для малого бізнесу, який має обмежений бюджет. Вартість впровадження залишається низькою, а модульність дозволяє бізнесу поступово збільшувати витрати в міру зростання. Зокрема, компанія може почати з базового управління продажами, а згодом додати модулі для HR або маркетингу. При виборі ERP-системи важливо не лише порівняти витрати, але й врахувати додаткові фактори, зокрема:

- складність бізнесу;
- довгострокова стратегія;
- готовність персоналу.

Використання соціальних мереж та рекламних платформ є дієвим інструментом удосконалення управління підприємством на основі сучасних цифрових технологій (рис. 3.3).



Рисунок 3.3. Напрями удосконалення використання інформаційних технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»

Збільшення взаємодії через контент може бути забезпечено шляхом публікації відеооглядів товарів, рекомендацій експертів і навчальні ролики, пов'язані з продукцією, що підвищить інтерес до мережі. Також доцільно впровадити інтерактивні формати контенту, такі як опитування, вікторини, розіграші, включити історії успіху клієнтів або партнерів, які співпрацюють із мережею. Контент-план, покликаний досягти поставлених цілей представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 Контент-план для соціальних мереж ТОВ «Вигідна покупка»

День публікації	Тип контенту	Деталі/Ідеї для публікації	Ціль/Канал
01.01.2025	Інформаційний пост	«Топ-5 товарів для дому за вигідною ціною» (з ілюстраціями та посиланнями на сайт).	Instagram, Facebook
03.01.2025	Розважальний контент	Опитування: «Який товар завжди купуєте в <i>Аврорі</i> ?» (використання стікерів у сторіс Instagram).	Instagram (сторіс), Facebook

05.01.2025	Відеоогляд	Відео про нову колекцію товарів для здоров'я та краси: переваги, акції.	TikTok, Instagram, YouTube
07.01.2025	Інтерактивний конкурс	«Знайди товар на фото»: клієнти повинні вгадати товар за його частковим зображенням. Призи — бонуси на покупки.	Instagram, Facebook
10.01.2025	Рекомендації експертів від	Пост: «Як обрати побутову хімію для вашого дому: 3 поради від <i>Аврори</i> ».	Facebook, Instagram
12.01.2025	Розігрів акції	Анонс акції: «Купуй дві одиниці товару — отримуй третю безкоштовно».	Усі соцмережі
13.01.2025	Реактивний контент	Реакція на актуальні події або тренди (мем, пов'язаний із побутовими темами).	TikTok, Instagram
17.01.2025	Пост із залученням клієнтів	Публікація фото клієнтів із покупками в <i>Аврорі</i> (за попередньою згодою) з хештегом #МійВибірАврора.	Instagram, Facebook
01.01.2025	Публікація відгуків	«Ваші відгуки важливі для нас!» Збір коментарів про товари.	Instagram, Facebook
22.01.2025	Розважальний контент	Вікторина: «Який із цих товарів є найдешевшим у <i>Аврорі</i> ?» (із підказками).	Instagram (сторіс), Facebook
25.01.2025	Благодійність/соціальна відповідальність	Пост про ініціативу компанії, наприклад, підтримка локальних виробників або благодійний збір.	Усі соцмережі
28.01.2025	Фінал місяця: підсумки та плани	«Що нового було в <i>Аврорі</i> цього місяця? Анонс майбутніх акцій».	Instagram, Facebook

Посилення реклами через таргетинг може бути досягнуто на основі використання Big Data для аналізу аудиторії в соціальних мережах і таргетування персоналізованих рекламних повідомлень. Інтеграція з e-commerce дозволить забезпечити прямі покупки через платформи Facebook/Instagram Shopping, створити інтегровані рекламні кампанії, які спрямовують користувачів на певні категорії товарів на сайті. Також необхідно продовжувати розвивати програми лояльності через мобільний додаток шляхом персоналізації пропозицій, впровадженні персоналізованих знижок та акцій, заснованих на аналізі покупок клієнтів (наприклад, знижки на часто куповані товари), надавати бонуси за рекомендації друзям через додаток та ін. Запропоновані заходи дозволять компанії:

