

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту та маркетингу

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

СІВАКОВСЬКА Альона Анатоліївна

УДК: 658.5: 004

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«Діджитал-технології в управлінні розвитком ТОВ «Техно Аргумент»»

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

ЛАВРИНЕНКО Світлана Олександрівна

кандидат економічних наук, доцент

Житомир - 2025

АНОТАЦІЯ

Сіваковська А. А. Діджитал-технології в управлінні розвитком ТОВ «Техно Аргумент». – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2025.

У роботі проаналізовано діджитал-технології в управлінні розвитком підприємства. На прикладі ТОВ «Техно Аргумент» визначено рівень цифрової зрілості та ключові проблеми. Запропоновано платформу «Tikab» для 3D-візуалізації, електронних інструкцій, підтримки клієнтів і інтеграції з CRM. Очікуваний результат – покращення сервісу та оптимізація процесів.

Ключові слова: діджитал-технології, цифровізація, цифрова трансформація, управління розвитком, інформаційні системи, підприємство, інновації.

ANNOTATION

Sivakovska A. A. Digital technologies in the management of the development of Techno Argument LLC. – Manuscript.

Qualification work for obtaining a Master's degree in the specialty 073 «Management». – Polissia National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2025.

The paper analyses digital technologies in enterprise development management. Using the example of Techno Argument LLC, it determines the level of digital maturity and key issues. The Tikab platform is proposed for 3D visualisation, electronic instructions, customer support, and integration with CRM. The expected result is improved service and process optimisation.

Keywords: digital technologies, digitalisation, digital transformation, development management, information systems, enterprise, innovation.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Діджитал-технології в системі управління підприємством	6
1.2. Сучасні діджитал-інструменти: вітчизняний та зарубіжний досвід	9
1.3. Проектування реалізації діджитал-технологій в систему менеджменту підприємств	12
Висновки до Розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТЕХНО АРГУМЕНТ»	15
2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Техно Аргумент»	15
2.2. Аналіз системи управління розвитком підприємства	19
2.3. Аналіз та оцінка ефективності діджитал-інструментів підприємства	21
Висновки до Розділу 2.....	26
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТЕХНО АРГУМЕНТ» НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ	25
3.1. Напрями цифрової трансформації управління розвитком підприємства	25
3.2. Проєкт створення діджитал-платформи для взаємодії з клієнтами	26
Висновки до Розділу 3.....	30
ВИСНОВКИ.....	32
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	34
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Стратегічно важливими завданнями для сучасних підприємств вбачаються забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності діяльності та посилення конкурентних позицій на ринку. Визначальна роль у досягненні цих цілей належить системі управління підприємством, однією з ключових складових якої є впровадження діджитал-технологій. До цифрових інструментів управління розвитком підприємства необхідно підходити виважено та обґрунтовано. Підприємству доцільно виробити алгоритм послідовних дій щодо цифрової трансформації, який дозволить упорядкувати процес прийняття управлінських рішень та забезпечить контроль за основними бізнес-процесами.

У сучасних умовах особливої уваги потребує імплементація діджитал-технологій у систему управління розвитком підприємства, що забезпечує інтеграцію управлінських, виробничих та сервісних процесів, підвищення оперативності обробки інформації та покращення якості взаємодії з клієнтами.

Аналіз останніх досліджень. Питання цифрової трансформації підприємств є предметом дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних учених, зокрема: А. Гуржія, Н. Краус, О. Голобородька, І. Грищенка, В. Лук'янової, Б. Маркова, Ю. Полякової, К. Лаудона, Д. Тапскотта, К. Шваба, Т. Девенпорта, Г. Вестермана та ін. Відзначаючи цінність результатів досліджень зазначених учених, слід наголосити на необхідності подальших наукових пошуків у цьому напрямі, зокрема щодо впровадження діджитал-технологій у систему управління розвитком конкретних підприємств з урахуванням їх галузевої специфіки.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів удосконалення управління розвитком підприємства на основі впровадження діджитал-технологій (на прикладі ТОВ «Техно Аргумент»). Для досягнення поставленої мети передбачається виконання таких завдань:

- розкрити теоретичні засади використання діджитал-технологій у системі управління підприємством;
- дослідити сучасні підходи до цифровізації управлінських процесів;
- охарактеризувати організаційно-економічний стан ТОВ «Техно Аргумент»;
- проаналізувати систему управління розвитком підприємства;
- оцінити рівень використання діджитал-інструментів у діяльності підприємства;
- визначити напрями вдосконалення управління розвитком на основі цифрових технологій;
- розробити проєкт цифрової платформи «Tikab».

Об’єкт і предмет дослідження. *Об’єктом дослідження є процес управління розвитком діджитал-технологій ТОВ «Техно Аргумент». Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних положень щодо використання діджитал-технологій у системі управління розвитком підприємства.*

Методи дослідження. Теоретичною і методичною основою дослідження є праці вітчизняних та зарубіжних учених у сфері менеджменту та цифрової трансформації. У роботі використано такі методи наукового пізнання: *монографічний* (для характеристики підприємства); *аналізу та синтезу* (для дослідження системи управління); *індукції та дедукції* (для формування висновків); *порівняльного аналізу* (для оцінки рівня цифровізації); *графічний* (для візуалізації результатів дослідження).

Інформаційна база дослідження. *Інформаційною базою дослідження стали нормативно-правові акти України, матеріали Міністерства цифрової трансформації України, наукові публікації у фахових виданнях, а також офіційні дані ЄДР та аналітичні матеріали щодо діяльності ТОВ «Техно Аргумент».*

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення результатів полягає у можливості їх використання в діяльності ТОВ «Техно

Аргумент» для удосконалення системи управління розвитком та впровадження цифрових інструментів.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи викладено в таких наукових працях:

1. Сіваковська А.А. Вплив діджитал-технологій на ефективність управління підприємством. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 12 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. С. 396-398.
2. Сіваковська А.А. Діджиталізація системи управління як чинник розвитку ТОВ «Техно Аргумент». *Студентські наукові читання 2025*. Матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету, 27 листопада 2025 р. Житомир: Поліський національний університет. 2025. С.325-326.
3. Сіваковська А.А. Діджитал-технології в управлінні розвитком ТОВ «Техно Аргумент» *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference «Evolving Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes»* (December 15-17, 2025, Zurich, Switzerland). European Open Science Space, 2025. pp.339-340.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 40 сторінках комп'ютерного тексту (основний текст - 33 сторінок). Структурно робота включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Діджитал-технології в системі управління підприємством

У сучасних умовах глобалізації, зростання конкуренції та переходу економіки до індустрії 4.0, цифрові (діджитал) технології стають фундаментальною складовою системи управління підприємством [13]. Вони забезпечують інтеграцію інформаційних потоків, підвищують ефективність прийняття управлінських рішень і сприяють сталому розвитку бізнесу.

Діджиталізація управління означає не лише автоматизацію окремих процесів, а повну трансформацію бізнес-моделі – перехід від традиційних методів до гнучких, аналітично керованих систем управління, які базуються на великих даних, штучному інтелекті, аналітиці, хмарних обчисленнях та Інтернеті речей (IoT) [28].

Сутність діджитал-технологій полягає у використанні цифрових інструментів, що дозволяють:

- скоротити час на виконання управлінських операцій;
- підвищити прозорість бізнес-процесів;
- автоматизувати контроль і моніторинг діяльності;
- створити єдину інформаційну екосистему підприємства;
- удосконалити взаємодію між підрозділами та з клієнтами.

