МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту

«Допущено до захисту»
«____» _____20___ р.

Завідувач кафедри, к.е.н., доцент

_____Наталія ВЕРНЮК

КВАЛІФІКАЦІЙНА (ДИПЛОМНА) РОБОТА

БАКАЛАВРА

ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ДІЯЛЬНІСТЮ ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» М. УМАНЬ

Виконав: студент 2 курсу, групи 22к-з-м
спеціальності 073 «Менеджмент»
САЛЯМОН Андрій Юрійович

Керівник: к.е.н., доцент
ЖМУДЕНКО Вікторія Олександрівна

Умань – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	10
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»	21
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»	33
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасної трансформації економіки, посилення конкуренції та стрімкого розвитку інформаційно-комунікаційних технологій особливої актуальності набувають питання цифровізації системи управління підприємствами. Перехід до цифрових моделей управління зумовлює необхідність перегляду традиційних підходів до організації бізнес-процесів, планування, контролю та прийняття управлінських рішень. Це пов’язано з тим, що ефективність діяльності підприємств дедалі більше визначається рівнем використання цифрових інструментів, здатних забезпечити оперативність, точність та прозорість управлінських процесів.

Особливої ваги дана проблема набуває для підприємств сфери екологічних та комунальних послуг, до яких належить ТОВ «ЕКОКЛІНЕР», оскільки їх діяльність характеризується значною кількістю операцій, складною логістикою, необхідністю постійного контролю ресурсів та взаємодії з великою кількістю контрагентів. У наукових працях вітчизняних і зарубіжних дослідників, зокрема В. М. Гейця, О. Ілляшенка, О. В. Мельниченка, а також представників концепції digital management, наголошується на ключовій ролі цифрової трансформації як основи підвищення конкурентоспроможності підприємств. Водночас практичні аспекти впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств залишаються недостатньо опрацьованими, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління діяльністю ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» на основі впровадження сучасних цифрових технологій.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких *завдань*:

– дослідити теоретичні основи цифровізації управління підприємством;

– узагальнити сучасні підходи до оцінювання ефективності управлінських процесів;

– проаналізувати організаційно-економічний стан ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»;

– оцінити рівень цифровізації управлінських процесів підприємства;

– визначити вплив цифрових технологій на фінансово-економічні показники діяльності;

– виявити проблеми та резерви підвищення ефективності управління;

– обґрунтувати напрями впровадження цифрових рішень у діяльність підприємства;

– оцінити очікуваний економічний ефект від запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процеси управління діяльністю підприємств в умовах цифрової трансформації економіки.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів підвищення ефективності управління діяльністю підприємства на основі впровадження цифрових технологій.

Базою дослідження виступає товариство з обмеженою відповідальністю «ЕКОКЛІНЕР» (м. Умань).

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Зокрема, системний підхід застосовано для вивчення взаємозв'язків між елементами управлінської системи підприємства; методи аналізу та синтезу – для узагальнення теоретичних положень цифровізації управління; порівняльний метод – для оцінювання динаміки показників діяльності підприємства до і після впровадження цифрових технологій; економіко-статистичні методи – для аналізу фінансово-економічних результатів; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; метод узагальнення – для формування висновків і рекомендацій. Теоретичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, присвячені питанням цифрової трансформації, менеджменту та розвитку підприємств.

Практична цінність результатів дослідження полягає у розробленні конкретних рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у систему управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР». Запропоновані заходи можуть бути використані підприємством для автоматизації управлінських процесів, оптимізації витрат, підвищення продуктивності праці та покращення якості прийняття управлінських рішень. Реалізація результатів дослідження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства та його адаптації до сучасних умов цифрової економіки.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗАСТОСУВАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним поширенням цифрових технологій, що зумовлює необхідність модернізації систем управління підприємствами. Динамічні зміни зовнішнього середовища, інтенсифікація конкурентної боротьби та зростання вимог до швидкості реагування на ринкові виклики спонукають суб'єктів господарювання до впровадження інноваційних підходів в організації управлінської діяльності. За таких умов інформаційно-комунікаційні технології стають важливим інструментом підвищення результативності функціонування підприємств, забезпечуючи оперативне отримання, оброблення та передачу інформації, удосконалення бізнес-процесів і формування інформаційної бази для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває вивчення впливу цифрових технологій на ефективність управління підприємством.