збільшити залученість клієнтів через інтерактивний контент у соціальних мережах, що сприятиме підвищенню впізнаваності бренду та його популярності серед цільової аудиторії;

оптимізувати програму лояльності, надавши клієнтам персоналізовані пропозиції та розширивши функціонал мобільного додатку, що зміцнить лояльність і збільшить середній чек;

забезпечити ефективність омніканальних продажів, інтегруючи онлайн-і офлайн-канали для максимального комфорту клієнтів;

підвищити конкурентоспроможність за рахунок впровадження сучасних цифрових технологій та інструментів, які відповідають останнім ринковим трендам;

досягти зростання продажів, використовуючи аналіз поведінки клієнтів для таргетованої реклами та розширення можливостей програми лояльності.

3.3 Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів щодо використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка»

Для обґрунтування напрямів удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка» проведемо розрахунки доцільності переходу на іншу ERP–систему або продовження використання SAP S/4HANA використовуючи дані табл. 3.4-3.6.

Таблиця 3.6 Очікуваний результат від використання ERP–систем

Система	Основні переваги	Основні недоліки	Для кого підходить	Очікуваний результат
SAP S/4HANA	Потужна аналітика, масштабованість	Висока вартість, складність впровадження	Великі корпорації	20–30% у скороченні витрат, 15–25% у підвищенні точності прогнозування
Microsoft Dynamics 365	Інтеграція з Microsoft, модульність	Менша функціональність для корпорацій	Середній і великий бізнес	10–20% у скороченні витрат, 15–20% у підвищенні продуктивності персоналу

Odoо	Доступність, модульність	Обмежені можливості, слабка підтримка	Малий і середній бізнес	10–15% у скороченні операційних витрат, 10–15% у пришвидшенні обробки замовлень
------	--------------------------	---------------------------------------	-------------------------	---

Для обґрунтування доцільності залишитися на SAP S/4HANA або перейти на Microsoft Dynamics 365, необхідно оцінити витрати на впровадження та користування, а також очікуваний економічний ефект у вигляді підвищення ефективності. Для розрахунків використаємо наступні вихідні дані (рис. 3.4).

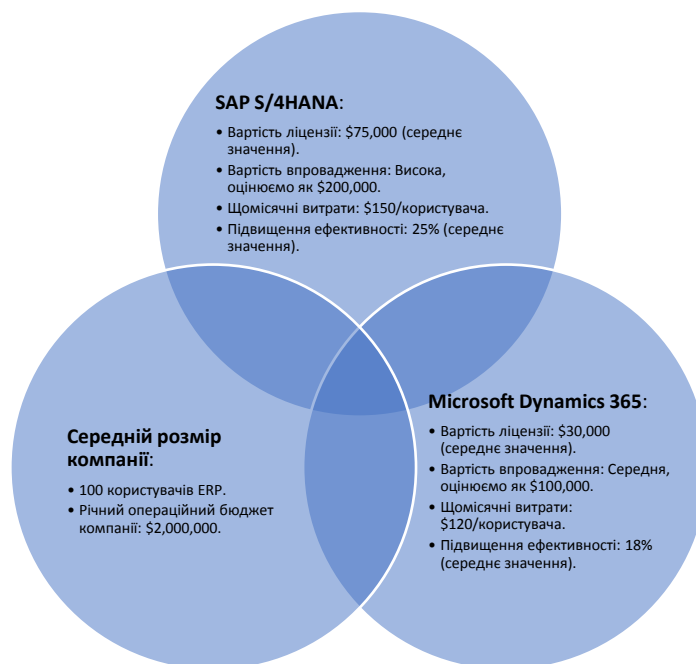


Рисунок 3.4 Вихідні дані для оцінки доцільності переходу на іншу систему управління

