

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. КАРАЗИНА

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

бакалавра

на тему: **«Маркетинг в управлінні цифровою трансформацією бізнесу
на прикладі он-лайн платформи «Tabletki.ua»**

Виконав: студент 4 курсу, групи М-41

спеціальності ДЗ «Менеджмент»

освітньо-професійної програми «Менеджмент»

Микита МЕРЗЛЯКОВ



Керівник: д.е.н., проф. Ганна КОЛОМІЄЦЬ



Рецензент : доцент з во кафедри МЕВ та
логістики к.е.н., доцент Іван МАРЧЕНКО

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування
Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) бакалавр
Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
В.о. завідувача кафедри

Вікторія ТРЕТЯК
підпис ім'я, ПРІЗВИЩЕ
“16” вересня 2024 року

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

МЕРЗЛЯКОВА МИКИТИ ОЛЕКСАНДРОВИЧА
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи "Маркетинг в управлінні цифровою трансформацією бізнесу на прикладі он-лайн платформи «Tabletka.ua»."

Керівник роботи: Коломієць Ганна Миколаївна, д.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від 26 лютого 2025 року № 4501-5/652

2. Строк подання студентом роботи 15 травня 2024 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити

Теоретичні основи дослідження ролі маркетингу в управлінні цифровою трансформацією бізнесу:

- Теорія тригерів трансформації бізнесу.
- Сучасні технологічні тренди перетворення бізнесу.
- Маркетинг, як фільтр вибору засобів технологічних трансформацій.

ІТ застосунки як засіб управління попитом в процесі цифрової трансформації аптечного ринку:

- Ринок аптечних послуг: сегментування та конкурентний аналіз.
- Он-лайн платформа «Tabletka.ua» в управлінні попитом компаній аптечного ринку.
- Маркетингові показники, як критерії успішності цифрових трансформацій аптечних компаній і напрями удосконалення їх досягнення.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи
2	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи
3	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження
4	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи
5	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями науково керівника.
6	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури
7	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру управління та адміністрування

5. Дата видачі завдання «16» вересня 2024 року

Студент



підпис

Микита МЕРЗЛЯКОВ
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи



підпис

Ганна КОЛОМІЄЦЬ
ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ I. Теоретичні основи дослідження ролі маркетингу в управлінні цифровою трансформацією бізнесу.....	8
1.1. Теорія тригерів трансформації бізнесу.....	8
1.2. Сучасні технологічні тренди перетворення бізнесу.....	12
1.3. Маркетинг, як фільтр вибору засобів технологічних трансформацій	22
РОЗДІЛ 2. ІТ застосунки в цифровій трансформації аптечного ринку.....	27
2.1. Ринок аптечних послуг: сегментування та конкурентний аналіз.....	27
2.2. Он-лайн платформа «Tabletki.ua» в управлінні цифровою	40
трансформацією компаній аптечного ринку.....	40
2.3 Маркетингові показники, як критерії успішності цифрових трансформацій аптечних компаній і напрями удосконалення їх досягнення .	48
Висновок.....	56
Список використаних джерел	60

ВСТУП

Актуальність роботи. Цифровізація економіки є ключовим явищем у сучасному світі, яке докорінно змінює методи ведення бізнесу, управління державними установами та соціальної взаємодії. Впровадження цифрових технологій, автоматизації процесів та штучного інтелекту надає компаніям нові конкурентні переваги, відкриває можливості для зростання та дозволяє швидко адаптуватися до змін ринкового середовища. У зв'язку з цим цифрова трансформація бізнесу стає невід'ємною частиною стратегії компаній, які прагнуть зберегти свої позиції на ринку. Важливість цифрової трансформації підтверджують дослідження провідних світових експертів та економістів. Наприклад, лауреати Нобелівської премії з економіки Поль Ромер та Жан Тіроль наголошують на важливості інноваційних екосистем та їхньому впливі на зростання продуктивності. Крім того, такі міжнародні організації, як Світовий банк, Міжнародний валютний фонд та Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), наголошують на необхідності цифровізації для підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності компаній. В Україні діджиталізація бізнесу набула особливої актуальності через геополітичні виклики, зокрема військові дії, що призвели до вимушеного переміщення підприємств, руйнування інфраструктури та дефіциту кваліфікованих кадрів. У цих умовах цифрові рішення дозволяють компаніям забезпечувати безперервність бізнесу, впроваджувати віддалені формати роботи, використовувати онлайн-платформи для управління бізнесом та оптимізувати процеси за допомогою автоматизованих систем.

Об'єктом дослідження є маркетинг як драйвер цифрової трансформації бізнесу. Предметом дослідження є управління попитом компаній ринку аптечних послуг на основі он-лайн платформи «Tabletka.ua» як інструмент цифрової трансформації бізнесу.

Метою дослідження є обґрунтування впливу ІТ-застосунку з управління попитом на успішність процесу цифрової трансформації на прикладі он-лайн платформи «Tabletka.ua».

Для досягнення цієї мети необхідно вирішити такі завдання:

- Узагальнити теоретичні підходи до визначення тригерів цифрової трансформації бізнесу;
- Систематизувати сучасні технологічні чинники перетворень бізнесу;
- Обґрунтувати, що маркетинг є засобом відбору інструментів перетворень бізнесу;
- Охарактеризувати цільовий ринок аптечних послуг та провести порівняльний аналіз конкурентів;
- Здійснити SWOT-аналіз он-лайн платформи Tabletka.ua, виокремивши її конкурентні переваги;
- Впорядкувати маркетингові дані як показники успішності цифрових трансформацій аптечних компаній і визначити напрями їх удосконалення.

У роботі застосовуються такі методи дослідження:

- Методи узагальнення для виокремлення теоретичних підходів щодо тригерів трансформації бізнесу;
- Метод класифікацій для характеристики сучасних технологічних чинників перетворень бізнесу;
- Статистичні методи аналізу для відображення динаміки розвитку ринку аптечних послуг, компаній, ІТ-застосунків;
- Графічний метод для візуалізації результатів аналізу ринку аптечних послуг;
- Метод порівняльного аналізу для оцінки історичних змін на ринку аптечних послуг;
- PEST-аналіз для характеристики тенденцій ринку аптечних послуг;
- Конкурентний аналіз ринку аптечних послуг та ІТ-застосунків;

- SWOT-аналіз он-лайн платформи Tabletka.ua для визначення конкурентних переваг і напрямів її удосконалення.

Інформаційною базою дослідження є дані науково-дослідних установ, міжнародних організацій та Державної служби статистики України. Теоретичною основою і методологічною базою дослідження є фундаментальні положення менеджменту, маркетингу, а також наукові розробки щодо цифрової трансформації бізнесу, висвітлені в працях вітчизняних і зарубіжних учених.

Наукова новизна дослідження полягає в удосконаленні підходів до управління цифровою трансформацією бізнесу на основі аналізу досвіду компанії Tabletka.ua. Зокрема, у роботі удосконалено підхід до оцінки ефективності цифрових рішень у маркетинговій діяльності компанії; запропоновано алгоритм адаптації бізнес-моделі до цифрової екосистеми; обґрунтовано стратегічні напрями цифрової трансформації підприємств з урахуванням специфіки українського ринку.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання результатів підприємствами, що знаходяться на етапі цифрової трансформації, для розробки стратегій впровадження інноваційних технологій. Отримані висновки та рекомендації сприятимуть підвищенню ефективності маркетингових та управлінських процесів, оптимізації бізнес-моделі та покращенню взаємодії з клієнтами. Таким чином, проведене дослідження є актуальним і практично значущим, оскільки дозволяє поглибити розуміння механізмів цифрової трансформації та сприяє розробці ефективних підходів до її реалізації у вітчизняному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ МАРКЕТИНГУ В УПРАВЛІННІ ЦИФРОВОЮ ТРАНСФОРМАЦІЄЮ БІЗНЕСУ

1.1. Теорія тригерів трансформації бізнесу

У сучасній цифровій економіці трансформація бізнесу стає не лише вимогою часу, а й ключовою умовою збереження конкурентоспроможності компаній. Вирішальну роль у цьому процесі відіграють так звані тригери трансформації [1]. У цьому розділі розглядаються ключові тригери, які визначають напрямок цифрової трансформації бізнесу. У сучасному бізнес-середовищі, яке швидко змінюється і є висококонкурентним, компанії змушені постійно адаптуватися та впроваджувати інновації, щоб залишатися конкурентоспроможними [2]. Ці адаптації часто викликані певними факторами або подіями, відомими як тригери трансформації бізнесу. Тригер - це психологічний термін, який можна визначити як внутрішні або зовнішні стимули, що спонукають організацію змінювати свою структуру, процеси або стратегії для підвищення ефективності та задоволення поточних потреб ринку [3].

До зовнішніх тригерів належать технологічні інновації, зміни в поведінці споживачів, конкурентний тиск і регулярні зміни. Внутрішні тригери можуть включати необхідність оптимізації бізнес-процесів, зміни в управлінні або організаційній культурі [4].

Конкуренція - ключовий тригер	
зовнішні тригери - технологічні інновації, - зміни поведінки споживачів - регуляторні новації	внутрішні тригери - падіння ефективності - організаційні зміни - розвиток корпоративної культури - реалізація нової стратегії

Рис. 1.1 Тригери трансформації бізнесу

Джерело: узагальнено автором на основі [4] [65] [66] [67]

Першим важливим зовнішнім фактором є технологічні інновації. Стрімкий розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект,

блокчейн, інтернет речей (IoT), хмарні обчислення та інші, створює нові можливості для бізнесу, водночас кидаючи виклик ефективності традиційних моделей [5; 61]. Компанії, які не зможуть адаптуватися до цих змін, ризикують втратити свою конкурентоспроможність, а можливо й змогу існувати. Наприклад, впровадження мобільних додатків у банківському секторі суттєво змінило клієнтський досвід та стимулювало розвиток фінансових послуг [6].

Другим важливим фактором є зміни в поведінці споживачів. Сучасні клієнти стають все більш обізнаними та вимогливими, очікуючи швидких відповідей, персоналізованих пропозицій та безперешкодної взаємодії через цифрові канали [7; 60]. Зростаюча популярність онлайн-покупок спонукає компанії розвивати електронну комерцію та вдосконалювати мобільні версії своїх веб-сайтів. Конкурентний тиск також виступає потужним зовнішнім стимулом для змін. Поява нових гравців на ринку, зокрема цифрових стартапів, які використовують гнучкі моделі та технологічні рішення, змушує усталені компанії переглядати свої бізнес-процеси та впроваджувати інновації [9].

Ще одним зовнішнім чинником є регуляторні зміни. Нові законодавчі вимоги, зокрема у сфері захисту персональних даних та кібербезпеки, змушують компанії адаптуватися, оновлювати політики безпеки та змінювати свої бізнес-моделі. Прикладом може слугувати регламент Загальний регламент про захист даних (GDPR), який набув чинності в Європейському Союзі, що змусив компанії по всьому світу переглянути свою політику конфіденційності та обробки персональних даних [9].

Окрім зовнішніх тригерів, існують внутрішні тригери, які виникають всередині організації та спонукають до трансформації. Одним із найпоширеніших внутрішніх тригерів є потреба в оптимізації бізнес-процесів. Коли компанія стикається з низькою ефективністю або надмірними витратами, трансформація стає необхідною для збереження конкурентних позицій [12]. Впровадження ERP-систем або автоматизація документообігу може значно покращити операційні показники [13]. Наступним внутрішнім драйвером є

зміна керівництва. Прихід нового топ-менеджменту часто супроводжується переглядом стратегічних цілей та підходів до управління. Нові лідери можуть ініціювати цифрову трансформацію та інвестувати в інновації .

Ще одним важливим внутрішнім тригером є зміни в організаційній культурі. Впровадження нових способів роботи, розвиток міждисциплінарних команд та фокус на інноваціях вимагають від корпоративної культури адаптації до нового середовища [16].

Ключовими компонентами цифрового середовища є веб-сайти, хмарні сервери, пошукові системи, соціальні мережі, мобільні додатки, а також аудіо-, відео- та інші онлайн-ресурси [6]. В останні десятиліття зростаюча доступність апаратного та програмного забезпечення, поступова відмова від застарілих персональних комп'ютерів та стрімкий розвиток мережевих технологій мали значний вплив на інформатизацію та цифровізацію суспільства [18]. Все це призвело до кардинальних змін у способах ведення бізнесу. Цифровізація суспільства вимагає постійного аналізу бізнес-середовища, оскільки трансформації охоплюють як інноваційні, так і традиційні галузі. Змінюються очікування, вподобання та вимоги клієнтів, створюючи новий попит, на який бізнес повинен швидко реагувати. Все це зумовлює необхідність цифрової трансформації компаній [19]. Трансформація бізнесу - це складний процес, який вимагає адаптації до нових умов та використання нових технологій для досягнення конкурентних переваг. Він передбачає зміну бізнес-моделей, процесів та організаційних структур, щоб допомогти компаніям залишатися актуальними на ринку, що швидко змінюється [1]. Цифрова трансформація бізнесу - це фундаментальне переосмислення та реорганізація бізнес-процесів і моделей з метою повного використання потенціалу сучасних цифрових технологій [21]. Це не просто впровадження нових технологічних рішень, а комплексна зміна організаційної культури, процесів і цінностей підприємства. Цифрова трансформація - це процес організаційних або соціальних змін, який передбачає впровадження цифрових технологій в усі аспекти людської взаємодії [21]. Вона надає бізнесу

низку переваг, серед яких підвищення ефективності інфраструктури, створення якісно нових бізнес-моделей, збільшення прибутку або зменшення витрат. Динамічні зміни у зовнішньому середовищі вимагають від компаній переходу на сучасні методи ведення бізнесу, оскільки традиційні інструменти, які використовувалися роками, поступово втрачають свою актуальність або зникають зовсім [23].

Фактор	Опис
Зростання обсягу даних	Величезна кількість інформації, що генерується в цифровому середовищі, дозволяє компаніям збирати, аналізувати та використовувати дані для кращого прийняття рішень та підвищення ефективності.
Поява нових технологій	Впровадження штучного інтелекту, блокчейну, Інтернету речей та хмарних обчислень стимулює інновації, що призводить до появи нових продуктів, послуг та бізнес-моделей.
Еволюція взаємодії з клієнтами	Цифрові інструменти дозволяють здійснювати більш персоналізовану та адаптовану взаємодію з клієнтами, підвищуючи їхню задоволеність та лояльність до бренду.
Порушення в галузі	Цифрові технології змінюють традиційні галузі, змушуючи бізнес адаптуватися до нових умов, впливаючи на структуру зайнятості та економічні моделі.
Безпека даних та конфіденційність	Зростання кіберзагроз і атак збільшило потребу в посиленні заходів захисту даних і правил конфіденційності.
Автоматизація та оптимізація	Інтеграція цифрових рішень у бізнес-операції призводить до автоматизації процесів, підвищення продуктивності та скорочення витрат.
Освоєння нових ринків	Цифрові технології створюють абсолютно нові ринки та галузі, пропонуючи більше можливостей для підприємців та стартапів.