Цифрова трансформація являє собою комплексний процес якісних змін у діяльності підприємства, що відбуваються внаслідок впровадження сучасних цифрових рішень у систему управління, організаційну структуру, механізми взаємодії із зацікавленими сторонами та бізнес-процеси. Її сутність полягає не лише у використанні новітніх технологічних засобів, а й у переорієнтації управлінської діяльності на цифрові принципи функціонування, які передбачають автоматизацію операцій, інтеграцію інформаційних потоків, застосування аналітичних інструментів та використання значних масивів даних для підтримки процесу прийняття рішень [4].

На рисунку 1.1 відображено основні елементи цифрової трансформації, які формують сучасне середовище управління підприємством.



Рисунок 1.1. Основні компоненти цифрової трансформації управління підприємством [8]

До ключових компонентів належать хмарні сервіси, технології аналізу даних, засоби автоматизації бізнес-процесів, цифрові канали комунікації та інтегровані інформаційні системи управління. Сукупність зазначених елементів забезпечує створення єдиного цифрового простору підприємства та сприяє підвищенню ефективності його функціонування.

Значення кожного із зазначених компонентів полягає у формуванні сучасної інформаційної інфраструктури, яка забезпечує своєчасне отримання достовірних даних, підвищення рівня контролю за виконанням управлінських функцій, прозорість бізнес-процесів та можливість оперативного реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища. У результаті управлінські рішення ґрунтуються на актуальній інформації, а процес управління набуває більшої гнучкості та адаптивності [16].

Важливим наслідком цифрової трансформації є впровадження концепції управління на основі даних (data-driven management), яка передбачає системне використання інформаційних ресурсів та аналітичних інструментів для обґрунтування управлінських рішень, прогнозування

результатів діяльності та підвищення ефективності функціонування підприємства [26].

Для всебічного дослідження впливу цифровізації на результативність управлінської діяльності необхідно проаналізувати найбільш поширені технологічні рішення, які використовуються в практиці сучасного менеджменту. Впровадження таких технологій сприяє підвищенню ефективності управління ресурсами, оптимізації бізнес-процесів, покращенню комунікацій та забезпеченню інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень.

Серед найбільш поширених цифрових інструментів, що застосовуються підприємствами, варто виокремити:

– системи планування ресурсів підприємства (ERP), які забезпечують інтегроване управління фінансовими, виробничими, матеріальними та кадровими ресурсами в межах єдиного інформаційного середовища;

– системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), призначені для збору, оброблення та аналізу інформації про споживачів з метою підвищення якості обслуговування та формування довгострокових партнерських відносин;

– системи управління ланцюгами постачання (SCM), що забезпечують координацію матеріальних, інформаційних та фінансових потоків між учасниками логістичних процесів;

– платформи бізнес-аналітики (BI), які дозволяють здійснювати комплексний аналіз даних, формувати прогнози розвитку підприємства та обґрунтовувати стратегічні й оперативні управлінські рішення;

– хмарні сервіси та програмні продукти моделі SaaS, що забезпечують віддалений доступ до інформаційних ресурсів, зменшують витрати на утримання IT-інфраструктури та підвищують гнучкість управління;

– технології Інтернету речей (IoT), які передбачають використання взаємопов’язаних пристроїв і сенсорів для автоматизованого збору та

передачі інформації про перебіг виробничих, логістичних або сервісних процесів у режимі реального часу;

– технології штучного інтелекту та машинного навчання, спрямовані на автоматизоване опрацювання великих масивів даних, виявлення закономірностей, прогнозування майбутніх подій і підтримку управлінських рішень;

– системи роботизованої автоматизації бізнес-процесів (RPA), які забезпечують виконання стандартних повторюваних операцій без безпосереднього втручання працівників, що сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню ймовірності помилок [18].