Отже, загальні витрати на 5 років (включаючи ліцензію, впровадження та користування) для кожної системи становлять:

$$\begin{aligned}
 & - \text{SAP S/4HANA: } \$75,000 \text{ (ліцензія)} + \$200,000 \text{ (впровадження)} + \\
 & (\$150 \times 100 \text{ користувачів} \times 12 \text{ місяців} \times 5 \text{ років}) = \$75,000 + \$200,000 + \\
 & \$900,000 = \$1,175,000.
 \end{aligned}$$

- Microsoft Dynamics 365: \$30,000 (ліцензія) + \$100,000 (впровадження) + (\$120 × 100 користувачів × 12 місяців × 5 років) = \$30,000 + \$100,000 + \$720,000 = \$850,000.

Очікуваний економічний ефект від підвищення ефективності:

- SAP S/4HANA: Підвищення ефективності: 25% × \$2,000,000 = \$500,000 річної економії. За 5 років: \$500,000 × 5 = \$2,500,000.

- Microsoft Dynamics 365: Підвищення ефективності: 18% × \$2,000,000 = \$360,000 річної економії. За 5 років: \$360,000 × 5 = \$1,800,000.

Чистий економічний ефект:

- SAP S/4HANA: \$2,500,000 (ефект) – \$1,175,000 (витрати) = \$1,325,000.

- Microsoft Dynamics 365: \$1,800,000 (ефект) – \$850,000 (витрати) = \$950,000.

Таким чином, можна зробити наступний висновок. SAP S/4HANA забезпечує більший чистий економічний ефект на 5-річному горизонті (\$1,325,000) завдяки вищому рівню ефективності, хоча й вимагає значно більших початкових витрат. Microsoft Dynamics 365 є дешевшим у впровадженні та користуванні, але загальний економічний ефект нижчий (\$950,000). ERP-системи є ключовим інструментом для автоматизації бізнесу, забезпечуючи інтеграцію основних процесів у єдину платформу. Вибір відповідної системи залежить від багатьох факторів: розміру компанії, складності бізнес-процесів, бюджету та перспектив розвитку. SAP S/4HANA підходить для великих корпорацій, які мають складні операції та готові інвестувати значні ресурси у впровадження. Її функціональність і масштабованість дозволяють оптимізувати навіть найскладніші бізнес-процеси. Microsoft Dynamics 365 надає збалансовані можливості для середнього та великого бізнесу, особливо якщо компанія вже працює з продуктами Microsoft. Правильний вибір ERP-системи залежить не тільки від її функціональності, а й від того, наскільки вона відповідає поточним і майбутнім потребам компанії. Важливо також врахувати готовність бізнесу до

змін та навчання персоналу, адже впровадження ERP – це довгострокова інвестиція в розвиток. Результати проведеного аналізу діяльності ТОВ «Вигідна покупка» показали, що компанія готова до великих інвестицій і планує продовжити масштабування, розширюючи мережу як в Україні, так і за кордоном. Тому доцільно залишитися на SAP S/4HANA з розширенням функціоналу ERP через модулі аналітики та мобільності паралельно активізуючи використання інших цифрових технологій, що дозволять зберегти досягнутий рівень конкурентоспроможності, а й створити нові можливості для масштабування бізнесу, адаптації до ринкових змін та підвищення рівня задоволеності клієнтів на основі:

- автоматизації аналізу великих даних (Big Data) для точнішого прогнозування попиту, створення персоналізованих пропозицій для клієнтів і підвищення ефективності управління запасами;

- розширення омніканальних можливостей за рахунок інтеграції з мобільним додатком, платформами e-commerce і соціальними мережами, щоб надати клієнтам зручний доступ до товарів у будь-якому каналі продажів;

- підвищення продуктивності роботи персоналу, впроваджуючи автоматизацію рутинних операцій і вдосконалюючи систему управління ланцюгами постачання;

- оптимізації маркетингові стратегії через використання таргетованої реклами та омніканальних кампаній, заснованих на аналізі поведінки клієнтів;

- покращення програми лояльності, впровадивши нові функції, такі як персоналізовані акції та автоматичні рекомендації на основі минулих покупок.

