

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри

д.е.н., проф. _____ Оксана ЧУМАК

“ ____ ” _____ 20 ____ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ «МАГІСТР»

ЗА СПЕЦІАЛЬНІСТЮ

076 «ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА ТОРГІВЛЯ»

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ

«ПІДПРИЄМНИЦТВО ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ»

Тема: «Формування цифрової стратегії підприємницьких структур»

Виконавець _____ Олександра ТОРГОНСЬКА
(підпис)

Керівник: _____ д.е.н., професор Заріна ПОБЕРЕЖНА
(підпис)

Нормоконтролер: _____ д.е.н., професор Заріна ПОБЕРЕЖНА
(підпис)

КИЇВ 2024



**ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ**

Факультет економіки та бізнес-адміністрування

Кафедра економіки та бізнес-технологій

Спеціальність «Підприємництво та торгівля»

Освітньо-професійна програма «Підприємництво та бізнес-технології»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

« » 2024 р.

ЗАВДАННЯ

на виконання кваліфікаційної роботи здобувача

Торгонської Олександри Олександрівни

(ПІБ випускника в родовому відмінку)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Формування цифрової стратегії підприємницьких структур»
затверджена наказом ректора від «30» вересня 2024 р. № 1645/ст
2. Термін виконання роботи: з «30» вересня 2024 р. до «15» грудня 2024 р.
3. Вихідні дані до роботи: Фінансова звітність ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»: форма № 1-м Баланс, форма № 2-м Звіт про фінансові результати, Статут підприємства ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що підлягають розробці): дослідити теоретико-методичні основи формування цифрової стратегії підприємницьких структур; провести дослідження системи управління діяльністю підприємства ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» в умовах цифрової стратегії; розробити пропозиції щодо формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».
5. Перелік обов'язкового графічного (ілюстративного) матеріалу: таблиці, діаграми, графіки, схеми, що ілюструють теперішній стан проблеми та методи їх вирішення.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Огляд та збір літературних джерел та матеріалів. Вступ.	30.09.2024-06.10.2024	
2.	Вивчити й узагальнити теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємницьких структур	07.10.2024-20.10.2024	
3.	Дослідити та оцінити процес формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»	21.10.2024-03.11.2024	
4.	Розробити та обґрунтувати рекомендації щодо формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»	04.11.2024-17.11.2024	
5.	Висновки. Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, подання кваліфікаційної роботи на кафедру, перевірку на плагіат	18.11.2024-21.11.2024	
6.	Передзахист	22.11.2024	
7.	Рецензування роботи. Оформлення документів до захисту	23.11.2024-01.12.2024	
8.	Захист кваліфікаційної роботи перед кваліфікаційною комісією	10.12.2024	

7. Дата видачі завдання: «30» вересня 2024 р.

Керівник дипломної роботи _____ Заріна ПОБЕРЕЖНА
(підпис керівника) (П.І.Б.)

Завдання прийняв до виконання _____ Олександра ТОРГОНСЬКА
(підпис випускника) (П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Формування цифрової стратегії підприємницьких структур» 99 сторінок, 5 рисунків, 35 таблиць, 45 використаних джерел, 4 додатки.

Ключові слова: цифрова стратегія, цифровізація підприємства, цифрові технології, конкурентоспроможність, формування цифрової стратегії.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування цифрової стратегії підприємницької структури.

Об'єктом дослідження є процеси формування цифрової стратегії підприємницьких структур.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні рекомендації щодо реалізації цифрової стратегії на ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».

Методами дослідження стали загальнонаукові методи: системний аналіз, синтез, індукція та дедукція; спеціальні методи: економіко-статистичний аналіз, SWOT-аналіз, методи фінансового аналізу; методи моделювання бізнес-процесів, методики розрахунку економічної ефективності впровадження цифрових технологій.

Отримані результати та їх новизна: дістала подальшого розвитку формування цифрової стратегії підприємства, що забезпечить підвищення якості обслуговування клієнтів, сприятиме підвищенню потенційних вигод, пов'язаних з впровадженням цифрових технологій та сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Одержані висновки мають як теоретичне, так і практичне значення та можуть бути використані в практичній діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».

Рекомендації щодо використання результатів: матеріали роботи можуть бути використані при розробленні заходів щодо формування цифрової стратегії підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР.....	10
1.1 Економічна сутність та складові цифрової стратегії підприємницьких структур.....	10
1.2 Особливості цифрових технологій та їх вплив на управління підприємницькими структурами.....	18
1.3 Методичні підходи до формування цифрової стратегії підприємницьких структур.....	26
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».....	35
2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства.....	35
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.....	37
2.3 Оцінка результатів доцільності застосування цифрової стратегії в діяльності підприємства.....	54
Висновки до розділу 2.....	68
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».....	70
3.1 Удосконалення процесу управління підприємством на основі цифровізації бізнес-процесів.....	70
3.2 Застосування діджитал-інструментів при формування цифрової стратегії підприємства.....	77
3.3. Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів....	82
Висновки до розділу 3.....	88
ВИСНОВКИ.....	91
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	93
ДОДАТКИ.....	99

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена стрімким розвитком цифрових технологій та їх всеохоплюючим впливом на сучасне бізнес-середовище. В епоху Четвертої промислової революції цифровізація стає ключовим фактором конкурентоспроможності підприємницьких структур, визначаючи їх здатність адаптуватися до мінливих умов ринку та задовольняти зростаючі потреби споживачів.

Формування ефективної цифрової стратегії набуває особливої ваги з огляду на наступні фактори: глобальна цифрова трансформація економіки, зміна споживчої поведінки, оптимізація бізнес-процесів, впровадження нових бізнес-моделей, посилення конкуренції, вплив пандемії COVID-19, розвиток технологій Індустрії 4.0 та екологічні виклики.

Дослідження теоретичних основ та практичних аспектів формування цифрової стратегії підприємницьких структур є надзвичайно актуальним та має важливе практичне значення для забезпечення сталого розвитку та конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах цифрової економіки.

Аналіз останніх досліджень. Теоретичні та методологічні основи формування цифрових стратегій підприємницьких структур широко висвітлені у працях як зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Зокрема, П. Верхоф, Т. Броекхойзен, Й. Барт, А. Бхаттачарья досліджують мультидисциплінарні аспекти цифрової трансформації та обґрунтовують необхідність комплексного підходу до цифровізації бізнесу. Дж. Росс, К. Біт та М. Мокер розкривають архітектурні принципи побудови цифрового бізнесу для забезпечення сталого успіху. Важливий внесок у розуміння ролі людського фактору в цифровій трансформації зробили Г. Кане, А. Філіпс, які акцентують увагу на тому, що люди є ключовим фактором успішної цифрової трансформації.

Серед вітчизняних дослідників варто відзначити роботи Г. Жосан, яка аналізує стан розвитку діджиталізації в Україні та її вплив на ефективність

діяльності підприємств. З.М. Побережна досліджує вплив інноваційних технологій у системі стратегічного управління та питання інтелектуалізації управління холістичним розвитком бізнес-процесів підприємства. Т.В. Лазоренко та І.М. Шолом розглядають діджиталізацію як основний фактор розвитку бізнесу. І.В. Струтинська здійснила ґрунтовний аналіз ризиків цифрової трансформації підприємств в українських реаліях. О.М. Гребешкова та О.О. Кизенко аналізують виклики та можливості цифрової трансформації бізнесу в Україні. М.Б. Кулинич та В.В. Ковальчук досліджують цифрову трансформацію як інструмент підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. Значний внесок у розуміння впливу цифровізації на продуктивність українських підприємств зробили Н.І. Чухрай та І.Є. Матвій. Питання цифрової трансформації інновацій та підприємництва розглядають у своїх працях С. Намбісан, М. Райт та М. Фельдман. Л. Янг та Ю. Жанг розробили модель управління змінами при цифровій трансформації. Аспекти впливу цифровізації на фінансову інклюзію та стійке зростання малих і мікропідприємств досліджують М. Регон, Г. Чмерук та В. Краліч.

Проте, незважаючи на значну кількість наукових праць, питання формування ефективної цифрової стратегії підприємницьких структур в умовах динамічного розвитку технологій та глобальних викликів потребує подальшого дослідження, особливо в контексті практичного застосування теоретичних розробок у діяльності конкретних підприємств та оцінки економічної ефективності впровадження цифрових технологій.

Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування цифрової стратегії підприємницької структури.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються **наступні завдання:**

- дослідити економічну сутність та складові цифрової стратегії підприємницьких структур;
- проаналізувати особливості впливу цифрових технологій на управління

підприємствами;

- удосконалити методичні підходи до формування цифрової стратегії;
- провести аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»;
- оцінити доцільність застосування цифрової стратегії в діяльності підприємства;
- розробити рекомендації щодо цифровізації бізнес-процесів підприємства;
- обґрунтувати можливості впровадження цифрових технологій в діяльність ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»;
- здійснити економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси формування цифрової стратегії підприємницьких структур.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні рекомендації щодо реалізації цифрової стратегії на ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дослідження стали загальнонаукові методи: системний аналіз (для дослідження складових цифрової стратегії), синтез (при формуванні висновків), індукція та дедукція (при обґрунтуванні теоретичних положень); спеціальні методи: економіко-статистичний аналіз (для оцінки фінансово-економічного стану підприємства), SWOT-аналіз (для визначення стратегічних можливостей цифрової трансформації), методи фінансового аналізу (для оцінки ефективності інвестицій у цифрові технології); методи моделювання бізнес-процесів, методики розрахунку економічної ефективності впровадження цифрових технологій.

Інформаційною базою досліджень стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, підручники, періодичні видання, монографії, наукові статті

за даною темою, матеріали фінансової звітності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання керівництвом ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» для вдосконалення управління підприємством на основі впровадження цифрових технологій та підвищення його конкурентоспроможності, зокрема: розроблені рекомендації щодо цифровізації бізнес-процесів можуть бути впроваджені для підвищення ефективності операційної діяльності підприємства, зокрема в сферах управління водопостачанням, очищенням води та обслуговування клієнтів, економічне обґрунтування запропонованих заходів надасть керівництву підприємства чітке розуміння потенційних вигод та витрат, пов'язаних з впровадженням цифрових технологій, що сприятиме прийняттю обґрунтованих управлінських рішень.

Структура й обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 107 сторінок, основного друкованого тексту 99 сторінок. Робота включає 35 таблиць, 5 рисунків, список використаних джерел з 45 найменувань, 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР

1.1. Економічна сутність та складові цифрової стратегії підприємницьких структур.

У контексті стрімкого розвитку цифрових технологій та їх всеохоплюючого впливу на бізнес-середовище, цифрова стратегія стає невід'ємною частиною загальної стратегії підприємницьких структур. Економічна сутність цифрової стратегії полягає в систематичному підході до трансформації бізнес-моделі, операційних процесів та ціннісних пропозицій організації з метою підвищення її конкурентоспроможності та ефективності в умовах цифрової економіки [1].

За визначенням Дж.Росса «цифрова стратегія – це узгоджений набір дій, спрямованих на створення нової цінності шляхом використання цифрових технологій» [2]. Це визначення підкреслює проактивний характер цифрової стратегії та її орієнтацію на інновації. На думку, Ж.Кане, А. Филлипс та інших авторів, які розширюють це поняття, розглядаючи цифрову стратегію як організаційну стратегію, сформульовану та реалізовану шляхом використання цифрових ресурсів для створення диференційованої цінності [3]. Цей підхід акцентує увагу на інтеграції цифрових ініціатив у загальну стратегію підприємства.

Економічна сутність цифрової стратегії проявляється через її вплив на ключові аспекти діяльності підприємницьких структур:

- оптимізація витрат, впровадження цифрових технологій дозволяє автоматизувати рутинні процеси, знижуючи операційні витрати та підвищуючи ефективність використання ресурсів;

- підвищення продуктивності, цифрові інструменти та платформи сприяють покращенню комунікації, співпраці та управління знаннями, що призводить до зростання продуктивності праці;

- розширення ринків, цифрові канали дозволяють підприємствам виходити на нові географічні та демографічні ринки з мінімальними витратами;

- персоналізація пропозицій, аналіз великих даних дає можливість краще розуміти потреби клієнтів та створювати індивідуалізовані продукти і послуги;

- інноваційний розвиток, цифрові технології відкривають нові можливості для створення інноваційних бізнес-моделей та джерел доходу.

Складові цифрової стратегії підприємницьких структур формують комплексну систему, яка охоплює різні аспекти діяльності організації (табл.1.1).

Таблиця 1.1.

Основні складові цифрової стратегії підприємницьких структур

Складова	Опис	Приклади реалізації	Економічний ефект
1	2	3	4
Цифрова трансформація бізнес-процесів	Оптимізація та автоматизація внутрішніх процесів за допомогою цифрових технологій	- впровадження ERP-системи; - роботизація рутинних операцій; - використання хмарних обчислень	- зниження операційних витрат; - підвищення швидкості прийняття рішень; - оптимізація використання ресурсів
Цифрові канали взаємодії з клієнтами	Розвиток онлайн-платформ для комунікації та обслуговування клієнтів	- створення мобільного додатку; - впровадження CRM-системи; - омніканальний маркетинг	- збільшення лояльності клієнтів; - зростання продажів; - зниження витрат на обслуговування
Управління даними та аналітика	Збір, обробка та аналіз даних для прийняття рішень	- впровадження систем Big Data; - використання предиктивної аналітики; - створення дата-центрів	- покращення якості прийняття рішень; - оптимізація бізнес-процесів; - виявлення нових можливостей для розвитку

1	2	3	4
Цифрові продукти та послуги	Розробка нових продуктів і послуг на основі цифрових технологій	- запуск цифрової підписки; - створення цифрових двійників продуктів; - розробка IoT-рішень	- диверсифікація джерел доходу; - підвищення конкурентоспроможності; - збільшення доданої вартості
Цифрова екосистема	Створення партнерських мереж та інтеграція з іншими цифровими платформами	- участь у галузевих маркетплейсах; - створення API для інтеграції; - розвиток партнерських програм	- розширення клієнтської бази; - доступ до нових ринків - синергетичний ефект від співпраці

Джерело: складено автором на основі: [4,5,6,7]

Кожна з цих складових відіграє важливу роль у формуванні комплексної цифрової стратегії, яка дозволяє підприємницьким структурам ефективно конкурувати в умовах цифрової економіки. Важливо відзначити, що успішна реалізація цифрової стратегії вимагає не лише технологічних інновацій, але й відповідних змін в організаційній культурі та компетенціях персоналу.

Дослідження McKinsey & Company показують, що компанії, які успішно впроваджують цифрову стратегію, демонструють на 20-30% вищі показники прибутковості порівняно з конкурентами в своїй галузі [8]. Це підкреслює критичну важливість цифрової стратегії для довгострокового успіху підприємницьких структур.

Однак, варто зазначити, що реалізація цифрової стратегії пов'язана з певними викликами. До них відносяться необхідність значних інвестицій, ризики кібербезпеки, складність управління змінами та потреба у постійному навчанні персоналу [9,10]. Подолання цих викликів вимагає системного підходу та постійної адаптації стратегії до змін у технологічному та бізнес-середовищі.

У контексті української економіки, впровадження цифрових стратегій підприємницькими структурами набуває особливого значення для підвищення їх конкурентоспроможності на глобальному ринку та прискорення економічного розвитку країни в цілому [11]. Це відповідає цілям Національної економічної

стратегії України до 2030 року, яка передбачає цифрову трансформацію як один з ключових пріоритетів [12].

Таким чином, економічна сутність цифрової стратегії підприємницьких структур полягає у створенні нової цінності та конкурентних переваг через системну інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти бізнесу. Складові цифрової стратегії формують комплексну систему, яка охоплює трансформацію бізнес-процесів, взаємодію з клієнтами, управління даними, розробку цифрових продуктів та створення цифрових екосистем [13]. Успішна реалізація цифрової стратегії є ключовим фактором довгострокового успіху підприємницьких структур в умовах цифрової економіки.

Продовжуючи аналіз економічної сутності та складових цифрової стратегії підприємницьких структур, варто зосередитися на кількох додаткових аспектах:

1. Цифрова зрілість підприємств. Концепція цифрової зрілості є ключовою для розуміння готовності підприємницьких структур до впровадження та реалізації цифрової стратегії. За визначенням Ж. Кане «цифрова зрілість – це міра здатності організації адаптуватися до викликів цифрового бізнес-середовища» [3]. Дослідження показують, що рівень цифрової зрілості безпосередньо впливає на ефективність реалізації цифрової стратегії та, відповідно, на економічні результати підприємства [14].

2. Вплив цифрової стратегії на бізнес-модель. Цифрова стратегія не лише оптимізує існуючі процеси, але й трансформує саму бізнес-модель підприємницьких структур. Вітчизняні науковці Гребешкова О.М. і Кизенко О.О., стверджують що, бізнес-модель описує логіку створення, доставки та захоплення цінності організацією [11]. Цифрова стратегія впливає на всі елементи бізнес-моделі (табл.1.2).

3. Роль інновацій у цифровій стратегії. Інновації є невід'ємною частиною цифрової стратегії підприємницьких структур. С. Намбісан, М.Райт і М. Фельдман виділяє три типи інновацій, які можуть бути інтегровані в цифрову стратегію [17]:

1. Підтримуючі інновації, тобто покращення існуючих продуктів та процесів.

2. Проривні інновації, створення нових ринків і ціннісних пропозицій.

3. Ефективні інновації, оптимізація виробництва та доставки цінності.

У контексті цифрової стратегії, особливу роль відіграють проривні інновації, які дозволяють підприємницьким структурам створювати нові ринки та радикально змінювати галузеву динаміку.

Таблиця 1.2.

Вплив цифрової стратегії на елементи бізнес-моделі

Елемент бізнес-моделі	Вплив цифрової стратегії
Ціннісна пропозиція	Створення нових цифрових продуктів та послуг
Канали збуту	Розвиток омніканальності та цифрових платформ
Взаємовідносини з клієнтами	Персоналізація на основі аналізу даних
Потоки доходів	Впровадження нових моделей монетизації (підписка, фріміум)
Ключові ресурси	Зміщення фокусу на цифрові активи та компетенції
Ключові активності	Автоматизація та оптимізація процесів
Ключові партнерства	Формування цифрових екосистем та платформ
Структура витрат	Зміна балансу між фіксованими та змінними витратами

Джерело: складено автором на основі: [2; 9; 15; 16]

4. Управління змінами при реалізації цифрової стратегії. Успішна реалізація цифрової стратегії вимагає ефективного управління змінами. За моделлю Л. Янга та Ю. Жанга [18], процес управління змінами при цифровій трансформації включає вісім етапів: створення відчуття терміновості, формування потужної коаліції, створення бачення змін, комунікація бачення,

усунення перешкод, створення короткострокових перемог, закріплення досягнень і продовження змін та інституціоналізація нових підходів

Дослідження показують, що підприємницькі структури, які ефективно управляють процесом змін, мають на 30% більше шансів на успішну реалізацію цифрової стратегії [18].

5. Економічні ефекти цифрової стратегії. Реалізація цифрової стратегії призводить до різноманітних економічних ефектів для підприємницьких структур:

- підвищення операційної ефективності (за даними Accenture, цифрова трансформація може підвищити операційну ефективність на 20-40% [19]);

- зростання доходів (компанії з розвинутою цифровою стратегією демонструють на 26% вище зростання доходів [20]);

- покращення клієнтського досвіду (за даними Forrester, покращення клієнтського досвіду може призвести до зростання доходів на 4-8% вище ринкового [21]);

- прискорення інновацій (цифрові лідери виводять нові продукти на ринок на 20-25% швидше [22]).

Незважаючи на значні переваги, реалізація цифрової стратегії пов'язана з низкою викликів та ризиків:

1. Необхідність значних інвестицій. Впровадження цифрових технологій часто вимагає суттєвих фінансових вкладень. Витрати включають не лише придбання технологій, але й навчання персоналу та реорганізацію бізнес-процесів. Для багатьох українських підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, це може бути серйозною перешкодою.

2. Ризики кібербезпеки. З підвищенням рівня цифровізації зростає вразливість до кібератак. Українські підприємства стикаються з необхідністю інвестувати в сучасні системи захисту даних. Потрібно постійно оновлювати системи безпеки, що вимагає додаткових ресурсів.

3. Складність управління змінами. Цифрова трансформація часто зустрічає опір з боку персоналу, звиклого до традиційних методів роботи. Необхідно розробляти ефективні стратегії управління змінами, що враховують специфіку української бізнес-культури. Важливо забезпечити чітку комунікацію щодо переваг цифровізації для всіх рівнів організації.

4. Потреба у постійному навчанні персоналу. Швидкий розвиток технологій вимагає постійного оновлення знань та навичок працівників. Українські підприємства стикаються з проблемою нестачі кваліфікованих кадрів у сфері цифрових технологій. Необхідно розробляти ефективні програми навчання та перекваліфікації персоналу.

5. Адаптація до змін у технологічному та бізнес-середовищі. Цифрові технології розвиваються надзвичайно швидко, що вимагає гнучкості та адаптивності бізнесу. Українським підприємствам необхідно постійно моніторити глобальні тренди та швидко реагувати на зміни. Важливо розробляти сценарії розвитку технологій та їх впливу на бізнес-модель.

6. Інтеграція цифрових рішень з існуючими системами. Багато українських підприємств мають застарілу ІТ-інфраструктуру, що ускладнює впровадження нових технологій. Необхідно забезпечити сумісність нових цифрових рішень з існуючими системами. Важливо розробити стратегію поступової модернізації ІТ-інфраструктури.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що економічна сутність цифрової стратегії підприємницьких структур полягає у створенні нової цінності та конкурентних переваг через системну інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти бізнесу. Ця стратегія охоплює широкий спектр аспектів – від трансформації бізнес-моделі до управління інноваціями та змінами. Успішна реалізація цифрової стратегії дозволяє підприємницьким структурам не лише підвищити операційну ефективність, але й створити нові джерела доходу та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність в умовах цифрової економіки.

На основі проведеного аналізу, пропонується наступне авторське визначення цифрової стратегії підприємницьких структур. Цифрова стратегія підприємницьких структур - це комплексний план дій, спрямований на систематичну інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти бізнесу з метою створення нової цінності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах цифрової економіки. Вона охоплює трансформацію бізнес-процесів, взаємодію з клієнтами, управління даними, розробку цифрових продуктів та створення цифрових екосистем, враховуючи рівень цифрової зрілості підприємства та необхідність постійної адаптації до динамічних змін технологічного та бізнес-середовища.

Дослідження економічної сутності та складових цифрової стратегії підприємницьких структур виявило її ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності та ефективності бізнесу в умовах цифрової економіки. Цифрова стратегія визначається як комплексний план дій, спрямований на системну інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти діяльності підприємства з метою створення нової цінності та забезпечення сталого розвитку.