Таким чином, сучасні цифрові технології охоплюють широкий спектр інструментів, орієнтованих на автоматизацію управлінських функцій, підвищення ефективності використання ресурсів і формування конкурентних переваг підприємства. Для систематизації зазначених технологій та визначення особливостей їх практичного застосування доцільно узагальнити відповідну інформацію в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні цифрові технології та їх роль у системі управління підприємством [10]

Цифрова технологія	Сфера застосування	Управлінський ефект
ERP-системи	Планування ресурсів, фінанси, виробництво	Інтеграція процесів, скорочення витрат
CRM-системи	Взаємодія з клієнтами, збут	Підвищення лояльності, персоналізація
SCM-системи	Логістика, постачання	Оптимізація ланцюга постачань
BI-аналітика	Аналітика, прогнозування	Обґрунтовані управлінські рішення
Хмарні технології	Зберігання даних, комунікації	Доступність, гнучкість
IoT	Виробничі процеси, моніторинг	Контроль у реальному часі
AI та ML	Прогнозування, автоматизація	Зменшення людських помилок
RPA	Рутинні операції	Автоматизація, економія часу

Результативність управлінської діяльності значною мірою залежить від спроможності підприємства досягати поставлених цілей шляхом

раціонального використання наявних ресурсів та забезпечення високого рівня організаційної ефективності. Впровадження цифрових технологій суттєво трансформує традиційні підходи до управління, створюючи нові можливості для підвищення якості управлінських процесів і вдосконалення механізмів прийняття рішень.

Одним із важливих наслідків цифровізації є зростання рівня прозорості бізнес-процесів та посилення управлінського контролю. Використання сучасних інформаційних систем забезпечує безперервний моніторинг ключових показників діяльності підприємства, виявлення відхилень від запланованих параметрів та оперативне реагування на зміни внутрішнього і зовнішнього середовища.

Важливим напрямом застосування цифрових технологій є автоматизація типових та повторюваних операцій. Завдяки впровадженню систем роботизованої автоматизації процесів значно скорочується трудомісткість виконання адміністративних функцій, зокрема оброблення документації, підготовки звітних матеріалів, здійснення бухгалтерських розрахунків та супроводу замовлень.

Суттєвий вплив цифрові технології мають також на ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства. Інтегровані інформаційні системи управління забезпечують узгоджене планування та контроль фінансових ресурсів, матеріальних потоків, виробничих процесів і кадрового забезпечення, що сприяє оптимізації витрат та підвищенню продуктивності діяльності.

Особливого значення в сучасних умовах набуває використання аналітичних інструментів для підтримки управлінських рішень. Технології бізнес-аналітики, обробки великих масивів даних та системи штучного інтелекту дозволяють здійснювати комплексний аналіз інформації, моделювати альтернативні сценарії розвитку подій та прогнозувати можливі результати управлінських впливів.

Цифровізація управління також сприяє формуванню стратегічно орієнтованої моделі розвитку підприємства. Завдяки використанню сучасних цифрових платформ керівництво отримує можливість своєчасно виявляти тенденції ринкового середовища, оцінювати потенційні ризики та адаптувати бізнес-процеси до нових умов господарювання. Це підвищує гнучкість управління та забезпечує стійкість підприємства в умовах невизначеності й динамічних змін зовнішнього середовища [36, с. 107–109].



Рис. 1.2. Етапи планування і впровадження цифрових технологій на підприємстві

Для наочного відображення взаємозв’язку між використанням цифрових технологій та покращенням результативності управлінської діяльності на рисунку 1.3 представлено схему їх впливу на основні показники ефективності управління підприємством.