Рис. 1.2 Специфічні риси прояву цифровізації економіки

Джерело: узагальнено автором на основі [23] [24] [26] [60] [61]

Аналіз тригерів трансформації бізнесу дозволив краще усвідомити динамічну природу сучасного бізнес-середовища та важливість своєчасного реагування на зміни. Стало ясно, що ключовими чинниками, які запускають трансформаційні процеси, виступають як зовнішні впливи - зокрема технологічні інновації, поведінкові зміни споживачів та регуляторні новації, - так і внутрішні потреби організацій у підвищенні ефективності, зміні

управлінських підходів та оновленні корпоративної культури. Цифрова трансформація вже давно вийшла за межі ІТ-впроваджень і є комплексним процесом переосмислення бізнес-моделей, стратегій та підходів до взаємодії з клієнтами. У результаті опрацювання теми сформувалося розуміння того, що в умовах швидкоплинних змін адаптивність та стратегічне бачення мають критичне значення для стабільності й подальшого розвитку будь-якої компанії.

1.2. Сучасні технологічні тренди перетворення бізнесу

Компанії активно переносять свою діяльність у цифровий простір з реального матеріального бізнесу, а основним ресурсом стали комп'ютерні мережеві платформи. Аналізуючи зміну базового змісту бізнес-моделей в умовах цифрової економіки, більшість дослідників сформували концепцію цифрових або платформних бізнес-моделей у порівнянні з традиційними моделями. У таких моделях створення цінності забезпечується використанням інформаційно-комунікаційних технологій, що уможливають взаємодію між суб'єктами бізнесу в режимі реального часу [23].

Традиційна бізнес-модель базується на класичних підходах і зазвичай передбачає фізичну присутність компанії на ринку, прямий контакт з клієнтами та традиційні канали збуту. У цій моделі відбувається обмін товарами або послугами, а фізичні ресурси, такі як магазини, фабрики, склади, офіси тощо, є основою бізнесу. Цифрова модель бізнесу, натомість, розвивається в умовах цифрової трансформації економіки і базується на використанні цифрових технологій та Інтернету. Вона передбачає ведення бізнесу в онлайн-середовищі, що дозволяє взаємодіяти з клієнтами безпосередньо через веб-сайти, мобільні додатки, соціальні мережі та електронну пошту. Основними рисами цифрової бізнес-моделі є автоматизація процесів, персоналізований підхід до клієнтів та зниження транзакційних витрат [24; 62]. У сучасному бізнес-середовищі наявність веб-сайту є

стандартом для більшості компаній. Згідно з дослідженнями, близько 72% малих підприємств у світі мають власний веб-сайт, що є необхідною складовою для представлення на ринку та взаємодії з клієнтами [23]. В Україні також відзначається високий рівень цифровізації серед підприємств різних галузей. Наприклад, на 2021 рік близько 80% середніх і великих компаній мають свої веб-сайти або використовують онлайн-платформи для продажів, маркетингу та комунікації з клієнтами [24]. Проте, з огляду на постійну зміну ринкових умов та розвиток новітніх цифрових технологій, наявність лише веб-сайту вже не є достатньою конкурентною перевагою. Для того, щоб залишатися конкурентоспроможними, компанії змушені впроваджувати нові технологічні рішення, використовувати передові бізнес-моделі та адаптуватися до змінюваних умов ринку.[62] При виборі бізнес-моделі в умовах цифрової економіки незмінною залишається ключова мета діяльності компаній - отримання прибутку та збільшення ринкової капіталізації. Аналіз ринкової капіталізації 100 провідних компаній світу за період з 2019 по 2022 роки демонструє значний вплив цифрових технологій на зростання їхньої вартості [25].

Чим більша адаптивність та здатність компанії реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, тим ефективніше вона управляє ресурсами, оптимізує свої процеси та пристосовує свою діяльність до ринкових змін.

Компанії, які спеціалізуються на цифровій інфомедіації та посередництві, особливо виграють від створення гнучких платформних бізнес-моделей. За допомогою цифрових технологій вони здатні взаємодіяти зі своїми клієнтами та партнерами більш ефективно, забезпечуючи їм легкий доступ до необхідної інформації та ресурсів в обміні інформацією.

Особливості трансформації бізнес-моделей в умовах цифрової економіки
Робота компаній через інтернет-платформи – сучасні бізнеси активно переходять в онлайн, використовуючи цифрові платформи та комп'ютерні мережі.
Мінімальні інвестиції в інфраструктуру – цифровий бізнес потребує значно менше матеріальних активів, основними ресурсами є сервери та інтернет-канали.

Оцифрування активів – фізичні ресурси переводяться у цифровий формат, що дозволяє створювати їх віртуальні аналоги для ефективного управління.
Управління на основі обробки інформації – бізнес-процеси зосереджені на зборі, аналізі та передачі даних без необхідності фізичних трансформацій.
Висока ринкова капіталізація цифрових компаній – лідерами ринку стають ІТ-компанії, розробники програмного забезпечення та хмарних технологій.
Використання хмарних технологій – персонал працює з цифровими сервісами, а традиційні ресурси замінюються хмарними платформами.
Бізнес на основі даних – компанії фокусуються на обробці та монетизації інформації, виступаючи посередниками у цифровій економіці.
Зростання ефективності завдяки цифровим технологіям – автоматизація, штучний інтелект та масштабованість підвищують продуктивність бізнесу.
Розширення ролі штучного інтелекту – AI використовується для аналізу ринку, прогнозування та персоналізації клієнтських сервісів.
Економіка платформ та екосистем – компанії створюють цифрові екосистеми, що взаємодіють через API, маркетплейси та онлайн-сервіси.

Рис. 1.3 Ключові особливості трансформації бізнес-моделей в умовах цифрової економіки

Джерело: узагальнено автором на основі [13] [16] [23] [24]

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації бізнесу є розвиток штучного інтелекту (ШІ), який відіграє значну роль у зміні економічного ландшафту. Застосування ШІ дозволяє компаніям аналізувати великі масиви даних, автоматизувати бізнес-процеси та створювати інтелектуальні системи, що підвищують ефективність операційної діяльності.

Генеративний ШІ здатен створювати новий змістовний контент, зокрема текстові, графічні та аудіофайли, що робить його незамінним інструментом у сферах маркетингу, медіа, освіти та медицини. За оцінками McKinsey, ця технологія може сприяти зростанню глобального ВВП на 7% та призвести до автоматизації до 300 мільйонів робочих місць у сфері знань [26].

Прикладний ШІ, у свою чергу, використовується для розв'язання конкретних бізнес-завдань: прогнозування попиту, управління запасами, оптимізація логістичних процесів, покращення обслуговування клієнтів. Завдяки машинному навчанню, комп'ютерному зору та обробці природної

мови компанії ефективніше адаптуються до ринкових змін і впроваджують персоналізовані підходи.

Актуальність інвестицій у ШІ підтверджується статистичними даними: згідно з дослідженням McKinsey & Company, частка компаній, що впроваджують ШІ хоча б в одній бізнес-функції, зросла з 20% у 2017 році до 72% у 2024 році [5].

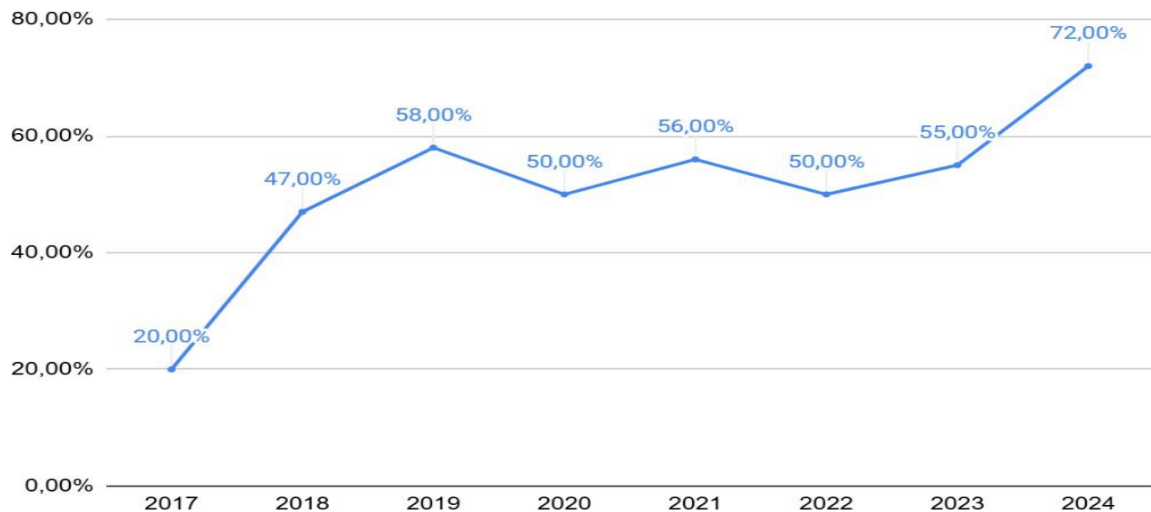


Рис. 1.4 Динаміка частки компаній, які використовують у своїй діяльності ШІ, 2017-2024 рр.,%

Джерело: узагальнено автором на основі [23] [24] [36]

Водночас 67% респондентів очікують збільшення інвестицій у ШІ у своїх організаціях протягом найближчих трьох років, що свідчить про стратегічне значення цієї технології для розвитку бізнесу. [61]

Ще одним важливим технологічним трендом цифрової трансформації є хмарні технології, які відіграють ключову роль у зберіганні, обробці та аналізі даних. Вони забезпечують підприємствам високу гнучкість, масштабованість та економію витрат, дозволяючи мінімізувати капітальні вкладення у власну ІТ-інфраструктуру. Завдяки використанню хмарних сервісів компанії можуть ефективніше адаптуватися до змінного бізнес-середовища, прискорювати впровадження цифрових інновацій та забезпечувати надійний рівень інформаційної безпеки.

Таким чином, штучний інтелект та хмарні технології є ключовими рушіями цифрової трансформації бізнесу, що визначають сучасні тенденції його розвитку. Використання цих технологій сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації бізнес-процесів та створенню нових конкурентних переваг у цифровій економіці.

Хмарні технології відіграють ключову роль у процесі цифрової трансформації бізнесу, забезпечуючи підприємствам нові можливості для зниження витрат, підвищення ефективності операційної діяльності та оптимізації управлінських процесів.

Основними перевагами інтеграції хмарних технологій є:

- Зниження витрат. Використання хмарних обчислень дозволяє малим і середнім підприємствам мінімізувати витрати на IT-інфраструктуру, усуваючи необхідність значних капітальних вкладень у придбання та обслуговування серверного обладнання.
- Підвищення надійності. Хмарні рішення забезпечують безперебійний доступ до даних і сервісів незалежно від місця знаходження співробітників, що сприяє стабільності бізнес-процесів.
- Простота використання. Більшість хмарних платформ пропонують інтуїтивно зрозумілі інтерфейси та не потребують глибоких технічних знань для інтеграції в бізнес-процеси.
- Гнучкість та співпраця. Хмарні технології сприяють ефективній взаємодії між співробітниками та партнерами завдяки доступу до спільних ресурсів у реальному часі, що підвищує швидкість прийняття управлінських рішень.

Емпіричні дослідження підтверджують значний економічний вплив хмарних технологій. Так, згідно з дослідженням *The Economic Impact of Cloud Computing in Europe* [28], компанії, що впроваджують хмарні сервіси, можуть скоротити витрати на IT до 40%, що дозволяє спрямувати вивільнені ресурси на інноваційний розвиток.

Крім економічного ефекту, хмарні технології формують нові тенденції на ринку праці. Внаслідок їхнього розвитку спостерігається зростання попиту на спеціалістів у галузях аналітики даних, кібербезпеки та розробки програмного забезпечення, що сприяє появі мільйонів нових робочих місць.

Таким чином, хмарні технології не лише забезпечують підприємствам економію ресурсів і підвищення ефективності, а й стимулюють економічне зростання через створення нових бізнес-можливостей і трансформацію традиційних бізнес-моделей.

Інтернет речей (ІоТ) являє собою значний технологічний прогрес, який змінює бізнес-процеси в різних галузях. ІоТ - це мережа фізичних об'єктів, пристроїв і систем, оснащених датчиками, програмним забезпеченням та іншими технологіями, які дозволяють їм збирати, обмінюватися та обробляти дані. Інтеграція Інтернету речей у бізнес-операції принесла численні переваги, такі як підвищення ефективності, скорочення витрат і вдосконалення процесів прийняття рішень. [29] Однією з головних переваг Інтернету речей є його здатність забезпечувати моніторинг і контроль бізнес-операцій в режимі реального часу. Підключаючи пристрої, машини та системи, підприємства можуть збирати цінні дані про продуктивність, використання та потреби в технічному обслуговуванні. Наприклад, на виробництві ІоТ дозволяє здійснювати прогнозоване обслуговування, відстежуючи стан машин і попереджаючи менеджерів про необхідність технічного обслуговування ще до того, як станеться поломка. Це скорочує час простою, оптимізує використання ресурсів і продовжує термін служби обладнання. Крім того, ІоТ покращує управління ланцюгами поставок, надаючи в режимі реального часу інформацію про рівень запасів, виробничі графіки та відвантаження. Це дозволяє компаніям приймати більш обґрунтовані рішення, оптимізувати логістику та швидко реагувати на запити ринку. У секторі роздрібної торгівлі ІоТ може покращити клієнтський досвід, надаючи персоналізовані послуги, такі як цільові рекламні акції та рекомендації щодо продуктів, засновані на поведінці споживачів, яка відстежується за допомогою пристроїв з

підтримкою IoT. [29] Крім того, IoT допомагає бізнесу знизити операційні витрати за рахунок автоматизації процесів і поліпшення розподілу ресурсів. Наприклад, «розумні» лічильники з підтримкою Інтернету речей можуть оптимізувати споживання енергії, а «розумні» датчики на складах можуть забезпечити постійну наявність потрібної кількості запасів, зменшуючи проблеми затоварення або дефіциту [30]. Загалом, Інтернет речей відіграє вирішальну роль у трансформації бізнес-моделей, підвищенні операційної ефективності та створенні нових ціннісних пропозицій [30].