Основні складові цифрової стратегії включають цифрову трансформацію бізнес-процесів, розвиток цифрових каналів взаємодії з клієнтами, управління даними та аналітику, створення цифрових продуктів та послуг, а також формування цифрової екосистеми [23]. Кожна з цих складових має значний економічний ефект, зокрема, в оптимізації витрат, підвищенні продуктивності, розширенні ринків та створенні інноваційних бізнес-моделей.

Важливим аспектом реалізації цифрової стратегії є рівень цифрової зрілості підприємства, який безпосередньо впливає на ефективність впровадження цифрових ініціатив. Успішна цифрова трансформація вимагає не лише технологічних інновацій, але й відповідних змін в організаційній культурі, компетенціях персоналу та підходах до управління.

Дослідження показало, що компанії, які успішно впроваджують цифрову стратегію, демонструють значно вищі показники прибутковості та зростання доходів порівняно з конкурентами. Однак реалізація цифрової стратегії пов'язана

з низкою викликів, включаючи необхідність значних інвестицій, ризики кібербезпеки, складність управління змінами та потребу в постійному навчанні персоналу.

У контексті української економіки впровадження цифрових стратегій набуває особливого значення для підвищення конкурентоспроможності підприємств на глобальному ринку та прискорення економічного розвитку країни в цілому. Це відповідає цілям Національної економічної стратегії України до 2030 року, яка визначає цифрову трансформацію як один з ключових пріоритетів. Таким чином, цифрова стратегія стає невід'ємною частиною загальної стратегії підприємницьких структур, забезпечуючи їх адаптацію до викликів цифрової економіки та створюючи основу для довгострокового успіху в умовах технологічних змін та глобальної конкуренції.

1.2. Особливості цифрових технологій та їх вплив на управління підприємницькими структурами.

Цифрові технології стали невід'ємною частиною сучасного бізнес-середовища, суттєво впливаючи на процеси управління підприємницькими структурами. На думку Г. Жосан, впровадження цифрових технологій дозволяє підприємствам підвищити ефективність операційної діяльності на 15-20% та збільшити прибутковість на 10-15% [5].

Цифрові технології являють собою широкий спектр інструментів та методів, які трансформують способи створення, обробки, передачі та зберігання інформації. У контексті управління підприємницькими структурами можна виділити наступні ключові види цифрових технологій:

1. Технології великих даних (Big Data). Ці технології дозволяють обробляти та аналізувати великі обсяги структурованих і неструктурованих даних. За даними дослідження IDC [24], до 2030 року глобальна сфера даних досягне 175 зеттабайт, що підкреслює зростаючу важливість технологій великих

даних. Вони надають підприємствам можливість отримувати цінні інсайти для прийняття стратегічних рішень, оптимізації операційних процесів та персоналізації клієнтського досвіду.

2. Штучний інтелект (ШІ) та машинне навчання. ШІ та машинне навчання дозволяють автоматизувати складні аналітичні завдання та процеси прийняття рішень. Згідно з дослідженням PwC [25], ШІ може збільшити глобальний ВВП на 14% до 2030 року, що еквівалентно додатковим 15,7 трлн.дол. У контексті управління підприємствами, ці технології застосовуються для прогнозування аналітики, автоматизації обслуговування клієнтів, оптимізації ланцюгів поставок та виявлення шахрайства.

3. Інтернет речей (IoT). IoT представляє собою мережу взаємопов'язаних фізичних пристроїв, які збирають та обмінюються даними. За прогнозами Statista [26], до 2025 року кількість підключених IoT пристроїв досягне 75 млрд.дол. В управлінні підприємствами IoT використовується для моніторингу виробничих процесів, оптимізації використання ресурсів та покращення логістичних операцій.

4. Хмарні технології. Хмарні обчислення забезпечують доступ до обчислювальних ресурсів через інтернет, що дозволяє підприємствам скоротити витрати на IT-інфраструктуру та підвищити гнучкість бізнес-процесів. Дослідження Gartner [27] прогнозує, що до 2025 року понад 95% нових цифрових робочих навантажень будуть розгорнуті на хмарних платформах.

5. Блокчейн є децентралізована технологія, яка забезпечує безпечно та прозоре зберігання та передачу даних. За даними Grand View Research [28], глобальний ринок блокчейну досягне 394,60 млрд.дол. до 2028 року. У контексті управління підприємствами блокчейн використовується для забезпечення прозорості ланцюгів поставок, захисту інтелектуальної власності та автоматизації контрактних зобов'язань через смарт-контракти.

6. Технології віртуальної (VR) та доповненої реальності (AR). VR та AR технології створюють імерсивні цифрові середовища або накладають цифрову інформацію на фізичний світ. Згідно з дослідженням MarketsandMarkets

[29], ринок AR та VR досягне 97,76 млрд.дол. до 2028 року. Ці технології застосовуються в навчанні персоналу, проектуванні продуктів та покращенні клієнтського досвіду.

7. Робототехніка та автоматизація. Ці технології включають використання роботів та автоматизованих систем для виконання фізичних та когнітивних завдань. За даними International Federation of Robotics [30], до кінця 2026 року у світі буде встановлено понад 3,9 мільйона промислових роботів. У контексті управління підприємствами, ці технології оптимізують виробничі процеси, підвищують продуктивність та зменшують операційні витрати.

Кожен з цих видів цифрових технологій має свої унікальні характеристики та сфери застосування, але їх інтеграція та синергія створюють потужний інструментарій для трансформації бізнес-моделей та підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур у цифровій економіці.

Цифрові технології кардинально змінюють підходи до управління підприємницькими структурами, сприяючи впровадженню інноваційних моделей ведення бізнесу. Їх вплив поширюється на всі ключові аспекти управління, включаючи стратегічне планування, організацію операційної діяльності, управління персоналом та відносини з клієнтами. Однак процес цифрової трансформації вимагає не лише технічних інновацій, а й адаптації організаційних структур і процесів до нових умов, що створює додаткові виклики для підприємств. Розглянемо детальніше основні напрями впливу цифрових технологій на управління підприємствами:

1. Інформаційна прозорість та прискорення прийняття рішень. Завдяки впровадженню таких технологій, як великі дані та штучний інтелект, підприємства отримують можливість оперативно обробляти величезні обсяги інформації, що дозволяє приймати рішення на основі точних даних. Швидкість і точність цих рішень значно зростають, що особливо важливо в умовах сучасного динамічного ринку. Наприклад, використання аналітики даних та прогнозних моделей, базованих на ШІ, сприяє ефективнішому плануванню та управлінню ресурсами, зменшенню ризиків та виявленню нових можливостей для бізнесу.

2. Оптимізація бізнес-процесів та зниження витрат. Автоматизація процесів за допомогою робототехніки, IoT та хмарних технологій забезпечує значне скорочення операційних витрат. Це відбувається через усунення людського фактора в рутинних завданнях, а також через можливість віддаленого моніторингу та управління процесами.

3. Поліпшення клієнтського досвіду та персоналізація. Цифрові технології значно покращують відносини з клієнтами за рахунок персоналізації продуктів та послуг. Використання ШІ та великих даних дозволяє створювати персоналізовані пропозиції, прогнозувати потреби клієнтів та підвищувати рівень їх задоволеності. Це створює конкурентні переваги для підприємств, що ставлять на перше місце клієнтоорієнтованість. Інтернет речей (IoT) та інші технології дозволяють інтегрувати дані з різних каналів комунікації, що полегшує взаємодію з клієнтами та забезпечує безперервний обмін інформацією.

4. Трансформація організаційної культури. Одним з найважливіших аспектів впровадження цифрових технологій є необхідність трансформації організаційної культури. Традиційні структури управління часто не відповідають вимогам цифрової економіки, яка вимагає гнучкості, інноваційності та швидкої адаптації до змін. Розвиток цифрових компетенцій серед працівників, а також інтеграція нових інструментів у щоденну діяльність компаній є ключовими факторами успішної цифрової трансформації. Як зазначено у дослідженні Grand View Research (2021), розвиток блокчейн-технологій відкриває нові можливості для підвищення прозорості та відповідальності в управлінні підприємствами, що також впливає на організаційні зміни.

5. Інновації та нові бізнес-моделі. Цифрові технології стимулюють появу нових бізнес-моделей, що дозволяють підприємствам адаптуватися до мінливих умов ринку та відкривати нові джерела доходів. Наприклад, моделі, засновані на підписці на хмарні сервіси, або платформи спільного використання ресурсів значно зменшують бар'єри для входження на ринок. Блокчейн та смарт-контракти створюють нові форми взаємодії між учасниками бізнес-процесів,

забезпечуючи прозорість та захист прав. Це сприяє розвитку відкритих бізнес-екосистем, що дозволяють швидко реагувати на зміни попиту та створювати нові можливості для партнерства.

6. Виклики впровадження цифрових технологій. Попри очевидні переваги цифрових технологій, їх впровадження супроводжується певними викликами. Окрім високих початкових витрат на технологічні рішення, підприємства зіштовхуються з проблемами безпеки даних, інтеграції нових систем з існуючими процесами та забезпечення кібербезпеки. Крім того, важливою проблемою є опір змінам з боку працівників, що потребує додаткової уваги до питань зміни організаційної культури та навчання персоналу.

Загалом, цифрові технології відкривають перед підприємствами широкі можливості для розвитку, підвищення конкурентоспроможності та створення нових цінностей для клієнтів. Однак для досягнення максимального ефекту від їх впровадження необхідно враховувати не лише технічні аспекти, а й організаційні та культурні зміни, що забезпечать ефективну інтеграцію цифрових інструментів в управлінські процеси.

Ключові особливості цифрових технологій та їх вплив на управління підприємствами представлені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Особливості цифрових технологій та їх вплив на управління підприємствами

Особливість	Вплив на управління
Швидкість обробки даних	Прискорення прийняття рішень
Масштабованість	Гнучкість бізнес-процесів
Інтеграція	Покращення координації між відділами
Автоматизація	Зниження операційних витрат
Аналітика даних	Підвищення якості прогнозування

Джерело: складено автором на основі [29]

На думку М. Регона [31], компанії, які активно впроваджують цифрові технології, демонструють зростання доходів на 7-10% швидше, ніж їхні конкуренти. Це підтверджується і вітчизняними дослідженнями. Зокрема,

Чмерук Г. та Краліч В. [32] відзначають, що цифровізація бізнес-процесів дозволяє українським підприємствам зменшити адміністративні витрати на 20-30%.

Важливо зазначити, що впровадження цифрових технологій вимагає не лише технічних змін, але й трансформації організаційної культури та розвитку цифрових компетенцій персоналу [28]. Це створює нові виклики для управління підприємницькими структурами, але водночас відкриває широкі можливості для інновацій та підвищення конкурентоспроможності.

Цифрова трансформація дозволяє значно підвищити ефективність, гнучкість і конкурентоспроможність підприємств, сприяє автоматизації процесів, мінімізує людський фактор і ризики помилок. Впровадження інновацій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей, блокчейн та автоматизовані CRM-системи, забезпечує більш точне прогнозування, контроль над ресурсами та підвищення рівня обслуговування клієнтів.

Цифровізація впливає не лише на внутрішні процеси підприємств, але й трансформує відносини зі споживачами та створює нові можливості для побудови бізнес-моделей. Підприємства отримують можливість швидше адаптуватися до вимог ринку, пропонувати нові послуги та продукти на основі підписки, спільного використання ресурсів і автоматизації комунікацій.

Отже, цифрові технології стають рушійною силою для стійкого розвитку бізнесу, оптимізації витрат і підвищення якості обслуговування клієнтів. Їхнє впровадження є важливою умовою успіху в умовах постійних змін ринкових умов і конкуренції.

Цифрові технології стали ключовим рушієм трансформації економіки в епоху глобалізації та стрімкого розвитку новітніх технологій. Їхнє впровадження значно впливає на конкурентоспроможність підприємств, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності, адаптації до змін ринкових умов, розвитку нових бізнес-моделей та створення додаткових цінностей для клієнтів. Цей вплив можна пояснити через кілька ключових аспектів:

1. Операційна ефективність і продуктивність Цифрові технології, такі як автоматизація, штучний інтелект (ШІ), хмарні обчислення та Інтернет речей (IoT), дозволяють підприємствам оптимізувати операційні процеси, що безпосередньо впливає на зниження витрат та підвищення продуктивності. За даними досліджень, автоматизація рутинних завдань знижує витрати на виробництво та адміністрування, збільшує швидкість виконання операцій та підвищує якість продукції. Наприклад, використання ШІ у прогнозуванні попиту допомагає компаніям ефективніше керувати запасами, уникати надмірних витрат та реагувати на зміни ринку в реальному часі.

2. Прискорення процесу прийняття рішень. Впровадження великих даних (Big Data) та аналітичних платформ дозволяє підприємствам аналізувати величезні обсяги даних у реальному часі, що забезпечує прискорене та точне прийняття рішень. У сучасних умовах швидкості є важливим конкурентним фактором (можливість оперативно реагувати на зміни ринку, впроваджувати нові продукти або модифікувати стратегію дозволяє компаніям залишатися гнучкими та ефективними). Зокрема, інструменти бізнес-аналітики дозволяють виявляти нові тенденції, розпізнавати ризики та швидко адаптувати управлінські рішення до нових викликів.

3. Підвищення якості клієнтського обслуговування та персоналізація. Цифрові технології значно покращують взаємодію підприємств із клієнтами. Використання аналітики даних та ШІ дозволяє компаніям створювати персоналізовані пропозиції та прогнозувати потреби клієнтів. Це сприяє зростанню лояльності та задоволеності споживачів. Цифрові платформи та CRM-системи інтегрують дані з різних точок взаємодії (сайти, соціальні мережі, служби підтримки) і дозволяють підприємствам формувати індивідуальні маркетингові стратегії для кожного сегмента клієнтів. Таким чином, компанії отримують переваги у формуванні унікального клієнтського досвіду, що є важливим аспектом конкурентоспроможності.

4. Глобалізація ринків і розширення бізнес-можливостей. Цифрові технології відкривають нові можливості для виходу на глобальні ринки. Хмарні

сервіси, платформи електронної комерції та глобальні мережі дозволяють підприємствам працювати без географічних обмежень. Віддалений доступ до ресурсів та можливість масштабування бізнесу завдяки цифровим платформам дозволяє підприємствам збільшувати обсяги операцій та інтегруватися в міжнародні ланцюги постачання. Наприклад, платформи спільної економіки, такі як Uber або Airbnb, демонструють можливість створення нових бізнес-моделей завдяки глобальному використанню цифрових рішень.

5. Інновації та адаптація бізнес-моделей. Цифрові технології стимулюють інновації та сприяють появі нових бізнес-моделей. Платформи на основі блокчейн, смарт-контракти та інші цифрові рішення дозволяють будувати нові форми ділової взаємодії між підприємствами та їхніми партнерами. Це забезпечує прозорість, автоматизацію та захист прав учасників угод. Поява нових моделей, таких як підписні сервіси, платформи для краудсорсингу та економіка спільного використання ресурсів, дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни ринкових умов та підвищувати свою конкурентоспроможність у нових умовах цифрової економіки.

6. Адаптація до викликів глобалізації. Глобалізація призводить до зростання конкуренції, а також до необхідності швидкої адаптації до змін ринкових умов. Цифрові технології дозволяють підприємствам ефективніше керувати глобальними ланцюгами постачання, моніторити та коригувати операції в реальному часі. Наприклад, IoT дозволяє підприємствам відстежувати стан обладнання, контролювати витрати ресурсів та зменшувати простой у виробництві. У контексті глобалізації це важливо для забезпечення стабільності постачань і контролю за якістю продукції на всіх етапах ланцюга.

7. Кібербезпека та захист даних. Збільшення обсягів оброблюваної інформації та підвищена інтеграція цифрових систем створюють нові виклики в сфері кібербезпеки. Успішна цифрова трансформація вимагає впровадження новітніх рішень для забезпечення безпеки даних та захисту від кіберзагроз. Підприємства, які здатні забезпечити надійний захист своїх систем та інформації, отримують довіру клієнтів та зміцнюють свою конкурентну позицію на ринку.

Отже, цифрові технології є основним фактором підвищення конкурентоспроможності підприємств у сучасному світі, де глобалізація та швидкі технологічні зміни визначають умови функціонування бізнесу. Їхнє впровадження дозволяє підприємствам не тільки підвищити операційну ефективність і скоротити витрати, але й створює нові можливості для розвитку, поліпшення якості обслуговування клієнтів та розширення глобальної присутності. У результаті, цифрові технології стають важливим інструментом для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними на динамічних ринках.

1.3. Методичні підходи до формування цифрової стратегії підприємницьких структур.

Формування цифрової стратегії підприємницьких структур є важливим етапом інтеграції цифрових технологій у бізнес-процеси з метою забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах сучасної економіки. Успішна цифрова трансформація вимагає системного підходу, що охоплює не лише впровадження новітніх технологій, але й адаптацію бізнес-моделі, операційних процесів, управлінських підходів та кадрової політики до нових умов [33].

Для ефективного формування цифрової стратегії підприємства доцільно застосовувати різні методичні підходи, що враховують специфіку діяльності підприємства, ринкові умови та рівень зрілості цифрових технологій на підприємстві. До ключових методичних підходів можна віднести:

1. Комплексний аналіз середовища (PESTEL та SWOT-аналіз)

Комплексний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища є першим і необхідним етапом формування цифрової стратегії. Методичний інструментарій включає такі підходи, як:

- PESTEL-аналіз дозволяє оцінити вплив політичних, економічних, соціальних, технологічних, екологічних та правових чинників на діяльність підприємства. Цей аналіз допомагає визначити зовнішні виклики і можливості, які повинні бути враховані при розробці цифрової стратегії (табл.1.3).

Таблиця 1.3.

PESTEL-аналіз зовнішнього середовища для формування цифрової стратегії підприємницької структури

Чинник	Опис	Вплив на підприємство	Потенційні можливості	Потенційні загрози
Політичні	Регулювання цифрових технологій державою	Підвищення безпеки та відповідності законам	Створення цифрових держпослуг	Посилення регулювання, податки
Економічні	Стан економіки, ринкова конкуренція	Можливість залучення інвестицій	Доступ до глобальних ринків	Зміни в курсах валют, економічна криза
Соціальні	Зміни в споживчих перевагах	Підвищення попиту на цифрові послуги	Високий рівень цифрової грамотності	Низький рівень прийняття нових технологій
Технологічні	Розвиток новітніх цифрових рішень	Оптимізація бізнес-процесів	Впровадження нових бізнес-моделей	Висока швидкість технологічних змін
Екологічні	Використання технологій для збереження ресурсів	Економія енергії та матеріалів	Створення екологічно чистих рішень	Зростання вимог до екологічних стандартів
Правові	Норми законодавства у сфері цифрових рішень	Забезпечення відповідності регламентам	Інтелектуальна власність, захист даних	Суворе регулювання кібербезпеки

Джерело: складено автором на основі: [34,35]

- SWOT-аналіз є важливим інструментом для виявлення внутрішніх сильних і слабких сторін підприємства, а також зовнішніх можливостей та загроз (табл.1.4). На основі цього аналізу можна чітко визначити стратегічні напрямки для цифрової трансформації та оцінити, як технології можуть допомогти у подоланні слабких сторін та використанні можливостей.

Таблиця 1.4

SWOT-аналіз для розробки цифрової стратегії

Складові	Опис
Сильні сторони	- Наявність інноваційних продуктів
	- Сучасні технології управління даними
Слабкі сторони	- Недостатня кваліфікація персоналу в галузі цифрових технологій
	- Відсутність інтегрованих цифрових рішень у всіх підрозділах
Можливості	- Вихід на нові цифрові ринки
	- Автоматизація операційних процесів
Загрози	- Висока конкуренція серед цифрових гравців

Джерело: складено автором на основі: [36,37]

2. Стратегічне планування на основі цифрових технологій (метод «цифрового бачення»)

Методика стратегічного планування на основі цифрових технологій передбачає формування «цифрового бачення» підприємства, яке описує, як підприємство буде функціонувати в умовах впровадження цифрових технологій. Цей підхід базується на таких кроках, як:

- визначення ключових технологічних трендів, які можуть вплинути на галузь і бізнес підприємства (ШІ, блокчейн, хмарні обчислення, великі дані тощо);

- формування стратегічного бачення розвитку підприємства з урахуванням цих трендів. Цей етап передбачає не лише впровадження технологій, але й адаптацію бізнес-моделі до цифрових реалій;

- постановка цілей і завдань цифрової трансформації: визначення

короткострокових і довгострокових цілей, які відповідають цифровому баченню. Важливо, щоб ці цілі були конкретними, вимірюваними та досяжними у відповідні терміни.

3. Моделювання бізнес-процесів. Методика моделювання бізнес-процесів є ключовою для розробки цифрової стратегії, оскільки дозволяє детально розглянути, як цифрові технології змінюють існуючі процеси або вимагають створення нових (табл.1.5).

Таблиця 1.5

Етапи моделювання бізнес-процесів у цифровій стратегії

Етап	Опис	Очікувані результати
1. Картування існуючих процесів	Аналіз та візуалізація поточних бізнес-процесів	Визначення неефективностей та зон для поліпшення
2. Реінжиніринг процесів	Радикальна перебудова процесів із впровадженням цифрових рішень	Створення нових процесів з оптимізованою продуктивністю
3. Тестування нових процесів	Перевірка роботи нових бізнес-процесів в умовах підприємства	Оцінка ефективності та відповідності цілям цифрової стратегії
4. Впровадження та моніторинг	Запуск процесів та постійний контроль їх ефективності	Підвищення продуктивності, зниження витрат

Джерело: складено автором на основі: [38,39]

Основні етапи цього підходу включають:

- картування поточних бізнес-процесів (аналіз існуючих процесів підприємства для виявлення зон неефективності, що можуть бути оптимізовані за рахунок цифрових рішень);
- реінжиніринг бізнес-процесів (передбачає кардинальну перебудову процесів на основі цифрових технологій, таких як автоматизація, роботизація, впровадження штучного інтелекту та інших рішень);
- оцінка ефективності (кожен новий або оптимізований бізнес-процес повинен бути оцінений з точки зору його ефективності в умовах цифрової економіки). Важливою є здатність бізнесу до швидкої адаптації та оперативної зміни процесів у відповідь на нові виклики.

4. Управління змінами (Change Management). Цифрова трансформація неможлива без належного управління змінами, адже впровадження нових технологій часто стикається з опором з боку працівників або інших зацікавлених сторін. Тому управління змінами є необхідною складовою методичного підходу до формування цифрової стратегії:

- комунікація і лідерство (ефективна комунікація змін і цифрового бачення на всіх рівнях організації є критично важливою для зменшення опору та мотивації працівників);

- навчання і розвиток персоналу (впровадження нових технологій вимагає підвищення рівня компетенцій працівників). Необхідно розробити навчальні програми, що дозволяють працівникам швидко освоїти нові технології та інструменти;

- планування етапів впровадження змін (необхідно розробити чіткий план змін з урахуванням часових рамок, необхідних ресурсів та очікуваних результатів на кожному етапі).