Висновки за третім розділом

У третьому розділі кваліфікаційної роботи були обґрунтовані напрями удосконалення цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка». Встановлено, що використання ERP-системи SAP S/4HANA допомагає інтегрувати операційні процеси компанії, автоматизувати управління ланцюгами постачання та забезпечити високий рівень аналітики. Ця система

дозволяє оптимізувати витрати на логістику та покращити прогнозування попиту. Інші цифрові рішення (CRM, Big Data-аналітика) дають змогу персоналізувати комунікацію з клієнтами та прогнозувати їхню поведінку, підвищуючи ефективність маркетингових кампаній. Компанія вдало реалізує стратегію інтеграції фізичних магазинів, онлайн-платформи та доставки, що відповідає сучасним трендам ринку ритейлу. Впровадження омніканальності забезпечує підвищення задоволеності клієнтів завдяки вибору зручного каналу взаємодії (самовивіз, доставка чи покупка у фізичних магазинах). Мобільний додаток дозволяє клієнтам брати участь у програмі лояльності, отримувати персоналізовані акції та знижки, що сприяє підвищенню лояльності клієнтів. Технології Big Data-аналітика використовується для прогнозування попиту, оптимізації запасів та адаптації асортименту до потреб споживачів. Дані про клієнтів дозволяють створювати персоналізовані пропозиції, підвищуючи середній чек та зменшуючи витрати на утримання надлишкових товарів. Обґрунтовано обґрунтування напрямів удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка». Доведено доцільність продовження використання SAP S/4HANA, оскільки компанії продовжує процеси масштабування і діюча система дозволить досягти стратегічних цілей. З метою посилення конкурентних позицій компанії рекомендовано активно використовувати цифрові технології, зокрема: розширення функціоналу ERP через модулі аналітики та мобільності; омніканальна оптимізація на основі інтеграції логістики між фізичними магазинами та онлайн-платформою для покращення обслуговування; вдосконалення таргетинг реклами через використання Big Data та AI; розвиток програми лояльності на основі впровадження нових механізмів у мобільному додатку. Запропоновані напрями вдосконалення цифрових технологій дозволять ТОВ «Вигідна покупка» зберегти лідерські позиції на ринку, підвищити ефективність бізнес-процесів та задовольнити потреби клієнтів у конкурентному середовищі.

ВИСНОВКИ

В кваліфікаційній роботі магістра досліджено сучасний стан і тенденції розвитку цифрових технологій у бізнесі, особливість яких полягає в все більш широкому розповсюдженні в сучасному бізнесі, що змінює способи ведення підприємницької діяльності, взаємодії з клієнтами та управління внутрішніми процесами.

Обґрунтована роль цифрових технологій у підвищенні конкурентоспроможності підприємств, яка полягає в автоматизації внутрішніх бізнес-процесів, що дозволяє підприємствам оптимізувати використання ресурсів, забезпечити оперативність прийняття рішень і створити більш персоналізовані пропозиції для клієнтів. Виокремлено аспекти успішної адаптації підприємств до впровадження цифрових технологій та основні виклики, які супроводжують дані процеси.

Проаналізовано та виокремлено основні тренди цифровізації бізнес-процесів у глобальній та національній економіці, переваги та перешкоди даного процесу. Цифровізація справляє значний вплив на економіку країни, що сприяє інноваційному зростанню, підвищенню ефективності виробничих процесів і покращенню взаємодії між підприємствами та споживачами. В кваліфікаційній роботі подана характеристика ТОВ «Вигідна покупка» та конкурентного середовища діяльності. Компанія співпрацює як з іноземними, так і місцевими постачальниками, підтримуючи розвиток української економіки. Динаміка фінансових результатів ТОВ «Вигідна покупка» свідчить про стійкі позиції компанії на ринку та стабільний попит на формат «магазин біля дому» та ефективність роботи навіть у складних умовах.