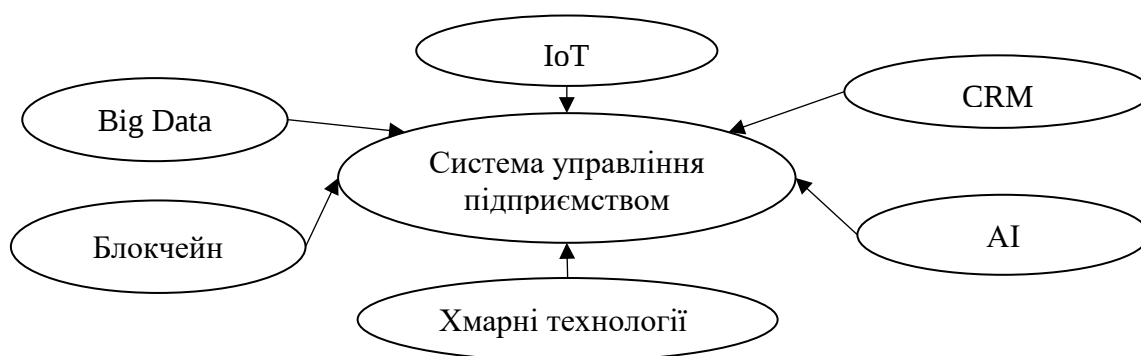


Рис. 1.1 Основні компоненти цифрової трансформації управління

Джерело: сформовано автором на основі [28].

Управлінська система підприємства в умовах цифровізації характеризується високим рівнем адаптивності та аналітичності. Цифрові технології дозволяють не лише збирати інформацію, а й перетворювати її на практичні рішення.

Для порівняння впливу традиційної та діджитал-систем управління розглянемо табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняльна характеристика традиційної та діджитал-систем управління підприємством

Критерій	Традиційна система управління	Діджитал-система управління
Інформаційні потоки	Паперовий документообіг, ручний збір даних	Електронний документообіг, автоматизований моніторинг
Прийняття рішень	На основі досвіду керівників	На основі аналітики, AI, Big Data
Контроль виконання	Періодичний, ручний	Безперервний, автоматизований
Комунікація	Вертикальна, ієрархічна	Горизонтальна, інтерактивна
Орієнтація	Реактивна (усунення наслідків)	Проактивна (передбачення ризиків)

Джерело: узагальнено автором на основі [8].

Як видно з табл. 1.1, цифрова модель управління забезпечує гнучкість, швидкість реагування на зміни та оптимізацію процесів.

Суттєвим елементом діджиталізації управління є інформаційні системи менеджменту (MIS), які інтегрують фінансові, маркетингові, кадрові та виробничі підсистеми підприємства. Їхня структура подана на рисунку 1.2.

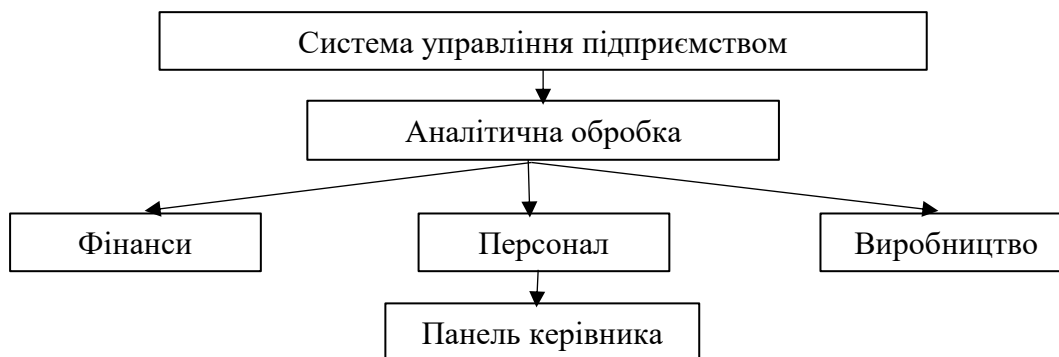


Рис. 1.2 Структура інформаційної системи управління підприємством (MIS)

Джерело: сформовано автором на основі [22].

Інтеграція діджитал-технологій дозволяє підприємству створити єдину цифрову екосистему, у межах якої всі дані об'єднані в централізованій базі. Це забезпечує прозорість процесів, аналітичну підтримку управлінців і контроль у режимі реального часу.

Переваги впровадження цифрових технологій наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги використання діджитал-технологій в управлінні підприємством

Напрямок	Конкретні переваги	Приклад реалізації
Фінанси	Автоматизація звітності, онлайн-аналіз витрат	Використання Power BI, SAP ERP
Персонал	Електронний облік кадрів, дистанційне навчання	Workday, BambooHR
Маркетинг	Таргетинг, прогнозування попиту	CRM-системи, Google Analytics
Логістика	Відстеження руху товарів, GPS-контроль	RFID-технології, WMS
Виробництво	Контроль процесів, зниження браку	IoT-сенсори, SCADA-системи

Джерело: сформовано автором за даними [30].

Таким чином, діджитал-технології формують основу нової парадигми управління підприємством, у якій ключову роль відіграють дані, автоматизація й інтелектуальні системи.

Діджитал-технології є ключовим інструментом підвищення ефективності управління підприємством у сучасній економіці. Їхнє впровадження забезпечує автоматизацію бізнес-процесів, інтеграцію інформаційних систем, скорочення часу на прийняття рішень і підвищення якості менеджменту. Використання таких інструментів, як CRM, ERP, Big Data, IoT та AI, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства й створює умови для його сталого розвитку в умовах цифрової економіки [11].

1.2.Сучасні діджитал-інструменти: вітчизняний та зарубіжний досвід

У сучасних умовах глобальної цифровізації економіки діджитал-інструменти стають ключовим фактором забезпечення ефективного

управління підприємствами. Вони дозволяють підвищити продуктивність праці, оптимізувати бізнес-процеси, скоротити витрати та посилити конкурентоспроможність підприємства на ринку. До найпоширеніших інструментів цифрового управління належать системи ERP, CRM, BI, SCM, HRM, а також технології штучного інтелекту (AI), Інтернет речей (IoT) та Big Data [26].

Цифрові технології забезпечують комплексне управління усіма напрямками діяльності підприємства, створюючи єдину інформаційну екосистему.

Для узагальнення наведемо порівняльну характеристику найбільш поширених діджитал-інструментів управління, що використовуються в Україні та за кордоном (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика сучасних діджитал-інструментів управління підприємством

Назва інструменту	Суть та можливості	Приклади використання	Країна-лідер
ERP (Enterprise Resource Planning)	Планування ресурсів підприємства, інтеграція фінансів, виробництва, логістики, персоналу	SAP ERP, Oracle NetSuite	Німеччина, США
CRM (Customer Relationship Management)	Управління взаємовідносинами з клієнтами, автоматизація продажів і маркетингу	Salesforce, Zoho CRM, Bitrix24	США
BI (Business Intelligence)	Аналітика та візуалізація даних для підтримки управлінських рішень	Power BI, Tableau	США
SCM (Supply Chain Management)	Управління ланцюгами постачання, контроль запасів і логістики	Infor SCM, SAP SCM	Німеччина
HRM (Human Resource Management)	Управління персоналом, автоматизація кадрових процесів	BambooHR, PeopleForce	Канада, Україна
IoT (Internet of Things)	Збір і обмін даними між пристроями в реальному часі	Smart Factory, IoT Sensors	Японія, Південна Корея
Big Data Analytics	Обробка великих масивів даних для прогнозування ринкових тенденцій	Google BigQuery, IBM Watson	США
AI (Artificial Intelligence)	Автоматизація рішень і аналітики за допомогою штучного інтелекту	ChatGPT, Microsoft Copilot	США

Джерело: узагальнено автором за даними [25].