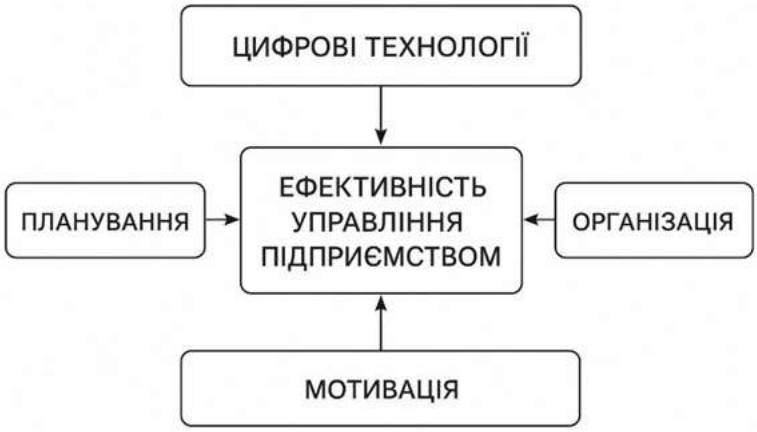


Рисунок 1.3. Механізм впливу цифрових технологій на ефективність управління підприємством [5]

Впровадження цифрових технологій у діяльність підприємств зумовлює істотні зміни в системі управління, сприяючи переходу до більш гнучких, адаптивних та інформаційно орієнтованих моделей менеджменту. За умов стрімкого розвитку цифрового середовища управлінська діяльність дедалі більше базується на використанні сучасних інформаційних ресурсів, аналітичних інструментів та автоматизованих систем підтримки прийняття рішень.

Однією з найважливіших переваг цифрової трансформації є підвищення оперативності управління. Сучасні інформаційні платформи забезпечують безперервний доступ до актуальних даних про стан внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що дозволяє керівникам швидко оцінювати ситуацію та своєчасно коригувати управлінські дії. У результаті підприємство отримує можливість ефективніше реагувати на зміни ринкової кон’юнктури та зберігати конкурентні позиції в умовах динамічного бізнес-середовища.

Важливим наслідком цифровізації є також підвищення економічності управлінських процесів. Автоматизація документообігу, використання програмних роботів та інтелектуальних інформаційних систем дають змогу скоротити обсяг ручної праці, зменшити кількість помилок і раціоналізувати

виконання адміністративних функцій. Це сприяє зниженню витрат на управління та більш ефективному використанню трудових ресурсів підприємства.

Суттєві переваги цифрові технології забезпечують у сфері планування та прогнозування діяльності. Використання інструментів бізнес-аналітики, технологій обробки великих масивів даних і алгоритмів штучного інтелекту створює можливості для формування більш точних прогнозів, оцінювання перспектив розвитку та своєчасного виявлення потенційних ризиків. Завдяки цьому підвищується обґрунтованість стратегічних і тактичних управлінських рішень, а процес планування стає більш надійним та результативним.

Застосування сучасних цифрових рішень позитивно впливає й на ефективність виробничої діяльності. Інтегровані системи управління ресурсами, виробничими процесами та технологічним обладнанням забезпечують координацію всіх етапів створення продукції, сприяють оптимізації виробничих потоків та мінімізації втрат часу. У результаті скорочуються строки виконання виробничих завдань, підвищується продуктивність праці та зменшуються непродуктивні простої.

Не менш важливим аспектом цифрової трансформації є удосконалення внутрішньоорганізаційної взаємодії. Використання єдиних інформаційних платформ, корпоративних мереж і хмарних сервісів забезпечує ефективний обмін інформацією між структурними підрозділами, підвищує рівень координації управлінських дій та сприяє узгодженості процесів на всіх рівнях управління. Це створює передумови для формування цілісної системи менеджменту, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства [13].