Аналітика великих даних - ще один ключовий технологічний тренд, який суттєво трансформує бізнес-практики. Термін «великі дані» означає величезні обсяги структурованих і неструктурованих даних, що генеруються бізнесом, клієнтами та різними зовнішніми джерелами [31]. Аналітика великих даних передбачає використання передових методів, таких як інтелектуальний аналіз даних, машинне навчання та прогнозне моделювання, для аналізу та отримання дієвих висновків з великих масивів даних [32]. Ці знання допомагають бізнесу приймати обґрунтовані рішення, покращувати клієнтський досвід та оптимізувати свою діяльність. Сила великих даних полягає в їхній здатності виявляти закономірності, тенденції та кореляції, які неможливо виявити за допомогою традиційних методів обробки даних. Наприклад, бізнес може використовувати аналітику великих даних для більш ефективного сегментування своєї клієнтської бази, виявлення нових ринкових тенденцій та персоналізації маркетингових стратегій [33]. Рітейлери, наприклад, можуть аналізувати купівельну поведінку, відгуки в Інтернеті та взаємодію в соціальних мережах, щоб краще зрозуміти вподобання клієнтів і відповідно адаптувати свої пропозиції. У свою чергу, це призводить до підвищення рівня задоволеності, лояльності та утримання клієнтів. Крім того, аналітика великих даних відіграє життєво важливу роль у підвищенні ефективності ланцюгів поставок. Аналізуючи дані від постачальників, логістичних провайдерів та клієнтів, компанії можуть оптимізувати управління запасами, точніше прогнозувати попит та зменшити витрати,

пов'язані з дефіцитом або надлишком запасів [34]. Крім того, компанії можуть використовувати предиктивну аналітику, щоб передбачати коливання ринку, виявляти ризики та приймати проактивні рішення, які мінімізують збої в роботі. Великі дані також підтримують розвиток нових бізнес-моделей. Наприклад, компанії у секторі фінансових послуг використовують великі дані для оцінки кредитного ризику, виявлення шахрайства та розробки персоналізованих фінансових продуктів [35]. У сфері охорони здоров'я великі дані використовуються для покращення результатів лікування пацієнтів, визначення моделей лікування та оптимізації надання медичних послуг. Здатність використовувати весь потенціал великих даних є критично важливим фактором для отримання конкурентної переваги в сучасній економіці, керованій даними. Доповнена реальність (AR) є важливою трансформаційною технологією, яка активно змінює бізнес-практики у різних галузях, таких як роздрібна торгівля, нерухомість, освіта та охорона здоров'я. Технологія дозволяє накладати цифровий контент на фізичне середовище, створюючи інтерактивний досвід для користувачів [36]. AR допомагає значно заощаджувати час і кошти для компаній, зокрема на етапах макетування продукції та створення демонстраційних моделей. Використання AR дозволяє візуалізувати продукти без необхідності створювати фізичні прототипи, що є економічно вигідним для бізнесу. Замість створення дорогих фізичних макетів, компанії можуть використовувати AR для віртуального розміщення об'єктів у реальному середовищі, зменшуючи витрати на виробництво та доставку. У сфері роздрібної торгівлі AR значно покращує покупцький досвід, дозволяючи клієнтам віртуально приміряти одяг, взуття або меблі без фізичної присутності. Наприклад, бренди можуть створювати AR-додатки для демонстрації своїх товарів без необхідності доставляти їх покупцям. Це не лише знижує витрати на доставку і логістику, але й покращує ефективність маркетингових кампаній. Замість фізичних виставок чи демонстрацій товарів, інформація може бути інтегрована на сайти, надаючи клієнтам доступ до продуктів в будь-який час і з будь-якого місця [36]. Для сектору нерухомості

AR також є важливим інструментом, оскільки дозволяє потенційним покупцям віртуально оглядати об'єкти нерухомості без необхідності фізичного відвідування. Це не лише зручно, але й дозволяє заощадити час та ресурси, а також значно покращити доступність ринку для більшої кількості клієнтів. Загалом, доповнена реальність підвищує залученість клієнтів, збільшує продажі та покращує операційну ефективність, надаючи компаніям нові способи взаємодії з клієнтами та вдосконалюючи їхні внутрішні процеси. Оскільки технологія доповненої реальності продовжує розвиватися, її потенційні можливості застосування в бізнесі дуже широкі, і очікується, що вона відіграватиме дедалі важливішу роль у формуванні майбутнього галузей по всьому світу.

Зважаючи на стрімкий розвиток цифрових технологій, компанії мають не лише адаптуватися до нових умов, а й активно впроваджувати ті рішення, які формують стратегічні переваги. Відповідно до аналітики провідних консалтингових компаній, таких як *Gartner* та *McKinsey & Company*, сучасні технологічні тренди згруповані навколо трьох ключових тем: імперативів і ризиків ШІ, нових горизонтів обчислювальної техніки та синергії людини і машини [63]. Нижче узагальнено найважливіші з цих трендів, які визначають вектор цифрової трансформації бізнесу у найближчі роки.

Технологічний тренд	Основні характеристики
Штучний інтелект (ШІ)	-Автоматизація рутинних завдань -Аналіз великих обсягів даних -Персоналізація клієнтського досвіду -Прогнозування попиту та оптимізація ланцюгів постачання
Хмарні технології	-Гнучкість, масштабованість, економічність -Віддалена робота та співпраця -Доступ до ШІ та аналітик -Гібридні та мультихмарні стратегії
Інтернет речей (IoT)	-Збір даних у реальному часі -Оптимізація процесів -Управління активами -Створення нових продуктів та послуг

Кібербезпека	-Захист від кіберзагроз -Виявлення, запобігання, реагування -Принцип нульової довіри та розширені стратегії безпеки
--------------	---

Рис. 1.5 Сучасні стратегічні технологічні тренди цифрової трансформації бізнесу

Джерело: узагальнено автором [64]

Як видно з представленої класифікації, найбільшу увагу сучасні підприємства приділяють штучному інтелекту як основі автоматизації, прогнозування та персоналізації. Водночас хмарні технології та Інтернет речей дозволяють будувати гнучку, масштабовану інфраструктуру з високим рівнем інтеграції та обробки даних у реальному часі. Не менш важливою є кібербезпека, адже зростання цифровізації супроводжується новими загрозами, що вимагають проактивного захисту як на рівні інфраструктури, так і на рівні користувача. Ці тренди не є відокремленими - навпаки, вони формують єдину екосистему, в якій взаємодіють нові технології, бізнес-моделі та поведінка споживачів. Саме тому компанії, які прагнуть бути конкурентоспроможними, повинні не лише впроваджувати окремі інновації, а й переглядати свої стратегії розвитку у контексті цифрової інтеграції на всіх рівнях [63].

Після ознайомлення з матеріалом цього підрозділу стало зрозуміло, що цифрові технології змінюють саму суть ведення бізнесу. Якщо раніше компанії поклалися переважно на фізичну присутність і традиційні канали роботи з клієнтами, то зараз основа зсувається у бік гнучких рішень, заснованих на цифровій взаємодії. Я усвідомив, що головна відмінність нових бізнес-моделей полягає не лише в технологіях, а в способі мислення - у здатності швидко адаптуватися, експериментувати і працювати з даними.

Особисто для себе я зробив висновок, що ефективне використання сучасних інструментів дає не тільки прибуток, а й можливість створювати щось нове, що раніше здавалося недосяжним. У мене сформувалося чітке уявлення про те, що цифрова трансформація - це вже не вибір, а необхідність

для будь-якого бізнесу, який хоче залишатися актуальним. Головне - не просто мати інструменти, а вміти мислити відповідно до змін.

1.3. Маркетинг, як фільтр вибору засобів технологічних трансформацій

В умовах цифрової трансформації маркетинг функціонує не лише як інструмент просування, а й як стратегічний фільтр для вибору технологічних рішень. Іншими словами, маркетинг відіграє вирішальну роль у визначенні, оцінці та впровадженні технологій, які найкраще відповідають стратегічним цілям організації, вимогам ринку та очікуванням клієнтів. Маркетинг, як процес управління попитом, відіграє центральну роль у виборі та впровадженні нових цифрових інструментів і технологій, які найкраще відповідають потребам і поведінці споживачів, що змінюються. У цьому контексті маркетинг виходить за рамки традиційної рекламної діяльності і слугує стратегічним фільтром для оцінки технологічних рішень, які покращать клієнтський досвід та оптимізують бізнес-процеси [37]. Інтеграція передових цифрових інструментів, зокрема мобільних додатків, має важливе значення для створення персоналізованої, безперешкодної взаємодії з клієнтами, тим самим підвищуючи їхню задоволеність і сприяючи лояльності до бренду. У цьому підрозділі розглядається, як маркетинг виступає фільтруючим механізмом для технологічних перетворень, аналізуючи споживчі тенденції, використовуючи аналітику даних і узгоджуючи технологічні рішення з клієнтоорієнтованими стратегіями [38]. Управління попитом у маркетингу передбачає розуміння, прогнозування та реагування на потреби споживачів у режимі реального часу. Це особливо важливо в епоху цифрових технологій, коли споживчі вподобання швидко змінюються, і бізнес повинен бути гнучким, щоб адаптуватися до цих змін.

Сучасний маркетинг використовує підхід, заснований на даних, для управління попитом за допомогою інструментів веб-аналітики (Google Analytics, Hotjar), SEO-аудиту (Ahrefs, SEMrush), CRM-аналітики (HubSpot,

Salesforce), а також платформ соціального моніторингу (Brandwatch, Sprout Social). За допомогою цих платформ фахівці отримують змогу аналізувати поведінкові та демографічні характеристики аудиторії, ефективність каналів комунікації, зворотний зв'язок споживачів і навіть потенційні «болі» клієнтів [39]. Отримані дані стають основою для ухвалення обґрунтованих рішень щодо вибору та адаптації відповідних технологій, зокрема систем автоматизації маркетингу, платформ для створення контенту, засобів управління проектами тощо [40].

Інструмент	Функціональність	Як допомагає у виборі технологій
Google Analytics	Відстеження поведінки користувачів на сайті, джерел трафіку, часу перебування, конверсій	Визначає, які цифрові канали ефективні, і де потрібно вдосконалити UX або додати нові технології
Hotjar	Аналіз кліків, scroll-heatmaps, записи сесій користувачів	Дає розуміння слабких місць у навігації сайту; допомагає обґрунтувати потребу в UX/UI покращеннях
Ahrefs	SEO-аналітика, аналіз беклінків, дослідження ключових слів, конкурентний аналіз	Дозволяє оцінити, які SEO-інструменти впливають на видимість бренду та які потрібні для просування
SEMrush	SEO + PPC-аналітика, аналіз конкурентів, технічний аудит сайту, аналітика контенту	Формує стратегії пошукового та платного просування, що потребують нових платформ або CRM інтеграцій
CRM-системи	Управління клієнтськими даними, історією комунікації, воронками продажів, аналітика клієнтської поведінки	Дають змогу впроваджувати персоналізацію, автоматизацію маркетингу, AI-рекомендаційні системи
Google Data Studio / Looker	Візуалізація аналітичних звітів на основі різних джерел даних (Google Analytics, CRM тощо)	Сприяє прийняттю обґрунтованих рішень, на основі зведених звітів щодо продуктивності цифрових каналів
Social Listening Tools (NapoleonCat, Brand24, Sprout Social)	Моніторинг згадок бренду, аналіз настроїв, тенденцій, поведінки клієнтів у соцмережах	Виявляє очікування клієнтів щодо сервісу/продукту; може підказати ідеї нових функцій або платформ

Рис. 1.6 Інструменти для оцінки технологічних трансформацій у маркетингу

Джерело: узагальнено автором на основі [33] [34] [35] [36] [38]

Оскільки компанії все частіше застосовують стратегії цифрової трансформації, роль маркетингу стає ще більш значущою у виборі найбільш підходящих технологій. Цифрові інструменти, такі як системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), аналітика на основі штучного інтелекту та мобільні додатки, дозволяють маркетологам аналізувати великі обсяги даних, відстежувати шлях клієнта та оптимізувати маркетингові активності. Ці технології забезпечують прийняття обґрунтованих рішень, що відповідають стратегічним цілям бізнесу та підвищують якість клієнтського досвіду [41]. Мобільні додатки займають провідне місце у сучасному маркетинговому ландшафті. Вони дають змогу брендам взаємодіяти з користувачами безпосередньо через їхні смартфони, забезпечуючи персоналізований підхід, заснований на уподобаннях, місцезнаходженні та поведінці споживачів. Такі функції, як push-сповіщення, геолокаційні пропозиції та індивідуальні рекомендації, підвищують залучення клієнтів, сприяють точнішому прогнозуванню попиту та раціональнішому розподілу ресурсів [42]. З точки зору управління попитом, мобільні додатки є незамінним джерелом інформації про споживчу поведінку. Вони дозволяють компаніям визначати найбільш популярні товари або послуги, коригувати маркетингові стратегії відповідно до актуальних запитів аудиторії та оперативно реагувати на зміни ринкових умов. Інтеграція мобільних додатків у цифрову інфраструктуру дає змогу оптимізувати процес управління попитом і підвищити гнучкість бізнесу [42]. Крім того, мобільні додатки спрощують пряме спілкування з клієнтами, надаючи їм зручні канали для звернень, покупок та отримання технічної підтримки. Це забезпечує безперебійний досвід користування та сприяє підвищенню задоволеності клієнтів. Можливість надсилати індивідуальні пропозиції, акції або бонуси за допомогою додатка є ефективним інструментом підвищення лояльності та утримання клієнтської бази [43]. У сучасному цифровому середовищі маркетинг трансформується з процесу масової комунікації у персоналізовану взаємодію. Мобільні додатки є ключовим інструментом, який забезпечує таку

персоналізацію, дозволяючи користувачам отримувати актуальні пропозиції у зручний для них час і спосіб. Зручність, швидкість та релевантність комунікацій формують позитивний користувацький досвід, який безпосередньо впливає на лояльність і конверсію [43]. Також мобільні додатки забезпечують цінну інформацію в реальному часі, відстежуючи поведінку користувачів, їхні уподобання та проблемні точки взаємодії. Ці дані використовуються для удосконалення маркетингових стратегій, персоналізації контенту та оптимізації бізнес-операцій. Здатність швидко реагувати на зміни попиту та потреб клієнтів є критично важливою для збереження конкурентної переваги в умовах цифрової економіки [42].

Таким чином, мобільні додатки як інструмент маркетингу та управління попитом не лише розширюють можливості комунікації, але й забезпечують проактивне реагування на зміни в ринку. У перспективі їх інтеграція залишатиметься ключовим елементом цифрових стратегій компаній, що прагнуть підвищити операційну ефективність, забезпечити високий рівень клієнтського сервісу та сформувати довготривалу лояльність аудиторії [41]. Розгляд ролі маркетингу у процесі цифрової трансформації дозволив інакше подивитися на співвідношення між технологіями та потребами клієнтів. У центрі уваги виявляється не сам факт впровадження інновацій, а усвідомлений вибір тих рішень, які дійсно мають цінність для споживача. Саме маркетинг, аналізуючи поведінку, очікування та реакції аудиторії, забезпечує логічне обґрунтування впровадження конкретних технологій.

Маркетинг у цифрову епоху - це не стільки «просування», як це часто спрощено сприймається, а повноцінний навігатор у світі даних, рішень і стратегій. Його завдання - не лише знаходити канали взаємодії, а й фільтрувати цифрові інструменти за принципом їхньої доцільності для бізнесу. Такий підхід дозволяє уникати зайвих витрат на непотрібні сервіси і, що найважливіше, зберігати фокус на реальних потребах клієнта.

Аналіз ключових тригерів цифрової трансформації бізнесу засвідчив, що адаптація компаній до умов сучасної цифрової економіки є необхідною

умовою для збереження конкурентоспроможності та сталого розвитку. Основними зовнішніми чинниками, що ініціюють трансформаційні процеси, виступають технологічні інновації, зміна поведінки споживачів, зростаючий тиск з боку конкурентів, а також регуляторні новації. Ці фактори формують нові вимоги до швидкості, гнучкості та ефективності функціонування бізнесу в цифровому середовищі.

Водночас важливу роль відіграють внутрішні тригери, що виникають у межах самої організації. До них належать потреба в оптимізації бізнес-процесів, кадрові або управлінські зміни, а також трансформація корпоративної культури. Саме ці чинники створюють передумови для цілісного переосмислення стратегій розвитку, операційної діяльності та структури підприємства.

Окремої уваги заслуговує змістовна характеристика цифрового середовища як основи для формування нових бізнес-моделей. Визначальними особливостями цифровізації є зростання обсягу доступних даних, поява інноваційних технологій, трансформація клієнтського досвіду, автоматизація процесів, поява нових ринків та зростання значущості питань безпеки й конфіденційності. Сукупність цих факторів визначає сучасну логіку ведення бізнесу та підкреслює, що цифрова трансформація є безперервним і комплексним процесом, який охоплює як технологічні, так і організаційні аспекти функціонування підприємств.

РОЗДІЛ 2. ІТ ЗАСТОСУНКИ В ЦИФРОВІЙ ТРАНСФОРМАЦІЇ АПТЕЧНОГО РИНКУ.