5. Оцінка і управління ризиками (табл.1.6). Успішна цифрова стратегія має включати елементи оцінки та управління ризиками, пов'язаними з впровадженням нових технологій:

Таблиця 1.6

Оцінка ризиків при формуванні цифрової стратегії

Тип ризику	Опис ризику	Методи управління ризиками
Технологічні	Невідповідність нових технологій потребам	Тестування та пілотні проекти
Кібербезпека	Загроза витоків даних або атак на системи	Впровадження систем кібербезпеки
Фінансові	Високі витрати на впровадження нових технологій	Планування бюджету та оцінка ефективності інвестицій
Юридичні	Порушення регуляторних вимог	Впровадження систем відповідності регламентам
Соціальні	Опір змінам з боку персоналу	Тренінги, навчання та інформування персоналу

Джерело: складено автором на основі: [36]

- оцінка технологічних ризиків (важливо проаналізувати можливі ризики, пов'язані з впровадженням конкретних технологій, таких як кібербезпека, порушення роботи систем або недосконалість інфраструктури);

- фінансові ризики (інвестиції у цифрові технології можуть бути значними, тому підприємству необхідно мати чітке розуміння того, як ці інвестиції вплинуть на його фінансовий стан та які потенційні вигоди можуть бути отримані в майбутньому);

- юридичні та регуляторні ризики (цифрові технології часто регулюються новими нормативними актами, тому підприємства повинні враховувати зміни в правовій сфері та бути готовими до їх дотримання).

6. Вибір цифрових інструментів та технологічних платформ. Одним із важливих етапів розробки цифрової стратегії є вибір конкретних технологій та платформ, що найкраще відповідають потребам підприємства (табл.1.7).

Таблиця 1.7

Цифрові інструменти для різних функцій бізнесу

Функція бізнесу	Цифрові інструменти	Переваги використання
Маркетинг	CRM-системи, маркетингові платформи	Персоналізація пропозицій, аналіз поведінки клієнтів
Управління продажами	Системи управління ланцюгами поставок (SCM), ERP	Оптимізація ланцюгів поставок, зниження витрат
Фінансове управління	Хмарні платформи для бухгалтерії та фінансового аналізу	Автоматизація звітності, точніший фінансовий аналіз
Виробництво	Системи моніторингу процесів, роботизовані рішення	Підвищення ефективності, зменшення людського фактора
Управління персоналом	HRMS (системи управління людськими ресурсами)	Оптимізація підбору, навчання та утримання персоналу
Аналітика та звітність	BI (business intelligence) платформи	Прогнозування ринкових тенденцій, підтримка прийняття рішень

Джерело: складено автором на основі: [38,39]

Методика вибору базується на таких критеріях:

- сумісність з існуючими системами (важливо обрати технології, які будуть легко інтегровані з поточними ІТ-системами підприємства, щоб уникнути технічних труднощів);

- масштабованість, технологічні платформи повинні бути здатні до масштабування, щоб підприємство могло зростати та адаптуватися до змін ринкових умов;

- гнучкість і адаптивність, платформи повинні забезпечувати можливість швидкого налаштування під специфічні вимоги підприємства.

Таким чином, сучасні методичні підходи до формування цифрової стратегії підприємницьких структур характеризуються комплексністю, гнучкістю та орієнтацією на створення цінності. Методичні підходи до формування цифрової стратегії підприємницьких структур ґрунтуються на системному аналізі зовнішнього і внутрішнього середовища, моделюванні бізнес-процесів, управлінні змінами та ризиками, а також виборі оптимальних цифрових інструментів. Ці підходи дозволяють підприємствам розробити стратегію, яка максимально відповідає їхнім потребам та забезпечує ефективну інтеграцію цифрових технологій, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності на глобальних ринках. Ключем до успіху є здатність організації адаптувати ці підходи до своїх специфічних потреб та умов ринку. Гібридний підхід, який поєднує елементи різних методологій, часто виявляється найбільш ефективним, дозволяючи організаціям бути гнучкими та інноваційними, одночасно зберігаючи стратегічний фокус. В умовах швидких технологічних змін та мінливого бізнес-середовища, організації повинні бути готові постійно переосмислювати та адаптувати свої цифрові стратегії. Майбутнє формування цифрових стратегій буде все більше пов'язане з використанням передових технологій, таких як штучний інтелект, інтернет речей та блокчейн. Ці технології не тільки відкривають нові можливості для бізнесу, але й створюють нові виклики, зокрема в області безпеки даних та етичного використання технологій [40]. Організації, які зможуть ефективно інтегрувати різні методичні підходи, враховувати глобальні технологічні тренди та зберігати

фокус на створенні цінності для клієнта, будуть мати найкращі шанси на успіх у цифровому майбутньому.

Висновки до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретико-методичні засади формування цифрової стратегії підприємницьких структур. Визначено, що цифрова стратегія підприємницьких структур являє собою комплексний план дій, спрямований на систематичну інтеграцію цифрових технологій у всі аспекти бізнесу з метою створення нової цінності, підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах цифрової економіки; встановлено, що основними складовими цифрової стратегії є: цифрова трансформація бізнес-процесів, розвиток цифрових каналів взаємодії з клієнтами, управління даними та аналітика, створення цифрових продуктів та послуг, формування цифрової екосистеми.

Ключові виклики впровадження цифрової стратегії полягають, у необхідності значних інвестицій; ризики кібербезпеки; складність управління змінами; потреба у постійному навчанні персоналу; необхідність інтеграції нових рішень з існуючими системами.

Обґрунтовано, що рівень цифрової зрілості підприємства є визначальним фактором ефективності реалізації цифрової стратегії, що вимагає комплексного підходу до оцінки готовності організації до цифрової трансформації. Встановлено, що в контексті української економіки впровадження цифрових стратегій набуває особливого значення для підвищення конкурентоспроможності підприємств на глобальному ринку та відповідає цілям Національної економічної стратегії України до 2030 року. Цифрові технології стали визначальним фактором трансформації сучасного бізнес-середовища, забезпечуючи підвищення ефективності операційної діяльності на 15-20% та збільшення прибутковості підприємств на 10-15%. Основними видами цифрових

технологій, що впливають на управління підприємницькими структурами, є: технології великих даних (Big Data), штучний інтелект та машинне навчання, інтернет речей (IoT), хмарні технології, блокчейн, технології віртуальної та доповненої реальності, робототехніка та автоматизація. Доведено, що успішна цифрова трансформація вимагає комплексного підходу, що включає не лише технічні зміни, але й трансформацію організаційної культури та розвиток цифрових компетенцій персоналу.

Формування цифрової стратегії підприємницьких структур вимагає системного та комплексного підходу, що охоплює не лише технологічні аспекти, але й трансформацію бізнес-моделі, операційних процесів та організаційної культури підприємства. Ефективна цифрова стратегія базується на шести ключових методичних підходах: комплексний аналіз середовища, стратегічне планування на основі цифрових технологій, моделювання бізнес-процесів, управління змінами, оцінка і управління ризиками і вибір цифрових інструментів та технологічних платформ. Ефективне формування та реалізація цифрової стратегії вимагає збалансованого застосування різних методичних підходів з урахуванням специфіки підприємства та динаміки розвитку цифрових технологій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

2.1. Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» було засноване на базі стартап-проєкту «Melt Water Club», який спеціалізується на застосуванні інноваційного методу чистки води шляхом фракційної кристалізації (виморожування). Реалізація цього технологічного рішення вимагала від дослідника неодноразової зміни напрямку діяльності, подолання значних перешкод та постійного вдосконалення початкової концепції. Юридична адреса підприємства ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»: Україна, 01054, м. Київ, вул. Ярославів Вал, 38, оф.50.

Завдяки інтенсивним науковим дослідженням, команді стартапу вдалося оптимізувати процес очистки води методом виморожування для промислового застосування, досягнувши значного (дев'ятикратного) зниження енергоспоживання на одиницю продукції.

Науково-технічні працівники ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» розробляють та виготовляють як портативні, так і стаціонарні установки для очищення води з продуктивністю від 18 до 150 літрів на добу.

Інженерно-технічні параметри пристрою були розроблені з урахуванням комплексного підходу до задоволення потреб користувачів. Конструктивні особливості та функціональні можливості апарату включають ряд інноваційних технологічних рішень, спрямованих на забезпечення широкого спектру вимог щодо водопостачання та водоочищення.

Дана технологія вирізняється своєю ефективністю у порівнянні з існуючими методами очистки води, такими як зворотний осмос чи традиційна фільтрація. Унікальність методу полягає у використанні фазового переходу води

з рідкого стану в твердий, що забезпечує високий ступінь відділення небажаних домішок.

Бізнес модель стартапу представлена в табл.2.1.

Таблиця 2.1

Бізнес модель стартапу *Melt Water Club*

Наша мета До 2033 року забезпечити щонайменше 1 000 000 000 людей по всьому світу джерелом чистої прісної води на повсякденній основі.	
Наша місія Полягає у створенні стійкого, необслуговуваного, чистого рішення для очищення питної води для людей, інопланетян і тварин. Загалом, для всіх.	
Цінності	
Стабільність: Ми прагнемо надавати екологічно чисті та стійкі рішення для очищення води.	Інновація: Ми прагнемо постійно вдосконалювати наші технології та процеси, щоб забезпечити найвищу якість води
Доступність: Ми прагнемо зробити чисту, прісну воду доступною для всіх і всюди, і досягти нашої мети - забезпечити щонайменше 100 000 000 людей по всьому світу доступом до чистої води до 2033 року.	Соціальна відповідальність: Ми прагнемо бути відповідальним корпоративним громадянином і допомагати громадам, яким ми служимо.
Прозорість: Ми відкриті та чесні у всіх наших ділових практиках і прагнемо до прозорості у всіх наших операціях.	Якість: Ми прагнемо надавати лише воду найвищої якості, використовуючи найсучасніші технології заморожування, без фільтрів та зворотного осмосу.
Задоволеність клієнтів: Ми прагнемо забезпечити відмінне обслуговування та підтримку клієнтів.	Безпека: Ми надаємо пріоритет безпеці в усіх наших операціях і прагнемо створити культуру безпеки в усій компанії.
Командна робота: Ми віримо в спільну роботу для досягнення нашої місії та мети, а також у створення позитивного робочого середовища, заснованого на співпраці.	Еволюція: Ми постійно розвиваємося, вдосконалюємося та адаптуємося до потреб наших клієнтів і галузі, щоб забезпечити найкраще можливе рішення.

Джерело: [41]

У ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» розробило та впровадило комплекс інноваційних технологічних рішень у галузі водоочищення, спрямованих на задоволення широкого спектру вимог споживачів. В основі цих розробок лежить передова технологія фракційної

кристалізації води, що дозволяє реалізувати різноманітні конфігурації очисних систем.

Застосування методу виморожування як базового принципу очищення води надає можливість створювати модульні системи з гнучкими параметрами продуктивності та ефективності. Ця технологія забезпечує високий ступінь адаптивності до різних умов експлуатації та вихідних характеристик води, що очищується.

ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» розробило та впровадило інноваційні системи водоочищення, які базуються на принципі фракційної кристалізації. Ці установки вирізняються від традиційних фільтраційних систем відсутністю необхідності в регулярному технічному обслуговуванні та мінімізацією утворення відходів.

Застосування технології виморожування дозволяє досягти високої ефективності у видаленні широкого спектру забруднювачів, включаючи мікробіологічні агенти (бактерії та віруси), органічні сполуки (пестициди), а також неорганічні хімічні реагенти та інші контамінанти.

Завдяки високій селективності процесу фракційної кристалізації, ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» забезпечує отримання води, що відповідає найвищим стандартам якості та безпеки (сертифікати якості представлені в додатках А,Б).

Ця технологія дозволяє досягти значного покращення органолептичних, фізико-хімічних та мікробіологічних показників води, що робить її придатною для різноманітних застосувань, включаючи питне водопостачання.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства

Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» доцільно проводити у межах застосування дедуктивного підходу. Цей метод передбачає поступове деталізоване вивчення об'єкта

дослідження. Зокрема, дедуктивний підхід полягає в поясненні відомих явищ і фактів через їхній зв'язок із загальними принципами та законами. Відповідно, дослідження слід розпочати з узагальненої оцінки активів. Для цього аналітичний огляд статей активів підприємства здійснюється на основі аналізу показників, представлених у фінансовій звітності, зокрема в Балансі. У таблиці 2.2 наведено аналіз структури активів балансу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.2

Динаміка обсягів активів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2021–2023 рр., тис. грн.

Показник	на 01.01. 2022 р.	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	Базисний абсолютний приріст
Необоротні активи	48,00	1010,70	1411,80	1363,80
у т.ч.:				
– нематеріальні активи	32,00	-	-	-32,00
– основні засоби	16,00	1010,70	1411,80	1395,80
Оборотні активи	1502,00	7176,00	3439,10	1937,10
у т.ч.:				
– запаси	-	1,40	-	-
поточна дебіторська заборгованість	863,00	2876,30	1088,50	225,50
гроші та їх еквіваленти	639,00	4271,40	2340,70	1701,70
інші оборотні активи	-	26,90	9,90	9,90
Усього	1551,00	8186,70	4850,90	3299,90

Джерело: розраховано на основі [41]

Проведені розрахунки відповідно до таблиці 2.2, показують, що загальна вартість активів підприємства зросла протягом періоду 2021-2023 років. Це є позитивним фактором, оскільки свідчить про збільшення обсягу ресурсів, вкладених у підприємство, що, в свою чергу, вказує на розширення його фінансових та операційних можливостей для забезпечення безперервності діяльності.

У таблиці 2.3 проведено аналіз структури активів балансу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за період 2021-2023 років.

Динаміка структури активів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»
у 2021–2023 рр., %

Показник	на 01.01. 2022 р.	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	Базисний абсолютний приріст
Необоротні активи	3,10	12,35	29,10	26,01
у т.ч.:				
– нематеріальні активи	66,67	0,00	0,00	-66,67
– основні засоби	33,33	100,00	100,00	66,67
Оборотні активи	96,90	87,65	70,90	-26,01
у т.ч.:				
– запаси	-	0,02	-	0,00
поточна дебіторська заборгованість	57,46	40,08	31,65	-25,81
гроші та їх еквіваленти	41,20	52,17	48,25	7,05
інші оборотні активи	0,00	0,37	0,29	0,29
Усього	100,00	100,00	100,00	0,00

Джерело: розраховано на основі [41]

Згідно з отриманими даними, можна зробити висновок, що найбільшу частку в структурі активів товариства становлять оборотні активи, що свідчить про високу ліквідність балансу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС». Динаміку змін структури активів балансу підприємства представлено на рис.2.1.

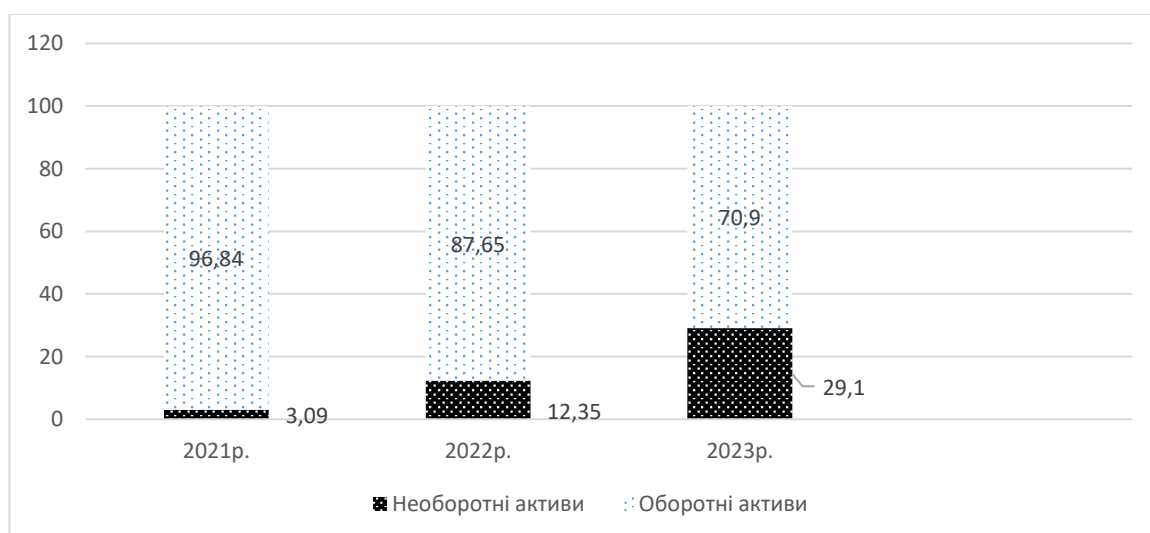


Рис. 2.1. Динаміка активів балансу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 рр., %

Джерело: побудовано на основі [41]

Протягом аналізованого періоду основну частку зобов'язань підприємства склали поточні зобов'язання, які у 2022 році досягли 96,90%. Дані фінансової звітності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за три аналізовані роки, включають лише активи зі стабільною структурою, що залишалася незмінною у 2022-2023 роках. У таблиці 2.4 проаналізовано динаміку цих показників, а на рис. 2.2 представлено їх графічне відображення за досліджуваний період.

Інформація, наведена в таблиці 2.4 і на рисунку 2.3, свідчить про позитивну динаміку залишкової вартості основних засобів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» на наступні три роки. Зростання кінцевої вартості на 1395,8 тис. грн за період з 2021 по 2023 роки пояснюється збільшенням первісної вартості основних засобів.

Таблиця 2.4

Аналіз основних засобів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»
у 2021–2023 рр.

Показник	На 01.01.2022	На 01.01.2023	На 01.01.2024	Базисний абсолютний приріст
Первісна вартість основних засобів, тис. грн	19,00	1510,40	2685,70	2666,70
Знос основних засобів, тис. грн	3,00	499,70	1273,90	1270,90
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	16,00	1010,70	1411,80	1395,80
Коефіцієнт зношуваності основних засобів	0,16	0,33	0,47	0,32
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,84	0,67	0,53	-0,32

Джерело: розраховано на основі [41]

Дані таблиці 2.5 свідчать про ефективне управління оборотними активами ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС». Зокрема, у 2021 році оборотні активи підприємства здійснювали один середній оборот за 466 днів, тоді як у 2023 році цей показник скоротився до 172 днів. Це вказує на значне

підвищення ефективності використання оборотних активів протягом аналізованого періоду.

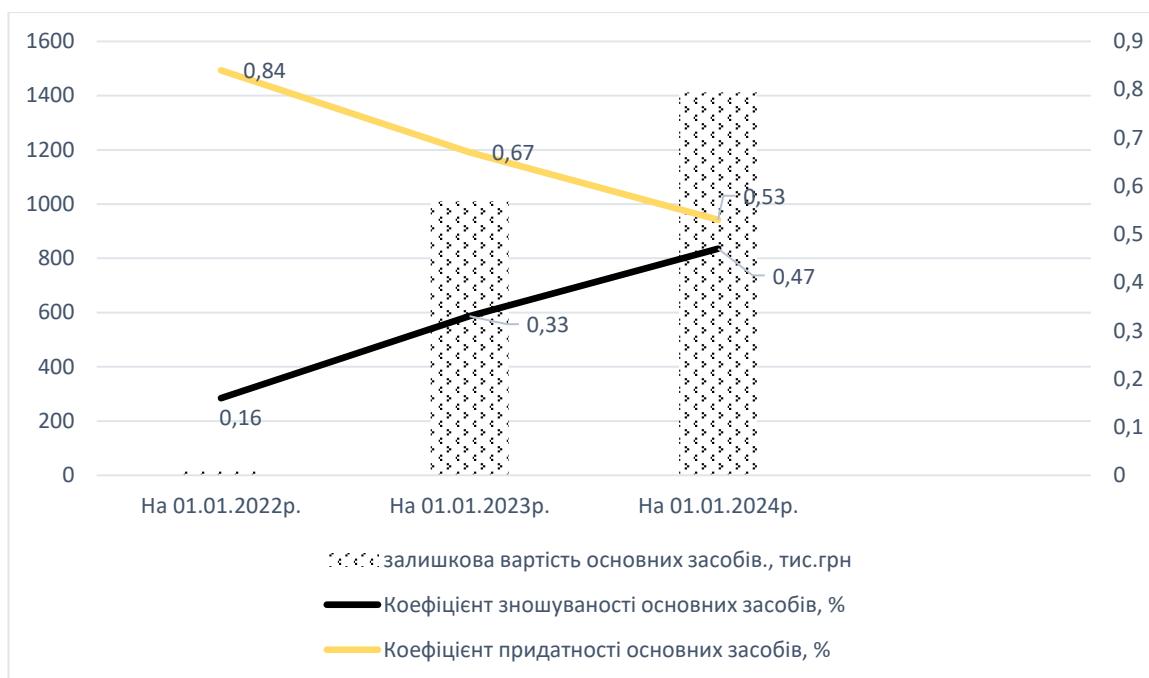


Рис. 2.2. Динаміка показників зношуваності та придатності основних засобів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [41]

Таблиця 2.5

Тривалість операційного та фінансового циклу
ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2021–2023 рр.

Показник	Значення за період, днів			Відхилення +,-	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2022 р./ 2021р	2023 р./ 2022р.
Період обороту:					
всіх оборотних активів	466	176	172	-290	-4
виробничих запасів	-	0,04	0,02	0,04	-0,02
незавершеного виробництва	-	-	-	-	-
готової продукції та товарів	-	-	-	-	-
дебіторської заборгованості	265	69	64	-196	-5
кредиторської заборгованості	432	153	175	-279	22
Тривалість операційного циклу	265	69	64	-196	-5
Тривалість фінансового циклу	-167	-84	-111	83	-27

Джерело: розраховано на основі [41]

Протягом 2022-2023 років операційний цикл ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» скоротився з 69 до 64 днів. Скорочення тривалості обороту активів і доходів підвищило ефективність операційної діяльності компанії. Зусилля щодо подальшого зменшення цього показника варто зосередити на управлінні доходами, зокрема на оптимізації політики товарного кредитування. Це дозволить знизити середній рівень заборгованості, що сприятиме покращенню фінансових показників компанії.

Однак, протягом 2021-2023 років фінансовий цикл ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» залишався негативним, що свідчить про брак грошових коштів і наявність боргів. Для забезпечення позитивного фінансового циклу керівництву необхідно ефективно управляти кредиторською заборгованістю з метою її скорочення.

Таким чином, управління активами ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2021-2023 роках загалом було ефективним. Однак підприємству варто приділяти більше уваги зменшенню кредиторської заборгованості у майбутніх звітних періодах, що дозволить поліпшити фінансовий стан компанії та посилити увагу на управлінні фінансами.