Як видно з табл. 1.3, у світі активно застосовуються комплексні цифрові системи управління, які інтегрують різні бізнес-процеси в єдине інформаційне середовище. Українські підприємства поступово впроваджують такі технології, проте рівень автоматизації ще нижчий, ніж у розвинених країнах.

Важливою тенденцією є перехід до використання хмарних технологій (Cloud Computing), які забезпечують доступ до корпоративних ресурсів із будь-якого пристрою, та мобільних рішень, що дають змогу менеджерам приймати рішення в режимі реального часу [2].

Для наочного відображення взаємодії основних діджитал-інструментів у системі управління підприємством представлено рисунок 1.3.



Рис. 1.3 Взаємодії основних діджитал-інструментів у системі управління підприємством

Джерело: розроблено автором.

На рис. 1.3 представлено взаємозв'язок основних діджитал-інструментів у системі управління підприємством. Центральне місце посідає ERP-система, яка забезпечує інтеграцію всіх ключових бізнес-процесів – фінансів, виробництва, логістики, персоналу та збуту. Додатковими модулями виступають ERP (система планування ресурсів підприємства), CRM (управління клієнтами), HRM (управління персоналом), SCM (керування постачанням), BI (аналітика даних), AI (штучний інтелект) та IoT (інтернет речей), що створюють єдину інформаційну екосистему.

Таким чином, впровадження комплексної системи цифрового управління забезпечує підвищення прозорості, швидкості прийняття рішень і адаптивності підприємства до змін ринкового середовища.

1.3. Проектування реалізації діджитал-технологій в систему менеджменту підприємств

У процесі цифрової трансформації підприємства важливим етапом є проектування системи впровадження діджитал-технологій у менеджмент. Це дозволяє визначити послідовність дій, ресурси, відповідальних осіб та очікувані результати. Проектування цифрової системи управління передбачає поетапну інтеграцію технологій у всі рівні управлінської структури – від оперативного до стратегічного [21].

Основними принципами впровадження цифрових технологій у менеджмент підприємства є:

- комплексність, що забезпечує взаємозв'язок між усіма бізнес-процесами;
- адаптивність, тобто гнучке налаштування систем під специфіку підприємства;
- прозорість управління, яка забезпечується за рахунок автоматизації документообігу та моніторингу результатів;
- інтеграція цифрових рішень у корпоративну структуру;
- підвищення аналітичних можливостей менеджменту за рахунок використання Big Data та BI-систем [16].

Для ефективного впровадження діджитал-технологій у систему управління підприємством доцільно застосовувати етапний підхід, представлений у табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Етапи впровадження діджитал-технологій у систему менеджменту підприємства

Етап	Зміст робіт	Очікувані результати
Діагностика стану управління	Аналіз існуючої системи менеджменту, виявлення слабких місць, неефективних процесів	Звіт про стан управлінських процесів
Визначення цілей цифровізації	Формування цілей та завдань упровадження діджитал-технологій	План цифрової трансформації
Вибір технологій	Вибір оптимальних ERP, CRM, BI, HRM рішень для конкретного підприємства	Техніко-економічне обґрунтування
Проектування системи	Розробка архітектури інформаційної системи управління	Проектна документація
Впровадження та інтеграція	Запуск обраних технологій, навчання персоналу, інтеграція з існуючими процесами	Функціонування цифрової системи
Моніторинг і вдосконалення	Аналіз ефективності, збір зворотного зв'язку, оновлення системи	Звіт про ефективність упровадження

Джерело: розроблено автором на основі [21].

Як видно з таблиці 1.4, процес упровадження діджитал-технологій має поетапний характер, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити поступову адаптацію персоналу до нових умов роботи.

Для наочного відображення етапності процесу проектування подано рис. 1.4.



Рис. 1.4 Етапи впровадження діджитал-технологій у системі менеджменту підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [29].

На рис. 1.4 зображено основні етапи впровадження діджитал-технологій у систему менеджменту підприємства. Процес починається з аналізу стану - визначення поточного рівня цифровізації, наявних проблем та ресурсів. Далі здійснюється постановка цілей і вибір оптимальних технологічних рішень, які відповідають стратегії розвитку підприємства. На наступних етапах відбуваються проектування, впровадження цифрових рішень і завершальний

етап - моніторинг та вдосконалення, що забезпечує сталість і ефективність трансформацій.

Таким чином, впровадження діджитал-технологій є поетапним процесом, що вимагає стратегічного підходу, адаптації організаційної структури та постійного вдосконалення управлінських процесів.

Проектування впровадження діджитал-технологій у систему менеджменту підприємства є стратегічно важливим процесом, що забезпечує ефективну цифрову трансформацію бізнесу [4]. Реалізація етапного підходу дозволяє досягти системності, підвищити продуктивність управління, забезпечити прозорість процесів і створити базу для подальшої автоматизації діяльності підприємства.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні основи використання діджитал-технологій в управлінні розвитком підприємства, розкрито їх сутність, роль та можливості застосування у сучасних умовах цифрової економіки. Цифровізація управлінських процесів розглядається як ключовий фактор підвищення ефективності менеджменту, оптимізації бізнес-процесів та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Проаналізовано сутність поняття «діджитал-технології» та їхнє місце у системі управління підприємством. Зазначено, що до діджитал-технологій належать такі інструменти, як автоматизовані системи обліку, аналітичні панелі, електронний документообіг, хмарні сервіси, платформи бізнес-аналітики та інші цифрові рішення, які забезпечують оперативний обмін даними між підрозділами. Підкреслено, що діджитал-технології сприяють прийняттю управлінських рішень на основі достовірної та актуальної інформації, знижують вплив людського фактору та підвищують швидкість реакції менеджменту на зміни зовнішнього середовища.

Розглянуто сучасні діджитал-інструменти, що застосовуються у світовій та вітчизняній практиці управління підприємствами. Визначено, що провідні компанії активно впроваджують ERP-системи (для комплексного управління

ресурсами), CRM-системи (для управління взаєминами з клієнтами), HRM-системи (для оптимізації кадрової роботи), а також інструменти Big Data, Business Intelligence (BI), IoT та AI. Зарубіжний досвід свідчить, що інтеграція цих технологій дозволяє створити єдину інформаційну екосистему, яка забезпечує підвищення ефективності, гнучкості та стратегічної прозорості управління. В Україні цей процес тільки набирає обертів, проте провідні підприємства вже демонструють успішні кейси цифрової трансформації.

Узагальнено підходи до проектування впровадження діджитал-технологій у менеджмент підприємства. Запропоновано етапний підхід: оцінка поточного стану, визначення цілей цифровізації, вибір технологій, розробка архітектури системи, впровадження та моніторинг. Така послідовність забезпечує цілісність цифрової трансформації та поступову адаптацію персоналу. Наголошено на важливості створення єдиного інформаційного простору для ефективного обміну даними та підтримки управлінських рішень.

Узагальнюючи результати розділу, можна зробити висновок, що діджитал-технології стають основним інструментом розвитку сучасних підприємств, сприяють підвищенню ефективності управління, створенню нових бізнес-моделей, розширенню можливостей взаємодії з клієнтами та партнерами. Використання цифрових рішень у менеджменті не лише автоматизує операційну діяльність, але й формує стратегічну перевагу підприємства на ринку, підвищуючи його конкурентоспроможність і потенціал сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ДІДЖИТАЛ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТЕХНО АРГУМЕНТ»

2.1. Загальна характеристика діяльності ТОВ «Техно Аргумент»

ТОВ «Техно Аргумент» - це сучасне українське підприємство, що активно розвивається у сфері виробництва, постачання та обслуговування технічного обладнання. Компанія спеціалізується на реалізації машин та устаткування спеціального призначення, забезпечуючи промислові підприємства якісною технікою, запасними частинами й сервісним супроводом.