2.1. Ринок аптечних послуг: сегментування та конкурентний аналіз

Ринок аптечних послуг в Україні за останні роки зазнав суттєвих трансформацій, що були зумовлені як зовнішніми потрясіннями, так і внутрішніми процесами структурних змін. Починаючи з 2020 року, фармацевтична галузь зіткнулася з серйозними викликами, серед яких першочерговим стало поширення пандемії COVID-19. Поява нової коронавірусної інфекції спричинила зростання попиту на лікарські засоби, засоби індивідуального захисту, антисептики та вітамінні комплекси, що, своєю чергою, призвело до зміни моделей закупівлі, логістики й споживання товарів аптечного асортименту. Аптеки були змушені оперативно адаптуватися до нових реалій - впроваджувати дистанційні формати замовлення, створювати онлайн-сервіси, дотримуватися жорстких санітарних норм, а також забезпечувати безперервне постачання товарів за умов зростаючого попиту та збоїв у міжнародних ланцюгах поставок [44]. Однак після нетривалого періоду адаптації до пандемічних умов, у 2022 році галузь зіштовхнулася з новим глибоким потрясінням - повномасштабним вторгненням Російської Федерації на територію України. Цей фактор справив значний деструктивний вплив на функціонування аптечної інфраструктури, логістичні маршрути, доступ до лікарських засобів у прифронтових та тимчасово окупованих територіях, а також на загальний обсяг споживання фармацевтичної продукції. Частина аптечних закладів змушена була тимчасово або назавжди припинити діяльність, відбулася зміна попиту з боку споживачів на медикаменти першої необхідності, засоби для надання домедичної допомоги та препарати психотропної дії [45]. Попри ці екстремальні обставини, фармацевтичний сектор в Україні демонструє значну стійкість, адаптивність та поступову модернізацію. Одним із ключових

напрямів реагування на кризові ситуації стало впровадження цифрових технологій - від електронного рецепту до онлайн-замовлень і доставки медикаментів. Цифровізація дозволила не лише частково компенсувати зруйновану фізичну інфраструктуру, а й започаткувати якісно новий підхід до обслуговування споживачів, що сприяв збереженню доступу до фармацевтичної допомоги навіть у критичних умовах [45]. Станом на 1 листопада 2024 року в Україні функціонувало близько 18 тисяч аптек та аптечних пунктів, що становить 79% від довоєнної кількості. Це свідчить про поступове відновлення аптечної інфраструктури після значного скорочення у 2022 році, коли кількість аптек зменшилася вдвічі - з 22 780 до 10 533 закладів. Зменшення кількості аптек не призвело до зниження попиту, але ускладнило реалізацію товарів через обмежені складські та транспортні потужності діючих закладів [46].

Кількість аптек за 2020-2024 роки.

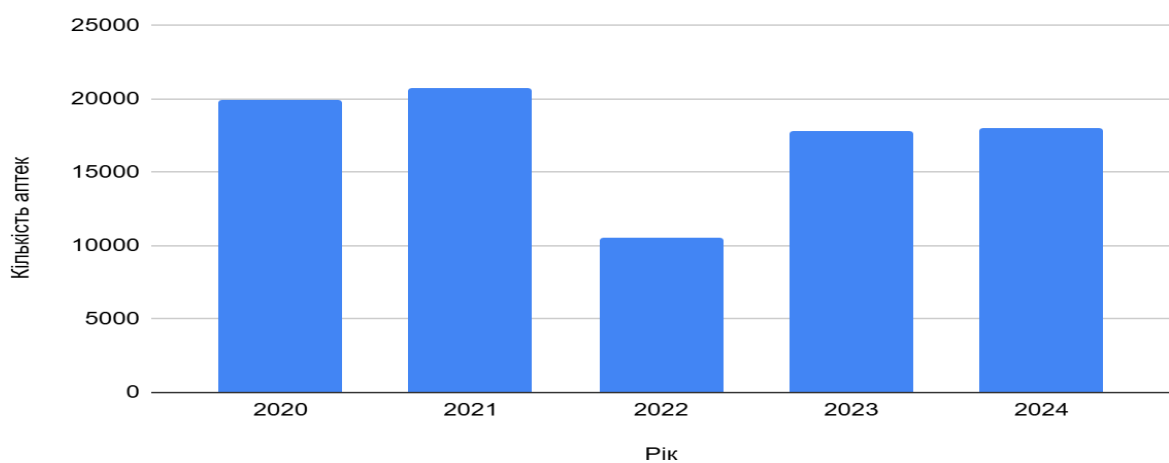


Рис. 2.1 Кількість аптек за 2020-2024 роки

Джерело: узагальнено автором на основі [39] [40] [41] [45]

Як видно з представлених даних, у 2020 році в Україні функціонувало близько 19 900 аптек та аптечних пунктів [44]. Цей показник відображав стабільний стан аптечної інфраструктури до початку пандемії COVID-19.

Попри виклики, пов'язані із запровадженням карантинних заходів і зміною споживчих пріоритетів, аптечний сектор продемонстрував стійкість. Протягом 2020 року аптеки забезпечували безперервний доступ населення до лікарських засобів, що стало підґрунтям для подальшого розвитку галузі.

У 2021 році кількість аптек зросла до 22780, що становить приріст приблизно 14,5% у порівнянні з 2020 роком [45]. Така динаміка пояснюється значним зростанням попиту на фармацевтичні послуги, засоби індивідуального захисту та медичні вироби, викликаним пандемією. У цей період багато фармацевтичних компаній розширили свої мережі, а також активізувалися процеси діджиталізації обслуговування клієнтів через створення онлайн-бронювання ліків і послуги доставки. У 2022 році через повномасштабне вторгнення країни-агресора кількість аптек різко скоротилася до 10533 об'єктів, що становило лише 46,2% від довоєнного рівня 2021 року [45]. Військові дії призвели до руйнування інфраструктури на значній частині території України, змусили фармацевтичні компанії припинити діяльність у зоні активних бойових дій та на тимчасово окупованих територіях. Логістичні проблеми, нестача кваліфікованих кадрів та загальне зниження економічної активності також стали чинниками скорочення аптечної мережі. У 2023 році аптечний сектор почав поступово відновлювати свої позиції: кількість аптек зросла до 17 800, що складало близько 78,1% від рівня 2021 року [45]. Це стало можливим завдяки частковій стабілізації ситуації в багатьох регіонах, поверненню населення на деокуповані території, адаптації бізнесу до нових реалій та активному впровадженню цифрових технологій у процеси обслуговування клієнтів. У 2024 році кількість аптек досягла 18000, що становить приблизно 79% від довоєнного рівня [46]. Хоча повного відновлення ще не досягнуто, ринок демонструє поступову позитивну динаміку. У сучасних умовах важливу роль відіграють стратегії цифрової трансформації аптечних компаній, спрямовані на підвищення ефективності внутрішніх процесів, розширення каналів обслуговування клієнтів та забезпечення гнучкості логістичних систем.

Таким чином, динаміка кількості аптек в Україні у 2020-2024 роках свідчить про високу чутливість аптечного сектору до зовнішніх шоків та кризових явищ, а також про його здатність до адаптації й поступового відновлення в умовах затяжної кризи. Зміна кількості аптек відображає не лише наслідки воєнних дій, але й загальні трансформації у сфері охорони здоров'я, поведінки споживачів та впровадження інноваційних технологій у діяльність аптечних мереж. Однією з провідних тенденцій розвитку ринку аптечних послуг в Україні в останні роки є активна диджиталізація та перехід до онлайн-формату взаємодії між споживачами й аптечними закладами. Виклики, спричинені пандемією COVID-19, повномасштабною війною та зміною споживчих звичок, змусили аптечні установи шукати нові підходи до обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності внутрішньої логістики. У цих умовах цифрові технології стали не лише інструментом адаптації до кризових ситуацій, а й фактором довгострокового розвитку фармацевтичного бізнесу. Цифрова трансформація аптечного сектору проявляється у низці ключових напрямів. По-перше, це автоматизація процесів управління запасами, що дає змогу мінімізувати помилки при відпуску лікарських засобів, скоротити час обслуговування відвідувачів та забезпечити більш точне планування асортименту. Такі зміни позитивно впливають як на якість обслуговування, так і на економічну ефективність діяльності аптечних мереж. По-друге, усе ширшого розповсюдження набуває впровадження роботизованих систем, які допомагають фармацевтам при зборі та видачі замовлень. Це дозволяє скоротити навантаження на персонал, зменшити ймовірність помилок і, як наслідок, покращити якість надання фармацевтичної допомоги. Крім того, подібні рішення сприяють зменшенню черг у торгових залах та пришвидшенню обслуговування. По-третє, цифрові сервіси дедалі частіше використовуються в освітніх і комунікаційних процесах всередині аптечних компаній. Зокрема, для навчання нових працівників активно застосовуються симулятори, віртуальні тренажери та інтерактивні платформи, які дозволяють

відпрацювати базові навички роботи з касою, замовленнями, а також з лікарськими препаратами. Завдяки цьому фармацевти отримують можливість швидше адаптуватися до професійного середовища й підвищувати свій рівень компетентності безпосередньо під час виконання службових обов'язків. Однією з найвідоміших платформ на ринку є Tabletki.ua, яка виступає агрегатором аптечних товарів і надає користувачам доступ до широкого переліку препаратів, актуальної інформації про їх наявність та ціну в аптеках по всій Україні [47]. Вона трансформувалася у повноцінного провайдера цифрових рішень для аптечного бізнесу, не обмежуючись лише посередництвом між покупцем і продавцем. Її функціонал виходить за межі простого пошуку - користувачі можуть скористатися мобільним додатком, замовити ліки онлайн, скористатися електронним рецептом, обрати зручну аптеку, а в окремих випадках - організувати доставку. Серед конкурентів Tabletki.ua варто виділити Liki24, яка спеціалізується на доставці медикаментів і активно впроваджує door-to-door модель сервісу, орієнтовану на максимальну зручність користувача [48]. На відміну від агрегаторів, ця платформа акцентує увагу на логістиці та розвитку власної кур'єрської служби. Ще одним помітним гравцем є Аптека 911, яка пропонує онлайн-бронювання та доставку, однак фокусує діяльність переважно на товарах із власного складу, що дещо обмежує вибір у порівнянні з мультибрендовими агрегаторами [48]. Інші учасники ринку, зокрема Аптека АНЦ, Аптека Доброго Дня чи Аптека Мед-Сервіс, також надають сервіси онлайн-бронювання, однак їхні пропозиції, як правило, прив'язані до власної аптечної мережі. Такий підхід не дає змоги здійснювати повноцінне порівняння цін та наявності товарів у реальному часі, як це реалізовано на агрегаторах [49].

Для наочності наведемо порівняльну характеристику популярних мобільних застосунків, що функціонують у сфері аптечних послуг в Україні - як для окремих аптечних мереж, так і для мультибрендових агрегаторів (табл. 2.2).

Назва застосунку	Розробник	Рейтинг (Google Play)	Кількість відгуків	Кількість завантажень	Основні функції та особливості
Tabletki.ua: пошук ліків	МТРК LLC	4,9	275 тис.	5 млн+	Пошук і бронювання лікарських засобів, довідник ліків, безкоштовне користування без реєстрації.
Liki24	Liki24	4,3	8,91 тис.	498 тис.+	Доставка медикаментів до дверей, власна логістика, орієнтація на зручність користувача.
Аптека АНЦ - ліки онлайн	АНЦ	4,9	56,7 тис.	500 тис.+	Онлайн-замовлення ліків, уникає черг, дозволяє швидко знайти необхідні товари.
Аптека 911	LCC "Аптека911.ua"	2,4	535	100 тис.+	Замовлення товарів через мережу аптек, кур'єрська доставка, бонусна система.
Аптека Подорожник	Аптека Подорожник	3,8	307	100 тис.+	Замовлення лікарських засобів, вітамінів та засобів особистої гігієни онлайн.
Аптека Доброго Дня	ADD.UA	2,3	1,94 тис.	50 тис.+	Пошук, бронювання товарів, програма лояльності, бонусна картка, перегляд історії покупок.

Рис. 2.2 Характеристики мобільних додатків онлайн-аптек в Україні

Джерело: узагальнено автором на основі [42] [43] [44] [55] [56]

Застосунки для онлайн-бронювання ліків в Україні мають різну популярність і функціональність. Серед них Tabletki.ua беззаперечно лідирує, маючи понад 5 мільйонів завантажень і 275 тисяч відгуків з рейтингом 4,9 з 5. Це свідчить про високу якість послуг та задоволення користувачів, а також підкреслює його лідерство на ринку серед конкурентів. У порівнянні з іншими додатками, такими як Liki24, який має менший рейтинг (4,3) і 498 тисяч завантажень, Tabletki.ua значно випереджає його за популярністю. Liki24 надає зручність доставки ліків до дверей, що є його перевагою, але цього

недостатньо для досягнення рівня Tabletki.ua. Аптека АНЦ, хоча й має високий рейтинг 4,9, не досягає таких обсягів завантажень, зупиняючись на 500 тисячах. Інші конкуренти, як Аптека 911 з рейтингом 2,4, мають набагато меншу популярність і низькі оцінки від користувачів, що свідчить про серйозні проблеми з функціональністю. В цілому, Tabletki.ua займає домінуючу позицію на ринку завдяки своєму високому рівню задоволення користувачів і значній популярності, в той час як інші додатки, незважаючи на певні переваги, не можуть зрівнятися з ним по ключових показниках.

Ще одним важливим елементом цифрової екосистеми сучасної аптеки є чат-боти. Вони використовуються як для внутрішніх організаційних цілей (наприклад, оформлення відпусток, подання звітності, обмін повідомленнями між відділами), так і для зовнішньої комунікації з клієнтами. Через популярні месенджери, такі як Telegram або Viber, споживачі можуть отримати консультацію, замовити необхідні ліки, перевірити наявність препаратів у конкретній аптеці, а також скористатися зручними способами доставки чи самостійного отримання медикаментів.

Особливої уваги заслуговує впровадження так званих лікоматів - автоматизованих пунктів видачі інтернет-замовлень. Такий формат дозволяє споживачам отримувати необхідні лікарські засоби без черг, у зручний для себе час, із мінімальним контактом із персоналом, що особливо актуально в умовах воєнного стану або епідеміологічної загрози.

Таким чином, диджиталізація аптечної галузі в Україні не є лише тимчасовим трендом, а перетворюється на ключовий елемент модернізації ринку загалом. Очікується, що в найближчі роки темпи впровадження цифрових рішень лише зростатимуть - як за рахунок розвитку інформаційних технологій, так і під впливом змін у споживчих очікуваннях та нормативному середовищі. Цей процес сприятиме підвищенню якості обслуговування, доступності медичних послуг та ефективності аптечного бізнесу загалом.

У 2023 році загальний обсяг роздрібною реалізації товарів аптечного асортименту в Україні склав 164 млрд гривень, що на 29% більше порівняно з

2022 роком. У натуральному вираженні було реалізовано 1,3 млрд упаковок, що на 3% більше, ніж у попередньому році, але на 27% менше порівняно з довоєнним 2021 роком. [45]

Однією з ключових тенденцій розвитку аптечного ринку є диджиталізація. Впровадження цифрових технологій, таких як електронні рецепти, онлайн-замовлення та доставка лікарських засобів, сприяє покращенню обслуговування клієнтів та оптимізації внутрішніх процесів аптек. Зокрема, у вересні 2020 року в Україні було легалізовано онлайн-торгівлю та доставку лікарських засобів, що стало важливим кроком у розвитку електронної комерції у фармацевтичному секторі. [50]

Впровадження електронного рецепта також стало значним досягненням у цифровій трансформації аптечного ринку. Це дозволило покращити контроль за відпуском рецептурних препаратів, зменшити кількість випадків самолікування та підвищити ефективність системи охорони здоров'я загалом [51].