Аналіз ринку ритейлу в Україні дозволив становити основні тенденції післявоєнного відновлення, зокрема: зміна рельєфу українського ритейлу, внутрішня характеристика діяльності торговельних підприємств. В цих умовах ефективність управління можна шляхом впровадження цифрових технологій. Аналіз використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка» показав позитивні результати від впровадження ERP-

системи SAP в мережі мультимаркетів «Аврора», що стало ключовим фактором покращення операційної ефективності, фінансової стабільності та задоволеності клієнтів. Крім того компанією активно використовуються цифрові маркетингові інструменти для підвищення ефективності діяльності, розвитку мережі «Аврора» та залученню клієнтів. Застосування омніканальних стратегій дозволяє ТОВ «Вигідна покупка» підвищувати рівень задоволеності клієнтів завдяки зручності вибору способу покупки. Компанія забезпечує широкий вибір: онлайн-замовлення, доставка додому, самовивіз і покупки у фізичних магазинах.

В роботі обґрунтовано важливість автоматизації операційних та стратегічних процесів за допомогою цифрових рішень в управлінні підприємством, що дозволяє отримати значні переваги в сфері аналізу даних, прогнозуванні, обліку. Запропоновано етапи впровадження цифрових рішень в управління підприємством, що вимагає системного підходу до реалізації поставлених завдань.

Обґрунтовано напрями удосконалення використання цифрових технологій в управлінні ТОВ «Вигідна покупка». Проведено порівняльну характеристику найбільш популярних ERP-систем, що дозволило обрати можливі варіанти стратегічного розвитку компанії з використанням цифрових технологій.

Запропоновано науково-практичний підхід до вибору інформаційної системи, що дозволяє врахувати стратегічні орієнтири діяльності компанії та прийняти обґрунтоване управлінське рішення. На основі результатів розрахунку економічної ефективності рекомендовано залишитися на SAP S/4HANA з розширенням функціоналу ERP через модулі аналітики та мобільності паралельно активізуючи використання інших цифрових технологій, що дозволять зберегти досягнутий рівень конкурентоспроможності, а й створити нові можливості для масштабування бізнесу, адаптації до ринкових змін та підвищення рівня задоволеності клієнтів на основі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амеліна, Н. К., Комчатних, О. В., & Левіщенко, О. С. (2024). Цифровізація як основний фактор розвитку економіки бізнесу. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1432>
2. Любохинець, Л.С. Цифрова трансформація національної економіки: сучасний стан та тренди майбутнього. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – №4. – С. 213–128. URL: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/8202>
3. Н. М. Андріїв. Цифрова трансформація підприємства: теоретичний базис. №4, 2022. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2022/81.pdf
4. Панасюк В.М. Інформатизація та цифровізація: тенденції та напрями розвитку в Україні, 2020. URL: http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2020/2020_1/29.pdf
5. С. Савченко, В. Нікітін. Вплив цифровізації економіки на діяльність виробничих компаній, 2023. URL: <https://archive.logos-science.com/index.php/conference-proceedings/article/view/886>
6. [Корпоративний сайт https://corporate.avrora.ua/news/avrora-chogo-vdalosia-dosiagti-u-2023-rotsi-ta-plani-kompaniyi-na-2024-rik](https://corporate.avrora.ua/news/avrora-chogo-vdalosia-dosiagti-u-2023-rotsi-ta-plani-kompaniyi-na-2024-rik)
7. [Сайт мережі мультимаркетів Автора https://avrora.ua/](https://avrora.ua/)
8. Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2021). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm* (15th ed.). Pearson Education.
9. Davenport, T. H. (2018). *Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology*. Harvard Business Press.
10. Chen, H., Chiang, R. H., & Storey, V. C. (2012). *Business Intelligence and Analytics: From Big Data to Big Impact*. MIS Quarterly, 36(4), 1165–1188.
11. Westerman, G., Bonnet, D., Ferraris, P., & Capgemini Consulting (2014). *The Digital Advantage: How Digital Leaders Outperform Their Peers in Every Industry*. Capgemini.