Підприємство орієнтоване на довгострокове партнерство з клієнтами, стабільність якості продукції та впровадження інноваційних технологій у процеси управління й виробництва.

Завдяки впровадженню цифрових рішень, таких як корпоративні ERP-системи, CRM-платформи та елементи хмарного зберігання даних, компанія поступово переходить до моделі інтегрованого управління бізнес-процесами. Це дозволяє оптимізувати виробництво, скоротити витрати та підвищити ефективність роботи персоналу.

Для загального розуміння діяльності підприємства доцільно розглянути основні відомості про ТОВ «Техно Аргумент», які наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про підприємство - об'єкт переддипломної практики

<i>Повна назва підприємства</i>	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕХНО АРГУМЕНТ»
<i>Юридична адреса підприємства</i>	10012, Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вулиця Київська, будинок, 94, офіс, 104
<i>Ідентифікаційний код</i>	42772997
<i>Вид економічної діяльності підприємства за КВЕД</i>	28.99 Виробництво інших машин і устаткування спеціального призначення, н.в.і.у. Та інші

Джерело: Розроблено автором на основі [22].

ТОВ «Техно Аргумент» - сучасне підприємство, що здійснює діяльність у сфері постачання, збуту та обслуговування технічного обладнання. Компанія спеціалізується на реалізації продукції для виробничих і комерційних потреб, забезпечуючи клієнтів якісними товарами та професійними сервісними послугами.

Підприємство має чітку структуровану організаційну систему управління, яка включає адміністративно-управлінський апарат, відділи збуту, логістики, контролю якості, фінансів і маркетингу. Це дозволяє забезпечувати ефективну координацію діяльності та високий рівень обслуговування клієнтів.

ТОВ «Техно Аргумент» активно впроваджує інноваційні підходи у свою діяльність, приділяючи значну увагу розвитку інвестиційних і маркетингових напрямів, розширенню ринків збуту, а також удосконаленню системи управління. Підприємство орієнтоване на довгострокове співробітництво з партнерами та прагне до підвищення конкурентоспроможності шляхом забезпечення високої якості продукції та послуг.

Система управління ТОВ «Техно Аргумент» має чітку ієрархічну структуру, яка сприяє ефективному розподілу функцій між підрозділами та підвищенню результативності діяльності.



Рис. 2.1 Організаційна структура підприємства

Джерело: розроблено на основі даних підприємства ТОВ «Техно Аргумент».

Зображена структура демонструє ієрархічний тип управління, у якому керівництво здійснює централізований контроль за діяльністю підрозділів. Такий підхід забезпечує чіткість підпорядкування, дисципліну та оперативність прийняття управлінських рішень. Водночас, структура дозволяє координувати роботу відділів між собою, що є важливою передумовою для ефективного функціонування інформаційної системи управління та впровадження діджитал-технологій.

Загалом, організаційна структура ТОВ «Техно Аргумент» є раціональною для підприємства середнього рівня, де важливо підтримувати баланс між централізацією управління та гнучкістю виконання операційних завдань. Вона створює основу для подальшої цифрової трансформації підприємства, інтеграції автоматизованих систем управління (ERP, CRM, IoT-рішень) та підвищення ефективності внутрішньої взаємодії.

Для комплексної оцінки результативності функціонування підприємства доцільно проаналізувати динаміку ключових фінансових показників за останні три роки. Такий аналіз дає змогу визначити тенденції розвитку, оцінити ефективність управлінських рішень та окреслити фінансові можливості для впровадження діджитал-технологій. Узагальнені показники наведені в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Динаміка ключових показників ТОВ «Техно Аргумент»

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	+/- (2024-2022)
Дохід, грн	9 583 300	39 542 000	106 421 700	96 838 400
Чистий прибуток, грн	1 563 300	5 228 300	5 443 700	3 880 400
Активи, грн	4 202 600	19 485 100	35 481 600	31 279 000
Зобов'язання, грн	1 229 900	11 057 800	21 533 800	20 303 900

Джерело: [22].

Підприємство демонструє стаке зростання: дохід збільшився більш ніж у десять разів, а чистий прибуток - більш ніж утричі порівняно з 2022 р. Розширення активів та контрольований рівень зобов'язань свідчать про зміцнення фінансової стійкості. Динаміка показників підтверджує здатність

підприємства інвестувати у цифрову трансформацію та модернізацію процесів.

Підприємство ТОВ «Техно Аргумент» демонструє стабільний розвиток та зміцнення позицій на ринку технічного обладнання. Фінансові результати за 2022-2024 рр. свідчать про суттєве зростання: дохід збільшився з 9,58 млн грн до 106,42 млн грн, чистий прибуток - з 1,56 млн грн до 5,44 млн грн, а активи та зобов'язання пропорційно зросли. Це підтверджує розширення масштабів діяльності та підвищення фінансової стійкості.

Раціональна структура управління та поєднання виробничо-сервісних функцій створюють основу для подальшого розвитку. Для підсилення конкурентоспроможності підприємству доцільно зосередитися на цифровізації бізнес-процесів, автоматизації операцій та активнішому використанні електронних каналів збуту.

2.2. Аналіз системи управління розвитком підприємства

Система управління розвитком підприємства визначає ефективність функціонування всіх його підрозділів, рівень адаптивності до змін ринкового середовища та здатність до впровадження інновацій. Для ТОВ «Техно Аргумент» управління розвитком базується на поєднанні адміністративних, економічних і цифрових методів впливу на діяльність організації.

Управлінська структура підприємства має ієрархічний тип, що характеризується чітким підпорядкуванням і централізованим прийняттям рішень. Така модель сприяє оперативному контролю та збереженню управлінської дисципліни, проте частково обмежує швидкість реагування на зміни у зовнішньому середовищі.

До складу основних управлінських підрозділів входять:

- виробничий відділ, який забезпечує організацію технічних процесів;
- інженерно-технічний відділ, що відповідає за розробку, модернізацію та впровадження нових технологічних рішень;

- відділ маркетингу та збуту, який здійснює аналітику ринку, комунікацію з клієнтами та формування асортиментної політики;
- відділ логістики, який координує постачання, транспортування та складські операції;
- відділ фінансів і бухгалтерії, який забезпечує планування, облік і контроль фінансових потоків підприємства

Управління розвитком підприємства здійснюється на основі системного підходу, що включає стратегічне планування, визначення цілей, оцінювання результатів діяльності та розроблення коригувальних дій. При цьому особлива увага приділяється впровадженню діджитал-технологій у внутрішні процеси, зокрема автоматизації документообігу, контролю за виробництвом, аналітиці продажів і кадровому менеджменту.

Для комплексної оцінки системи управління розвитком підприємства доцільно розглянути її основні елементи, їх характеристику, вплив на ефективність діяльності та можливі напрями вдосконалення табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка елементів системи управління розвитком підприємства

Елемент системи	Характеристика	Вплив на розвиток підприємства	Пропозиції щодо вдосконалення
Організаційна структура	Ієрархічна, централізована, з чітким підпорядкуванням	Забезпечує контроль, але знижує гнучкість	Оптимізувати управлінські рівні, посилити горизонтальну комунікацію
Система управління персоналом	Використовуються елементи KPI та преміювання	Стимулює результативність, але бракує індивідуального підходу	Запровадити цифрові HRM-рішення
Інформаційна система	ERP-система, частково CRM	Автоматизує процеси, але не повністю інтегрована	Розширити функціонал, підключити BI-аналітику
Управління інноваціями	Реалізується через інженерно-технічний відділ	Підвищує технологічний рівень	Створити R&D-підрозділ
Комунікації між відділами	В основному через внутрішні звіти	Має затримки в обміні інформацією	Впровадити хмарні інструменти та корпоративний чат
Стратегічне планування	Виконується керівництвом, орієнтація на ринок України	Сприяє стабільності	Розробити цифрову платформу моніторингу KPI

Джерело: розроблено на основі даних підприємства.