Таблиця 2.6

Динаміка обсягу капіталу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2021–2023 рр., тис. грн

Показник	на 01.01. 2022 р.	на 01.01. 2023 р.	на 01.01. 2024 р.	Базисний абсолютний приріст	Темп приросту базисний
Власний капітал	15,20	20,00	20,00	4,80	31,58
у т.ч.:				0	0
– зареєстрований капітал	20,00	20,00	20,00		
- неоплачений капітал	-4,20	-	-	4,20	0
Позиковий капітал	2498,20	6595,70	4228,80	4097,50	69,27
Усього	2513,4	6595,7	4228,8	4106,50	68,78

Джерело: розраховано на основі [41]

Аналіз власного та позикового капіталу дозволяє підтвердити безпеку та ефективність використання капітальних активів організації в контексті їхньої діяльності, а також охоплює окремі показники ділової активності та прибутковості. У таблиці 2.6 розглянуто динаміку обсягу капіталу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС», що дає можливість проаналізувати його зміну протягом аналізованого періоду та зробити висновки щодо стійкості й ефективності фінансових ресурсів компанії.

Згідно з даними таблиці 2.6, позиковий капітал товариства збільшився на 69,27% у періоді 2021-2023 років. Це свідчить про негативну тенденцію, оскільки показує, що підприємство має значне боргове навантаження.

Таблиця 2.7

Динаміка структури капіталу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2021–2023 рр., %

Показник	на 01.01. 2021 р.	на 01.01. 2022 р.	на 01.01. 2023 р.	Базисний абсолютний приріст
Власний капітал	0,60	0,30	0,47	-0,13
Позиковий капітал	99,40	99,70	99,53	0,13
Усього	100,00	100,00	100,00	0,00

Джерело: розраховано на основі [41]

Протягом досліджуваного періоду позиковий капітал показував позитивну динаміку і складав значну частину структури капіталу, як відображено в таблиці 2.8. Керівництву компанії необхідно визначити стратегію ефективного управління позиковим капіталом або розглянути можливість збільшення власного капіталу. У таблиці 2.8 представлено індикатори, що відображають вплив фінансового левериджу на ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» протягом періоду 2021-2023 рр. Враховуючи класифікацію підприємства за обсягом діяльності, фінансові витрати не виокремлюються в фінансовій звітності. Більше того, структура позикового капіталу в аналізованому періоді складається виключно з поточних зобов'язань, без залучення кредитних ресурсів.

Ці фактори унеможливають обчислення нетто-результату експлуатації інвестицій та середньозваженої процентної ставки за позиковим капіталом. У контексті оцінки ефективності використання позикового капіталу, ключовим показником виступає ефект фінансового левериджу.

Таблиця 2.8

Ефект фінансового важеля ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»
у 2021–2023 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютний приріст	
				2022 р.	2023 р.
Власний капітал, тис. грн	15,20	20,00	20,00	4,80	0,00
Позиковий капітал, тис. грн	2498,20	6595,70	4228,80	4097,50	-2366,90
Прибуток (збиток) до оподаткування, тис. грн	824,10	933,20	-968,90	109,10	-1902,10
Чистий прибуток (збиток), тис. грн	675,80	765,20	-968,90	89,40	-1734,10
Фінансові витрати, тис. грн	-	-	-	-	-
Нетто-результат експлуатації інвестицій, тис. грн	-	-	-	-	-
Економічна рентабельність, %	1,26	0,96	0,06	-0,30	-0,90
Середня відсоткова ставка за позиковим капіталом, %	-	-	-	-	-
Податковий гніт	0,18	0,18	-	0,00	-
Диференціал фінансового важеля, %	26,95	43,27	-31,72	16,32	-74,99
Плече фінансового важеля	164,35	329,79	211,44	165,44	-118,35
Ефект фінансового важеля, %	0,20	0,16	-0,15	-0,04	-0,31

Джерело: розраховано на основі [41]

Аналіз проведених розрахунків демонструє, що протягом періоду 2021-2022 рр. спостерігалася тенденція до зниження ефекту фінансового левериджу. У 2023 році цей показник набув негативного значення, що свідчить про несприятливий вплив структури капіталу на фінансові результати підприємства.

Зовнішня заборгованість, яка в фінансовому менеджменті ототожнюється з поняттям позикового капіталу, виступає каталізатором розвитку бізнесу, одночасно підвищуючи рівень фінансового ризику. Залучення позикового капіталу дозволяє суб'єкту господарювання прискорити досягнення стратегічних цілей.

Однак, для мінімізації зростання фінансового ризику, асоційованого з використанням позикового капіталу, необхідно здійснювати прогнозування економічної рентабельності підприємства та враховувати динаміку інфляційних процесів. Це дозволить оптимізувати структуру капіталу та забезпечити ефективне управління фінансовими ресурсами підприємства.

Аналіз формування фінансових результатів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за період 2021-2023 рр. базувався на дослідженні динаміки та структури доходів і витрат суб'єкта господарювання. Дані, представлені в таблиці 2.9, демонструють стабільне зростання чистого доходу від реалізації послуг протягом аналізованого періоду. У структурі доходів домінуючу позицію займав чистий дохід від реалізації продукції, частка якого зросла з 54,21% у 2021 р. до 71,97% у 2023 р.

Таблиця 2.9

Аналіз структури доходів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 роки

Показник	2021		2022		2023		Відхилення	
	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	сума, тис. грн	питома вага, %	2022/ 2021	2023 /2022
Чистий дохід від реалізації послуг, тис. грн.	7003,00	54,21	10495,80	70,57	11096,00	71,97	3492,80	600,20
Інші доходи, тис. грн.	5914,40	45,79	4377,70	29,43	4321,80	28,03	- 1536,70	-55,90
Усього доходів, тис. грн.	12917,40	100,00	14873,50	100,00	15417,80	100,00	1956,10	544,30

Джерело: розраховано на основі [41]

Аналіз структури витрат, відображений у таблиці 2.10, виявив, що собівартість реалізованої продукції становила найбільшу частку в 2023 році, сягнувши 63,58%, з тенденцією до зростання протягом 2022-2023 рр. У 2022 році спостерігалася інша картина: інші витрати склали 61,68% загальної суми витрат, тоді як собівартість реалізованих послуг – 38,32%. Динаміка інших витрат у 2021-2022 роках характеризувалася позитивним трендом.

Компаративний аналіз даних таблиць 2.9 і 2.10 дозволяє зробити висновок про синхронне зростання як доходів, так і витрат товариства протягом досліджуваного періоду. Однак у 2023 році спостерігалось перевищення темпів зростання витрат над темпами зростання доходів, що призвело до формування від'ємного фінансового результату за підсумками звітного періоду.

Таблиця 2.10

Аналіз структури витрат ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 роки

Показник	2021		2022		2023		Відхилення	
	сума, тис. грн	питом а вага, %	сума, тис. грн	питом а вага, %	сума, тис. грн	пито ма вага, %	2022 /2021	2023 /2022
Собівартість реалізованих послуг, тис. грн.	5547,40	45,87	5341,40	38,32	10418,80	63,58	- 206,00	5077,40
Інші витрати, тис. грн.	6545,90	54,13	8598,90	61,68	5967,90	36,42	2053,00	- 2631,00
Усього витрат, тис. грн.	12093,30	100,00	13940,30	100,00	16386,70	100,00	1847,00	2446,40

Джерело: розраховано на основі [41]

Аналіз фінансових показників, представлених у таблиці 2.11, свідчить про високу продуктивність та прибутковість діяльності підприємства у період 2021-2022 рр. Однак, за підсумками 2023 фінансового року, суб'єкт господарювання зафіксував від'ємний фінансовий результат у розмірі 968,90 тис. грн.

Динаміка обсягів доходів та фінансових результатів діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 роки., тис. грн

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютний приріст		Темп приросту	
				2022 р.	2023 р.	2022р.	2023 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистий дохід від реалізації послуг	7003,00	10495,80	11096,00	3492,80	600,20	49,88	5,72
Інші доходи	5914,40	4377,70	4321,80	-1536,70	-55,90	-25,98	-1,28
Всього доходів	12917,40	14873,50	15417,80	1956,10	544,30	15,14	3,66
Фінансовий результат від до оподаткування	824,10	933,20	-968,90	109,10	-1902,10	13,24	-203,83
Чистий прибуток (збиток)	675,80	765,20	-968,90	89,40	-1734,10	13,23	-226,62

Джерело: розраховано на основі [41]

Негативна динаміка фінансових показників значною мірою обумовлена екзогенним фактором - військовою агресією Російської Федерації проти України, що суттєво вплинула на економічне середовище функціонування підприємства та ефективність його господарської діяльності.

Ця ситуація підкреслює вразливість фінансово-економічних показників підприємства до макроекономічних шоків та геополітичних факторів, що вимагає розробки адаптивних стратегій управління ризиками та підвищення стійкості бізнес-моделі в умовах підвищеної невизначеності зовнішнього середовища.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за період 2021-2023 рр., дозволив виявити як позитивні аспекти функціонування підприємства, так і ідентифікувати потенційні сфери для оптимізації. Отримані результати надають емпіричну базу для розробки стратегічних рекомендацій щодо підвищення ефективності операційної діяльності та фінансового менеджменту компанії.

Виявлені тенденції та закономірності можуть слугувати основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення бізнес-процесів, оптимізацію структури витрат та максимізацію фінансових

результатів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» в умовах динамічного ринкового середовища.

Індикатори майнового стану є ключовими параметрами, що відображають стан та ефективність формування активів суб'єкта господарювання, з особливим акцентом на виробничі активи. Ці показники слугують інструментом для оцінки консистентності та прогнозованості політики управління основними засобами та іншими компонентами активів підприємства [42].

Кількісні значення розрахованих показників систематизовано та представлено у табличній формі (таблиця 2.12). Ця таблиця надає емпіричну базу для подальшого аналізу та інтерпретації динаміки майнового стану підприємства у досліджуваному періоді.

Аналіз цих показників дозволяє зробити висновки щодо ефективності використання майна, ступеня його зношеності, інтенсивності оновлення основних засобів та загальної стратегії управління активами підприємства. Ці дані є критично важливими для оцінки фінансового здоров'я організації та її здатності генерувати економічні вигоди в майбутньому.

Таблиця 2.12

Показники майнового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР
ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 рр.

№ з/п	Показники	2021	2022	2023
1.	Частка основних засобів в активах	0,01	0,12	0,29
2.	Коефіцієнт оновлення основних засобів	x	0,99	0,44
3.	Коефіцієнт мобільності активів	31,29	7,10	2,44

Джерело: розраховано на основі [41]

Комплексний аналіз показників майнового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за період 2021-2023 рр. свідчить про стабільне функціонування підприємства та збереження структури як оборотних, так і необоротних активів, незважаючи на несприятливі зовнішні фактори, зокрема військову агресію Російської Федерації проти України.

Варто зазначити, що показники рентабельності надають більш комплексну характеристику результатів господарської діяльності порівняно з абсолютними показниками прибутку [43]. Це обумовлено тим, що вони відображають співвідношення отриманого ефекту до обсягу інвестованого капіталу або використаних ресурсів, що дозволяє оцінити ефективність діяльності підприємства в різних аспектах.

Розглянуті показники (таблиця 2.13, рис. 2.3) застосовуються для аналізу рентабельності підприємства.

Таблиця 2.13

Показники рентабельності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР
ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 рр.

№ з/п	Показники	2022р.	2023р.
1.	Коефіцієнт рентабельності активів	0,16	-0,15
2.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,88	-0,88
3.	Коефіцієнт рентабельності діяльності	0,07	-0,09
4.	Коефіцієнт рентабельності продукції	0,96	0,06
5.	Валова рентабельність	0,49	0,06
6.	Операційна рентабельність (маржа прибутку)	0,09	-0,09

Джерело: розраховано на основі [41]

Коефіцієнт рентабельності активів за даними за 2022-2023 роки, знижувався, що вказує на збитковість діяльності компанії. Протягом аналізованого періоду рентабельність власного капіталу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» знижувалася, і сам коефіцієнт залишався на низькому рівні. Це свідчить про незначну частку чистого прибутку в загальній сумі власного капіталу.

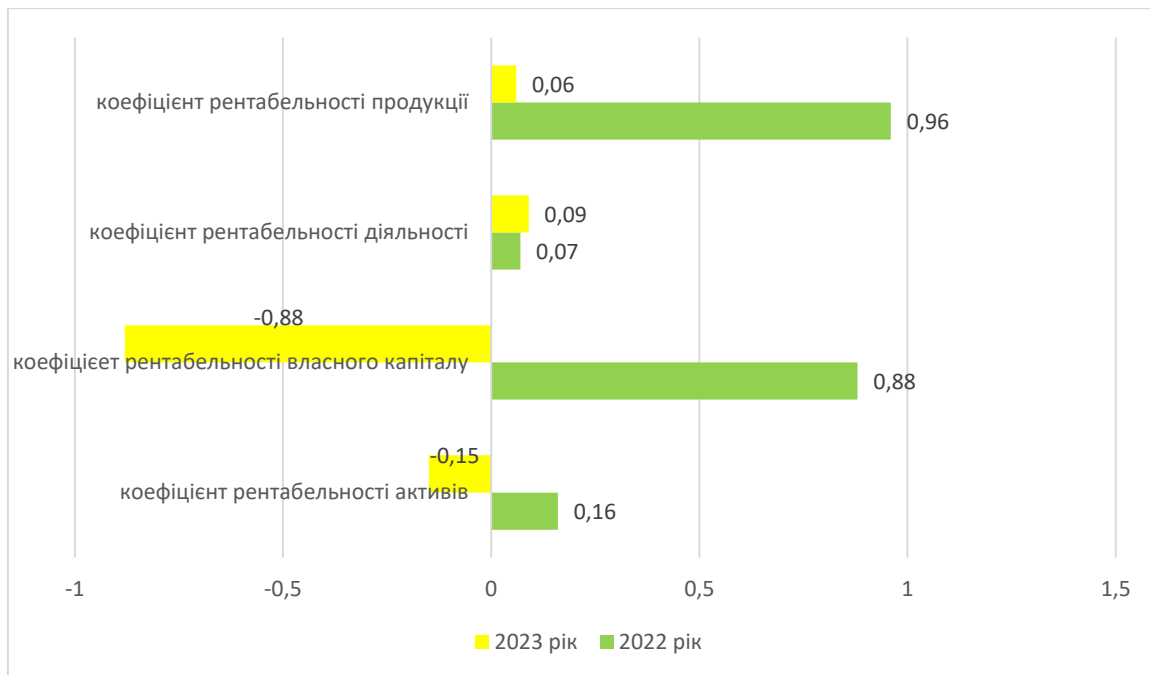


Рис. 2.3. Показники рентабельності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [41]

Ліквідність підприємства визначається наявністю оборотних активів, які можуть бути використані для покриття поточних зобов'язань та забезпечення безперервного циклу виробництва і реалізації продукції.

Аналіз ліквідності здійснюється через такі показники (згідно з таблицею 2.14):

Таблиця 2.14

Показники ліквідності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 рр.

№ з/п	Показники	2021	2022	2023
1.	Коефіцієнт покриття	1,070	1,088	0,813
	Нормативне значення, >1	1,000	1,000	1,000
2.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,070	1,088	0,813
	Нормативне значення, 0,6-0,8	0,800	0,800	0,800
3.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,455	0,648	0,554
	Нормативне значення, >0	0,000	0,000	0,000
4.	Чистий оборотний капітал, тис. грн.	98	580	-790

Джерело: розраховано на основі [41]

За результатами аналізу, коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» є низьким. У 2023 році він зменшився на 0,094 порівняно з 2022 роком, але залишився позитивним. Навіть при низькому значенні цього коефіцієнта підприємство може залишатися платоспроможним за умови збалансованого управління грошовими потоками.

У випадку ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» коефіцієнт покриття знизився з 1,070 на початку періоду до 0,813 на його кінець, що свідчить про відсутність резервів для покриття збитків та зниження здатності компанії виконувати свої зобов'язання. Фінансовий стан і стійкість підприємства значною мірою визначаються оптимальною структурою його активів, особливо співвідношенням між оборотними і необоротними активами. Важливим також є баланс між активами та пасивами за їх функціональними характеристиками [44] (таблиця 2.15).

Таблиця 2.15

Коефіцієнти платоспроможності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 рр.

№ з/п	Показники	2021	2022	2023
1.	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	0,09	0,19	0,13
	Нормативне значення, >0,5	0,5	0,5	0,5
2.	Коефіцієнт фінансування	9,62	4,15	6,80
	Нормативне значення, <1	1	1	1
3.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,07	0,09	-0,19
	Нормативне значення, >0,1	0,1	0,1	0,1
4.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,67	0,36	-1,27
	Нормативне значення, >0	0	0	0

Джерело: розраховано на основі [41]

Таким чином, показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2021-2023 роки свідчать про неефективність діяльності підприємства та недостатню ефективність управлінського персоналу в управлінні фінансовими активами. З фінансової

перспективи швидкість обігу грошових коштів є ключовим показником ділової активності підприємства. Для її оцінки проводиться аналіз різноманітних фінансових коефіцієнтів оборотності, які відображають ефективність фінансових результатів діяльності компанії [44]. Для оцінки фінансового стану розраховуємо наступні показники, що наведені в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16

Показники ділової активності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР
ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 рр.

№ з/п	Показники	2022	2023
1.	Коефіцієнт оборотності активів	2,16	1,70
2.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,66	2,06
3.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	2,81	2,80
4.	Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	130	131
5.	Строк погашення кредиторської заборгованості, днів	138	178
6.	Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	14884,00	14884,00
7.	Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	13,73	5,29
8.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	12,08	10,03

Джерело: розраховано на основі [41]

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості демонструє зменшення з 2,66 у 2022 році до 2,06 у 2023 році, що свідчить про зниження обсягу купівлі продукції в кредит та можливе погіршення умов комерційного кредитування. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості відображає зменшення протягом 2022-2023 рр., що вказує на уповільнення процесу стягнення дебіторської заборгованості та збільшення обсягу продажів у кредит. Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) відображає зменшення з 13,73 у 2022 році до 5,29 у 2023 році свідчить про зниження обсягів продажу на одиницю вартості основних засобів. Для аналізу рівня конкурентоспроможності

ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» проведемо SWOT-аналіз середовища функціонування товариства згідно табл. 2.17.

Таблиця 2.17

SWOT-аналіз середовища функціонування ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

<i>Сильні сторони (Strengths)</i>	<i>Слабкі сторони (Weaknesses)</i>
1	2
<ul style="list-style-type: none"> - Інноваційна технологія фракційної кристалізації води - Модульні системи з гнучкими параметрами - Висока адаптивність до різних умов експлуатації - Ефективність у очищенні води з різними вихідними характеристиками - Орієнтація на європейський ринок. - Екологічність виробництва - Цифровізація бізнесу, що дозволяє поширювати свої послуги через Інтернет середовище. 	<ul style="list-style-type: none"> - Висока цінова політика для українського ринку - Можлива обмеженість ресурсів для виходу на міжнародний ринок - Залежність від зарубіжних інвесторів - Фінансовий стан товариства не стійкий - Низький рівень розвитку інформаційно-комунікаційних технологій зі споживачами
<i>Можливості (Opportunities)</i>	<i>Загрози (Threats)</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Вихід на європейський ринок. - Залучення зарубіжних інвесторів. Грантова підтримка бізнесу - Розширення асортименту продукції на основі базової технології - Застосування технології в інших галузях промисловості - Зростаючий попит на ефективні екологічні системи водоочищення - Використання соціальних мереж; і поширення надання інформаційних послуг з продажів онлайн. 	<ul style="list-style-type: none"> - Відтік кваліфікованих інженерів розробників за кордон - Конкуренція з боку існуючих гравців на європейському ринку - Можливі зміни в законодавстві щодо водоочищення та оподаткуванні даного процесу - Економічна нестабільність, яка може вплинути на інвестиції (воєнні дії на території України) - Технологічні інновації конкурентів - Можливі труднощі з адаптацією продукту до специфічних вимог різних країн - Низький рівень платоспроможності населення

Джерело: побудовано автором

Загалом, для підтримки конкурентоспроможності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» необхідно переглянути свої стратегії, знайти ефективні способи створення конкурентних переваг і розширити свою присутність на міжнародних ринках.

Отже, основним завданням товариства має стати інформація про створений продукт, залучення цільової аудиторії на основі інструментів цифрового маркетингу. Даний продукт повинен відрізнятися від конкурентів і приваблювати нових споживачів, що в майбутньому сприятиме зростанню прибутковості компанії. Важливо акцентувати увагу на унікальних характеристиках, якості та властивостях, екологічності продукту, та його правильному позиціонуванні на ринку. І основний аспект знайдення інвестора для покращення позиції товариства на вітчизняному ринку та залучення нових клієнтів на міжнародних ринках.

Для цього компанії слід ретельно аналізувати ринкові тенденції, розвивати інноваційні функції продукту та впроваджувати ефективні маркетингові стратегії, щоб досягти успіху на міжнародному рівні та забезпечити високу конкурентоспроможність та прибутковість.

2.3. Оцінка результатів доцільності застосування цифрової стратегії в діяльності підприємства

У контексті стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та глобальної цифровізації економіки, питання впровадження та оцінки ефективності цифрових стратегій набуває першочергового значення для сучасних підприємств. Цифрова трансформація бізнесу стає не просто трендом, а необхідною умовою збереження конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

Сучасні підприємства постійно стикаються з новими викликами, що вимагають впровадження цифрових технологій для підвищення своєї конкурентоспроможності та ефективності.

Комплексна оцінка кредитоспроможності є фундаментальним елементом стратегічного планування підприємства, оскільки дозволяє ідентифікувати

фінансові ризики та можливості, сприяючи таким чином досягненню сталого розвитку ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» (табл.2.18).