Таким чином, цифровізація виступає важливим чинником підвищення ефективності управлінської діяльності, забезпечуючи прискорення інформаційних процесів, оптимізацію використання ресурсів, удосконалення планування та покращення координації роботи структурних підрозділів. Для узагальнення основних переваг цифрової трансформації системи управління

та оцінювання її впливу на результати діяльності підприємства доцільно скористатися даними таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Основні переваги впровадження цифрових технологій в управління підприємством [25]

Перевага	Характеристика	Практичний результат
Підвищення швидкості управління	Автоматизація та цифрові комунікації	Швидка реакція на зміни
Оптимізація витрат	Зниження операційних та адміністративних витрат	Підвищення рентабельності
Прозорість процесів	Візуалізація даних, моніторинг	Контроль та управління ризиками
Покращення якості рішень	Використання аналітики, AI	Обґрунтоване прогнозування
Посилення взаємодії між підрозділами	Єдині інформаційні системи	Координація і синхронізація
Підвищення конкурентоспроможності	Інновації та клієнтоорієнтованість	Зміцнення ринкових позицій

Незважаючи на значні переваги впровадження цифрових технологій у систему управління підприємствами, даний процес супроводжується низкою потенційних ризиків і обмежень. Серед основних проблем слід виділити значні фінансові витрати, необхідні для придбання, впровадження та інтеграції цифрових рішень у діяльність організації. Окремої уваги потребує також питання підготовки та перепідготовки персоналу, оскільки ефективне використання сучасних інформаційних систем вимагає відповідного рівня цифрової компетентності працівників. Крім того, зростає рівень кіберзагроз, що зумовлює необхідність посилення інформаційної безпеки підприємства. Важливою проблемою також є посилення залежності організації від стабільного функціонування інформаційно-комунікаційної інфраструктури та потреба у регулярному оновленні програмного забезпечення відповідно до технологічного прогресу [8].

Проведене теоретичне дослідження дає підстави стверджувати, що цифрові технології сьогодні виступають одним із ключових чинників розвитку сучасних підприємств. Їх використання забезпечує комплексний

позитивний ефект, який проявляється у зниженні витрат, більш раціональному використанні ресурсного потенціалу, підвищенні продуктивності праці, покращенні якості управлінських рішень та зростанні адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища. Окрім того, цифровізація створює додаткові конкурентні переваги завдяки доступу до актуальної аналітичної інформації, використанню автоматизованих систем обробки даних та розширенню можливостей комунікаційної взаємодії.

Варто підкреслити, що цифрова трансформація не обмежується лише модернізацією окремих бізнес-процесів, а формує якісно нову концепцію управління, яка базується на принципах оперативності, відкритості, інноваційності та пріоритетності даних у процесі прийняття рішень. Така трансформація сприяє формуванню більш гнучких організаційних структур, підвищенню швидкості реагування на зміни зовнішнього середовища, а також розвитку нових форматів взаємодії з клієнтами, партнерами та іншими стейкхолдерами. У довгостроковій перспективі цифровізація виступає визначальним фактором забезпечення стійкого розвитку та зміцнення конкурентних позицій підприємства в умовах глобальної економічної динаміки та посилення ринкової конкуренції.

Узагальнюючи викладені положення, слід відзначити, що цифровізація управлінських процесів є важливим напрямом підвищення ефективності діяльності сучасних підприємств, зокрема й для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» м. Умань. Впровадження сучасних інформаційних технологій формує передумови для якісного удосконалення системи управління, забезпечуючи оперативність прийняття рішень, підвищення точності планування та оптимізацію використання ресурсного потенціалу підприємства.

Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» застосування цифрових інструментів може стати ключовим фактором удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, зокрема через автоматизацію рутинних операцій, впровадження інтегрованих інформаційних систем, використання аналітичних платформ та електронного документообігу. Це сприятиме зменшенню витрат часу на виконання

управлінських функцій, підвищенню прозорості діяльності та покращенню координації між структурними підрозділами підприємства.