Аналіз таблиці показує, що управлінська система ТОВ «Техно Аргумент» є загалом ефективною, проте потребує подальшої цифровізації. Централізована модель управління забезпечує стабільність і контроль, однак знижує оперативність прийняття рішень. Часткове використання ERP- і CRM-систем створює передумови для побудови єдиного інформаційного середовища, проте для підвищення результативності варто розширити аналітичний функціонал і інтеграцію між підрозділами.

Важливою складовою розвитку є удосконалення управління персоналом. Запровадження цифрових HRM-рішень (електронного обліку результатів, систем самооцінки, дистанційного навчання) дозволить підвищити мотивацію та прозорість процесів оцінювання.

Загалом, система управління розвитком ТОВ «Техно Аргумент» перебуває на стадії поступової трансформації до інноваційно-орієнтованої моделі, що базується на принципах цифрового управління, інтегрованих комунікацій і гнучких управлінських механізмів. Подальше вдосконалення управлінських процесів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства, розширенню ринку збуту та стійкому розвитку.

2.3. Аналіз та оцінка ефективності діджитал-інструментів підприємства

У сучасних умовах розвитку економіки ефективність функціонування підприємства значною мірою визначається рівнем впровадження та використання цифрових технологій. Для ТОВ «Техно Аргумент» діджиталізація стала важливим чинником підвищення конкурентоспроможності, оптимізації управлінських процесів і покращення взаємодії з клієнтами та партнерами.

На підприємстві застосовується комплекс цифрових інструментів, серед яких:

- ERP-система - для планування ресурсів, управління виробничими та фінансовими потоками;

- CRM-платформа - для обліку клієнтів, контролю продажів і підвищення якості обслуговування;
- електронний документообіг (EDM) - для спрощення внутрішніх адміністративних процедур;
- хмарні сервіси (Google Workspace, OneDrive) - для зберігання та спільного доступу до корпоративних даних;
- елементи аналітики BI - для візуалізації ключових показників ефективності.

Ці інструменти дають змогу автоматизувати основні бізнес-процеси, підвищити точність облікових операцій, знизити ризики помилок і покращити якість управлінських рішень.

Для оцінки ефективності використання діджитал-інструментів ТОВ «Техно Аргумент» було проведено порівняльний аналіз основних напрямів цифрової трансформації табл. 2.4

Таблиця 2.4

Оцінка ефективності діджитал-інструментів ТОВ «Техно Аргумент»

Напрямок цифровізації	Використовуваний інструмент	Рівень впровадження	Ефект від використання	Проблемні аспекти	Пропозиції щодо вдосконалення
Управління ресурсами	ERP-система (BAS ERP)	4,0	Автоматизація фінансів, складського обліку, планування	Відсутня інтеграція з CRM	Об'єднати системи ERP і CRM в єдину базу
Управління клієнтами	CRM-система	3,5	Поліпшення контролю продажів і якості обслуговування	Часткова цифровізація процесів комунікації	Розширити функціонал CRM для аналітики клієнтів
Внутрішні комунікації	Хмарні сервіси, корпоративна пошта	4,2	Забезпечення швидкого обміну інформацією	Обмежений контроль доступу до даних	Впровадити корпоративний чат із розмежуванням прав
Документообіг	Електронна система документообігу	4,5	Зменшення часу на оформлення та узгодження документів	Потребує стабільного підключення до мережі	Інтегрувати з ERP-системою

Продовження таблиці 2.4

Управління персоналом	Електронні таблиці, частково HRM-модулі	3,0	Спрощення обліку кадрів	Відсутність системи автоматичної оцінки результатів	Впровадити HRM-систему
Аналітика та звітність	Power BI, Excel-аналітика	3,8	Візуалізація фінансових і виробничих показників	Не всі відділи мають доступ до аналітики	Централізувати аналітичну панель KPI

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства.

Аналіз даних свідчить, що ТОВ «Техно Аргумент» активно впроваджує діджитал-інструменти у свою діяльність, проте рівень цифрової інтеграції між підсистемами залишається середнім. Найвищі показники ефективності спостерігаються в галузях електронного документообігу та внутрішніх комунікацій, що дозволило скоротити час узгодження документів і підвищити швидкість обміну інформацією.

Водночас найменший рівень діджиталізації спостерігається у сфері управління персоналом, де використання цифрових інструментів обмежується електронними таблицями. Це знижує ефективність оцінювання результатів праці та можливість прогнозування кадрових потреб.

Позитивним результатом цифрової трансформації стало скорочення адміністративних витрат на 12 % протягом останнього року, а також зменшення часу виконання управлінських операцій приблизно на 18 %. Упровадження ВІ-аналітики сприяло підвищенню точності планових показників і покращенню стратегічного прогнозування.

Отже, впровадження діджитал-інструментів у діяльність ТОВ «Техно Аргумент» дало змогу суттєво підвищити ефективність управлінських процесів, оптимізувати ресурси та зміцнити позиції підприємства на ринку. Водночас цифрова інфраструктура компанії потребує подальшого розвитку - насамперед через повну інтеграцію ERP і CRM-систем, автоматизацію HR-процесів та розбудову єдиної аналітичної бази даних.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі було проведено аналіз системи управління та розвитку ТОВ «Техно Аргумент». Дослідження показало, що підприємство має стабільну організаційну структуру ієрархічного типу, яка забезпечує чіткий розподіл повноважень та відповідальності між працівниками. Такий підхід сприяє підтриманню контролю за виконанням завдань, однак знижує оперативність прийняття рішень і гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища.

Система управління розвитком підприємства загалом є ефективною, проте потребує вдосконалення у напрямку цифровізації та оптимізації управлінських процесів. Аналіз показав, що ТОВ «Техно Аргумент» активно впроваджує сучасні інструменти управління, зокрема ERP-систему для автоматизації бізнес-процесів, але рівень інтеграції ІТ-рішень ще недостатній для повного забезпечення цифрової трансформації.

Оцінка ефективності використання діджитал-інструментів свідчить про позитивний вплив цифрових технологій на підвищення продуктивності праці, поліпшення комунікації між відділами та підвищення рівня клієнтоорієнтованості. Разом із тим існують резерви для вдосконалення – зокрема, розширення функціоналу CRM-систем, впровадження BI-аналітики та створення внутрішніх корпоративних платформ для обміну даними.

Отже, система управління розвитком ТОВ «Техно Аргумент» функціонує на достатньо високому рівні, проте подальший прогрес підприємства значною мірою залежатиме від активного впровадження цифрових технологій, розвитку інноваційної діяльності та удосконалення організаційної структури в напрямку більшої гнучкості та адаптивності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТОВ «ТЕХНО АРГУМЕНТ» НА ОСНОВІ ВПРОВАДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛ- ТЕХНОЛОГІЙ

3.1 Напрями цифрової трансформації управління розвитком підприємства

У сучасних умовах цифрова трансформація стала ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємств. Її метою є не лише автоматизація окремих бізнес-процесів, а й формування нової управлінської парадигми, заснованої на використанні даних, цифрових платформ та інтегрованих інформаційних систем [8]. Для підприємств машинобудівної галузі, до яких належить ТОВ «Техно Аргумент», цифровізація відкриває можливості для більш ефективного управління виробництвом, сервісом та комунікацією з клієнтами.

Одним із головних напрямів цифрової трансформації ТОВ «Техно Аргумент» є впровадження інтелектуальної цифрової екосистеми управління розвитком, що поєднує технології аналітики даних, автоматизації управлінських процесів, хмарних комунікацій і клієнтського сервісу. Це дозволить забезпечити швидкий обмін інформацією між підрозділами, підвищити прозорість прийняття рішень та покращити клієнтський досвід.