Однак, ринок стикається з низкою викликів. Зокрема, два основні українські дистриб'ютори - компанії «БАДМ» та «Оптіма-Фарм» - контролюють близько 90% ринку дистрибуції, що створює проблему високої ціни для кінцевого споживача через відсутність конкуренції. [53]

Попри ці виклики, аптечний ринок України демонструє позитивну динаміку розвитку. За результатами 9 місяців 2024 року, обсяг аптечного продажу продовжує зростати, що відображає загальний економічний розвиток країни та адаптацію галузі до нових умов. [45]

Таким чином, ринок аптечних послуг в Україні перебуває на етапі активної трансформації, спрямованої на підвищення ефективності, доступності та якості обслуговування населення. Впровадження цифрових технологій, адаптація до нових викликів та прагнення до модернізації створюють передумови для подальшого сталого розвитку галузі.

Назва аптечної мережі	Юридична особа	Кількість аптек	Частка ринку за товарообігом	Коротка характеристика
Подорожник	ФЕДЕЧКО ОЛЕКСАНДР ЯРОСЛАВОВИЧ	2823	15%	Найбільша аптечна мережа в Україні, активно розширюється та зміцнює ринкові позиції.
Аптека 911	ДАНІСЛЯН АНУШ АШОТІВНА	1813	10,07%	Одна з найбільш динамічних мереж, успішно відновлює позиції після втрат.
АНЦ	ПУЧИН КОСТЯНТИН МИКОЛАЙОВИЧ	1429	7,94%	Стабільна мережа, впроваджує новітні технології та розширює асортимент.
Бажаємо здоров'я	ВАРЧЕНКО АНДРІЙ ВІТАЛІЙОВИЧ	1242	6,90%	Активно розвиває мережу та орієнтується на цифрові інновації в обслуговуванні.
Аптека Доброго Дня	ГОРНЦЬКИЙ СЕРГІЙ ЛЕОНІДОВИЧ	1123	6,24%	Розширює присутність у регіонах, впроваджує сучасні формати аптечного обслуговування.

Рис.2.3 «Порівняльний аналіз ключових гравців аптечного ринку України за 2024 рік»

Джерело: узагальнено автором на основі [39] [40] [41] [45]

У таблиці представлено п'ять найбільших аптечних мереж України станом на 2024 рік, які відіграють ключову роль на ринку аптечних послуг. Лідером за кількістю торгових точок є мережа «Подорожник», що налічує 2823 аптеки та утримує близько 15% ринку за обсягом товарообігу. Вона продовжує активно розширювати свою присутність у регіонах, що свідчить про її стратегію агресивного зростання. [45]

На другому місці - мережа «9-1-1» (юридична особа Гамма-55), яка, незважаючи на попередні втрати, демонструє стабільну динаміку розвитку та охоплює понад 10% ринку. Третє місце займає «АНЦ» (Аптека-Магнолія), яка

завдяки розширенню асортименту й цифровим ініціативам забезпечує майже 8% частки. [45]

Мережі «Бажаємо здоров'я» та «Аптека Доброго Дня» також мають вагому присутність на ринку, з понад тисячею аптек кожна та ринковими частками 6,9% і 6,24% відповідно. Обидві компанії активно впроваджують цифрові рішення в обслуговуванні клієнтів, що свідчить про їхню адаптацію до тенденцій цифрової трансформації.

Узагальнюючи, можна зазначити, що ринок аптечних послуг в Україні характеризується високою концентрацією - п'ятірка найбільших мереж охоплює значну частину загального обсягу аптек, що суттєво впливає на конкурентну динаміку в галузі.

Частка аптечних мереж від загальної кількості аптек в Україні (2024 рік)

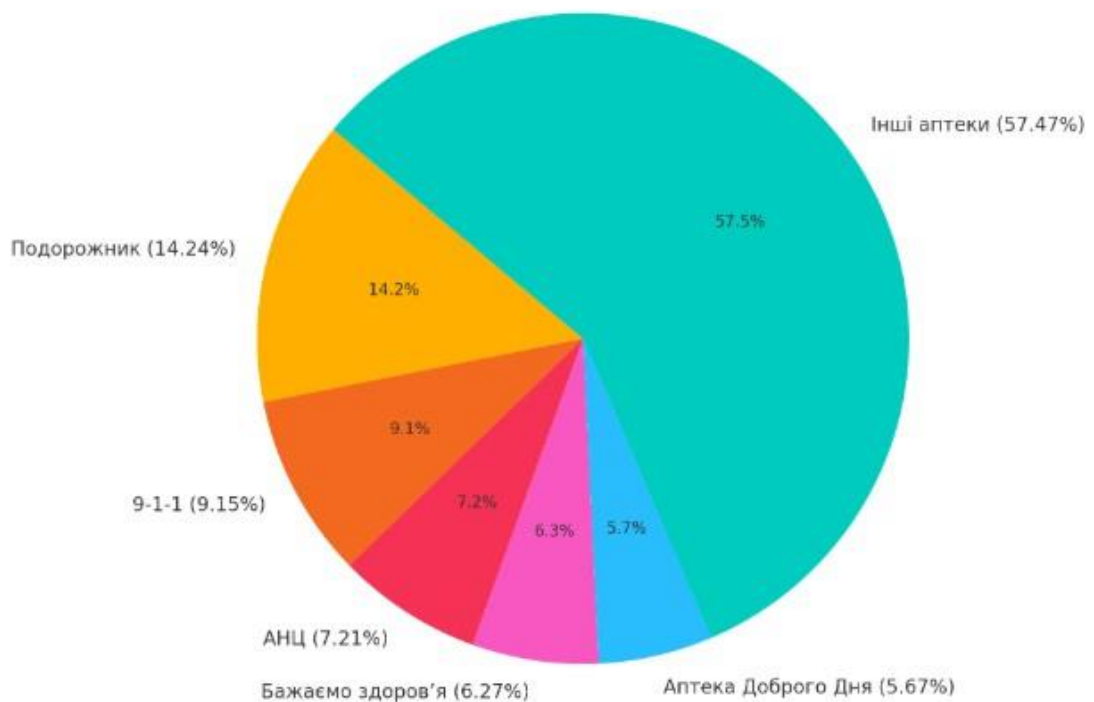


Рис 2.4 Частка аптечних мереж від загальної кількості аптек в Україні.

Джерело: узагальнено автором на основі [39] [40] [41] [45]

На основі статистичних даних, станом на 2024 рік в Україні нараховується близько 19 820 аптек. Для візуалізації структури ринку

доцільно використати кругову діаграму, що демонструє частку кожної з п'яти найбільших аптечних мереж у загальній кількості аптечних закладів.

Згідно з діаграмою, найбільшу кількість аптек має мережа «Подорожник», яка охоплює 14,24% загального ринку (2823 аптеки). Мережа «9-1-1» посідає друге місце з часткою 9,15% (1813 аптек), за нею йдуть «АНЦ» - 7,21% (1429), «Бажаємо здоров'я» - 6,27% (1242), та «Аптека Доброго Дня» - 5,67% (1123 аптеки). Сукупно ці п'ять мереж формують близько 42,54% всього аптечного ринку за кількістю торгових точок, що свідчить про високий рівень концентрації ринку в руках обмеженої кількості гравців. Решта 57,46% припадає на «інші аптеки», що включають як локальні мережі, так і незалежні аптечні установи.

Ця структура демонструє тенденцію доцентралізації та укрупнення в галузі, водночас залишаючи простір для регіональних та нішевих гравців. Такий розподіл варто враховувати під час розробки маркетингових стратегій, оцінки конкурентного середовища та планування цифрових трансформацій у сфері аптечних послуг.

Ринок аптечних послуг в Україні перебуває на етапі глибоких трансформацій, викликаних як зовнішніми обставинами, так і внутрішніми зрушеннями в технологіях, поведінці споживачів та державному регулюванні. Для більш глибокого розуміння зовнішнього середовища, яке впливає на розвиток аптечного бізнесу, доцільно застосувати інструмент стратегічного аналізу PEST. Цей аналіз дозволяє оцінити політичні (P), економічні (E), соціальні (S) та технологічні (T) чинники, що визначають можливості та загрози для учасників ринку аптечних послуг.

Політичні (P)	Економічні (E)
Легалізація онлайн-торгівлі лікарськими засобами та їх доставки (з 2020 року);	Зростання витрат на логістику та імпорт медикаментів через руйнування інфраструктури
Впровадження електронного рецепта в державну систему eHealth	Зниження купівельної спроможності населення на фоні інфляції

Підтримка державних програм («Доступні ліки»)	Поступове відновлення фармацевтичного ринку після падіння в 2022 році
Посилення контролю за обігом лікарських засобів	Фінансова підтримка аптечного бізнесу через міжнародні донорські програми
Регуляція діяльності фармацевтичних компаній в умовах воєнного стану	Концентрація ринку навколо великих аптечних мереж
Соціальні (S)	Технологічні (T)
Зростаючий попит на дистанційне обслуговування та онлайн-замовлення	Активний розвиток мобільних додатків для пошуку та бронювання медикаментів (Tabletki.ua, Liki24 тощо)
Підвищення цифрової грамотності серед населення	Впровадження роботизованих систем і автоматизованих складів (лікомати)
Популяризація здорового способу життя і профілактики захворювань	Використання чат-ботів для комунікації та консультацій клієнтів
Зміна споживчих пріоритетів у бік швидкості та зручності обслуговування	Інтеграція аптечних мереж із державними електронними медичними системами
Підвищена увага до безпеки та якості лікарських засобів	Поява нових цифрових платформ для доставки ліків та оптимізації логістики

Рис.2.5 PEST -аналіз ринку аптечних послуг України

Джерело: узагальнено автором на основі [10] [36] [38] [39] [40] [41]

Проведений PEST-аналіз свідчить, що ринок аптечних послуг в Україні знаходиться під впливом широкого спектра чинників, які відкривають нові можливості для розвитку та модернізації бізнесу. Політична підтримка цифровізації, економічні виклики, зміна споживчих очікувань і стрімкий технологічний прогрес змушують аптечні компанії адаптувати свої бізнес-моделі до нових умов. Компанії, які зможуть ефективно інтегрувати цифрові сервіси, оптимізувати внутрішні процеси та відповідати новим стандартам якості обслуговування, отримають суттєві конкурентні переваги та закладуть основи для довгострокового зростання в динамічному ринковому середовищі. Значним викликом у найближчі роки залишатиметься адаптація до цифрових форматів, що вимагає не лише технологічної модернізації, а й зміни філософії обслуговування: від класичної моделі аптечного пункту до сервісно-орієнтованої екосистеми. Саме здатність гравців ринку впроваджувати нові

бізнес-моделі, базовані на даних і технологіях, стане визначальним фактором конкурентоспроможності в умовах нестабільного середовища.

Отже, ринок аптечних послуг в Україні перебуває на перехресті між традиційною моделлю функціонування та інноваційним цифровим підходом до обслуговування населення. Під впливом пандемії, війни та зміни поведінки споживачів, відбувається активна трансформація бізнес-моделей, що вимагає від гравців ринку не лише технічної адаптації, а й стратегічної переорієнтації на нові формати взаємодії з клієнтами. Впровадження цифрових сервісів, автоматизація, посилення логістичної інфраструктури та персоналізовані комунікації стають не лише трендом, а й необхідною умовою виживання та зростання в умовах сучасного ринку аптечних послуг. Особливість аптечного ринку України полягає в тому, що його розвиток останніми роками не підпорядковувався лише економічній логіці - він формувався під сильним тиском кризових подій, які вимагають від галузі нестандартних підходів до адаптації. У цьому контексті трансформація ринку набула не лише цифрового, а й системного характеру: змінилися не лише інструменти, а й сама філософія аптечного обслуговування.

Особисто для себе я відзначив, що технології самі по собі не гарантують сталого зростання - вирішальним фактором стає здатність компаній правильно інтегрувати ці технології у свою структуру, бізнес-модель та логістику. Також стало зрозуміло, що навіть у таких традиційних галузях, як фармацевтика, саме цифровізація дозволяє зберігати контакт із клієнтом, оптимізувати витрати й залишатися життєздатним навіть за умов глибокої кризи.

Ринок аптечних послуг - це приклад того, як виживання бізнесу залежить не стільки від його розміру, скільки від гнучкості, швидкості реакції та здатності до впровадження змін. Саме ці фактори, на мою думку, формують новий стандарт ефективності у фармацевтичній галузі.

2.2. Он-лайн платформа «Tabletki.ua» в управлінні цифровою трансформацією компаній аптечного ринку.

В умовах зростаючої діджиталізації системи охорони здоров'я в Україні онлайн-платформи, що полегшують доступ до ліків, стають важливими інструментами як для пацієнтів, так і для аптек. Одним із піонерів та лідерів у цій ніші є Tabletki.ua - це українська цифрова платформа, яка з моменту свого заснування у 2010 році братами Олександром та Євгеном Муравциками стала провідним гравцем у сфері онлайн-сервісів для пошуку та бронювання лікарських засобів [55]. Спочатку функціонуючи як прайс-агрегатор, що дозволяв користувачам порівнювати ціни на медикаменти в різних аптеках, сервіс поступово розширював свої функціональні можливості. У 2015 році було впроваджено функцію бронювання ліків, що сприяло значному зростанню популярності ресурсу та збільшенню обсягів бізнесу в десять разів [55]. На сьогоднішній день Tabletki.ua об'єднує понад 12000 аптек по всій Україні (інформація на 2023 рік), надаючи користувачам можливість швидко знаходити необхідні препарати, порівнювати ціни та бронювати ліки онлайн [56]. Сервіс щомісяця обслуговує мільйони користувачів, забезпечуючи їм доступ до актуальної інформації про наявність та вартість лікарських засобів у найближчих аптеках [56]. Tabletki.ua позиціонує себе як прайс-агрегатор, що надає інформацію про наявність та ціни лікарських засобів у різних аптеках. На відміну від маркетплейсів, які здійснюють продаж товарів безпосередньо через свою платформу, Tabletki.ua не продає ліки самостійно, а направляє користувачів до партнерських аптек для завершення покупки [52]. Цільова аудиторія Tabletki.ua охоплює широке коло користувачів, які шукають зручний спосіб придбання лікарських засобів. Це включає як молодь, що активно користується цифровими технологіями, так і старше покоління, яке цінує можливість заощадити час та кошти. Сервіс доступний по всій території України, забезпечуючи користувачам можливість знаходити необхідні препарати в найближчих аптеках [53]. Географія охоплення Tabletki.ua має