Водночас цифрова трансформація супроводжується певними викликами, такими як необхідність фінансових інвестицій у технологічні рішення, підготовка персоналу до роботи з новими системами, а також забезпечення належного рівня кібербезпеки. Однак за умови системного підходу ці обмеження можуть бути мінімізовані, а потенційні переваги значно переважають можливі ризики.

Отже, для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» цифровізація управління виступає стратегічно важливим напрямом розвитку, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність підприємства, забезпечити його адаптивність до змін ринкового середовища та створити основу для довгострокового сталого зростання.

РОЗДІЛ 2
ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Товариство ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» є динамічно розвиненим суб'єктом господарювання, який поступово розширює напрями своєї діяльності та спеціалізується на комплексному наданні послуг у сфері екологічного та комунального обслуговування. Ключовою метою функціонування підприємства виступає забезпечення високого рівня якості обслуговування споживачів за умови раціонального використання ресурсного потенціалу та дотримання вимог екологічної безпеки. Основні види діяльності компанії охоплюють процеси управління відходами, їх оброблення та утилізацію, надання послуг з очищення і транспортування, а також організацію системи обліку та контролю ресурсів, що передбачає моніторинг використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів підприємства.

Підприємство функціонує в умовах інтенсивної конкуренції, де визначальними чинниками успішного розвитку є ефективність управління ресурсами, оперативність прийняття управлінських рішень та здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. У таких умовах цифрові технології набувають значення стратегічного інструменту підвищення результативності діяльності, оскільки вони сприяють зростанню продуктивності, забезпеченню прозорості управлінських процесів, оптимізації витрат та прискоренню процедур планування і контролю.

Застосування сучасних інформаційних технологій дає змогу сформувати інтегровану систему управління підприємством, яка забезпечує оперативне реагування на зміни у виробничій та комерційній діяльності, підвищує обґрунтованість управлінських рішень та створює умови для зміцнення конкурентних позицій на ринку. У результаті підприємство посилює власну ринкову позицію та формує імідж надійного й сучасного постачальника послуг.

Організаційна структура ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» побудована за функціонально-ієрархічним принципом, що забезпечує чіткий розподіл управлінських повноважень між структурними підрозділами та створює умови для ефективного контролю виконання поставлених завдань на всіх рівнях управлінської системи (рис. 2.1).



Рисунок 2.1. Організаційна структура ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

На рисунку 2.1 відображено основні структурні підрозділи підприємства, до складу яких входять генеральний директор, виробничий підрозділ, фінансово-обліковий відділ, логістична служба, інформаційно-технологічний (IT) відділ, а також підрозділ маркетингу та клієнтського сервісу. Кожен із зазначених елементів організаційної структури виконує чітко визначені функціональні обов’язки, що забезпечує безперервність, узгодженість та стабільність функціонування підприємства в цілому.

Зазначена система управління створює передумови для ефективної координації управлінських процесів, раціонального розподілу ресурсів і системного контролю виконання запланованих завдань. Вона також формує сприятливе середовище для впровадження сучасних цифрових технологій, оскільки забезпечує централізоване управління інформаційними потоками, інтеграцію інформаційно-технологічних рішень у діяльність різних структурних підрозділів та ефективну взаємодію між ними. Це, у свою чергу, є важливою передумовою підвищення продуктивності праці та оперативності

прийняття управлінських рішень. Така організаційна модель дозволяє підприємству не лише підтримувати стабільність функціонування, а й швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та впроваджувати інноваційні технологічні рішення.

Виробничо-операційна діяльність ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» охоплює сукупність взаємопов’язаних процесів, що включають планування, ведення обліку, контроль виконання замовлень та координацію роботи всіх структурних підрозділів. Планування діяльності базується на аналізі попиту на послуги, оцінці наявних ресурсів і виробничих можливостей, що забезпечує своєчасне виконання замовлень та раціональне використання матеріальних і трудових ресурсів.