12. SAP (2023). *SAP S/4HANA: The Next-Generation ERP Suite*.
13. Gartner (2023). *Magic Quadrant for Cloud ERP for Product-Centric Enterprises*.
14. Microsoft (2023). *Power BI: Business Intelligence for Everyone*.
15. Вербівська Л. В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю. М., Зибаревої О. В. Чернівці: Технодрук, 2023. 572 с.
16. Vishwakarma R. *Marketing Essentials – Integrating Traditional Business Strategies with Digital Marketing*. Kogan Page. 2023. 37 p.
17. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 6.0: The Future Is Immersive*. Wiley, 2023. 256 p.
18. Що таке ERP і як отримати максимум від впровадження системи? 2022. URL: <https://bc.smart-it.com/news-and-articles/what-is-erp/> (дата звернення: 01.12.2024).
19. Партнер Odoo в Україні. URL: <https://garazd.biz/> (дата звернення: 01.12.2024).
20. Padgett D., Loos A. *Applied Marketing*. Wiley. 2021. 368 p.
21. Blanchard O., Leandro A., Zettelmeyer A. Redesigning EU fiscal rules: From rules to standards. *Economic Policy*. 2021. No 36.106. P. 195–236.
22. Heider A. et al. Business model innovation through dynamic capabilities in small and medium enterprises – Evidence from the German Mittelstand. *Journal of Business Research*. 2021. No 130. P. 635–645.
23. Бакай В. Й. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі використання цифрових технологій. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. No 4. С. 32–35.
24. Odoo. URL: <https://todo.ltd/2023/10/31/shho-take-erp-systemy-yaka-yih-osnovnavidmin/?srsltid=AfmBOor7xkvYwnzDnvVadoTzRjnmi4tEM9WqYp87aVfJfBGnQsK66pMj> (Дата останнього звернення 01.12.2024)

25. SudFiles. URL: <https://studfile.net/preview/5429919/page:2/> (Дата останнього звернення 01.12.2024)
26. Bjetpro. URL: https://bjetpro.com/services?ads=universal&gad_source=1&gclid=Cj0KCQiAr7C6BhDRARIsAOUKifjPNZ_E25VO9dw2FW8sFV74B-x-IaS3KnemrXLCocjargvR79-3U7waAgvXEALw_wcB (Дата останнього звернення 01.12.2024)
27. TQM. URL: <https://tqm.com.ua/ua/likbez/uabas-posts/porivnjannja-1c-bas-erp-i-sap> (Дата останнього звернення 01.12.2024)
28. Webnauts. URL: <https://webnauts.pro/uk/blog/erp-systemy-perevagy-ta-pryklady-vprovadzhennya/> (Дата останнього звернення 01.12.2024)
29. Shelfy. URL: <https://shelfy.com.ua/newsroom/riznycia-crm-ta-erp-systemy/> (Дата останнього звернення 01.12.2024)
30. Bon Sens. Youtube channel URL: https://www.youtube.com/watch?v=3N9zvtmHN6E&ab_channel=BonSens
31. Дослідження про основні тренди ритейлу. URL: <https://ukrlegprom.org/ua/news/doslidzhennya-pro-osnovni-trendy-rytejlu2023-yes-ta-svitu/>
32. Тренди ритейлу 2023. URL: <https://www.c4r.eu/ukr/blog/trendyriteyla/trendy-riteyla-2023/>
33. Онлайн або офлайн? Український ритейл в пошуку балансу. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/riteyl-v-poiske-balansa-50059081.html>
34. Довезти й повернутися: як логістичні оператори співпрацюють з ритейлом під час війни. URL: <https://rau.ua/dosvid/logistichni-operatori-pid-chasvijni/>
35. Асоціація ритейлерів України. Ритейл іде у контрнаступ: скільки втратили магазинів провідні торговельні мережі України. URL: <https://rau.ua/novuni/vtrachenihmagaziniv-rau-5/>