Таблиця 2.18

Методика розрахунку фінансових коефіцієнтів, що використовуються для визначення інтегрального показника фінансового стану підприємства [45]

Фінансовий коефіцієнт	Формула розрахунку
1	2
1. МК ₁ – коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня)	$\frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
2. МК ₂ – проміжний коефіцієнт покриття	$\frac{\text{Монетарні оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}$
3. МК ₃ – коефіцієнт фінансової незалежності	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$
4. МК ₄ – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	$\frac{\text{Власний капітал}}{\text{Необоротні активи}}$
5. МК ₅ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Кредиторська заборгованість}}$
6. МК ₆ – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ)	$\frac{\text{Фінансовий результат від операційної діяльності}}{\text{Чистий дохід від реалізації}}$
7. МК ₇ – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	$\frac{\text{Фінансовий результат від операційної діяльності}}{\text{Чистий дохід від реалізації + інші операційні доходи}}$
8. МК ₈ – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	$\frac{\text{Чистий фінансовий результат}}{\text{Валюта балансу}}$
9. МК ₉ – коефіцієнт оборотності оборотних активів	$\frac{\text{Чистий дохід від реалізації}}{\text{Операційні оборотні активи}}$
10. МК ₁₀ – коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами до оподаткування	$\frac{\text{Фінансові результати перед оподаткуванням}}{\text{Довгострокові та поточні зобов'язання}}$

Джерело: [45]

Для підприємства, яке працює у сфері виробництва харчових продуктів, напоїв, використовується така модель розрахунку інтегрального показника фінансового стану:

$$Z=0,01 \times MK_1 + 0,03 \times MK_2 + 2,2 \times MK_3 + 0,03 \times MK_4 + 0,95 \times MK_7 + 1,3 \times MK_8 + 0,06 \times MK_9 + 0,2 \times MK_{10} - 0,7 \quad (2.1)$$

Таблиця 2.19

Фінансові коефіцієнти, що використовуються для визначення інтегрального показника фінансового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 рр.

№ з/п	Фінансовий коефіцієнт	2022	2023
1.	MK ₁ – коефіцієнт покриття (ліквідність третього ступеня)	1,09	0,82
2.	MK ₂ – проміжний коефіцієнт покриття	1,08	0,81
3.	MK ₃ – коефіцієнт фінансової незалежності	0,19	0,13
4.	MK ₄ – коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	1,57	0,44
5.	MK ₅ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,31	2,05
6.	MK ₆ – коефіцієнт рентабельності продажів за фінансовими результатами від операційної діяльності (ЕВІТ)	0,49	0,06
7.	MK ₇ – коефіцієнт рентабельності операційної діяльності	0,49	0,06
8.	MK ₈ – коефіцієнт рентабельності активів за чистим прибутком	0,16	- 0,15
9.	MK ₉ – коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,10	5,54
10.	MK ₁₀ – коефіцієнт оборотності позичкового капіталу за фінансовими результатами до оподаткування	0,14	0,23

Джерело: складено здобувачем за даними [41]

Інтегральний показник фінансового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 рр.:

$$Z_{2022}=0,01\times MK1+0,03\times MK2+2,2\times MK3+0,03\times MK4+0,95\times MK7+1,3\times MK8+0,06\times MK9+0,2\times MK10-0,7 = \underline{0,2834}.$$

$$Z_{2023}=0,01\times MK1+0,03\times MK2+2,2\times MK3+0,03\times MK4+0,95\times MK7+1,3\times MK8+0,06\times MK9++0,2\times MK10-0,7 = \underline{-0,215}.$$

Таблиця 2.20

Інтерпретація значень інтегрального показника фінансового стану ТОВ
«ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» [45]

№ з/п	Види економічної діяльності	Класи за рівнем фінансового стану позичальника				
		клас 1	клас 2	клас 3	клас 4	клас 5
1	Виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів: секція С (розділи 10–12)	більше ніж +1,4	від + 1,39 до + 0,55	від +0,54 до – 0,4	від – 0,41 до – 4,10	менше ніж – 4,4

Джерело: розраховано на основі [45]

Аналіз інтегрального показника фінансового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2022-2023 роки (табл. 2.19) засвідчив погіршення його фінансового становища: зниження класу кредитоспроможності з другого у 2022 році до п'ятого у 2023 році (табл. 2.20). Ці дані корелюють з результатами оцінки основних фінансово-господарських показників за 2021-2023 роки, що вказує на необхідність проведення більш детального аналізу фінансової стійкості підприємства з метою оцінки ризиків банкрутства.

Незважаючи на те, що банкрутство є невід'ємною частиною ринкової економіки, в українських реаліях значна кількість потенційно життєздатних підприємств зазнає фінансової кризи через відсутність своєчасної діагностики та неефективного управління. В умовах високої конкуренції однією з ключових задач менеджменту є проактивне виявлення ознак банкрутства та розробка ефективних стратегій протидії фінансовим труднощам. Для кількісної оцінки ризику банкрутства пропонується використовувати наступні моделі:

1. Модель прогнозування банкрутства за У. Бівером

Систематичний експрес-аналіз фінансового стану суб'єктів господарювання (фінансовий моніторинг) здійснюється за допомогою коефіцієнта Бівера з метою своєчасної ідентифікації тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибуткових підприємств та імплементації превентивних заходів щодо банкрутства.

Фінансовий стан підприємства характеризується як критичний, якщо коефіцієнт Бівера не перевищує 0,2 протягом тривалого періоду (1,5-2 роки), що є індикатором формування незадовільної структури балансу. Це вказує на небажане зменшення частки прибутку, спрямованої на розвиток виробництва. У довгостроковій перспективі ця тенденція призводить до незадовільної структури балансу, коли підприємство починає функціонувати за рахунок боргових зобов'язань, а коефіцієнт забезпечення власними засобами стає меншим за 0,1.

Система діагностики банкрутства підприємства за У. Бівером включає п'ять фінансових індикаторів: коефіцієнт Бівера, рентабельність активів, фінансовий леверидж, коефіцієнт покриття чистих активів оборотним капіталом та коефіцієнт покриття. Ці показники мають критичні значення для визначення фінансової стабільності підприємства та оцінки ризику банкрутства за один або п'ять років до його потенційного настання [42].

Проведемо аналіз ймовірності банкрутства ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за методологією У. Бівера. Результати аналізу представлені в таблиці 2.21.

Таблиця 2.21

Показники діагностики банкрутства ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» по У. Біверу у 2023 році

№ з/п	Показник	Значення показника	Коментар автора
1.	Коефіцієнт Бівера	-0,23	За рік до банкрутства
2.	Рентабельність активів	- 0,15	За рік до банкрутства
3.	Фінансовий леверидж	0,20	Благополучне фінансове становище
4.	Коефіцієнт маневрування	-1,27	За рік до банкрутства
5.	Коефіцієнт покриття (загальної платоспроможності)	0,813	За рік до банкрутства

Джерело: складено здобувачем за даними [41]

Відповідно до методики У. Бівера, чотири коефіцієнти з п'яти визначають ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за рік до банкрутства.

2. Універсальна дискримінантна модель О. Терещенка

Математичне вираження моделі має наступний вигляд:

$$Z = 1,5X_1 + 0,08X_2 + 10X_3 + 5X_4 + 0,3X_5 + 0,1X_6 \quad (2.2)$$

де: X_1 - співвідношення чистого грошового потоку до зобов'язань;

X_2 - співвідношення валюти балансу до зобов'язань (індикатор структури капіталу);

X_3 - рентабельність активів (відношення прибутку до валюти балансу);

X_4 - рентабельність продажів (відношення прибутку до виручки від реалізації);

X_5 - коефіцієнт закріплення виробничих запасів (відношення виробничих запасів до виручки від реалізації);

X_6 - коефіцієнт оборотності сукупного капіталу (відношення виручки від реалізації до валюти балансу).

Для розрахунку коефіцієнта X_1 використовується показник чистого грошового потоку, який відображає обсяг грошових коштів, генерованих операційною та інвестиційною діяльністю підприємства та доступних для використання протягом визначеного періоду [44].

Діагностика ймовірності банкрутства за методологією О. Терещенка представлена в таблиці 2.22.

Інтерпретація результатів дискримінантної моделі О. Терещенка здійснюється за наступною шкалою:

1. $Z > 2$: Підприємство характеризується високим рівнем фінансової стійкості; ризик банкрутства мінімальний.

2. $1 < Z < 2$: Спостерігається порушення фінансової рівноваги, проте за умови впровадження антикризового управління ймовірність банкрутства низька.

3. $0 < Z < 1$: Підприємство знаходиться в зоні підвищеного ризику; банкрутство можливе за відсутності ефективних санаційних заходів.

4. $Z < 0$: Фінансовий стан підприємства критичний; воно класифікується як потенційний банкрут.

Таблиця 2.22

Діагностування ймовірності банкрутства згідно методики
О. Терещенка для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у
2023 році

№ з/п	Умовне позначення	Значення показника
1.	X1	0,55
2.	X2	1,15
3.	X3	-0,15
4.	X4	-0,09
5.	X5	0,00
6.	X6	2,29
$Z = 1,5 \times X1 + 0,08 \times X2 + 10 \times X3 + 5 \times X4 + 0,3 \times X5 + 0,1 \times X6$		
$Z = 1,5 \times 0,55 + 0,08 \times 1,15 - 10 \times 0,15 - 5 \times 0,09 + 0,3 \times 0,00 + 0,1 \times 2,29 = - 0,804$		

Джерело: розраховано на основі [41]

Аналіз даних, представлених у таблиці, дозволяє зробити висновок, що ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» у 2023 фінансовому році демонструє ознаки критичного фінансового стану ($Z < 0$), що відповідає категорії потенційного банкрутства згідно з моделлю О. Терещенка.

Цей аналіз вказує на необхідність негайного впровадження комплексних заходів фінансової стабілізації та реструктуризації для запобігання подальшого погіршення фінансового стану підприємства.

3. Моделі прогнозування банкрутства А. В. Колишкіна

Моделі А. В. Колишкіна представляють собою інноваційний підхід до прогнозування банкрутства, базований на методі рейтингової оцінки.

Математичне вираження моделей має наступний вигляд:

$$\text{Модель 1} = 0,47K_1 + 0,14K_2 + 0,39K_3$$

$$\text{Модель 2} = 0,61K_4 + 0,36K_5 \quad (2.3)$$

$$\text{Модель 3} = 0,49K_4 + 0,12K_2 + 0,19K_6 + 0,19K_3$$

де: K_1 - коефіцієнт співвідношення чистого оборотного капіталу до активів;

K_2 - рентабельність власного капіталу;

K_3 - коефіцієнт співвідношення грошового потоку до заборгованості;

K_4 - коефіцієнт покриття;

K_5 - рентабельність активів; K_6 - рентабельність продажів.

Вихідні дані для проведення розрахунків представлені в таблиці 2.23.

Результати обчислень за моделями А. В. Колишкіна:

$$\text{Модель 1} = 0,47K_1 + 0,14K_2 + 0,39K_3 = 0,47 \times (-0,16) + 0,14 \times (-0,88) + 0,39 \times 0,55 = 0,0161;$$

$$\text{Модель 2} = 0,61K_4 + 0,36K_5 = 0,61 \times 0,81 - 0,36 \times 0,15 = 0,4401;$$

$$\text{Модель 3} = 0,49K_4 + 0,12K_2 + 0,19K_6 + 0,19K_3 = 0,49 \times 0,81 - 0,12 \times 0,88 - 0,19 \times 0,09 + 0,19 \times 0,55 = 0,3787.$$

Таблиця 2.23

Розрахунок показників для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» для моделей прогнозування банкрутства А. В. Колишкіна у 2023 році

№ з/	Умовне позначення	Назва показника	Значення показника
1.	K_1	чистий оборотний капітал / активи	-0,16
2.	K_2	рентабельність власного капіталу	-0,88
3.	K_3	грошовий потік / заборгованість	0,55
4.	K_4	коефіцієнт покриття	0,81
5.	K_5	рентабельність активів	-0,15
6.	K_6	рентабельність продажів	-0,09

Джерело: складено здобувачем за даними [41]

Результати аналізу фінансового стану ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» за 2023 фінансовий рік, проведеного з використанням моделей прогнозування банкрутства А. В. Колишкіна, вказують на значні фінансові труднощі підприємства. Отримані показники свідчать про високу ймовірність настання банкрутства. Комплексна оцінка, здійснена за трьома моделями А. В. Колишкіна, демонструє консистентність результатів, які вказують на критичний фінансовий стан ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС». Аналіз прогнозує високу ймовірність банкрутства досліджуваного підприємства протягом поточного фінансового періоду.

Рекомендується провести додатковий глибинний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» для виявлення конкретних факторів, що призвели до такого критичного стану, та розробки цільових заходів з фінансового оздоровлення підприємства.

Для оцінки цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» необхідно проаналізувати слабкі та сильні сторони існування даної компанії на ринку. Для виконання даного завдання доречно використати PEST-аналіз. Який охоплює дослідження зовнішніх факторів, зокрема економічних, правових, технологічних та соціально-культурних аспектів. результати PEST-аналізу подано в табл. (2.24)

Таблиця 2.24

PEST-аналіз ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»
у 2024 році

Фактори	Вплив на підприємство	Оцінка фактора по шкалі від – 5 до 5
1	2	3
Політичні (Р)		
Зміни в законодавстві щодо діяльності бізнес-структур та цифровізації всіх процесів	Імплементация комплексної стратегії гармонізації та оптимізації всіх функціональних компонентів підприємства, включаючи матеріальні та нематеріальні активи, з метою їх ефективної інтеграції та використання в контексті цифрового екосередовища.	-3

Узгодження українського законодавства до законодавства ЄС	Об'єднання податкової звітності та Звіту з ЄСВ. Можливість виходу на міжнародні ринки та можливість знайти потенційного інвестора	+4
Державний контроль	Витримка екологічних норм безпечності водоочищення (сертифікати якості). Політика збереження персональних даних, політика кібербезпеки на державному рівні	-3
Політична нестабільність	Зменшення прибутковості бізнесу завдяки військовому стану та бойових дій на території України можуть спричинити банкрутство підприємства	-5
Економічні (E)		
Інфляція та її вплив	Обезцінення національної валюти	-2
Купівельна спроможність населення	Орієнтація на споживчі вподобання шляхом впровадження на ринок актуальних продуктів, що базується на попередньо проведених статистичних дослідженнях ринкових тенденцій. Пошук нових ринків збуту.	+2
Конкуренція в галузі	забезпечення довгострокових конкурентних переваг на ринку на основі впровадження інновацій щодо водоочисних технологій питної води	+3
Рівень цифровізації економіки країни	Збільшення продаж на основі електронної комерції. Використання інструментів інтернет-маркетингу	+5
Соціальні (S)		
Посилення процесів міграції робочої сили	Дефіцит кваліфікованих інженерів розробників в даній сфері. Підвищення соціальних гарантій	-3
Рівень освіти працівників	Запровадження матеріального стимулювання для заохочення висококваліфікованих співробітників залишатися в компанії. Курси підвищення працівників в сфері цифровізації. Рівень цифрової грамотності персоналу. Аналіз ключових показників ефективності (KPI)	+5
Зміни в споживчих уподобаннях	Покращення іміджу компанії за рахунок реклами як онлайн та і офлайн, проведення онлайн зустрічей, виставок, онлайн опитування щодо вподобань споживачів, онлайн торгівлі,	+5
Вплив цифрових соціальних мереж на комунікації у бізнес-середовищі	Створення сторінок в соціальних мережах, на ютуб-каналі відео роликів про презентацію продукту, донесення та залучення потенційних клієнтів за рахунок онлайн інструментів. Впізнаваність бренду	+5

1	2	3
Технологічні (Т)		
Новітні технології	Запуск інноваційного продукту та подальше його удосконалення з врахуванням потреб як внутрішнього так і зовнішнього ринку	+5
Зростання ролі інтернету	Рекламний майданчик для торгівлі та залученні клієнтів, партнерів, інвесторів	+5
Тенденції в області кібербезпеки	Обмежений доступ до персональних даних, комерційної таємниці компанії. Загроза кібератак	+5
Доступність новітніх програм ведення бізнесу	Використання інформаційного забезпечення ведення аналізу даних по (операційних, управлінських ресурсних) елементів компанії.	+5

На основі проведеного аналізу запропоновано алгоритм прийняття стратегічних рішень розвитку стартапу в онлайн середовищі. Алгоритм розроблено з урахуванням наукового підходу до стратегічного планування та управління змінами. Він передбачає використання аналітичних методів, залучення різних стейкхолдерів та постійну адаптацію до змін у технологічному та бізнес-середовищі. Кожен етап алгоритму може бути додатково деталізований залежно від специфіки конкретного підприємства та галузі. Важливо відзначити, що успішна реалізація цього алгоритму вимагає гнучкості та готовності до ітеративного підходу, оскільки процес цифрової трансформації є динамічним і може вимагати постійних коригувань (рис. 2.4).

Застосування цифрових стратегій у діяльності підприємств є необхідною умовою для їхнього успішного розвитку в сучасному динамічному середовищі. У контексті дослідження стратегії Інтернет-маркетингу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» доцільно провести комплексний аналіз ключових інструментів цифрової комунікації, що застосовуються підприємством (табл. 2.25).

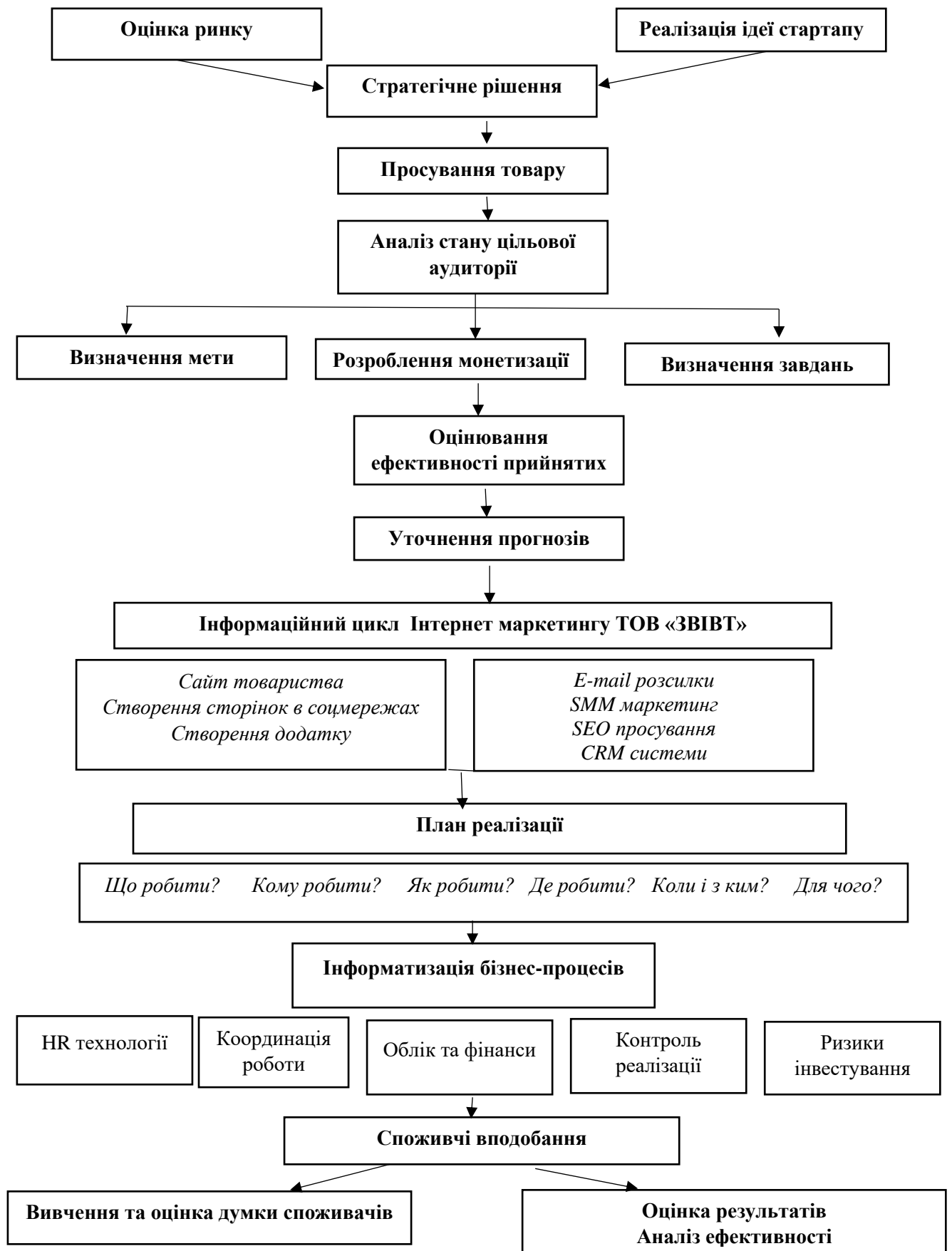


Рис. 2.4. Алгоритм прийняття стратегічних рішень розвитку стартапу в онлайн-середовищі.

Джерело: запропоновано здобувачем

Використання інструментів цифровізації для аналізу бізнес-ідеї
ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

Вид роботи	Застосовані інструменти онлайн середовища (програми)
Робота команди. Командна співпраця (формування завдань та виконання)	Asana, Miro, Trello
Онлайн зустрічі	Zoom, Webex
Опитування цільової аудиторії, збір відгуків та досліджень	Pollfish, ForeSee, Mopinion
Вивчення реакції клієнтів на прототип	UserTesting
Аналітична програма для визначення переваг споживача з метою покращення свого продукту	Amplitude
Відстежувати позиції сайтів конкурентів	Serpstat
Аналіз брендів	Mention.
Аналіз фінансових даних та прогнозування	Microsoft Office Excel, Poster.
Підготовка до публічного виступу підготовка презентації	Canva

Джерело: складено здобувачем

Серед широкого спектру доступних маркетингових засобів в онлайн-середовищі особливу увагу слід приділити корпоративному веб-сайту, який виступає фундаментальним елементом у системі маркетингових комунікацій компанії зі своєю цільовою аудиторією. Ефективність веб-сайту як маркетингового інструменту визначається його здатністю інтегрувати різноманітні функції: від презентації продуктів та послуг компанії до забезпечення інтерактивної взаємодії з користувачами та збору аналітичних даних для подальшої оптимізації маркетингових стратегій.

Стратегічне планування є комплексним процесом, кожен елемент якого відіграє важливу роль у забезпеченні довгострокової прибутковості бізнесу. Ефективне застосування всіх компонентів стратегічного планування дозволяє підприємству не лише адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, але й активно формувати своє майбутнє, створюючи стійкі конкурентні переваги та максимізуючи фінансові результати.