З огляду на проведений аналіз, можна виділити такі стратегічні напрями цифрової трансформації управління розвитком підприємства.

З огляду на проведений аналіз можна виділити такі стратегічні напрями цифрової трансформації управління розвитком підприємства - інтеграція внутрішніх систем управління (ERP, CRM, HRM) для створення єдиного цифрового простору даних, автоматизація управлінських рішень на основі цифрової аналітики (Business Intelligence, Big Data), розвиток онлайн-комунікацій із клієнтами та партнерами через спеціалізовані платформи,

підвищення рівня клієнтської підтримки шляхом створення інтерактивних сервісів, використання 3D-технологій і віртуальної демонстрації продукції для підвищення ефективності маркетингу та продажів. (табл. 3.1)

Таблиця 3.1

**Стратегічні напрями цифрової трансформації управління
розвитком підприємства**

Напрямок	Ресурс
Інтеграція внутрішніх систем управління для створення єдиного цифрового простору даних;	ERP, CRM, HRM
Автоматизація управлінських рішень на основі цифрової аналітики	Business Intelligence, Big Data
Розвиток онлайн-комунікацій із клієнтами та партнерами	Спеціалізовані платформи
Підвищення рівня клієнтської підтримки	Створення інтерактивних сервісів
Підвищення ефективності маркетингу та продажів	Використання 3D-технологій і віртуальної демонстрації продукції.

Джерело: сформовано автором.

У межах цих напрямів доцільним кроком для ТОВ «Техно Аргумент» є розробка власного діджитал-рішення - програми «Tikab», що стане комплексною платформою для взаємодії підприємства з клієнтами.

Вона поєднає можливості перегляду 3D-моделей техніки, зв'язку з менеджером у режимі онлайн, персоналізованих відеоінструкцій після покупки, а також доступу до повної технічної інформації про продукцію.

Таке рішення сприятиме не лише цифровій модернізації комунікацій, а й формуванню нової бізнес-моделі підприємства, орієнтованої на клієнта (customer-centric model), що забезпечить підвищення лояльності споживачів і стійкий розвиток компанії.

3.2 Проєкт створення діджитал-платформи для взаємодії з клієнтами

Ефективне управління розвитком підприємства в умовах цифрової економіки неможливе без використання інноваційних інформаційних технологій. Зважаючи на результати аналізу системи управління ТОВ «Техно

Аргумент» виявлено потребу у створенні сучасного інструменту для покращення комунікації між підприємством і клієнтами, підвищення рівня їх обслуговування та формування лояльності споживачів.

З метою вирішення цих завдань запропоновано розробити цифрову платформу «Tikab» - програму, що забезпечить інтеграцію клієнтського сервісу з виробничими та збутовими процесами підприємства. Платформа стане єдиною точкою доступу до інформації про продукцію, сервіс, комунікацію та післяпродажну підтримку.

Мета створення «Tikab» - підвищення ефективності управління розвитком підприємства через діджиталізацію процесів взаємодії з клієнтами;

Автоматизація обробки запитів і зворотного зв'язку;

Підвищення рівня прозорості, швидкості обслуговування та задоволеності клієнтів.

Основними функціями платформи «Tikab» є:

- візуалізація 3D-моделей техніки. Клієнти можуть у реальному часі переглядати 3D-зображення продукції, обертати модель, оцінювати конструкцію та комплектацію;
- онлайн-зв'язок з менеджером - підключення до системи CRM дозволяє користувачу спілкуватися напряду з менеджером з продажів, отримувати консультації та персональні пропозиції;
- відеоінструкції та навчальні матеріали - після покупки клієнт отримує доступ до відеоконтенту з поясненням технічних характеристик і правил експлуатації техніки;
- інформаційна база даних - кожна одиниця продукції має цифровий паспорт із технічними параметрами, гарантійними умовами, історією обслуговування тощо;
- аналітичний модуль - керівництво підприємства отримує статистику щодо попиту, активності користувачів та ефективності продажів.

Для більш наочного відображення потенційних змін, які очікуються після впровадження програми «Tikab», доцільно провести порівняльну оцінку

основних напрямів діяльності підприємства до та після цифрової трансформації. У табл. 3.2 наведено узагальнені результати аналізу впливу діджитал-платформи на ключові процеси управління розвитком ТОВ «Техно Аргумент».

Таблиця 3.2

Порівняльна оцінка впливу впровадження програми «Tikab» на діяльність підприємства

Критерій оцінки	Поточний стан	Очікуваний стан після впровадження Tikab	Очікуваний результат для управління розвитком
Комунікація з клієнтами	Телефон, e-mail, сайт	Єдина інтерактивна платформа	Підвищення швидкості та якості зворотного зв'язку
Інформаційна підтримка покупців	Обмежена, у вигляді буклетів та описів	3D-візуалізація, відеоінструкції, онлайн-база даних	Зростання довіри до бренду, зменшення навантаження на менеджерів
Обробка запитів	Переважно вручну	Автоматизована через CRM	Скорочення часу відповіді на запит на 40–50 %
Прийняття управлінських рішень	На основі періодичних звітів	На основі аналітики в реальному часі	Підвищення обґрунтованості управлінських рішень
Післяпродажне обслуговування	Через телефон або сервісний центр	Онлайн через особистий кабінет	Підвищення рівня задоволеності клієнтів
Маркетингові комунікації	Окремі рекламні кампанії	Інтегрований цифровий маркетинг через платформу	Підвищення ефективності рекламних заходів

Джерело: розраховано автором.

Реалізація проєкту «Tikab» забезпечить суттєве вдосконалення системи управління розвитком ТОВ «Техно Аргумент» шляхом переходу від традиційної моделі комунікації до інтегрованої цифрової екосистеми. Очікується підвищення продуктивності персоналу, зменшення часу на обробку запитів клієнтів, покращення взаємодії між підрозділами та посилення конкурентних позицій підприємства.

Запровадження програми «Tikab» сприятиме формуванню нової стратегії управління розвитком, орієнтованої на клієнта і цифрові технології.

Це рішення інтегрує ключові процеси підприємства - виробництво, збут, маркетинг і сервіс - у єдину інформаційну систему.

Упровадження цифрової платформи «Tikab» забезпечить не лише підвищення якості клієнтської взаємодії, а й помітне зростання економічних показників підприємства. Очікується, що автоматизація процесів комунікації та обслуговування клієнтів дозволить скоротити витрати на консультаційну підтримку приблизно на 15-20 %, підвищити швидкість укладення угод на 25 % та збільшити рівень повторних продажів на 10-12 %. У комплексі це сприятиме підвищенню рентабельності продажів і загальному зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Також варто розглянути економічний розрахунок ефективності впровадження платформи «Tikab»

Для оцінки економічного ефекту враховано 3 основні складові:

1. Скорочення витрат на обробку клієнтських звернень.

Поточні витрати на консультаційну підтримку $\approx 600\ 000$ грн/рік (зарплати менеджерів, адміністративні витрати).

Очікуване скорочення після автоматизації: 15 %.

Економія: $600\ 000 \times 0,15 = 90\ 000$ грн/рік

2. Прискорення укладення угод.

Завдяки 3D-моделям та швидкому зворотному зв'язку очікується збільшення продажів на 5 %.

Доходи ТОВ «Техно Аргумент» за 2024 р.: 106 421 700 грн

Додатковий дохід: $106\ 421\ 700 \times 0.05 = 5\ 321\ 085$ грн

Середня маржа підприємства (за даними фінансових результатів):

Чистий прибуток / дохід $= 5\ 443\ 700 / 106\ 421\ 700 \approx 5,1$ %

Додатковий прибуток: $5\ 321\ 085 \times 0.051 \approx 271\ 375$ грн

3. Зростання повторних продажів.