національний масштаб. Сервіс покриває не лише великі міста, як-от Київ, Харків, Львів чи Дніпро, а й менші населені пункти, співпрацюючи як з національними аптечними мережами (АНЦ, Подорожник, Аптека 911, Бажаємо здоров'я, Аптека Доброго Дня), так і з локальними аптеками [54]. Такий широкий охоплення дозволяє платформі бути корисною як для мешканців мегаполісів, так і для жителів невеликих містечок, що не завжди мають широкий вибір лікарських засобів офлайн. З погляду ринкової ролі, Tabletki.ua виступає посередником між аптекою та кінцевим споживачем, не здійснюючи оплати чи доставки лікарських засобів. Користувач через платформу може перевірити наявність конкретного препарату, порівняти ціни в декількох аптеках, забронювати товар і самостійно забрати його в точці продажу [53]. Такий підхід забезпечує гнучкість, актуальність інформації та мінімізує ризики, пов'язані з логістикою або затримками доставки, особливо в умовах воєнного часу. Окрему увагу варто приділити конкурентним перевагам платформи. По-перше, на відміну від прямих конкурентів, таких як Liki24, Apteka24.ua та Apteka.com.ua, Tabletki.ua не бере участі в доставці ліків і не виконує роль фармацевтичного оператора - вона надає лише інформаційний сервіс. Це дозволяє сервісу залишатися нейтральним гравцем ринку, зосередженим виключно на зручності користувачів [52]. По-друге, інтерфейс платформи є надзвичайно зручним: він дозволяє шукати препарати за діючою речовиною, назвою або торговою маркою, а також порівнювати їх між собою, що полегшує прийняття рішення про покупку. По-третє, додатковими функціональними можливостями є відображення аптеки на мапі, фільтрація за цінами та брендом, наявність мобільних додатків для Android та iOS. Згідно з останніми даними, мобільний застосунок Tabletki.ua для Android має понад 5 мільйонів завантажень у Google Play [55]. Це свідчить про високу популярність та довіру користувачів до сервісу. Для iOS точна кількість завантажень не оприлюднена, однак застосунок Tabletki.ua доступний в App Store і має позитивні відгуки від користувачів [52]. Важливим інструментом є інтеграція з національною системою eHealth, зокрема підтримка електронних

рецептів. Це відкриває новий рівень взаємодії між лікарем, пацієнтом і аптекою. Після виписування рецепта лікарем через eHealth, пацієнт може швидко знайти потрібний препарат на Tabletki.ua, перевірити його наявність у різних аптеках і забронювати, не втрачаючи часу на фізичний пошук. Платформа передбачає можливість ідентифікації електронного рецепта за унікальним кодом, що забезпечує точність та відповідність рецептури. Це особливо актуально для пацієнтів з хронічними захворюваннями, які регулярно отримують призначення, а також для людей у віддалених регіонах, де фізичний доступ до лікаря або аптеки може бути обмеженим [11]. Отже, Tabletki.ua посідає унікальне місце серед цифрових рішень на фармацевтичному ринку України, поєднуючи функції зручного пошуку, аналітики та інтеграції з реальною аптечною інфраструктурою. Завдяки чіткому фокусуванню на інформаційній функції та орієнтації на кінцевого споживача, платформа забезпечує додану вартість як для клієнтів, так і для партнерських аптек. Щоб глибше зрозуміти бізнес-модель Tabletki.ua як цифрової платформи, доцільно проаналізувати її функціонування через призму ключових етапів обслуговування клієнтів. Для цього було здійснено вивчення роботи мобільного застосунку та вебсайту компанії, які є основними каналами взаємодії з користувачами. У результаті було розроблено візуальну схему, що відображає послідовність процесів - від пошуку лікарського засобу до отримання товару та післясервісного супроводу. Кожен із етапів супроводжується цифровими інструментами, які підвищують ефективність обслуговування, забезпечують зручність для користувача та створюють додану цінність як для клієнта, так і для аптек-партнерів.

Такий підхід дозволяє побачити бізнес-модель компанії як цілісну цифрову екосистему, орієнтовану на максимізацію споживчого досвіду та оптимізацію процесів постачання фармацевтичної продукції.

Етап	Опис процесу	Цифрові інструменти	Цінність
Пошук товару	Користувач вводить назву ліків або обирає зі списку	Вебсайт, мобільний застосунок, пошукова система з фільтрами	Зручний доступ до інформації, економія часу
Перевірка наявності	Система показує, де є товар і за якою ціною	Інтеграція з CRM аптек, база даних залишків	Прозорість, вибір з кількох варіантів
Замовлення	Користувач оформлює бронювання	Особистий кабінет, підтвердження через застосунок	Швидкість, зручність, онлайн-бронювання
Підтвердження аптекою	Аптека підтверджує готовність видати ліки	CRM, внутрішній інтерфейс аптек	Надійність, реальний статус замовлення
Доставка (якщо є)	Кур'єр доставляє ліки (через партнерські служби)	Інтеграція з логістичними службами, трекінг	Комфорт, економія часу
Видача ліків	Клієнт приходять в аптеку і отримує ліки за кодом	SMS, QR-код, електронний рецепт	Безконтактна, швидка видача
Пост-обслуговування	Збір фідбеку, аналітика поведінки користувачів	Аналітичні модулі, опитування	Поліпшення сервісу, персоналізація

Рис. 2.6 Опис ключових етапів роботи сервісу Tabletki.ua.

Джерело: узагальнено автором на основі [42] [50] [51] [57]

Аналіз цифрової бізнес-моделі Tabletki.ua, представлений у вигляді структурованого графічного зображення, дозволяє зробити висновок про високий рівень організації та оптимізації основних етапів взаємодії з користувачами. Сервіс охоплює весь цикл - від первинного пошуку лікарських засобів до післяпродажного супроводу - з використанням сучасних цифрових рішень, що відповідають актуальним стандартам електронної комерції та очікуванням споживачів. Після аналізу ключових етапів роботи сервісу Tabletki.ua доцільно здійснити порівняння функціональних особливостей цієї платформи з основними конкурентами на ринку аптечних послуг України, зокрема з такими сервісами, як Liki24 та Аптека 911. Tabletki.ua має низку істотних переваг, що забезпечують їй провідні позиції серед онлайн-платформ для пошуку лікарських засобів. На відміну від платформи Liki24, яка функціонує за моделлю доставки лікарських засобів до кінцевого споживача

[48], Tabletki.ua зосереджує увагу виключно на інформуванні та бронюванні медикаментів без здійснення продажу чи доставки [47]. Такий підхід дозволяє підтримувати максимальну актуальність інформації щодо наявності та вартості препаратів у реальному часі, мінімізуючи ризик невідповідності даних та скорочуючи час прийняття рішення користувачем. Щодо функціональних можливостей, Tabletki.ua надає користувачу доступ до мультибрендового порівняння пропозицій понад 12 000 аптек по всій Україні [66]. На відміну від додатків таких мереж, як Аптека 911 чи Аптека АНЦ, де пошук обмежений лише товарами у межах власної аптечної мережі [49], користувачі Tabletki.ua отримують значно ширший вибір препаратів і цінових пропозицій. Така мультибрендовість забезпечує підвищення прозорості ринку та надає можливість обрати найбільш вигідні умови придбання лікарських засобів.

Крім того, Tabletki.ua глибоко інтегрована із загальнонаціональною системою електронного здоров'я eHealth, зокрема підтримує бронювання препаратів за електронними рецептами [11]. Більшість конкурентних застосунків, таких як рішення Аптеки 911, не мають прямої інтеграції з eHealth або обмежуються відображенням наявності препаратів без прив'язки до електронного рецепта. Наявність такої функціональності на Tabletki.ua дозволяє значно спростити процес обслуговування пацієнтів із хронічними захворюваннями або осіб, які перебувають у віддалених регіонах. Окрему увагу варто звернути на інтерфейс користувача. Tabletki.ua пропонує зручний пошук за торговою маркою, діючою речовиною, брендом, ціною, а також фільтрацію результатів за місцем розташування аптеки [47]. Водночас більшість конкурентів мають спрощені варіанти пошуку без повноцінної можливості гнучкої фільтрації за кількома параметрами, що ускладнює процес вибору потрібного препарату для кінцевого споживача. Додатковою конкурентною перевагою користування сервісом Tabletki.ua є можливість економії коштів у порівнянні з прямим придбанням товарів у фізичних аптеках. За допомогою бронювання через платформу користувач має

можливість обрати препарат за найвигіднішою ціною серед різних аптек [47]. У багатьох випадках препарати, заброньовані онлайн, пропонуються за спеціальними акційними або інтернет-цінами, які є суттєво нижчими від вартості аналогічного товару при покупці без попереднього бронювання [49]. Таким чином, використання Tabletki.ua дозволяє не тільки заощадити час, скоротивши кількість особистих візитів до аптек, а й отримати фінансову вигоду завдяки більш широкому вибору цінових пропозицій. Отже, незважаючи на збільшення кількості конкурентів із подібним функціоналом, Tabletki.ua зберігає значні переваги завдяки мультибрендовості, актуальності інформації, інтеграції з державними цифровими системами охорони здоров'я, зручності пошуку, а також можливості економити кошти завдяки бронюванню лікарських засобів онлайн. Сукупність цих факторів забезпечує лідерські позиції платформи на ринку цифрових аптечних сервісів України.

Функціональність мобільного застосунку та вебплатформи забезпечує зручність, швидкість та прозорість процесу замовлення, що є ключовими факторами успішної взаємодії з кінцевими користувачами в умовах цифрової трансформації фармацевтичного ринку. Таким чином, Tabletki.ua виступає прикладом ефективної інтеграції цифрових інструментів у традиційну модель аптечного бізнесу, демонструючи гнучкість, клієнтоорієнтованість та здатність адаптуватися до нових ринкових реалій. Для глибшого розуміння внутрішніх ресурсів платформи Tabletki.ua, її сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, з якими стикається компанія на ринку онлайн-бронювання лікарських засобів в Україні, доцільно провести SWOT-аналіз. Такий підхід дозволяє всебічно оцінити поточне положення платформи, визначити ключові напрями розвитку та сформулювати стратегічні рекомендації щодо подальшої цифрової трансформації бізнесу. Нижче представлено SWOT-аналіз, що відображає актуальні внутрішні характеристики Tabletki.ua та чинники зовнішнього середовища, які впливають на її діяльність.

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Широка мережа партнерських аптек по всій Україні (понад 12 000 аптек), що забезпечує велику географію покриття.	Відсутність власної доставки медикаментів, що може бути недоліком для частини споживачів.
Зручний функціонал пошуку і бронювання лікарських засобів із фільтрацією за брендом, ціною, діючою речовиною.	Залежність від актуальності даних партнерських аптек (наявність і ціни можуть змінюватися).
Нейтральність платформи - Tabletki.ua не займається продажем ліків безпосередньо, що виключає конфлікт інтересів із аптеками-партнерами.	Обмеження функціоналу: неможливість безпосередньої покупки або оплати товарів через платформу.
Високий рівень довіри користувачів: понад 5 мільйонів завантажень мобільного застосунку і високі оцінки у Google Play та App Store.	Вразливість до технічних збоїв у системах обміну даними з аптеками, що може впливати на точність відображення інформації.
Можливості (O)	Загрози (T)
Зростання попиту на онлайн-консультації та персоналізовані фармацевтичні рекомендації стимулює розробку нових сервісів підтримки користувачів.	Посилення конкуренції з боку мультифункціональних платформ (наприклад, Liki24, які пропонують і пошук, і доставку).
Активне впровадження державних цифрових ініціатив (наприклад, eHealth, e-рецепт) відкриває нові канали інтеграції з платформами.	Зміни в державному регулюванні онлайн-продажу медикаментів і дистанційної фармацевтичної діяльності.
Посилення потреби в довгостроковому забезпеченні ліками для хронічних пацієнтів створює попит на спеціалізовані програми.	Економічна нестабільність і зниження купівельної спроможності населення.
Недостатнє охоплення невеликих аптек у регіонах дає змогу розширити партнерську мережу за рахунок локального підключення.	Можливі кібератаки або витоки даних через зростаючу цифровізацію фармацевтичного сектору.

Рис. 2.7 SWOT-аналіз Tabletki.ua

Джерело: узагальнено автором на основі [42] [50] [51] [57]

SWOT-аналіз платформи Tabletki.ua показав, що компанія має стійкі конкурентні переваги завдяки широкій мережі аптек-партнерів, зручному функціоналу та високій довірі користувачів. Попри наявні слабкі сторони, такі як відсутність власної доставки та залежність від даних партнерів, платформа володіє значним потенціалом для розвитку. В умовах зростаючої конкуренції та економічної нестабільності особливого значення набувають стратегічні напрями вдосконалення сервісу, розширення можливостей інтеграції з eHealth

та підвищення якості обслуговування користувачів. Успішне використання виявлених можливостей і мінімізація ризиків сприятимуть подальшому зміцненню позицій Tabletki.ua на ринку цифрових аптечних послуг в Україні.

Після проведеного SWOT-аналізу можна констатувати, що компанія реалізує базову стратегію диференціації.

Tabletki.ua орієнтується не лише на забезпечення доступу до аптечної продукції, а й на створення унікального клієнтського досвіду завдяки зручному інтерфейсу, надійній інформаційній базі про наявність ліків у реальному часі та високій якості сервісу. Платформа позиціонує себе як цифровий посередник, що забезпечує швидкий і зручний пошук лікарських засобів серед широкої мережі партнерських аптек, що є ключовою конкурентною перевагою.

У фокусі диференціації також - інтеграція з системою eHealth, що дозволяє підвищити довіру користувачів до сервісу та наблизити його до моделі цифрової охорони здоров'я. Таким чином, компанія намагається відрізнятись від конкурентів не ціною, а цінністю, функціональністю та надійністю сервісу, що відповідає класичному підходу до стратегії диференціації за моделлю М. Портера. Спостерігаючи за прикладом Tabletki.ua, я усвідомив, наскільки ефективною може бути цифрова платформа, коли вона не намагається охопити все одразу, а зосереджується на конкретній функції - зручному, точному та прозорому інформуванні споживача. Саме така спеціалізація дозволила сервісу не просто вижити в умовах турбулентного ринку, а й стати його орієнтиром для інших гравців. Мені стало зрозуміло, що в сучасних умовах виграють не ті, хто прагне контролювати всі етапи - від виробництва до доставки, - а ті, хто створює прості рішення на стику даних, технологій та реальних потреб людей.

Особливо вразила здатність платформи залишатися «невидимим партнером» - не втручаючись у комерційну частину продажу, вона створює цінність і для споживача, і для аптек. Такий підхід не тільки виключає

конфлікт інтересів, а й формує довіру - а саме вона сьогодні є основою лояльності.

Для себе я зробив висновок, що сила таких цифрових проєктів - не в масштабах чи гучних функціях, а в точності, простоті й постійній адаптації до нових викликів. І саме це, на мою думку, є справжньою сутністю цифрової трансформації.

2.3 Маркетингові показники, як критерії успішності цифрових трансформацій аптечних компаній і напрями удосконалення їх досягнення

У сучасних умовах цифрової трансформації бізнесу, зокрема в аптечному секторі, маркетингові показники (ключові показники ефективності - KPI, від англ. *Key Performance Indicators*) набувають особливого значення. Вони не лише дозволяють оцінити рівень ефективності бізнес-процесів і результативність впровадження нових технологій, але й виступають основою для ухвалення стратегічних управлінських рішень.