Процеси на ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС», що потребують удосконалення цифровізації та забезпечать прибутковість бізнесу в майбутньому за рахунок залучення клієнтів через онлайн простір (рис. 2.5)

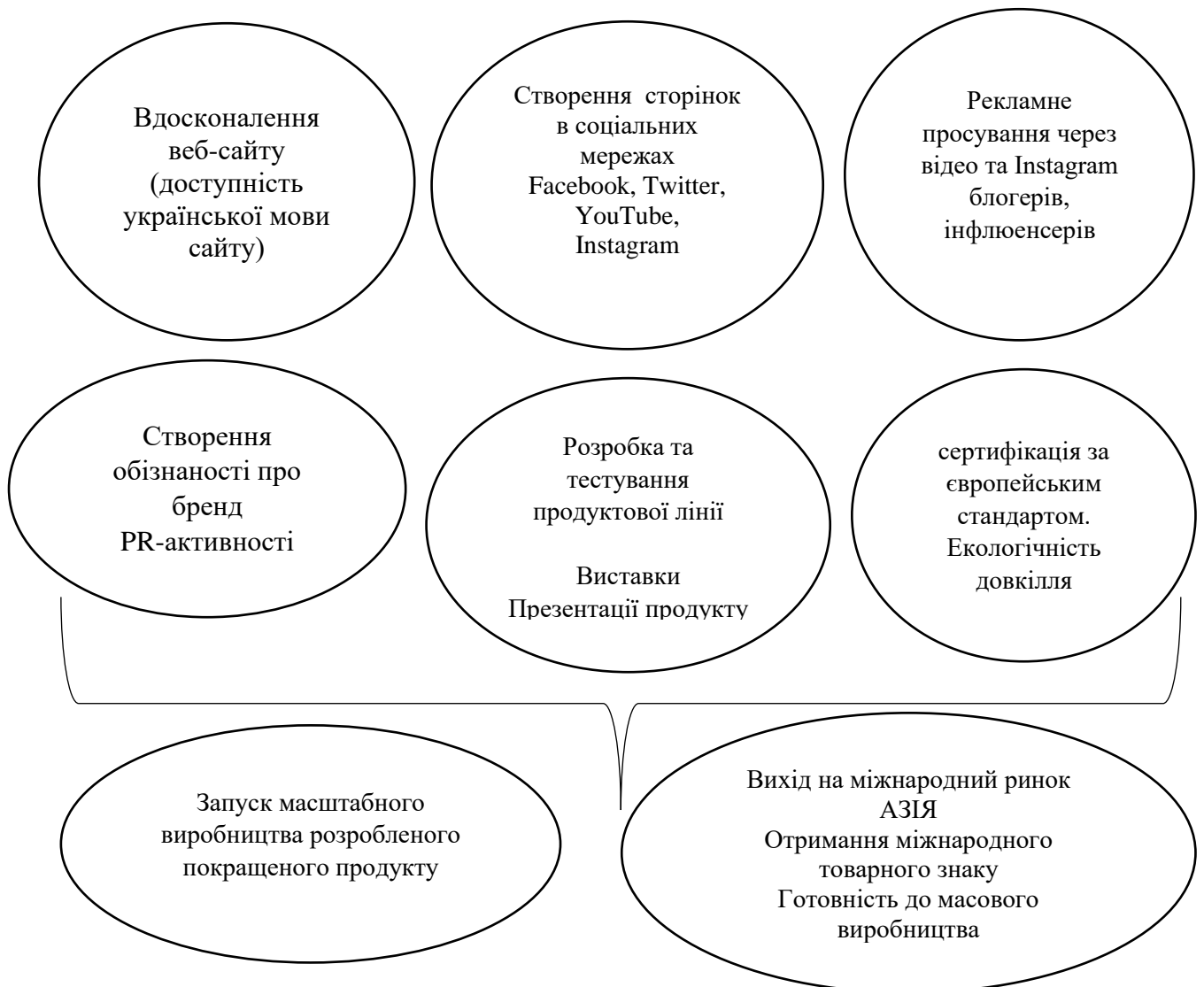


Рис. 2.5. Основні аспекти прийняття стратегічних рішень в онлайн та офлайн середовищі для прибутковості ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

Джерело: запропоновано здобувачем

Цифрова трансформація забезпечує низку переваг, таких як підвищення ефективності, оптимізація витрат та збільшення клієнтської бази. Проте, процес впровадження цифрових технологій вимагає ретельної підготовки, значних інвестицій та управління ризиками. Оцінка результатів цифрової стратегії

повинна базуватися на комплексному аналізі фінансових показників, продуктивності та рівня задоволеності клієнтів, що дозволить підприємству адаптуватися до нових викликів ринку та забезпечити свій довгостроковий успіх.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексний аналіз фінансового стану господарської діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» та представлена економічна оцінка реалізації цифрової трансформації підприємства. Представлена загальна характеристику ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС», яка характеризується успішним результатом реалізації інноваційного стартап-проєкту «Melt Water Club». Встановлено, що компанія розробила та впровадила унікальну технологію очищення води методом фракційної кристалізації (виморожування), яка демонструє значні переваги порівняно з традиційними методами водоочищення. На основі проведеного аналізу фінансового стану та конкурентоспроможності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» можна зробити наступні висновки, що фінансовий стан підприємства демонструє негативну динаміку протягом 2021-2023 років: коефіцієнт фінансової незалежності знизився з 0,19 до 0,13, що свідчить про зростання залежності від зовнішнього фінансування, показники ліквідності та платоспроможності знаходяться нижче нормативних значень, спостерігається зниження ефективності використання активів та власного капіталу. Діагностика ймовірності банкрутства за різними моделями (У. Бівера, О. Терещенка, А.В. Колишкіна) вказує на критичний фінансовий стан підприємства та високий ризик банкрутства у 2023 році: за моделлю У. Бівера 4 з 5 показників відповідають стану "за рік до банкрутства"; значення Z-показника за моделлю О. Терещенка становить -0,804, що класифікує підприємство як потенційного банкрута; результати моделей А.В. Колишкіна підтверджують високу ймовірність банкрутства. Проведений SWOT-аналіз виявив ключові

конкурентні переваги підприємства: інноваційна технологія фракційної кристалізації води; модульні системи з гнучкими параметрами, висока адаптивність до різних умов експлуатації, орієнтація на європейський ринок; екологічність виробництва. Незважаючи на складне фінансове становище, підприємство має значний інноваційний потенціал та конкурентні переваги, які при правильному управлінні та залученні інвестицій можуть забезпечити його успішний розвиток на вітчизняному та міжнародному ринках. Оцінка доцільності застосування цифрової стратегії для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» проводилась за допомогою PEST-аналізу, який виявив як позитивні, так і негативні фактори впливу на діяльність підприємства. Серед позитивних факторів особливо відзначається високий рівень цифровізації економіки, вплив цифрових соціальних мереж та впровадження новітніх технологій. Доведено, що впровадження цифрової стратегії надає підприємству ряд конкурентних переваг: підвищення ефективності бізнес-процесів через автоматизацію, покращення якості управлінських рішень завдяки використанню сучасних систем обробки даних, підвищення клієнтоорієнтованості через цифрові канали комунікації, зниження операційних витрат і можливість виходу на глобальні ринки. Розроблено та запропоновано алгоритм прийняття стратегічних рішень розвитку стартапу в онлайн-середовищі, який враховує науковий підхід до стратегічного планування та управління змінами. Виявлено недоліки в цифровій стратегії підприємства, зокрема односторонню орієнтацію веб-сайту лише на англomовну аудиторію, що обмежує доступ до локального ринку. Визначено основні напрямки вдосконалення цифровізації для забезпечення прибутковості бізнесу: розвиток електронної комерції, впровадження CRM-систем, оптимізація маркетингових стратегій, вдосконалення клієнтського сервісу і розвиток цифрових каналів комунікації.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБЛЕННЯ РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

3.1. Обґрунтування пропозицій щодо удосконалення процесу управління підприємством на основі цифровізації бізнес-процесів

У контексті стрімкого розвитку цифрових технологій та їх інтеграції у всі сфери економічної діяльності, удосконалення процесу управління підприємством на основі цифровізації бізнес-процесів стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та ефективності. ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» як інноваційне підприємство у сфері водоочищення, має значний потенціал для оптимізації своєї діяльності шляхом впровадження цифрових рішень.

Аналіз поточного стану підприємства виявив, що, незважаючи на використання передових технологій, процеси управління та взаємодії з клієнтами залишаються недостатньо цифровізованими. Для удосконалення процесу управління ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» пропонується комплексний підхід до цифровізації, який охоплює наступні ключові напрями:

1. Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM):

- інтеграція даних про клієнтів з усіх каналів взаємодії;
- автоматизація процесів продажу та післяпродажного обслуговування;
- аналітика клієнтської поведінки для персоналізації пропозицій.

2. Розробка системи управління ресурсами підприємства (ERP):

- оптимізація управління запасами та логістичними процесами;
- автоматизація фінансового обліку та звітності;

- інтеграція виробничих процесів з системою планування.

3. Створення цифрової платформи для моніторингу та управління водоочисними установками:

- впровадження IoT-сенсорів для збору даних про роботу обладнання;
- розробка системи предиктивного обслуговування на основі аналізу даних;
- створення мобільного додатку для віддаленого моніторингу та управління установками.

4. Цифровізація виробничих процесів:

- впровадження систем автоматизованого проектування (CAD) для оптимізації розробки нових моделей;
- використання технологій 3D-друку для швидкого прототипування;
- інтеграція систем управління виробництвом (MES) для підвищення ефективності.

5. Розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу:

- створення повнофункціонального інтернет-магазину з інтеграцією B2B та B2C моделей;
- впровадження систем аналітики та персоналізації для підвищення ефективності маркетингових кампаній;
- розробка стратегії маркетингу для забезпечення єдиного клієнтського досвіду.

6. Впровадження системи управління знаннями:

- створення цифрової платформи для обміну досвідом та найкращими практиками між співробітниками;
- розробка системи онлайн-навчання для постійного підвищення кваліфікації персоналу;
- впровадження інструментів для колаборативної роботи над проектами.

7. Розвиток аналітичних можливостей:

- впровадження систем бізнес-аналітики (BI) для підтримки прийняття управлінських рішень;

- використання технологій великих даних для аналізу ринкових трендів та поведінки споживачів;

- розробка предикативних моделей для оптимізації бізнес-процесів.

Впровадження комплексного підходу до цифровізації ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» передбачає значні інвестиції в розмірі від 730 до 1300 тис. дол., розподілені між сімома ключовими напрямками: CRM, ERP, цифрова платформа моніторингу, цифровізація виробництва, електронна комерція та цифровий маркетинг, система управління знаннями та аналітичні системи. У таблиці 3.1 представлені витрати та результати запропонованого комплексного підходу щодо цифровізації бізнес-процесів підприємства.

Таблиця 3.1

Витрати та результати впровадження цифровізації на ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

Напрямок цифровізації	Орієнтовні витрати (тис. дол.)	Очікувані результати
1. CRM система	50-100	- підвищення ефективності продажів на 15-20%; - покращення обслуговування клієнтів на 10-15%; - збільшення середнього чеку на 5-10%
2. ERP система	100-200	- оптимізація запасів на 20-30%; - скорочення адміністративних витрат на 10-15%; - підвищення точності планування на 25-30%
3. Цифрова платформа моніторингу	150-250	- зниження простоїв обладнання на 30-40%; - збільшення терміну служби устаткування на 15-20%; - підвищення якості обслуговування на 20-25%

4. Цифровізація виробництва	200-300	- скорочення часу розробки нових продуктів на 30-40%; - зниження виробничих витрат на 15-20%; - підвищення якості продукції на 10-15%.
5. E-commerce та цифровий маркетинг	80-150	- збільшення онлайн-продажів на 50-100%; - підвищення конверсії на 20-30%; - розширення клієнтської бази на 30-50%
6. Система управління знаннями	50-100	- підвищення продуктивності праці на 10-15%; - скорочення часу на навчання нових співробітників на 20-30%; - покращення інноваційної активності на 15-20%
7. Аналітичні системи	100-200	- підвищення точності прогнозів на 30-40%; - оптимізація бізнес-процесів на 15-20%; - скорочення часу прийняття рішень на 40-50%
Загальні витрати	730-1300	Очікуване зростання доходу: 25-35%; Очікуване підвищення рентабельності: 10-15%

Джерело: складено здобувачем

Реалізація запропонованих напрямків цифровізації дозволить ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» досягти наступних результатів:

1. Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM):

- підвищення ефективності продажів на 15-20%, це досягається завдяки автоматизації процесів продажу, що дозволяє менеджерам зосередитися на більш важливих завданнях. CRM система надає повну інформацію про клієнта, його історію взаємодії з компанією, що допомагає персоналізувати підхід та підвищити ймовірність успішного закриття угоди;

- покращення утримання клієнтів на 10-15%, CRM дозволяє відстежувати взаємодію з клієнтами, нагадувати про необхідність зв'язатися з ними,

аналізувати їхні потреби. Це призводить до більш якісного обслуговування та підвищення лояльності клієнтів;

- збільшення середнього чеку на 5-10%, аналіз даних про клієнтів дозволяє пропонувати їм додаткові продукти та послуги, які найбільше відповідають їхнім потребам, що призводить до збільшення обсягу продажів.

2. Розробка системи управління ресурсами підприємства (ERP):

- оптимізація запасів на 20-30%, ERP система дозволяє точніше прогнозувати попит, оптимізувати закупівлі та зменшити надлишкові запаси, що призводить до зниження витрат на зберігання та зменшення ризику застарілості товарів;

- скорочення адміністративних витрат на 10-15%, автоматизація рутинних процесів, таких як фінансовий облік та звітність, дозволяє зменшити кількість помилок та час на їх виправлення, а також оптимізувати штат адміністративного персоналу;

- підвищення точності планування на 25-30%, інтеграція даних з різних відділів дозволяє створювати більш точні прогнози та плани, що призводить до ефективнішого використання ресурсів та зменшення ризиків.

3. Створення цифрової платформи для моніторингу та управління водоочисними установками:

- зниження простоїв обладнання на 30-40%, використання IoT-сенсорів та предикативної аналітики дозволяє виявляти потенційні проблеми до їх виникнення та планувати профілактичне обслуговування, що значно зменшує незаплановані простої;

- збільшення терміну служби устаткування на 15-20%, своєчасне обслуговування та оптимізація режимів роботи на основі даних моніторингу дозволяють продовжити термін експлуатації обладнання;

- підвищення якості обслуговування на 20-25%, можливість віддаленого моніторингу та управління через мобільний додаток дозволяє швидше реагувати на проблеми та ефективніше планувати обслуговування.

4. Цифровізація виробничих процесів:

- скорочення часу розробки нових продуктів на 30-40%, використання систем автоматизованого проектування (CAD) та 3D-друку для швидкого прототипування значно прискорює процес розробки та тестування нових моделей водоочисних установок;

- зниження виробничих витрат на 15-20%, інтеграція систем управління виробництвом (MES) оптимізує використання ресурсів, зменшує кількість відходів та підвищує ефективність виробничих процесів;

- підвищення якості продукції на 10-15%, автоматизація виробничих процесів та впровадження систем контролю якості дозволяють зменшити кількість дефектів та забезпечити стабільно високу якість продукції.

5. Розвиток електронної комерції та цифрового маркетингу:

- збільшення онлайн-продажів на 50-100%, створення повнофункціонального інтернет-магазину з інтеграцією B2B та B2C моделей розширює канали продажів та робить продукцію більш доступною для клієнтів;

- підвищення конверсії на 20-30%, впровадження систем аналітики та персоналізації дозволяє краще розуміти поведінку користувачів та оптимізувати сайт для підвищення конверсії;

- розширення клієнтської бази на 30-50%, маркетинг та персоналізовані кампанії дозволяють охопити нові сегменти ринку та залучити більше потенційних клієнтів.

6. Впровадження системи управління знаннями:

- підвищення продуктивності праці на 10-15%, створення цифрової платформи для обміну досвідом та найкращими практиками дозволяє співробітникам швидше знаходити необхідну інформацію та ефективніше вирішувати проблеми;

- скорочення часу на навчання нових співробітників на 20-30%, система онлайн-навчання та доступ до структурованої бази знань прискорюють процес адаптації нових працівників та підвищують ефективність навчання;

- покращення інноваційної активності на 15-20%, інструменти для колаборативної роботи над проектами стимулюють обмін ідеями та сприяють розвитку інноваційної культури в компанії.

7. Розвиток аналітичних можливостей:

- підвищення точності прогнозів на 30-40%, впровадження систем бізнес-аналітики (BI) та використання технологій великих даних дозволяють створювати більш точні прогнози щодо ринкових трендів та поведінки споживачів;

- оптимізація бізнес-процесів на 15-20%, аналіз даних з різних джерел дозволяє виявляти неефективності в бізнес-процесах та впроваджувати цілеспрямовані покращення;

- скорочення часу прийняття рішень на 40-50%, доступ до актуальної аналітики та предикативних моделей дозволяє менеджменту швидше приймати обґрунтовані рішення.

Загальне очікуване зростання доходу на 25-35% та підвищення рентабельності на 10-15% є результатом синергетичного ефекту від впровадження всіх цих напрямів цифровізації. Покращення ефективності операційних процесів, зниження витрат, підвищення якості продукції та обслуговування клієнтів, а також розширення ринкових можливостей створюють міцну основу для значного зростання бізнесу ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС».

Для успішної реалізації програми цифровізації необхідно врахувати наступні ключові фактори:

1. Розробка чіткої цифрової стратегії, узгодженої з загальною бізнес-стратегією підприємства.

2. Забезпечення необхідного рівня цифрових компетенцій персоналу через програми навчання та розвитку.

3. Створення культури інновацій та постійного вдосконалення в організації.

4. Забезпечення належного рівня кібербезпеки для захисту даних та інтелектуальної власності.

5. Поетапне впровадження цифрових рішень з постійним моніторингом та оцінкою результатів.

Таким чином, удосконалення процесу управління ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» на основі цифровізації бізнес-процесів дозволить підприємству не лише підвищити ефективність своєї діяльності, але й створити міцну основу для досягнення амбітних стратегічних цілей. Цифрова трансформація забезпечить компанії необхідну гнучкість та адаптивність в умовах динамічного ринкового середовища, а також дозволить максимально ефективно використовувати потенціал інноваційної технології фракційної кристалізації води для вирішення глобальних проблем водопостачання.

3.2. Застосування діджитал-інструментів при формуванні цифрової стратегії підприємства

У контексті стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій та глобальної цифровізації економіки, питання впровадження та оцінки ефективності цифрових стратегій набуває першочергового значення для сучасних підприємств. Цифрова трансформація бізнесу стає не просто трендом, а необхідною умовою збереження конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах динамічного ринкового середовища.

Для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС», яке спеціалізується на інноваційних технологіях водоочищення, формування ефективної цифрової стратегії є критично важливим для досягнення амбітної мети - забезпечення чистою водою 1 мільярда людей до 2033 року. Аналіз поточного стану підприємства виявив, що, незважаючи на використання передової технології фракційної кристалізації води, процеси управління та взаємодії з клієнтами залишаються недостатньо цифровізованими.

На основі проведеного PEST-аналізу та SWOT-аналізу, було виявлено ключові фактори зовнішнього та внутрішнього середовища, які впливають на формування цифрової стратегії підприємства. Зокрема, серед можливостей відзначено зростаючий попит на ефективні екологічні системи водоочищення та потенціал використання соціальних мереж для поширення інформації про продукт. Серед загроз виділено технологічні інновації конкурентів та можливі труднощі з адаптацією продукту до специфічних вимог різних країн.

Для формування ефективної цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» пропонується використання комплексу діджитал-інструментів, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Таблиця 3.2

Ключові діджитал-інструменти для формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»

Категорія	Діджитал - інструмент	Призначення	Очікуваний ефект
1	2	3	4
Аналітика та дослідження ринку	Serpstat	Відстеження позицій сайтів конкурентів	Покращення SEO-стратегії, збільшення органічного трафіку на 20-30%
	Mention	Аналіз брендів та моніторинг згадувань	Підвищення ефективності управління репутацією, збільшення позитивних згадувань на 15-20%
	Amplitude	Аналіз поведінки користувачів	Оптимізація UX/UI, підвищення конверсії на сайті на 10-15%
Взаємодія з клієнтами	UserTesting	Збір відгуків та тестування прототипів	Покращення продукту на основі фідбеку користувачів, скорочення часу виведення нових продуктів на ринок на 20-25%
	Pollfish, ForeSee, Mopinion	Проведення онлайн-опитувань	Глибше розуміння потреб цільової аудиторії, підвищення задоволеності клієнтів на 15-20%

1	2	3	4
Управління проектами та командна робота	Asana, Trello	Управління завданнями та проектами	Підвищення продуктивності команди на 20-25%, покращення координації між відділами
	Miro	Візуальна співпраця та брейнстормінг	Стимулювання інноваційної активності, збільшення кількості нових ідей на 30-40%
Комунікація	Zoom, Webex	Проведення онлайн-зустрічей	Оптимізація внутрішніх та зовнішніх комунікацій, скорочення витрат на відрядження на 40-50%
Фінансовий аналіз та прогнозування	Microsoft Office Excel, Poster	Аналіз фінансових даних та прогнозування	Підвищення точності фінансових прогнозів на 15-20%, оптимізація бюджетування
Маркетинг та презентації	Canva	Створення візуального контенту та презентацій	Покращення якості маркетингових матеріалів, збільшення залученості аудиторії на 25-30%
Аналітика та дослідження ринку	Serpstat	Відстеження позицій сайтів конкурентів	Покращення SEO-стратегії, збільшення органічного трафіку на 20-30%

Застосування запропонованих діджитал-інструментів дозволить ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» суттєво покращити свою цифрову присутність та ефективність бізнес-процесів. Розглянемо детальніше ключові напрямки застосування цих інструментів:

1. Аналітика та дослідження ринку, використання Serpstat для аналізу конкурентів дозволить оптимізувати SEO-стратегію підприємства. На основі даних про ключові слова та позиції конкурентів у пошукових системах, можна розробити більш ефективну контент-стратегію. Очікується, що це призведе до збільшення органічного трафіку на сайт компанії на 20-30% протягом перших 6 місяців впровадження. Mention надасть можливість відстежувати згадування бренду в соціальних мережах та онлайн-медіа. Це дозволить оперативно реагувати на відгуки клієнтів та управляти репутацією компанії. За оцінками експертів, активне управління онлайн-репутацією може призвести до збільшення позитивних згадувань бренду на 15-20% протягом року. Amplitude допоможе аналізувати поведінку користувачів на сайті компанії. На основі цих даних

можна оптимізувати користувацький досвід (UX) та інтерфейс (UI), що потенційно може підвищити конверсію на сайті на 10-15%.

2. Взаємодія з клієнтами, UserTesting дозволить проводити тестування прототипів нових продуктів та збирати відгуки користувачів на ранніх етапах розробки. Це допоможе уникнути потенційних проблем та покращити продукт ще до його виходу на ринок. Очікується, що це може скоротити час виведення нових продуктів на ринок на 20-25%. Використання інструментів для онлайн-опитувань (Pollfish, ForeSee, Morinion) дозволить регулярно збирати зворотний зв'язок від клієнтів та глибше розуміти їхні потреби. Це може призвести до підвищення загального рівня задоволеності клієнтів на 15-20%.

3. Управління проектами та командна робота, впровадження Asana або Trello для управління завданнями та проектами дозволить підвищити продуктивність команди на 20-25% за рахунок кращої координації та прозорості робочих процесів. Miro, як інструмент для візуальної співпраці, стимулюватиме інноваційну активність команди. За оцінками, це може призвести до збільшення кількості нових ідей та пропозицій щодо вдосконалення продуктів на 30-40%.