Очікуване збільшення повторних купівель: +10 %, але вплив – непрямий.

Приймаємо лише частковий ефект: плюс 80 000 грн до річного прибутку.

4. Вартість впровадження платформи

Розробка програмного забезпечення - 300 000 грн.

Підключення CRM + хостинг - 70 000 грн.

Навчання персоналу - 30 000 грн.

Загальні витрати: $300\,000 + 70\,000 + 30\,000 = 400\,000$ грн (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Економічна ефективність впровадження платформи «Tikab»

Показник	Значення
Економія витрат	90 000 грн
Додатковий прибуток від збільшення продажів	271 375 грн
Додатковий прибуток від повторних продажів	80 000 грн
Загальний річний ефект	441 375 грн
Інвестиції	400 000 грн
Чистий економічний ефект (прибуток)	41 375 грн за перший рік
Окупність	≈ 11 місяців

Джерело: розраховано автором.

Розрахунок показав, що впровадження платформи «Tikab» забезпечує позитивний економічний ефект для ТОВ «Техно Аргумент». Загальна річна вигода становить 441,4 тис. грн, що дозволяє повністю покрити інвестиційні витрати протягом приблизно одного року. Це підтверджує доцільність проекту та його здатність підвищувати фінансову стійкість і конкурентоспроможність підприємства.

Впровадження цифрової платформи «Tikab» забезпечує для ТОВ «Техно Аргумент» помітний економічний та організаційний ефект. Автоматизація процесів взаємодії з клієнтами дає змогу скоротити витрати на консультаційну підтримку, прискорити прийняття рішень та підвищити продуктивність персоналу. Розрахунки показують, що проєкт окупається протягом першого року використання, а очікуваний річний економічний ефект становить 441,4 тис. грн.

Окрім фінансової вигоди, «Tikab» формує єдине цифрове середовище підприємства, підвищує якість сервісу та зміцнює конкурентні позиції компанії на ринку технічного обладнання. У довгостроковій перспективі діджитал-платформа стане важливим стратегічним інструментом управління розвитком підприємства.

Висновки до Розділу 3

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління розвитком ТОВ «Техно Аргумент» шляхом впровадження діджитал-технологій. Запропоновано створення інтегрованої платформи «Tikab», яка поєднує інструменти клієнтської підтримки, інформаційного супроводу продукції, цифрової аналітики та сервісної взаємодії.

Проведений аналіз засвідчив, що поточна система управління має достатній базовий рівень організації, проте потребує автоматизації комунікацій, прискорення обробки запитів і підвищення прозорості управлінських процесів. Впровадження «Tikab» дасть змогу перейти до моделі управління, заснованої на даних, забезпечуючи оперативність і точність прийняття рішень.

Очікувані результати впровадження включають:

- скорочення часу обробки клієнтських звернень завдяки автоматизації;
- підвищення якості сервісу через доступ до 3D-моделей техніки, відеоінструкцій та оновленої бази даних;
- зменшення навантаження на менеджерів та зниження ризику помилок;
- покращення координації між підрозділами та оптимізацію маркетингових процесів.

Економічний розрахунок ефективності проєкту підтвердив доцільність його реалізації: річний економічний ефект становить 441,4 тис. грн, що забезпечує швидку окупність витрат та отримання сталого фінансового результату вже у перший рік використання.

Отже, впровадження платформи «Tikab» є стратегічно обґрунтованим рішенням, яке дозволить підвищити внутрішню ефективність підприємства, зміцнити його конкурентні позиції та сформувати сучасну модель управління розвитком у цифровому середовищі. Це стане вагомим етапом трансформації ТОВ «Техно Аргумент» та передумовою для його довгострокового зростання.

ВИСНОВКИ

1. У кваліфікаційній роботі комплексно досліджено теоретичні, аналітичні та прикладні аспекти застосування діджитал-технологій в управлінні розвитком підприємства на прикладі ТОВ «Техно Аргумент». Отримані результати дали змогу сформулювати науково обґрунтовані висновки та визначити практичні напрями цифрової трансформації підприємства.

2. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової економіки потребує системного застосування діджитал-технологій як інструменту підвищення ефективності бізнес-процесів. Цифрові рішення забезпечують автоматизацію управлінських функцій, посилення клієнтоорієнтованості та формування конкурентних переваг. У роботі сформовано цілісне уявлення про роль цифрових технологій у сучасних моделях менеджменту розвитку підприємств.

3. Діджитал-технології в управлінні розвитком підприємства доцільно розглядати як інтегровану систему інструментів, що охоплює ERP, CRM, хмарні сервіси, аналітичні платформи та IoT-рішення. Узагальнення наукових підходів дало змогу визначити ключові принципи цифрової трансформації: системність, поетапність, орієнтацію на дані та безперервне вдосконалення управлінських процесів.

4. ТОВ «Техно Аргумент» є стабільно функціонуючим підприємством регіонального рівня, що спеціалізується на постачанні та сервісі технічного обладнання. Динаміка фінансових показників свідчить про зростання доходу та активів упродовж 2022–2024 рр., що підтверджує потенціал підприємства до подальшого розвитку та інвестування в цифрові рішення.

5. Аналіз системи управління підприємства показав наявність базових елементів цифровізації, однак виявлено фрагментарність використання цифрових інструментів, недостатній рівень інтеграції

інформаційних систем та обмежену швидкість обміну управлінською інформацією між підрозділами. Це обґрунтовує необхідність упровадження комплексного цифрового рішення для підтримки процесів розвитку.

6. Обґрунтовано доцільність розробки та впровадження цифрової платформи «Tikab» як інструменту інтеграції виробничих, збутових і сервісних процесів. Визначено її ключові функціональні модулі: 3D-візуалізація продукції, онлайн-комунікація з менеджером, база відеоінструкцій, цифрові паспорти продукції та аналітичний модуль.

7. Економічне обґрунтування проєкту підтвердило його ефективність: очікуваний річний економічний ефект становить 441,4 тис. грн, що забезпечує швидку окупність інвестицій. Впровадження платформи сприятиме скороченню операційних витрат, підвищенню продуктивності праці та зростанню повторних продажів.

8. Доведено, що цифрова трансформація на основі впровадження «Tikab» формує підґрунтя для переходу підприємства до моделі управління, орієнтованої на дані, що забезпечує підвищення гнучкості управлінських рішень, зміцнення конкурентних позицій та стійкий економічний розвиток ТОВ «Техно Аргумент» у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Башлай С., Яремко І. Цифровізація економіки України в умовах євроінтеграційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-48>(дата звернення: 16.10.2025).
2. Блакита Г., Вавдійчик І. Цифровізація як стратегічний напрям забезпечення адаптивного та сталого розвитку підприємств торгівлі України. *Молодий вчений*, 2025. 4 (135). URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2025-4-135-4> (дата звернення: 16.11.2025).
3. Бортнік А.М. Цифрова трансформація бізнес-моделі підприємства. *Стратегія економічного розвитку України*. № 47. 2020. С. 16–31. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c96f724b-3c58-4e59-b241-e1e8ffbf8d00/content> (дата звернення: 21.11.2025).
4. Бужимська К.О., Желіховська М.В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля*. 2021. № 28. С. 15-19.
5. Гавриленко Н. Г., Тарасенко І. О. Сучасні тенденції цифровізації економіки: проблеми та перспективи розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: «Економічні науки». 2021. № 3 (47), Т. 1. С. 36-46.
6. Головка О., Ткаченко Ф. Цифровізація бізнес-процесів: передумови та тенденції. *Управління розвитком складних систем*, 2025. (62), 62-71. URL: <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2025.62.62-71> (дата звернення: 14.11.2025р.).
7. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*: збірник наукових праць. 2020. № 17. С. 280-290. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4a2fe98f-987a-4877-a004-200ccfb2eb11> (дата звернення: 11.10.2025).