Цифрова трансформація аптечного бізнесу в Україні, як показано на прикладі платформи *Tabletki.ua*, супроводжується змінами не лише в технологічній складовій (автоматизація процесів, онлайн-сервіси, інтеграція з *eHealth*), але й у маркетинговій логіці взаємодії з клієнтом. Клієнтоорієнтованість, персоналізація, зручність та швидкість доступу до послуг стали новими орієнтирами для оцінки успішності компаній. Відтак, класичні показники, такі як обсяг продажів або кількість точок фізичної присутності, доповнюються або навіть замінюються цифровими метриками [34]. Ці цифрові показники дають змогу відстежити, наскільки ефективно компанія функціонує в онлайн-просторі, чи зростає її клієнтська база, наскільки часто користувачі повертаються, якою є конверсія з перегляду у замовлення, і який рівень задоволеності має споживач. В умовах високої конкуренції на ринку, де в боротьбі за лояльність користувача беруть участь

як традиційні аптечні мережі, так і технологічні стартапи, володіння актуальними цифровими метриками стає критично важливим [35]. Показники, що базуються на онлайн-поведінці користувача, відкривають нові горизонти для маркетологів. Наприклад, тривалість сесії на сайті чи в мобільному додатку може свідчити про зручність інтерфейсу або наявність релевантної інформації. Кількість повторних візитів демонструє рівень задоволення клієнтів сервісом. Конверсія в бронювання свідчить про ефективність воронки продажів, а зростання бази користувачів - про ефективність просування. Усе це - не просто статистика, а індикатори якості цифрової трансформації компанії [36]. Особливо важливими маркетингові KPI стають у фармацевтичній сфері, яка є специфічною через високі регуляторні вимоги, чутливість продукту та необхідність точного інформування споживача. У цьому контексті такі цифрові платформи, як Tabletki.ua, виконують роль не лише сервісу для пошуку й бронювання медикаментів, але й джерела об'єктивної, перевіреної та актуальної інформації. Тому якість комунікації, точність даних і швидкість оновлення також мають бути включені до системи маркетингових метрик [37]. У межах аналізу цифрової трансформації компаній аптечного сектору доцільно розглядати ключові маркетингові показники цифрових платформ як об'єктивні критерії результативності впроваджених рішень. На прикладі вебсайту Tabletki.ua, який виконує функції агрегатора інформації про лікарські засоби, можна здійснити комплексну оцінку ефективності цифрової взаємодії компанії з аудиторією. Для цього було проаналізовано статистику відвідуваності та поведінкову аналітику сайту за березень 2025 року на підставі відкритих даних аналітичного сервісу SimilarWeb.

Загальна кількість візитів на сайт Tabletki.ua за березень 2025 року склала 24,6 мільйона. У порівнянні з попереднім місяцем (лютий 2025 року) цей показник зріс на 4,23%, що вказує на позитивну динаміку розвитку платформи, її зростаючу популярність та посилення довіри з боку користувачів. Tabletki.ua входить до двох тисяч найвідвідуваніших сайтів у

світі, а в межах України займає 21-шу позицію серед усіх вебресурсів, що свідчить про її винятково сильну цифрову присутність на національному ринку.

Зростання відвідуваності сайту саме у березні може бути частково обумовлене сезонними змінами в епідеміологічній ситуації, які зазвичай супроводжуються підвищенням захворюваності на гострі респіраторні інфекції. Початок весняного періоду традиційно асоціюється із загостреннями хронічних станів, сезонними алергіями, зниженням імунітету внаслідок авітамінозу, що стимулює попит на медикаменти та відповідно - на інструменти пошуку і бронювання лікарських засобів. У цьому контексті зростання трафіку на Tabletki.ua є не лише проявом ефективної цифрової стратегії компанії, а й реакцією ринку на об'єктивні зміни у споживчій поведінці, пов'язані із зовнішніми чинниками.

Середній час, який користувач проводить на сайті під час одного сеансу, становить 3 хвилини 12 секунд. Це дозволяє стверджувати, що відвідувачі активно використовують функціонал платформи, взаємодіють з розділами сайту, здійснюють пошук та порівняння лікарських засобів, перевіряють їх наявність у аптеках та формують попередні замовлення. Крім того, середній показник переглянутих сторінок за візит становить 5,5, що перевищує середній рівень для ресурсів у сфері охорони здоров'я та аптечної комерції. Така глибина перегляду вказує на ефективно структуровану інформаційну архітектуру сайту та зручний користувацький інтерфейс.

Ключовим поведінковим показником є також коефіцієнт відмов (bounce rate), який у березні 2025 року становив 34,10%. Це означає, що понад дві третини користувачів залишаються на сайті після переходу на першу сторінку та здійснюють подальшу взаємодію з платформою. Такий рівень свідчить про високу релевантність контенту, швидкість завантаження сторінок та загальну якість представлених цифрових сервісів.

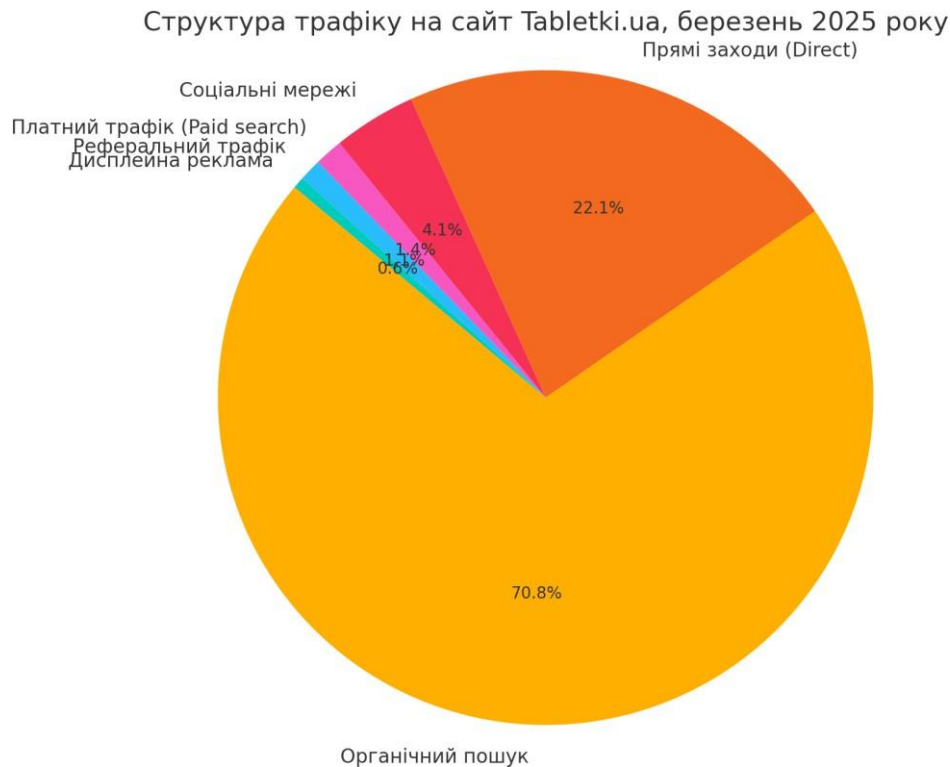


Рис. 2.8. Структура трафіку на сайт Tabletki.ua, березень 2025 року
Джерело: узагальнено автором на основі даних [59]

Щодо структури трафіку, значну частину становить органічний пошук (70,73%), що підтверджує високі позиції сайту в результатах видачі пошукових систем, насамперед Google. Користувачі знаходять сайт під час пошуку конкретних препаратів, що виводить Tabletki.ua серед перших результатів і свідчить про успішну реалізацію SEO-стратегії. Другою за важливістю категорією джерел є прямі заходи (direct), які складають 22,09%. Це означає, що майже чверть користувачів вводить адресу сайту вручну або використовує збережені посилання, що є ознакою сформованої лояльної аудиторії та високої впізнаваності бренду. Інші джерела трафіку мають меншу вагу, однак теж заслуговують на увагу. Зокрема, трафік із соціальних мереж становить 4,09%, що є доволі високим показником для аптечної сфери. Варто зазначити, що у березні 2025 року було зафіксовано приріст трафіку з соціальних медіа на 1%, що може свідчити про запуск додаткових рекламних кампаній або промоцій у Facebook, Instagram чи Telegram. Платний трафік

(paid search) склав 1,39%, тобто компанія використовує можливості контекстної реклами, але в обмежених масштабах. Реферальний трафік - 1,1%, що говорить про наявність мережі партнерських або медійних сайтів, які посилаються на Tabletki.ua. Частка дисплейної реклами (display ads) становила 0,57%, що свідчить про точкове використання банерної реклами або відео в рекламних мережах.

У географічному розрізі переважаючою аудиторією сайту є користувачі з України, які становлять 95,9% від загальної кількості відвідувачів. Це закономірно, з огляду на локальність сервісу, прив'язку до українського аптечного асортименту та функціонування в межах національної медичної інфраструктури. Інші країни, з яких спостерігається певна активність користувачів, це Польща (8,5%), Німеччина (7,8%) та Чехія (2,0%). Така географія може бути зумовлена як використанням VPN, так і присутністю за кордоном тимчасово переміщених осіб з України, які використовують сервіс для інформування рідних, пошуку ліків або порівняння цін.

У межах аналізу цифрової трансформації компаній аптечного сектору доцільно розглядати ключові маркетингові показники цифрових платформ як об'єктивні критерії результативності впроваджених рішень. На прикладі вебсайту Tabletki.ua, який виконує функції агрегатора інформації про лікарські засоби, можна здійснити комплексну оцінку ефективності цифрової взаємодії компанії з аудиторією. Для цього було проаналізовано статистику відвідуваності та поведінкову аналітику сайту за березень 2025 року на підставі відкритих даних аналітичного сервісу [66]

Інші джерела трафіку мають меншу вагу, однак теж заслуговують на увагу. Зокрема, трафік із соціальних мереж становить 4,09%, що є доволі високим показником для аптечної сфери. Варто зазначити, що у березні 2025 року було зафіксовано приріст трафіку з соціальних медіа на 1%, що може свідчити про запуск додаткових рекламних кампаній або промоцій у Facebook, Instagram чи Telegram. Платний трафік (paid search) склав 1,39%, тобто компанія використовує можливості контекстної реклами, але в обмежених

масштабах. Реферальний трафік - 1,1%, що говорить про наявність мережі партнерських або медійних сайтів, які посилаються на Tabletki.ua. Частка дисплейної реклами (display ads) становила 0,57%, що свідчить про точкове використання банерної реклами або відео в рекламних мережах.

Динаміку відвідуваності сайту Tabletki.ua упродовж березня 2025 року можна проілюструвати за допомогою графіка, наведеного на рисунку нижче. Він демонструє не лише зміну кількості відвідувань сайту протягом звітного місяця, а й дозволяє провести порівняльний аналіз із найближчими конкурентами на ринку аптечних онлайн-сервісів України.



Рис. 2.9 - Динаміка відвідуваності сайту Tabletki.ua у порівнянні з іншими аптечними платформами (березень 2025 року).

Джерело: узагальнено автором на основі даних [59]

На графіку зображено дані про кількість візитів на сайт Tabletki.ua у розрізі тижнів березня 2025 року. Всього протягом місяця було зафіксовано 24,6 мільйона відвідувань, що підтверджує високий рівень інтересу до платформи. Найбільшу кількість візитів спостерігалось на початку місяця - понад 6 мільйонів. У наступні тижні простежується помірна спадна тенденція, яка,

втім, залишається в межах сезонних коливань і не свідчить про втрату аудиторії. Ближче до 17 березня динаміка стабілізується, а з 24 березня відзначається короткостроковий спад активності, ймовірно пов'язаний із завершенням сезону пікової захворюваності.

Порівняльний аналіз показує суттєву перевагу Tabletki.ua над іншими ключовими гравцями ринку. Наприклад:

- arteka911.ua зафіксувала 5,754 мільйона відвідувань,
- compendium.com.ua - 2,634 мільйона,
- apc.ua - 2,687 мільйона,
- add.ua - 1,888 мільйона.

Таким чином, загальний трафік Tabletki.ua перевищує найближчого конкурента - сайт arteka911.ua - майже в 4,3 рази, що підтверджує домінування компанії на ринку онлайн-платформ для пошуку та бронювання лікарських засобів.

Графік також демонструє, що не зважаючи на незначне зниження активності наприкінці березня, Tabletki.ua зберігає постійний тижневий трафік на рівні понад 5 мільйонів візитів, що є беззаперечним показником цифрової стійкості та стабільного попиту серед користувачів.

Загалом, динаміка, представлена на графіку, дозволяє зробити висновок про високу конкурентоспроможність Tabletki.ua, ефективну реалізацію стратегії залучення трафіку та впевнене лідерство серед онлайн-ресурсів у сфері фармацевтичних послуг. Значна перевага за кількісними показниками дозволяє компанії не лише впливати на стандарти галузі, а й формувати нові підходи до цифрового обслуговування населення.

Аналіз маркетингових показників ефективності онлайн-платформи Tabletki.ua показує, що ефективність цифрової трансформації аптечних компаній можна об'єктивно оцінити через низку ключових критеріїв. Зокрема, одним з основних показників задоволеності споживчої цінності є кількість відвідувань платформи, яка показує рівень зацікавленості користувачів у цифровому сервісі та свідчить про його популярність серед населення. Іншим

важливим показником є середня тривалість сесії, яка дозволяє оцінити ступінь залученості відвідувачів та зручність користування функціоналом веб-сайту або мобільного додатку.

Крім того, середня кількість переглянутих сторінок за сесію показує глибину взаємодії користувача з платформою, що свідчить про ефективність інформаційної архітектури сервісу. Особливе значення має показник відмов, за яким можна оцінити, чи відповідає контент очікуванням споживачів і чи мотивує платформа користувача залишитися на сайті для подальшої взаємодії.

Серед інших важливих показників - частка органічного трафіку, яка показує ефективність SEO-стратегії та довіру користувачів до бренду без використання платної реклами. Важливими також є рівень повторних відвідувань та частка прямих взаємодій, що свідчить про формування лояльної клієнтської бази та стабільний попит на послуги платформи. Сукупність цих показників дозволяє комплексно оцінити не тільки ефективність цифрової взаємодії аптечних компаній з клієнтами, а й результативність стратегій цифрової трансформації, що впроваджуються в аптечному бізнесі

ВИСНОВОК

У межах дослідження теми «Маркетинговий підхід в управлінні цифровою трансформацією бізнесу на прикладі онлайн-платформи Tabletki.ua» було проведено комплексний аналіз основних теоретичних і практичних аспектів цифрових перетворень у сфері бізнесу. Було обґрунтовано, що цифровізація є однією з ключових тенденцій сучасної економіки, що визначає нові принципи конкуренції, взаємодії зі споживачами та організації внутрішніх процесів компаній. Теоретичні дослідження підтверджують, що цифрова трансформація охоплює не тільки впровадження технологій, але й переосмислення бізнес-моделей, зміну підходів до маркетингу, логістики та управління персоналом. У межах роботи були систематизовані основні тригери цифрової трансформації бізнесу, серед яких визначено зростаючі очікування споживачів щодо зручності та персоналізації сервісів, зростання ролі мобільних платформ, розвиток штучного інтелекту та аналітики даних, а також підвищення конкуренції на глобальному ринку. Встановлено, що маркетингова функція стає центром, який дозволяє інтегрувати технології відповідно до потреб ринку та стратегічних цілей компанії.

Поглиблений аналіз сучасних технологічних чинників показав, що успішна цифрова трансформація базується на комплексному впровадженні автоматизації процесів, використанні мобільних застосунків, хмарних сервісів, аналітики великих даних (Big Data) та персоналізованих підходів до взаємодії зі споживачем. Ці технології створюють нову цінність для клієнта, підвищують ефективність бізнес-процесів і забезпечують компаніям довгострокові конкурентні переваги. Зокрема, в умовах аптечного ринку України особливо актуальними стають рішення, які дозволяють забезпечити швидкий доступ до інформації про наявність лікарських засобів, оптимізувати логістику та запропонувати споживачам найбільш вигідні пропозиції.