4. Комунікація, активне використання платформ для відеоконференцій (Zoom, Webex) оптимізує внутрішні та зовнішні комунікації компанії. Це особливо важливо в контексті розширення міжнародної присутності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС». Очікується, що це може призвести до скорочення витрат на відрядження на 40-50%.

5. Фінансовий аналіз та прогнозування, використання передових інструментів для фінансового аналізу та прогнозування (наприклад, розширені можливості Microsoft Excel та спеціалізовані рішення як Poster) дозволить підвищити точність фінансових прогнозів на 15-20%. Це критично важливо для ефективного планування ресурсів та інвестицій в умовах розширення бізнесу.

6. Маркетинг та презентації, застосування Canva для створення візуального контенту та презентацій дозволить підвищити якість маркетингових матеріалів компанії. Очікується, що це може призвести до збільшення залученості аудиторії в соціальних мережах та на інших цифрових платформах

на 25-30%.

Для оцінки ефективності впровадження запропонованих діджитал-інструментів пропонується використовувати наступні ключові показники ефективності (КРІ): збільшення органічного трафіку на сайт; ріст конверсії на сайті; підвищення рівня задоволеності клієнтів (за результатами опитувань); скорочення часу виведення нових продуктів на ринок; збільшення продуктивності команди (кількість виконаних завдань за період); ріст кількості нових ідей та пропозицій від співробітників; скорочення операційних витрат; підвищення точності фінансових прогнозів; збільшення залученості аудиторії в соціальних мережах (ріст показників взаємодії).

Таким чином, застосування комплексу діджитал-інструментів при формуванні цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» дозволить підприємству суттєво підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку, оптимізувати внутрішні бізнес-процеси та покращити взаємодію з клієнтами. Це створить міцну основу для досягнення стратегічної мети компанії щодо забезпечення чистою водою 1 мільярда людей до 2033 року.

Для успішної реалізації цифрової стратегії важливо забезпечити:

1. Регулярний моніторинг та оцінку ефективності впроваджених інструментів.
2. Постійне навчання та розвиток цифрових компетенцій персоналу.
3. Гнучкість та готовність адаптувати стратегію відповідно до змін ринкового середовища.
4. Інтеграцію цифрових інструментів з існуючими бізнес-процесами компанії.
5. Забезпечення належного рівня кібербезпеки та захисту даних.

Впровадження запропонованих діджитал-інструментів та формування комплексної цифрової стратегії дозволить ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» не лише оптимізувати свої бізнес-процеси, але й створити інноваційну екосистему, здатну ефективно реагувати на виклики глобального

ринку водоочисних технологій. Таким чином, комплексне застосування діджитал-інструментів при формуванні цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» не лише оптимізує існуючі бізнес-процеси, але й створює потужну платформу для інновацій та розвитку нових напрямків бізнесу. Це дозволить підприємству зміцнити свої позиції на міжнародному ринку водоочисних технологій та наблизитися до реалізації стратегічної мети.

3.3 Економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів з цифровізації бізнес-процесів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» необхідно провести комплексний аналіз витрат на впровадження та очікуваних вигод від реалізації цифрової стратегії. Розглянемо основні компоненти економічного обґрунтування:

1. Витрати на впровадження. Згідно з даними, наведеними в таблиці 3.1, загальні витрати на впровадження комплексу цифрових рішень для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» оцінюються в діапазоні від 730 до 1300 тис. дол. Розподіл витрат за основними напрямками:

- CRM система: 75 тис. дол.;
- ERP система: 150 тис. дол.;
- цифрова платформа моніторингу: 200 тис. дол.;
- цифровізація виробництва: 250 тис. дол.;
- E-commerce та цифровий маркетинг: 115 тис. дол.;
- система управління знаннями: 75 тис. дол.;
- аналітичні системи: 150 тис. дол.

2. Очікувані вигоди. На основі прогнозованих результатів, наведених у таблиці 3.1, можемо оцінити потенційний економічний ефект від впровадження цифрових рішень:

а) збільшення доходу, очікується зростання доходу на 25-35%. Якщо поточний річний дохід компанії становить 1 млн. дол. Тоді додатковий дохід складе: 1 млн дол. x 30% (середнє значення) = 300 тис. дол;

б) підвищення рентабельності, очікується підвищення рентабельності на 10-15%. Якщо поточна рентабельність становить 20%. Нова рентабельність складе 32,5% (середнє значення);

в) оптимізація витрат:

– оптимізація запасів на 20-30%;

– скорочення адміністративних витрат на 10-15%;

– зниження виробничих витрат на 15-20%;

Якщо загальні витрати компанії складають 800 тис. дол. на рік. Тоді економія на витратах може скласти: 800 тис. дол. * 20% (середнє значення) = 160 тис. дол.

3. Розрахунок економічного ефекту. Для розрахунку економічного ефекту використаємо формулу:

$$E = (300 \text{ тис дол.} + 160 \text{ тис. дол.} - 1,015 \text{ тис дол.}) * (1 - 0,18) = 2,94 \text{ тис. дол.}$$

Таким чином, очікуваний економічний ефект від впровадження запропонованих цифрових рішень у перший рік після повної імплементації може скласти близько 2,94 тис. дол.

4. Розрахунок ROI (Return on Investment):

$$\text{ROI} = (\text{Прибуток від інвестицій} - \text{Вартість інвестицій}) / \text{Вартість інвестицій} * 100\%$$

$$\text{ROI} = (2,94 \text{ тис. дол.} - 1,015 \text{ тис. дол.}) / 1,015 \text{ тис. дол.} * 100\% = 189,7\%$$

Це означає, що на кожен вкладений долар компанія отримає 1,89 долара чистого прибутку.

5. Період окупності.

$$\text{Період окупності} = \text{Вартість інвестицій} / \text{Щорічний прибуток від інвестицій} = 1,015 \text{ тис. дол.} / 2,94 \text{ тис. дол.} = 0,35 \text{ року (приблизно 4,2 місяця)}$$

Враховуючи отримані результати, можна зробити висновок, що запропоновані заходи з цифровізації бізнес-процесів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН

ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» є економічно обґрунтованими та високоефективними. Очікуваний економічний ефект у перший рік після повної імплементації складає 2,94 тис. дол., ROI - 189,7%, а період окупності - менше 5 місяців.

Крім прямого економічного ефекту, варто відзначити й інші переваги від впровадження цифрових рішень:

1. Підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку.
2. Покращення якості обслуговування клієнтів.
3. Оптимізація внутрішніх бізнес-процесів.
4. Підвищення інноваційного потенціалу компанії.
5. Створення основи для масштабування бізнесу.

Для максимізації ефекту від впровадження цифрових рішень рекомендується:

1. Розробити детальний план впровадження з чітко визначеними етапами та КРІ.
2. Забезпечити навчання персоналу роботі з новими цифровими інструментами.
3. Регулярно проводити моніторинг ефективності впроваджених рішень.
4. Бути готовими до гнучкої адаптації стратегії відповідно до змін ринкового середовища.

Розглянемо ефективність впровадження діджитал-інструментів, запропонованих у параграфі 3.2 для формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»:

1. Витрати на впровадження діджитал-інструментів. На основі ринкових цін на подібні інструменти, оцінимо приблизні витрати на їх впровадження:

- Serpstat (SEO-аналітика): 1000 дол./рік;
- Mention (аналіз брендів): 800 дол./рік;
- Amplitude (аналіз поведінки користувачів): 2000 дол./рік;
- UserTesting (тестування прототипів): 1500 дол./рік;

- Pollfish, ForeSee, Morinion (онлайн-опитування): 2000 дол./рік;
- Asana або Trello (управління проектами): 1000 дол./рік;
- Miro (візуальна співпраця): 500 дол./рік;
- Zoom, Webex (відеоконференції): 1500 дол./рік;
- Розширені можливості Excel та Poster (фінансовий аналіз): 1000 дол./рік;
- Canva (створення візуального контенту): 500 дол./рік.

Загальні витрати на впровадження діджитал-інструментів: 11 800 дол./рік.

2. Очікувані вигоди від впровадження діджитал-інструментів. На основі прогнозованих результатів, наведених у таблиці 3.2, оцінимо потенційний економічний ефект:

а) збільшення органічного трафіку на 20-30%, це призведе до збільшення конверсій на 10%. Якщо середня вартість конверсії становить 1000 дол., а поточна кількість конверсій - 1000 на рік, то додатковий дохід складе: $1000 * 10\% * 1000 \text{ дол.} = 100000 \text{ дол.}$

б) підвищення конверсії на сайті на 10-15%, при поточній кількості конверсій 1000 на рік, це дасть додатково: $1000 * 12.5\% \text{ (середнє значення)} * 1000 \text{ дол.} = 125000 \text{ дол.}$

в) скорочення часу виведення нових продуктів на ринок на 20-25%, це дозволить збільшити продажі нових продуктів на 15%. Якщо річний обсяг продажів нових продуктів становить 200 тис. дол., то додатковий дохід складе: $200 \text{ тис. дол.} * 15\% = 30000 \text{ дол.}$

г) підвищення продуктивності команди на 20-25%, якщо фонд заробітної плати становить 100 тис.дол. на рік, то економія на оплаті праці (або додаткова цінність, створена працівниками) складе: $100 \text{ тис. дол.} * 22,5\% \text{ (середнє значення)} = 22500 \text{ дол.}$

д) скорочення витрат на відрядження на 40-50%, якщо річні витрати на відрядження становлять 20000 дол., то економія складе: $20000 \text{ дол.} * 45\% \text{ (середнє значення)} = 9000 \text{ дол.}$

е) підвищення точності фінансових прогнозів на 15-20%, це дозволить оптимізувати фінансові рішення та заощадити 5% від річного обороту. Якщо оборот становить 1 млн. дол., то економія складе: 1 млн. дол. * 5% = 50000 дол.

Загальний очікуваний додатковий дохід та економія: 134000 дол.

3. Розрахунок економічного ефекту від впровадження діджитал-інструментів, використаємо формулу:

$$E = (134000 \text{ дол.} - 11800 \text{ дол.}) * (1 - 0,18) = 100204 \text{ дол.}$$

4. Розрахунок ROI для діджитал-інструментів:

$$\text{ROI} = (\text{Прибуток від інвестицій} - \text{Вартість інвестицій}) / \text{Вартість інвестицій} \\ * 100\% \text{ ROI} = (100204 \text{ дол.} - 11800 \text{ дол.}) / 11800 \text{ дол.} * 100\% = 783\%$$

5. Період окупності для діджитал-інструментів:

$$\text{Період окупності} = \text{Вартість інвестицій} / \text{Щорічний прибуток від інвестицій} = 11800 \text{ дол.} / 100204 \text{ дол.} = 0,12 \text{ року (приблизно 44 дні).}$$

Таким чином, економічне обґрунтування підтверджує високу ефективність як комплексної цифровізації бізнес-процесів, так і впровадження окремих діджитал-інструментів для ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»:

1. Комплексна ефективність, сумарний економічний ефект від впровадження комплексної цифрової стратегії (включаючи заходи з цифровізації бізнес-процесів та впровадження діджитал-інструментів) складає 3040,204 тис. дол. у перший рік. Це свідчить про надзвичайно високу ефективність запропонованих заходів.

2. Висока рентабельність інвестицій, ROI для комплексної цифрової стратегії становить 189,7%, а для діджитал-інструментів - 783%. Це демонструє, що кожен вкладений долар принесе значний прибуток компанії.

3. Швидка окупність, період окупності для комплексної цифровізації складає приблизно 4,2 місяця, а для діджитал-інструментів - лише 44 дні. Це означає, що компанія швидко почне отримувати вигоди від впроваджених рішень.

4. Оптимізація витрат, очікується значне скорочення адміністративних, виробничих та логістичних витрат, що підвищить загальну ефективність бізнесу.

5. Зростання доходів, прогнозується збільшення доходу на 25-35% завдяки оптимізації процесів та покращенню взаємодії з клієнтами.

6. Підвищення конкурентоспроможності, впровадження цифрових рішень дозволить компанії зміцнити свої позиції на міжнародному ринку та створити основу для досягнення стратегічної мети.

7. Інноваційний потенціал, цифровізація створить платформу для подальших інновацій та розвитку нових продуктів і послуг.

8. Покращення якості обслуговування, впровадження CRM та інших цифрових інструментів дозволить підвищити якість взаємодії з клієнтами.

9. Масштабованість, цифрові рішення створюють основу для швидкого масштабування бізнесу у майбутньому.

Організація процесу впровадження базується на реалізації наступних заходів, спрямованих на реалізацію цифрової стратегії розвитку досліджуваного підприємства, зокрема:

- створення команди з цифрової трансформації, призначення керівника проекту з цифрової трансформації; формування міждисциплінарної команди з представників різних відділів; залучення зовнішніх експертів з цифровізації за необхідності;

- розробка детального плану впровадження, визначення пріоритетних напрямків цифровізації; встановлення чітких етапів та термінів впровадження; розробка KPI для кожного етапу;

- підготовка інфраструктури, аудит існуючої ІТ-інфраструктури; визначення необхідних оновлень та закупівля обладнання; забезпечення кібербезпеки та захисту даних;

- впровадження цифрових рішень, поетапне впровадження згідно з розробленим планом; починати з найбільш критичних для бізнесу процесів; паралельне тестування нових систем перед повним переходом;

- навчання персоналу, розробка програм навчання для різних груп співробітників; проведення тренінгів з використання нових цифрових інструментів; створення системи постійного підвищення цифрової грамотності;

- управління змінами, розробка стратегії комунікації для інформування всіх співробітників про зміни; призначення "чемпіонів змін" у кожному відділі; створення системи зворотного зв'язку для вирішення проблем та покращення процесів;

- моніторинг та оцінка, регулярний збір та аналіз даних про ефективність впроваджених рішень; порівняння фактичних результатів з запланованими KPI; проведення щоквартальних оглядів прогресу цифрової трансформації

- інтеграція з бізнес-стратегією, забезпечення відповідності цифрової трансформації загальній стратегії компанії; регулярне звітування перед вищим керівництвом про прогрес та результати; узгодження цілей цифровізації з довгостроковими бізнес-цілями.

Така організація процесу впровадження дозволить ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» ефективно реалізувати стратегію цифрової трансформації, максимізувати економічний ефект від впровадження цифрових рішень та створити міцну основу для досягнення стратегічної мети.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено рекомендації щодо формування цифрової стратегії ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» та приведено їх економічне обґрунтування. До основних результатів можна віднести наступні:

- запропоновано комплексний підхід до цифровізації бізнес-процесів ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС», який охоплює сім ключових напрямів: впровадження CRM та ERP систем, створення цифрової платформи моніторингу, цифровізацію виробництва, розвиток електронної комерції,

впровадження системи управління знаннями та розвиток аналітичних можливостей. Загальні інвестиції у цифрову трансформацію оцінюються в межах 730-1300 тис. дол.;

- визначено очікувані результати від впровадження програми цифровізації, які включають зростання доходу на 25-35% та підвищення рентабельності на 10-15%. Серед ключових покращень: підвищення ефективності продажів на 15-20%, оптимізація запасів на 20-30%, зниження простоїв обладнання на 30-40%, скорочення часу розробки нових продуктів на 30-40%, збільшення онлайн-продажів на 50-100%;

- розроблено стратегію застосування діджитал-інструментів для формування цифрової стратегії підприємства, яка включає використання спеціалізованих інструментів для аналітики та дослідження ринку, взаємодії з клієнтами, управління проектами, комунікації, фінансового аналізу та маркетингу. Запропоновано систему КРІ для оцінки ефективності впровадження цих інструментів;

- обґрунтовано, що успішна реалізація запропонованих заходів з цифрової трансформації створить міцну основу для досягнення стратегічної мети компанії щодо забезпечення чистою водою 1 мільярда людей до 2033 року через підвищення операційної ефективності, покращення клієнтського досвіду та розширення ринкових можливостей;

- економічне обґрунтування підтвердило, що запровадження цифрової стратегії окупиться менш ніж за 5 місяців, а очікуваний річний економічний ефект становитиме близько 294 тис. дол. Високий показник рентабельності (ROI – 18,97%) свідчить про швидке повернення інвестицій, про навчання персоналу та управління змінами, адже цифровізація потребує нових навичок та підходів до управління процесами. Це дозволить уникнути потенційного опору серед працівників та забезпечити безперервність бізнесу під час впровадження нових технологій;

- визначено ключові фактори успішної реалізації програми цифровізації, які включають розробку чіткої цифрової стратегії, забезпечення

необхідного рівня цифрових компетенцій персоналу, створення культури інновацій, забезпечення належного рівня кібербезпеки та поетапне впровадження цифрових рішень з постійним моніторингом результатів.

Таким чином, запропоновані заходи з цифрової трансформації та впровадження діджитал-інструментів дозволять ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» суттєво підвищити свою конкурентоспроможність на міжнародному ринку водоочисних технологій та створити потужну платформу для подальшого сталого розвитку.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі удосконалено та обґрунтовано теоретико-методичні засади формування цифрової стратегії підприємницьких структур. Проведено дослідження дозволило отримати наукові результати та розробити практичні рекомендації, а саме:

- досліджено та систематизовано методичні підходи до формування цифрової стратегії підприємницьких структур, які включають: комплексний аналіз середовища, стратегічне планування на основі цифрових технологій, моделювання бізнес-процесів, управління змінами, оцінку і управління ризиками, а також вибір цифрових інструментів та технологічних платформ;

- встановлено, що ефективна цифрова стратегія потребує системного підходу, який охоплює не лише впровадження технологій, але й трансформацію бізнес-моделі, операційних процесів та організаційної культури підприємства;

- виявлено, що ключовими факторами успіху при формуванні цифрової стратегії є здатність організації адаптувати методичні підходи до своїх специфічних потреб та умов ринку, а також готовність до постійного перегляду та оновлення стратегії відповідно до технологічних змін;

- обґрунтовано необхідність використання гібридного підходу, який поєднує елементи різних методологій, що дозволяє організаціям зберігати баланс між гнучкістю та стратегічним фокусом в умовах цифрової трансформації;

- проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» протягом 2021–2023 років, що продемонстрував фінансові показники, позитивну динаміку росту активів, проте компанія зіткнулася зі зниженням рентабельності та зростанням заборгованості. Це вказує на необхідність покращення фінансового управління для подолання викликів у після кризовий період. Незважаючи на складну економічну ситуацію, компанія продовжує розширювати свій вплив на ринку водоочищення завдяки масштабованості технологічних рішень, що дозволяють адаптувати продукцію під різні ринки. Підприємству необхідно зосередитися на

покращенні управління позиковим капіталом та кредиторською заборгованістю для зниження ризиків, пов'язаних з фінансовою нестабільністю. Проведений аналіз підтвердив, що впровадження цифрової стратегії на підприємстві ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС» сприятиме покращенню управлінських процесів, підвищенню продуктивності праці, ефективності обслуговування клієнтів та зростанню продажів;

- запропоновані рекомендації щодо цифровізації бізнес-процесів дозволяють підприємству знизити витрати, підвищити рентабельність та забезпечити стійкий розвиток в умовах мінливого ринку;

- впровадження таких цифрових інструментів, як системи управління клієнтськими відносинами (CRM), аналітичні системи та системи електронної комерції, очікувано призведе до збільшення доходів підприємства на 25-35% та підвищення рентабельності на 10-15%. Впровадження цифрових інструментів, таких як CRM, ERP-системи, забезпечить підвищення ефективності управління клієнтськими відносинами, зменшення витрат та оптимізацію бізнес-процесів. Зокрема, ці технології дозволяють підприємству ефективніше управляти ресурсами та прогнозувати попит;

- економічне обґрунтування підтвердило, що запровадження цифрової стратегії окупиться менш ніж за 5 місяців, а очікуваний річний економічний ефект становитиме близько 294 тис. дол. Високий показник рентабельності (ROI – 18,97%) свідчить про швидке повернення інвестицій, про навчання персоналу та управління змінами, адже цифровізація потребує нових навичок та підходів до управління процесами;

- важливим аспектом є розвиток нових бізнес-моделей на основі впровадження цифрових технологій, таких як IoT, блокчейн та штучний інтелект. Це відкриває нові можливості для масштабування бізнесу та виходу на міжнародні ринки. Цифрові рішення відкривають можливості для розвитку нових продуктів і послуг, що дозволяє підприємству виходити на нові ринки та підвищувати свою інноваційну активність .

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart, Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., & Haenlein, M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 2021, 122, 889-901. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296319305478> (дата звернення 20.10.2024)
2. Ross J. W., Beath C. M., & Mocker M.. Designed for Digital: How to Architect Your Business for Sustained Success. *MIT Press*. 2019. URL: <https://mitpress.mit.edu/books/designed-digital> (дата звернення 20.10.2024)
3. Kane G. C., Phillips A. N., Copulsky, J., & Andrus, G. (2019). The Technology Fallacy: How People Are the Real Key to Digital Transformation. *MIT Press*. 2019. URL: <https://mitpress.mit.edu/books/technology-fallacy> (дата звернення 20.10.2024)
4. Gartner. Top Strategic Technology Trends for 2022. *Gartner, Inc.* 2021 URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/insights/top-technology-trends> (дата звернення 20.10.2024)
5. Жосан Г. Стан розвитку діджиталізації в Україні. *Економічний аналіз*, 2020, 30(1), 44-52.
6. Лазоренко Т.В., Шолом І. М. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. *Бізнес Інформ*, 2020, 518 (11), 379-384.
7. Струтинська І.В. Дефініції поняття «цифрова трансформація». *Причорноморські економічні студії*, 2019, 48(1), 91-96.
8. McKinsey & Company. (2020). How COVID-19 has pushed companies over the technology tipping point—and transformed business forever. McKinsey Global Survey. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/how-covid-19-has-pushed-companies-over-the-technology-tipping-point-and-transformed-business-forever> (дата звернення 20.10.2024)

9. Струтинська І.В. Ризики цифрової трансформації підприємств: українські реалії. *Економічний вісник Донбасу*, 2023. 1(67), 54-60.
10. Tereshchenko E., Shkolenko O., Kosmidailo I, Kalina I., Shuliar N. Formation of an effective risk management system at the enterprise. «*Financial and credit activity: problems of theory and practice*». Том 1 (36). 2021. С.320-329. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.50.2023.4041>
11. Гребешкова О.М., Кизенко О.О. Цифрова трансформація бізнесу в Україні: виклики та можливості. *Економіка та держава*, 2022., 5, 42-47. <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5405&i=6> (дата звернення 21.10.2024)
12. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. Кабінет Міністрів України. 2023. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення 21.10.2024)
13. Poberezhna, Z., Trukhan, O., Bileush, A., & Kniaziev, A. Determination of the impact of innovative technologies in the system of strategic management of corporate social responsibility. *Technology Audit and Production Reserves*, 2024. 3(4(77)), 25–32. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2024.307797>
14. Кулинич М.Б., Ковальчук В.В. Цифрова трансформація як інструмент підвищення конкурентоспроможності українських підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1307> (дата звернення 21.10.2024)
15. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України у 2023 році. Державна служба статистики України. (2024). URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2024/zv/ikt/arh_ikt_u.html (дата звернення 21.10.2024)
16. Чухрай Н.І., Матвій І.Є. Вплив цифровізації на продуктивність українських підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 2023. 5(1), 162-171. URL: <http://science.lpnu.ua/uk/semi/vsi-vypusky/volume-5-number-1-2023/vplyv->

[cyfrovizaciyi-na-produktyvnist-ukrayinskyh-pidpryyemstv](#) (дата звернення 21.10.2024)

17. Nambisan S., Wright M., Feldman M. The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 2019. 48(8), 103773. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0048733319300714> (дата звернення 21.10.2024)

18. Yang L., Zhang Y. Digital Financial Inclusion and Sustainable Growth of Small and Micro Enterprises-Evidence Based on China's New Third Board Market Listed Companies. *Sustainability*. 2020. Vol. 12. Is. 9. P. 7–30. DOI: <https://doi.org/10.3390/su12093733>

19. Accenture. Digital disruption: The growth multiplier. *Accenture Strategy*. 2022. URL: https://www.accenture.com/t20160119T213038_w_us-en/_acnmedia/PDF-4/Accenture-Strategy-Digital-Disruption-Growth-Multiplier.pdf (дата звернення 21.10.2024)

20. Варламова М., Дем'янова Ю. Основні тенденції діджиталізації у глобальному вимірі. *Галицький економічний вісник*, 2020. 63(2), 251-260.