36. Богородицька Г.Є., Гриценко А.В., Філоненко А.В. Тенденції розвитку ритейлу: вітчизняний та зарубіжний досвід. Держава та регіони. 2021. № 1 (118). С. 12-16.
37. Грицюк Н.О. Міжнародний маркетинг: методичні вказівки до практичних занять. Луцьк: СНУ ім. Лесі Українки. 2016. 53 с.
38. Давидова К.Ю., Величко К.Ю., Печенка О.І. Транснаціональні корпорації. Харків: Видавництво «Форт». 2018. 175 с.
39. Тарасюк А.В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України. АГРОСВІТ. № 17. 2019. 70–78 С.
40. Кіпа Д.В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. Бізнес Інформ. 2014. № 9. 322–329 с.
41. Куліш Г.П. Фінансовий потенціал підприємства та його роль в умовах нестабільності економіки. Статистика України. 2017. № 1. 29–35 с.
42. Мендела І.Я. Стратегічний маркетинг: навчально–методичний посібник. Івано–Франківськ: Видавництво «Фоліант». 2012. 102 с.
43. Michael Porter. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: Free Press. 1980. 397 с.
44. Kevin Lane Keller. Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. New York: Global edition. 2013. 600 с.
45. Котлер Ф., Лі Н. Корпоративна соціальна відповідальність. Як зробити якомога більше добра для вашої компанії та суспільства / Пер. з англ. С. Яринич. Київ : Стандарт, 2005.
46. Брехаря С. Етапи становлення корпоративної соціальної відповідальності українського бізнесу. URL: https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2018/07/brecharia_etapy.pdf (дата звернення: 20.11.2024)
47. Беспалько О. Про виклики та перспективи корпоративної соціальної відповідальності в Україні. URL: <https://inweb.ua/blog/ua/pro-vyklyky-ta-perspektyvy-korporatyvnoyi-soczialnoyi-vidpovidalnosti-v-ukrayini/> (дата звернення: 19.11.2024)

48. David Aaker. *Developing Business Strategies*. New York: Wiley. 2001. 352 с.
49. Clayton M. Christensen. *The Innovator's Dilemma*. USA: harpercollins 1997. 252 с.
50. Geoffrey A. Moore. *Crossing the Chasm: Marketing and Selling Disruptive Products to Mainstream Customers*. USA: harpercollins 1991. 256 с.
51. Malcolm mcdonald. *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them*. USA: Paperback. 2002. 496 с.
52. Peter Doyle. *Marketing Management and Strategy*. USA: Pearson. 2006. 440 с.
53. Jean-Jacques Lambin. *Market-Driven Management: Strategic and Operational Marketing*. Italy: Macmillan. 2007. 514 с.
54. Al Ries and Jack Trout. *Positioning: The Battle for Your Mind*. 1981. 213 с.
55. Алфьоров А.В. *Маркетингова стратегія: сутність й особливості*. Тернопіль: Видавництво ТНТУ. 2018. 250 с.
56. Балабанова Л.В. *Сучасні підходи до стратегічного маркетингу*. Київ: Видавництво КНЕУ. 2016. 320 с.
57. Гаркавенко С.С. *Маркетингова діяльність підприємств в умовах глобалізації*. Львів: Видавництво «Світ». 2017. 280 с.
58. Ткаченко О., Агеєва І., Беркгаунт В. *Інноваційні складові стратегічного розвитку виноробних підприємств України*. Одеса: Видавництво ОНТУ.