Аналіз ринку аптечних послуг в Україні, здійснений на основі PEST-аналізу, дозволив ідентифікувати ключові фактори зовнішнього середовища, що впливають на розвиток галузі. Серед політичних чинників визначено активні реформи у сфері охорони здоров'я, впровадження електронних рецептів та підтримку цифровізації медичних послуг державою. Економічні чинники включають інфляційні процеси, зміну купівельної спроможності населення та необхідність оптимізації витрат у фармацевтичному секторі. Соціальні чинники охоплюють зростання цифрової грамотності населення, зміну споживчих звичок у бік використання онлайн-сервісів та підвищення попиту на швидкий доступ до лікарських засобів. Технологічні фактори пов'язані з розвитком мобільних застосунків, CRM-систем, хмарних технологій і зростанням ролі аналітики даних у прийнятті управлінських рішень. У результаті проведеного PEST-аналізу було зроблено висновок про високий потенціал для цифрової трансформації аптечних компаній в Україні за умови правильного врахування викликів зовнішнього середовища.

Особливу увагу у дослідженні було приділено аналізу діяльності онлайн-платформи Tabletki.ua, що стала прикладом успішної реалізації цифрової стратегії на аптечному ринку. У межах SWOT-аналізу виявлено сильні сторони платформи: широку партнерську мережу аптек, високу впізнаваність бренду, зручний інтерфейс мобільного застосунку та вебсайту, інтеграцію з електронними рецептами через систему eHealth. Серед слабких сторін визначено залежність від стабільності логістичних ланцюгів партнерських аптек та обмеження функціоналу у разі нестабільної роботи інтернету в регіонах. Можливості для подальшого розвитку включають розширення функціоналу платформи, впровадження персоналізованих рекомендацій на основі штучного інтелекту, вихід на суміжні ринки послуг (наприклад, телемедицина). Загрози пов'язані із зростанням конкуренції на ринку агрегаторів лікарських засобів та ризиками нормативного регулювання онлайн-продажів ліків. В цілому, SWOT-аналіз показав, що Tabletki.ua має значний потенціал для подальшого зростання

та утримання лідерських позицій завдяки правильному стратегічному управлінню своїми сильними сторонами.

У роботі також було проведено поглиблений аналіз маркетингових показників як критеріїв успішності цифрової трансформації аптечних компаній. Аналіз поведінкової аналітики сайту Tabletki.ua показав стійке зростання кількості відвідувань, високий рівень залучення користувачів, низький коефіцієнт відмов і високу частку органічного пошуку. Ці дані свідчать про високу якість цифрового сервісу, ефективну маркетингову стратегію просування платформи та лояльність споживачів. Особливо важливим є той факт, що значна частка користувачів повертається до платформи повторно, що свідчить про сталість клієнтської бази та відповідність сервісу очікуванням споживачів.

Підсумовуючи результати роботи, можна стверджувати, що маркетинговий підхід до управління цифровою трансформацією бізнесу дозволяє відібрати сучасні технології, які збільшують цінність як для кінцевих споживачів, так і для клієнтів ділового ринку (аптек). Він забезпечує підвищення задоволення кінцевих споживачів і клієнтів B2B ринку шляхом збільшення інформованості, полегшення вибору, економії часу і грошей. Крім того, маркетинг дозволяє отримати релевантну інформацію для підвищення результативності управління бізнес-процесами, своєчасної доставки необхідних ліків, оптимізації запасів, логістики та фінансових витрат.

Таким чином, в ході даного дослідження було підтверджено, що цифрова трансформація бізнесу є багатовимірним процесом, що потребує глибокого розуміння як технологічних можливостей, так і потреб кінцевих споживачів. Саме маркетинг є тим інструментом, який дозволяє ефективно поєднати ці два елементи, забезпечуючи компаніям успішну адаптацію до викликів сучасного цифрового середовища та створюючи підґрунтя для їхнього сталого зростання у майбутньому.

Онлайн-платформа Tabletki.ua у цьому контексті виступає не просто як сервіс, а як інструмент організації попиту, що формує додаткову цінність одночасно для

аптек і кінцевих споживачів цим вона наближається до концепції цифрової екосистеми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. О.Г. Мельник, М.В. Руда. "Стратегічні аспекти цифрової трансформації бізнесу" <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2024/dec/37268/menedzhmentnadoi-196-209.pdf>
2. Петровська С.А, Раковська Й. "Підприємницька, торговельна, біржова діяльність: тенденції, проблеми та перспективи розвитку". Доступ: https://duikt.edu.ua/uploads/p_323_76953988.pdf
3. Artjoker. "Тригери в маркетингу як інструмент для підвищення продажів". Доступ: <https://artjoker.ua/blog/triggery-v-marketinge-kak-instrument-dlya-povysheniya-prodazh/>
4. Димченко.О.В. «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» https://eprints.kname.edu.ua/62084/1/051-%D0%9F%D1%96%D0%B4%D1%80%D1%83%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2022.pdf
5. Kharkiv IT Cluster. "Інноваційні технології, які змінюють світ: вплив штучного інтелекту, блокчейну й інтернету речей". <https://portal-abiturienta.it-kharkiv.com/%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96-%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97-%D1%8F%D0%BA%D1%96-%D0%B7%D0%BC%D1%96%D0%BD%D1%8E%D1%8E%D1%82%D1%8C>
6. Десятнюк О.М. "Цифрова економіка". <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53208/1/%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B0.pdf>
7. Косар Н.С. «Дослідження зміни поведінки споживачів у сучасних умовах» file:///Users/nikic_merz/Downloads/1978-

- [%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-1900-1-10-20230105.pdf](#)
8. DOU.UA. Тренди e-commerce в Україні. <https://dou.ua>
 9. GDPR.eu. Complete guide to GDPR compliance. <https://gdpr.eu>
 10. eHealth.gov.ua. Електронний рецепт в Україні. <https://ehealth.gov.ua>
 11. Н. Еяль, Р. Гувер. Покупець на гачку. <https://leosvit.com/art/trygery-i-motyvaciya-v-reklami>
 12. Золотарьова І. О. Бутова Р. К. «Автоматизація документообігу» <https://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/3060/1/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.%20%D0%90%D0%B2%D1%82%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%96%D0%B3%D1%83.%20%D0%97%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D1%82%D0%B0%D1%80%D1%8C%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%86.%D0%9E..pdf>
 13. К.О. Бояринова. А.О. Саченко. Цифрова трансформація економіки. Економічний вісник, 2023. <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286973>
 14. Воронкова В.Г., Нікітенко В.О. «Цифрова трансформація промислового підприємства» <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/bitstream/12345/18913/1/0056257.doc> .
 15. Панкратова О. «Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту» <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/927>
 16. Фернандес К.Е. "Організаційно-економічний механізм цифрових трансформацій бізнес-процесів аграрних підприємств ". <https://maup.com.ua/assets/files/dis/fernandes/disertaciya.pdf>
 17. Торгово-промислова палата України. Цифровізація як платформа для розвитку бізнесу в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу:

<https://www.ucci.org.ua/ua/news/digitalizatsiya-yak-platforma-dlya-rozvytku-biznesu-v-ukrayini>

21. Андрощук Г. О. Роль технологічних брендів у цифровій трансформації та економічному зростанні. Наука, технології, інновації. 2021, № 3. С. 60–70.
nti.ukrintei.ua
22. Ключка О. В., Ключка С. С. Вплив цифрових технологій на здійснення операцій з цінними паперами на ринках капіталу. European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation. 2024, № 2(14). С. 48–51.
journal.eae.com.ua
23. European Cloud Alliance. (2022). The Economic Impact of Cloud Computing in Europe. Доступно за посиланням:
<https://www.europeancloudalliance.com/wp-content/uploads/2022/11/Cloud-Computing-in-Europe-fin.pdf>
24. Stfalcon. (2023). Як Інтернет речей (IoT) може сприяти розвитку вашого бізнесу? Доступно за посиланням: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/how-can-the-internet-of-things-boost-your-business>
25. Energy Consumption in a Smart City: Smart Meters and Sensors
<https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi70/0050972.pdf>
26. Інтернет речей: 10 кроків як поліпшити шанси компанії на успіх - НВ Бізнес <https://biz.nv.ua/ukr/experts/internet-rechey-yak-zbilshiti-shansi-na-uspih-z-iot-50030944.html>
27. Бізнес аналітика та великі дані - Міжнародний університет фінансів
<https://iuf.edu.ua/bigdata/>
28. Використання Big Data для збільшення ефективності бізнесу - Wezom
<https://wezom.com.ua/ua/blog/yak-pravilne-vikoristannya-big-data-pokraschuje-efektivnist-biznesu>
29. Аналітика великих даних у сучасному бізнесі - Сrashka
<https://cpashka.biz/blog/analityka-velykykh-danykh-u-suchasnomu-biznesi/>

30. Великі дані для успіху малого бізнесу - Центр освіти та інновацій (COI)
<https://coi.ua/blog/AdMarketing/the-use-of-big-data-for-strategic-decisions-in-small-businesses-across-various-sectors-of-the-econom/>
31. Big Data в B2B: як великі дані пришвидшують розвиток компаній -
<https://blog.youcontrol.market/big-data-v-b2b-iak-vieliki-dani-prishvidshuiut-rozvitok-kompanii/>
32. Пахуча Е., Коломієць Ю. Цифровий маркетинг як інструмент формування лояльності споживачів. Journal of Innovations and Sustainability. 2024. № 3.
<https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.07>
33. Бондаренко О. С. Маркетинг в умовах цифрової трансформації: зб. наук. праць. ДТЕУ, 2023.
<https://knute.edu.ua/file/MjkwMjQ%3D/e9fdb95fc368b121aaa0eab9f933e7fb.pdf>
34. Гненков А. В., Мельников О. С. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент комунікацій. ХП, 2020.
<https://repository.kpi.kharkov.ua/items/a5d89932-bc4e-4db8-a4ad-a9a9dd24021f>
35. Шинкаренко І. А. Цифрові маркетингові рішення адаптивного розвитку підприємств роздрібної торгівлі. Economic Journal Odessa Polytechnic University. 2022. № 3(21).
<https://doi.org/10.15276/EJ.03.2022.6>
36. Claspo. ШІ у маркетингу: приклади та варіанти використання.
<https://claspo.io/ua/blog/ai-in-marketing-use-cases/>
37. Webstick. Блог - Розробка ІТ-рішень для бізнесу.
<https://webstick.com.ua/blog>
38. Uployal. Розробка та впровадження лояльності за допомогою CRM та мобільних додатків.
<https://uployal.app/ua/blog/crm-i-dodatky>

39. Щотижневик АПТЕКА. Аптечний продаж за підсумками 2024 року.
<https://www.apteka.ua/article/682304>
40. Proxima Research. Аптеки України: підсумки 1 кварталу 2024 року.
<https://proxima-research.com/ua/news/aptechniy-riteyl-v-ukraini-1-kvartal-2024>
41. Pro-Consulting. Аптечний ритейл: рекордні відкриття аптек у 2024 році.
<https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/aptechnij-ritejl-rekordni-vidkrittya-aptek-u-2024-roci>
42. Tabletki.ua - агрегатор аптечних товарів і сервіс замовлення ліків онлайн.
<https://tabletki.ua>
43. Liki24 - сервіс доставки ліків з логістикою до дверей. <https://liki24.com>
44. Аптека 911 - онлайн-бронювання та доставка товарів із власного складу.
<https://apteka911.ua>
45. Proxima Research - «У 2023 році роздрібний ринок аптек досяг 164 млрд грн» <https://proximaresearch.com/ua/ua/novini/pharmacy-sales-ua-2023/>
46. WEZOM / Dega.ua - «Купівля ліків через інтернет: безпечно та врегульовано» <https://dega.ua/kupivlja-likiv-cherez-internet-bezpechno-ta-vregulovano-problematika-ta-mozhlivi-scenarii-rozvitku-torgivli-likami-v-merezhi-internet-v-ukraini/>
47. МОЗ розповіло про прогрес у цифровій трансформації ринку лікарських засобів https://thepharma.media/uk/news/27156-moz-rozpovilo-pro-progres-u-cifrovii-transformaciyi-rinku-likarskix-zasobiv-12112021/amp?utm_source=chatgpt.com
48. Гірка пігулка для аптек. Чи зменшаться ціни на ліки після втручання влади https://hromadske.ua/ekonomika/239565-hirka-pihulka-dlia-aptek-chy-zmenshatsia-tsiny-na-liky-pislia-vtruchannia-vlady?utm_source
49. Волинські новини - «Гірка пігулка для аптек: чи зменшаться ціни на ліки після втручання в ринок» https://www.volynnews.com/blogs/blog_490/hirka-pihulka-dlia-aptek-chy-zmenshatsia-tsiny-na-liky-pislia-vtruchannia-v/

50. AIN.UA - Tabletki.ua: історія компанії братів Муравщиків
<https://ain.ua/2021/04/13/tabletki-ua-istoriya-kompanii/>
51. Forbes Україна - Як працює Tabletki.ua і чому вони не стали аптекою
<https://forbes.ua/inside/yak-pratsyue-tabletkiua-i-chomu-voni-ne-stali-aptekoju-05102021-2595>
52. MC.today - Tabletki.ua: хто вони і чому не стали аптекою
<https://mc.today/tabletki-ua-hto-voni-i-chomu-ne-stali-aptekoju/>
53. AIN.UA - Tabletki.ua - національне покриття сервісу
<https://ain.ua/2021/04/13/tabletki-ua-istoriya-kompanii/>
54. Forbes - Огляд співпраці Tabletki.ua з аптеками України
<https://forbes.ua/inside/yak-pratsyue-tabletkiua-i-chomu-voni-ne-stali-aptekoju-05102021-2595>
55. Google Play - Tabletki.ua застосунок (Android)
<https://play.google.com/store/apps/details?id=ua.tabletki.mobile&hl=uk&gl=US>
56. App Store - Tabletki.ua iOS app <https://apps.apple.com/ua/app/tabletki-ua/id1483651102>
57. Forbes Україна - Як Tabletki.ua співпрацює з понад 12 000 аптек по всій країні
<https://forbes.ua/inside/yak-pratsyue-tabletkiua-i-chomu-voni-ne-stali-aptekoju-05102021-2595>
58. Kosht.Media - Забронювати та купити ліки онлайн: огляд сервісів
<https://kosht.media/zabroniuvaty-ta-kupyty-liky-onlayn-ohliad-naypopuliarnishykh-servisiv/>
59. Similarweb - Аналіз трафіку та поведінки користувачів вебсайтів
<https://www.similarweb.com/ru/>
60. Philip Kotler Marketing 4.0 Summary of Key Ideas and Review |
61. Philip Kotler Marketing 5.0 Technology for Humanity Джерело:
<https://nashformat.ua/products/marketyng-5.0.-tehnologii-dlya->

[lyudstva950012?srsId=AfmBOopryjJMZDVmiaO1OCW2sKNi5Cqm2kfDPi
NypswwIlhmDN3oq9D](https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025)

62. Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan Marketing 6.0: The Future Is Immersive., · 2024
63. The State of AI: How organizations are reshaping to capture value McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>
64. Top Strategic Technology Trends for 2025 // Gartner. <https://www.gartner.com/en/articles/top-technology-trends-2025>
65. Еяль Н., Гувер Р. На гачку. Як створити продукт, що чіпляє.
66. Канеман Д. Мислення, швидке і повільне. <https://nashformat.ua/pdf-preview/myslennya-shvydke-j-povilne-709056?srsId=AfmBOorZT85pzrhnu3kGLOojCuJLSEkn69B9noOF2EI2vYr5x0mC5RA->
67. Галлер Р. Архітектура вибору: Як приймаються рішення. -

Студент



підпис

Микита МЕРЗЛЯКОВ
ім'я, ПРІЗВИЩЕ