21. Silva J. L. da, Vieira A. C. L., Silva S. V. Digital Maturity Models: A Characterisation Study Based on a Systematic Literature Review. *Brazilian Business Review*, 2024., 21(2). URL: <https://doi.org/10.15728/bbr.2022.1330.en> (дата звернення 21.10.2024)

22. Gökalp E., & Martinez V. Digital transformation capability maturity model enabling the assessment of industrial manufacturers. *Computers in Industry*, 2021, 132. URL: <https://doi.org/10.1016/j.compind.2021.103522> (дата звернення 21.10.2024)

23. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Інтелектуалізація управління холістичним розвитком бізнес-процесів підприємства. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Економічні науки*. 2019. № 5 (139). С. 78-92.

24. IDC. The Digitization of the World From Edge to Core. 2018. URL: <https://www.seagate.com/files/www-content/our-story/trends/files/idc-seagate-dataage-whitepaper.pdf> (дата звернення 21.10.2024)
25. PwC. Sizing the prize: What's the real value of AI for your business and how can you capitalise? 2017. URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-prize-report.pdf> (дата звернення 22.10.2024)
26. Statista. Internet of Things (IoT) connected devices installed base worldwide from 2015 to 2025. 2021. URL: <https://www.statista.com/statistics/471264/iot-number-of-connected-devices-worldwide/> (дата звернення 22.10.2024)
27. Gartner. Gartner Forecasts Worldwide Public Cloud End-User Spending to Grow 23% in 2021. URL: <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2021-04-21-gartner-forecasts-worldwide-public-cloud-end-user-spending-to-grow-23-percent-in-2021> (дата звернення 22.10.2024)
28. Grand View Research. 2021. Blockchain Technology Market Size, Share & Trends Analysis Report By Type, By Component, By Application, By Enterprise Size, By End-use, By Region, And Segment Forecasts, 2021 - 2028. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/blockchain-technology-market> (дата звернення 22.10.2024).
29. MarketsandMarkets. 2021. Augmented Reality and Virtual Reality Market by Technology, Component, Device Type, Application, and Geography - Global Forecast to 2028. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/augmented-reality-virtual-reality-market-1185.html> (дата звернення 22.10.2024).
30. International Federation of Robotics. 2020. Executive Summary World Robotics 2020 Industrial Robots. URL: https://ifr.org/img/worldrobotics/Executive_Summary_WR_2020_Industrial_Robots_1.pdf (дата звернення 23.10.2024).

31. Regona, M., Yigitcanlar, T., Xia, B., & Li, R. Y. M. Opportunities and adoption challenges of AI in the construction industry: A PRISMA review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 2022. 8(1), 45. URL: <https://doi.org/10.3390/joitmc8010045> (дата звернення 23.10.2024).
32. Чмерук Г., Краліч В. Цифрова трансформація підприємництва: можливості та перешкоди. *Причорноморські економічні студії*. 2021. №61. С. 147-153. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/61_2021/24.pdf (дата звернення 23.10.2024).
33. Kalina I., Shkolenko O., Shulyar N., Mazur Yu. Digitization functions of marketing resources at the enterprise in conditions of economic uncertainty. *ACADEMY REVIEW*. 2024. № 1 (60). 206-215. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2024-1-60-15>
34. Liu Y., Chen H. "Digital Transformation Strategies: A Systematic Literature Review and Future Research Directions." *Journal of Business Research*, 2022. 145, 107-121. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296321008007> (дата звернення 23.10.2024).
35. Vial G. "Understanding digital transformation: A review and a research agenda." *Journal of Strategic Information Systems*, 2022. 31(2), 101-114. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0963731721000055> (дата звернення 23.10.2024).
36. Khan Z., Bakar M. A. "Challenges and Strategies for Digital Transformation in Small and Medium Enterprises: A Review." *Sustainability*, 2023. 15(7), 5671. URL: <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/7/5671> (дата звернення 23.10.2024).
37. Wheeler S. "Strategic Digital Transformation: A Framework for Digital Leadership." *International Journal of Information Management*, 2023. 68, 102372. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401222001236> (дата звернення 23.10.2024).
38. Ravichandran T., Radhakrishnan B. "Business Process Management and Digital Transformation: A Comprehensive Review." *Business Process Management*

Journal, 2024. 30(1), 85-102. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-11-2022-0573/full/html> (дата звернення 23.10.2024).

39. Brooks C., & An Y. (2024). "Enterprise Risk Management in the Age of Digital Transformation: Insights from Practice." *Risk Management*, 2024. 26(1), 1-18. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1465356X.2023.2185345> (дата звернення 23.10.2024).

40. Smerichevskiy S.F., Poberezhna Z.M., Kolbushkin Yu.P., Gura S.M. Formation of the security system and assessment of the competitive potential of air transport enterprises. *Intellectualization of logistics and Supply Chain Management*. 2023. Vol. 21, pp. 13–21.

41. Офіційний сайт компанії. ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС». URL: <https://getmelt.co/> (дата звернення 24.10.2024).

42. Кобилецький В. Р. Аналіз фінансово-господарської діяльності. *Онлайн-журнал «Financial Analysis online»*. URL : <https://analizua.com/slovnik-ekonomichnikh-terminiv/345-pokaznik-fondoviddachi> (дата звернення 25.10.2024).

43. Терещенко Е.Ю, Школенко О.Б. Андрєєва В.Г. Оцінка впливу бізнес-середовища на прибутковість підприємств. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 68/2021. С.51-58. URL: http://bses.in.ua/journals/2021/68_2021/10.pdf (дата звернення 25.10.2024).

44. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Полтава : ПП «Астроя», 2020. 434 с.

45. Наказ Мініну «Про затвердження Порядку проведення оцінки фінансового стану потенційного бенефіціара інвестиційного проекту, реалізація якого передбачається на умовах фінансової самоокупності, а також визначення виду забезпечення для обслуговування та погашення позики, наданої за рахунок коштів міжнародних фінансових організацій, обслуговування якої здійснюватиметься за рахунок коштів бенефіціара» від 14.07.2016 № 616. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1095-16#n140> (дата звернення 25.10.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку 25
"Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

Фінансова звітність мікропідприємства

Дата (рік, місяць, число)
Підприємство **ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»** за ЄДРПОУ
Територія **ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ** за
Організаційно-правова форма господарювання **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ** за КАТОТТГ¹
Вид економічної діяльності **Виробництво промислового** за КОПФГ
діяльності **холодильного та вентиляційного устаткування** за КВЕД
Середня кількість працівників, осіб **4**
Одиниця виміру: **тис. грн з одним десятковим знаком**
Адреса, телефон Україна, 01054, м. Київ, вул. Ярославів Вал, 38, оф.50.

КОДИ		
2022	01	01
40145892		
UA80000000001078669		
240		
28.25		

1. Баланс на 31 грудня 2021 р. Форма № 1-мс Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	49,1	213,6
первісна вартість	1011	65,4	507,7
знос	1012	(16,3)	(294,1)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	49,1	213,6
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	-	1,2
Поточна дебіторська заборгованість	1155	784,9	1 183,9
Гроші та їх еквіваленти	1165	639,4	1 892,7
Інші оборотні активи	1190	-	28,4
Усього за розділом II	1195	1 424,3	3 106,2
Баланс	1300	1 473,4	3 319,8

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20,0	20,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	130,0	805,8
Неоплачений капітал	1425	(4,2)	(4,2)
Усього за розділом I	1495	145,8	821,6
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	1 286,7	2 217,4
розрахунками з бюджетом	1620	28,6	148,3
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12,3	132,5
Усього за розділом III	1695	1 327,6	2 498,2
Баланс	1900	1 473,4	3 319,8

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2021

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7 003,0	585,7
Інші доходи	2160	5 914,4	1 803,6
Разом доходи (2000 +2160)	2280	12 917,4	2 389,3
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 547,4)	(-)
Інші витрати	2165	(6 545,9)	(2 230,7)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(12 093,3)	(2 230,7)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	824,1	158,6
Податок на прибуток	2300	(148,3)	(28,6)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)			130,0



Додаток Б

Додаток І
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність мікропідприємства

Дата (рік, місяць, число)
Підприємство **ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»**
Територія **ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ**

Організаційно-правова форма господарювання **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**
Вид економічної діяльності **Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування**
Середня кількість працівників, осіб **4**
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон **Україна, 01054, м. Київ, вул. Ярославів Вал, 38, оф.50.**

за ЄДРПОУ
за
КАТОТТГ¹
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
2023	01	01
40145892		
UA80000000001078669		
240		
28.25		

1. Баланс на
на **31 грудня 2022** р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	213,6	1 010,7
первісна вартість	1011	507,7	1 510,4
знос	1012	(294,1)	(499,7)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	213,6	1 010,7
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1,2	1,4
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 183,9	2 876,3
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 892,7	4 271,4
Інші оборотні активи	1190	28,4	26,9
Усього за розділом II	1195	3 106,2	7 176,0
Баланс	1300	3 319,8	8 186,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20,0	20,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	805,8	1 571,0
Неоплачений капітал	1425	(4,2)	(-)
Усього за розділом I	1495	821,6	1 591,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	2 217,4	6 268,2
розрахунками з бюджетом	1620	148,3	287,5
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	132,5	40,0
Усього за розділом III	1695	2 498,2	6 595,7
Баланс	1900	3 319,8	8 186,7

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2022

Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10 495,8	7 003,0
Інші доходи	2160	4 377,7	5 914,4
Разом доходи (2000 +2160)	2280	14 873,5	12 917,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5 341,4)	(5 547,4)
Інші витрати	2165	(8 598,9)	(6 545,9)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(13 940,3)	(12 093,3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	933,2	824,1
Податок на прибуток	2300	(168,0)	(148,3)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	765,2	675,8

Додаток В

Додаток І
до Національного положення
(стандарту) бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу І)

Фінансова звітність мікропідприємства

Дата (рік, місяць, число)
Підприємство **ТОВ «ЗЕ ІНОВЕЙШЕН ВОТЕР ТЕКНОЛОДЖІС»**
Територія **ШЕВЧЕНКІВСЬКИЙ**
Організаційно-правова форма господарювання **ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ**
Вид економічної діяльності **Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування**
Середня кількість працівників, осіб **4**
Одиниця виміру: тис. грн з одним десятковим знаком
Адреса, телефон Україна, 01054, м. Київ, вул. Ярославів Вал, 38, оф.50.

за ЄДРПОУ
за
КАТОТТГ¹
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
2024	01	01
40145892		
UA8000000001078669		
240		
28.25		

1. Баланс на
на **31 грудня 2023** р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД **1801006**

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :	1010	1 010,7	1 411,8
первісна вартість	1011	1 510,4	2 685,7
знос	1012	(499,7)	(1 273,9)
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1 010,7	1 411,8
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1,4	-
Поточна дебіторська заборгованість	1155	2 876,3	1 088,5
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 271,4	2 340,7
Інші оборотні активи	1190	26,9	9,9
Усього за розділом II	1195	7 176,0	3 439,1
Баланс	1300	8 186,7	4 850,9

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	20,0	20,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1 571,0	602,1
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1 591,0	622,1
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	6 268,2	4 153,6
розрахунками з бюджетом	1620	287,5	73,4
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	40,0	1,8
Усього за розділом III	1695	6 595,7	4 228,8
Баланс	1900	8 186,7	4 850,9

Продовження додатку В

2. Звіт про фінансові результати
за _____ Рік 2023Форма № 2-мс
Код за ДКУД

1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	11 096,0	10 495,8
Інші доходи	2160	4 321,8	4 377,7
Разом доходи (2000 +2160)	2280	15 417,8	14 873,5
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(10 418,8)	(5 341,4)
Інші витрати	2165	(5 967,9)	(8 598,9)
Разом витрати (2050 +2165)	2285	(16 386,7)	(13 940,3)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	(968,9)	933,2
Податок на прибуток	2300	(-)	(168,0)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	2350	(968,9)	765,2

Розділ 1. Структурні зміни та інші події, що відбулися на підприємстві у звітному році

Господарська діяльність здійснювалась протягом місяців звітного року (ряд. 100)

(кількість місяців від 01 до 12 у цілих числах)

Основний вид економічної діяльності у звітному році		<input type="text" value="2"/> <input type="text" value="8"/> . <input type="text" value="2"/> <input type="text" value="5"/>	
Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування			
Назва виду економічної діяльності(згідно із Класифікацією видів економічної діяльності КВЕД-2010)		(код за КВЕД-2010)	

№ рядка	Назва зміни	Дата події	
		число	місяць
101	Зменшення активів унаслідок виділу частини майна для створення нового підприємства-юридичної особи		
102	Збільшення активів унаслідок приєднання інших підприємств-юридичних осіб, які припинили свою діяльність		

(потрібне позначте V)

103	Узято в оренду основні засоби іншого підприємства	
104	Передано в оренду основні засоби свого підприємства	
105	На підприємстві не було жодної з вищенаведених подій (якщо не заповнені ряд. 101-104)	V

Розділ 2. Інформація щодо зовнішньоекономічної діяльності у звітному році

(потрібне позначте V)

Чи здійснювало Ваше підприємство експорт-імпорт продукції (товарів, послуг) протягом звітного року?	Так <input checked="" type="checkbox"/>	Ні <input type="checkbox"/>	(ряд. 200)
Чи здійснювало Ваше підприємство експорт-імпорт послуг протягом звітного року?	Так <input checked="" type="checkbox"/>	Ні <input type="checkbox"/>	(ряд. 201)

Розділ 3. Кількість працівників, відпрацьований час та фонд оплати праці штатних працівників

(ряд.300-304 заповнюють у цілих числах)

№ рядка	Назва показників	Код Євростату відповідно до Регламенту (ЄС) № 2020/1197 від 30.07.2020	За рік
А	Б	В	1
300	Середня кількість працівників (середньооблікова кількість штатних працівників, середня кількість зовнішніх сумісників та працюючих за цивільно-правовими договорами), осіб	220102	4
301	середньооблікова кількість штатних працівників (ряд.301 гр.1<=ряд.300 гр.1)		4
302	Кількість неоплачуваних власників, засновників підприємства та членів їхніх сімей, осіб		-
303	Середня кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості, осіб	220103	3
304	Кількість відпрацьованих годин працівниками, зазначеними в ряд. 300 гр.1, людиногодин	220201	6 760
305	Фонд оплати праці штатних працівників, зазначених у ряд. 301 гр.1, тис.грн з одним десятковим знаком		877,1

Розділ 4. Показники діяльності підприємства

(тис.грн з одним десятковим знаком)

№ рядка	Назва показників (коди рахунків відповідно до спрощеного Плану рахунків бухгалтерського обліку або Плану рахунків бухгалтерського обліку)	Код Євростату відповідно до Регламенту (ЄС) № 2020/1197 від 30.07.2020	За рік
A	B	B	1
400	Дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) без ПДВ та акцизного податку (рахунок 70 (без ПДВ та акцизного податку) або рахунки 70, 71 (без ПДВ та акцизного податку))	250101	15 417,8
402	Вартість продукції (робіт, послуг) власного виробництва для внутрішніх потреб підприємства (рахунки 15, 23)		-
403	вартість продукції (робіт, послуг) власного виробництва для внутрішніх потреб підприємства з метою інвестування свого підприємства (рахунок 15 або рахунок 15, субрахунки 151, 152, 153, 154, 155) (ряд.403 гр.1 <=ряд.402 гр.1)		-
404	Дохід від продажу основних засобів (без ПДВ), утримуваних для продажу (рахунок 70 або рахунок 71, субрахунок 712)		-
405	Субсидії та дотації на виробництво (рахунок 48 або рахунки 48, 71, субрахунок 718)		-
406	Матеріальні витрати та витрати на оплату послуг, використані у виробництві продукції (товарів, послуг) (без ПДВ) (рахунки 23, 91, 96 або рахунки 23, 91, 92, 93, 94)		16 386,7
407	платежі підрядникам (із рахунку 68 або із рахунку 63) (ряд.407 гр.1 < ряд.406 гр.1)	240106	-
408	платежі агентствам з працевлаштування за послуги з підбору працівників (ряд.408 гр.1 < ряд.406 гр.1)	240103	-
409	витрати з оперативної оренди (лізингу) зі строком більше одного року, крім орендної плати за земельні ділянки (ряд.409 гр.1 < ряд.406 гр.1)	240104	-
410	орендна плата за земельні ділянки, крім орендної плати за земельні ділянки державної і комунальної власності (ряд.410 гр.1 < ряд.406 гр.1)	240104	-
411	Амортизація (рахунки 23, 96 або рахунки 23, 83, 91, 92, 93)		774,2
412	Витрати на оплату праці (рахунки 47, 66 або рахунки 47, 66, 81)	220302	877,1
413	витрати на навчальні відпустки, у зв'язку з реорганізацією та скороченням штату, доплати в разі тимчасової непрацездатності (ряд.413 гр.1 < ряд.412 гр.1)		-
414	Відрахування на соціальні заходи (із рахунку 64 або із рахунку 65, 82) (ряд.414 гр.1 < ряд.412 гр.1)	220303	153,1
415	Вартість товарів і послуг, придбаних у звітному році для перепродажу (без ПДВ) (із рахунку 26 або рахунок 28)	240102	-
416	Витрати на придбання енергопродуктів для власних потреб (крім використаних як сировина та для перепродажу) (без ПДВ) (із рахунку 68 або із рахунку 63)	240105	-
417	Податки та збори, пов'язані з виробництвом продукції (товарів, послуг) (із рахунку 64)		2 709,4
418	Податки та збори, пов'язані з обсягом реалізованої продукції (товарів, послуг), крім ПДВ та акцизного податку (із рахунку 64)		-
419	Кількість магазинів роздрібною торгівлі, од (показник заповнюється, якщо підприємство має у своєму складі один або декілька магазинів, діяльність яких належить до видів економічної діяльності з кодами 47.11-47.79, крім коду 47.30 за КВЕД)		-
422	Торгова площа магазинів роздрібною торгівлі, м ² у цілих числах (показник відображає інформацію по магазинах роздрібною торгівлі, кількість яких наводиться у ряд. 419)		-

Розділ 5. Запаси

(тис.грн з одним десятковим знаком)

№ рядка	Назва показників (коди рахунків відповідно до спрощеного Плану рахунків бухгалтерського обліку або Плану рахунків бухгалтерського обліку)	Код Євростату відповідно до Регламенту (ЄС) № 2020/1197 від 30.07.2020	На початок року	На кінець року
А	Б	В	1	2
500	Виробничі запаси (сировина, основні й допоміжні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріальні цінності, включаючи малоцінні та швидкозношувані предмети (без ПДВ) (рахунок 20 або рахунки 20, 22)		-	-
501	Незавершене виробництво (рахунок 23 або рахунки 23, 25)	240202	-	-
502	Готова продукція (із рахунку 26 або рахунки 26, 27)	240202	-	-
503	Товари та послуги для перепродажу (без ПДВ) (із рахунку 26 або рахунок 28)	240203	-	-

Розділ 6. Капітальні інвестиції

(без ПДВ, тис.грн у цілих числах)

№ рядка	Назва показників	За рік
А	Б	1
600	Усього капітальних інвестицій за видами активів (ряд.600 гр.1 >= ряд.601 гр.1)	-
601	Матеріальні активи (ряд.601 гр.1 >= сумі ряд.602, 603, 604, 605, 606 гр.1)	-
602	житлові будинки (ряд.602 гр.1 <= ряд.601 гр.1)	-
603	нежитлові будівлі (ряд.603 гр.1 <= ряд.601 гр.1)	-
604	інженерні споруди (ряд.604 гр.1 <= ряд.601 гр.1)	-
605	машини, обладнання та інвентар (ряд.605 гр.1 <= ряд.601 гр.1)	-
606	транспортні засоби (ряд.606 гр.1 <= ряд.601 гр.1)	-

Документ підписано у сервісі Вчасно (продовження)
ФЕБА_2024_076_Торгонська О.О..pdf

Документ відправлено: 16:22 01.12.2024
Документ отримано: 16:21 01.12.2024

Відправник документу

Отримувач документу

Електронний підпис

16:22 01.12.2024

Ідентифікаційний код: 3723810328

Торгонська Олександра Олександрівна

Власник ключа: Торгонська Олександра Олександрівна

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 16:22 01.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 382367105294AF9704000000A21D1100813D6E02

Тип підпису: кваліфікований

Електронний підпис

16:32 01.12.2024

Ідентифікаційний код: 3131819300

ПОБЕРЕЖНА ЗАРІНА МИКОЛАЇВНА

Власник ключа: ПОБЕРЕЖНА ЗАРІНА МИКОЛАЇВНА

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 16:32 01.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 5E984D526F82F38F040000007BB966015F9DA705

Тип підпису: удосконалений

Електронний підпис

13:16 02.12.2024

Ідентифікаційний код: 2845604724

ЧУМАК ОКСАНА ВОЛОДИМИРІВНА

Власник ключа: ЧУМАК ОКСАНА ВОЛОДИМИРІВНА

Час перевірки КЕП/ЕЦП: 13:16 02.12.2024

Статус перевірки сертифікату: Сертифікат діє

Серійний номер: 5E984D526F82F38F04000000D13E5F01C1A08005

Тип підпису: удосконалений