8. Звіт Глобального центру з цифрової трансформації бізнесу: Digital Vortex. How Digital Disruption Is Redefining Industries. URL: <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/industry-solutions/digital-vortex-report.pdf>. (дата звернення: 05.11.2025).
9. Зелінська Ю., Прямухіна Н. Бізнес-моделі в умовах цифрових трансформацій. III міжнародна науково-практична конференція учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства». 2022. С. 84-87.
10. Зінченко О. А. Адаптивні стратегії підприємств у цифровому середовищі. *Проблеми економіки*. 2021. № 3 (49), С 110-116.
11. Зуб П. В., Калач Г. М. Цифровізація бізнес-процесів промислових підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/385>. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-52> (дата звернення: 06.10.2025).
12. Калач Г.М. Моделі оцінки бренду в умовах цифровізації бізнесу. *Підприємництво і торгівля: збірник наукових праць*. 2020. Вип. 27. С. 26-30.
13. Кириченко О. Управління інвестиційно-інноваційним забезпеченням впровадження адаптивних стратегій розвитку підприємств, малого та середнього бізнесу в умовах цифрової трансформації. *Вчені записки Університету «КРОК»*, (2023). (4(72), 94–101. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2023-72-94-101> (дата звернення: 17.10.2025).
14. Коломоєць Є. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталий розвиток економіки*, 2024. (4(51), 72-80. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10> (дата звернення: 21.10.2025).
15. Котелевець Д. О. Тенденції розвитку цифрової економіки в Україні. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-03-01> (дата звернення: 16.10.2025).

16. Котельникова Ю.М. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. *Innovation and Sustainability* №4. С. 101-108. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108> (дата звернення: 09.10.2025).

17. Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. № 26. С. 148-153. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988> (дата звернення: 21.10.2025).

18. Кудрявцев В. М. Взаємозв'язок процесу цифровізації та концепції сталого розвитку. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. (40), 74. URL: <https://doi.org/10.30977/ETK.2225-2304.2022.40.74> (дата звернення: 19.10.2025р.).

19. Лазебник Л.Л., Войтенко В.О. Інформаційна інфраструктура в цифровізації бізнес-процесів підприємства. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2020. Випуск 42. С. 18-22. URL: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2020/42-2020/5.pdf> (дата звернення: 16.11.2025)

20. Лісова Р.М. Вплив діджиталізації на бізнес-моделі: етапи та інструменти цифрової трансформації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 24 (2). С. 114-118. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_24%282%2924. (дата звернення: 16.10.2025).

21. Мандич О., Бабко Н., Лищенко М., Харчевнікова Л. Цифрова трансформація та новітні комунікації як платформа для стійкого розвитку бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*, 2022. (4), 15-19. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-2> (дата звернення: 11.10.2025).

22. Марченко О.В., Краус Н.М., Краус К.М. Інноваційне підприємництво і цифровий бізнес: науково-економічна фіча розвитку та зміни в управлінні. *Ефективна економіка*. 2020. № 4.

URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2020/10.pdf (дата звернення: 21.10.2025).

23. Марченко О.В., Краус Н.М., Краус К.М. Цифрова економіка та інноваційно-підприємницький університет крізь призму конкурентоспроможності. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7705> (дата звернення: 11.10.2025).

24. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдовсва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 9-28.

25. Панасюк О.О. Цифрова трансформація бізнесу. 2020. 202 с. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/144-1.pdf> (дата звернення: 28.10.2025).

26. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76> (дата звернення: 22.10.2025).

27. Панчук А., Малькова К. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*, 2021. (34). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-76> (дата звернення: 02.10.2025).

28. Петько С.М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. Вип. 47. 2023. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2129> (дата звернення: 21.10.2025).

29. Пищуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Київ: Центр Разумкова, Заповіт. 2020. 274 с.

30. Польова Н., Дубик Б. Цифровізація та її вплив на стратегічне планування підприємства. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*,

2024. (19), 249-258. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.30> (дата звернення: 22.10.2025).

31. Попело О. Роль цифрових технологій в інноваційному розвитку промислового підприємства. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2025. (2 (42), 250-261. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-250-261](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-250-261) (дата звернення: 14.10.2025р.).

32. Сіваковська А.А. Вплив діджитал-технологій на ефективність управління підприємством. *Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів*: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 12 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. С. 396-398.

33. Сіваковська А.А. Діджиталізація системи управління як чинник розвитку ТОВ «Техно Аргумент». *Студентські наукові читання 2025*. Матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету, 27 листопада 2025 р. Житомир: Поліський національний університет. 2025. С.325-326.

34. Сіваковська А.А. Діджитал-технології в управлінні розвитком ТОВ «Техно Аргумент» *Collection of Scientific Papers with the Proceedings of the 6th International Scientific and Practical Conference «Evolving Science: Theories, Discoveries and Practical Outcomes»* (December 15-17, 2025, Zurich, Switzerland). European Open Science Space, 2025. pp.339-340.

35. Сірко А. В. Реалії цифрової економіки: нові можливості та виклики для суспільства і держави. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8337> (дата звернення: 14.02.2023). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.15> (дата звернення: 16.11.2025).

36. Ткаченко І. С., Шарко В. В. Конкурентоспроможність підприємства в умовах цифрової економіки. *Вісник Хмельницького національного*

університету. 2022. № 1. С. 43-48. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-302-1-7> (дата звернення: 23.10.2025).

37. Україна 2030Е - країна з розвинутою цифровою економікою. Український інститут майбутнього: URL: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html> (дата звернення: 14.11.2025р.).

38. Федулова Л. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. Київ: ДУ ІЕПСР НАН України, 2020. №7 (26). С. 6-14. URL: <http://dspace.nbuv.gov.ua/handle/123456789/166840>. (дата звернення: 10.11.2025)

39. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. Центр Разумкова: 2020. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf (дата звернення 18.11.2025р.) .

40. Черничко Т.В., Проскура В.Ф., Алмаші В.В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як фактор сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. № 15. 2024. С. 66-71. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.66> (дата звернення: 07.10.2025).

41. Makedon V., Mykhailenko O., Vazov R. Dominants and Features of Growth of the World Market of Robotics. *European Journal of Management Issues*. 2021. 29(3). pp. 133-141. DOI: <https://doi.org/10.15421/192113>. (дата звернення: 15.10.2025).

42. Digital strategy in a time of crisis. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinseydigital/our-insights/digital-strategy-in-a-time-of-crisis> (дата звернення 28.10.2025)

43. Enid Mumford The story of socio-technical design: reflections on its successes. *Information systems journal*. volume 16, issue 4. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1365-2575.2006.00221.x> (дата звернення 28.10.2025).

44. Industry 5.0: A Transformative Vision for Europe. Publications Offuce of the EU: website URL: <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and->

publications/publication-detail/-/publication/38a2fa08-728e-11ec-9136-01aa75ed71a1 (дата звернення 16.10.2025р.).

45. Lipsmeier A, Kühn A, Joppen R., Dumitrescu R. Process for the development of a digital strategy. *Procedia CIRP*. 2020. № 88. P. 173-178.

46. Ross P., Maynard K. Towards a 4th industrial revolution. *Intelligent Buildings International*. 2021. 13(3). pp. 159-161. DOI: <https://doi.org/10.1080/17508975.2021.1873625>. (дата звернення 16.10.2025р.).

47.