Система обліку на підприємстві реалізується через регулярний моніторинг виконання виробничих завдань, контроль витрат ресурсів та оцінювання ефективності роботи персоналу. Контроль виконання замовлень передбачає порівняння фактичних результатів із плановими показниками, а також оперативне коригування управлінських і виробничих процесів з метою досягнення максимальної результативності діяльності.

Аналіз основних економічних показників діяльності підприємства за період 2023-2025 років (табл. 2.1) свідчить про позитивну динаміку розвитку, що проявляється у збільшенні обсягів наданих послуг та розширенні кількості обслуговуваних об’єктів. Це підтверджує активне зростання підприємства та поступове зміцнення його ринкових позицій. Водночас спостерігається тенденція до підвищення витрат на матеріальні ресурси та збільшення чисельності персоналу, що актуалізує необхідність подальшої оптимізації ресурсного забезпечення та підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники виробничої діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» за 2023-2025 рр.

Показник	Роки		
	2023	2024	2025
Обсяг наданих послуг (тис. грн)	142122	267308	151322
Кількість обслугованих об'єктів	80	95	110
Витрати на матеріали (тис. грн)	4500	5000	5700
Кількість персоналу	17	17	22

Проведений в таблиці 2.1. аналіз наведених показників дає підстави стверджувати, що підвищення результативності управлінських процесів на підприємстві значною мірою може бути досягнуте завдяки впровадженню сучасних цифрових технологій. Застосування цифрових платформ у процесах планування та обліку сприяє автоматизації управлінських операцій, зниженню ймовірності виникнення помилок, а також підвищенню точності прогнозування потреб у ресурсному забезпеченні. Крім того, використання цифрових систем у процесі контролю виконання виробничих завдань забезпечує своєчасне виявлення відхилень від запланованих показників і оперативне коригування управлінських рішень. Це, у свою чергу, сприяє скороченню тривалості виробничих циклів, підвищенню продуктивності праці та раціоналізації витрат підприємства. Такий підхід формує передумови для комплексного управління діяльністю суб'єкта господарювання, покращує рівень координації між структурними підрозділами та забезпечує розвиток більш гнучкої й адаптивної моделі управління виробничими процесами.

Такий підхід дозволяє комплексно оцінити вплив цифрової трансформації на ефективність управлінських процесів, продуктивність діяльності та економічні результати підприємства.

Результати проведеного аналізу засвідчили позитивний вплив цифровізації на ключові аспекти функціонування підприємства. Зокрема,

скорочення середньої тривалості оброблення замовлень свідчить про підвищення оперативності виконання робіт, удосконалення координації між структурними підрозділами та покращення організації бізнес-процесів.

Важливим результатом впровадження цифрових інструментів стало також підвищення точності планових розрахунків, що забезпечує більш якісне прогнозування потреб у матеріальних, фінансових і трудових ресурсах. Це створює умови для їх раціонального використання та сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності.

Зменшення рівня управлінських витрат підтверджує ефективність автоматизації окремих процесів, що дозволило скоротити обсяги ручної праці, підвищити швидкість виконання операцій та мінімізувати ризики виникнення помилок під час здійснення облікових, планових і контрольних процедур.

Позитивна динаміка показників рентабельності свідчить про зростання економічної ефективності діяльності підприємства та покращення його фінансових результатів. Це дає підстави стверджувати, що інтеграція цифрових технологій у систему управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» сприяє підвищенню результативності використання ресурсів, зміцненню конкурентних позицій та створює передумови для подальшого сталого розвитку підприємства.

Серед ключових напрямів цифрової трансформації діяльності підприємства доцільно виокремити використання систем автоматизації обліково-планових процесів, які забезпечують скорочення часу на формування планових показників, підвищують точність обліку ресурсного забезпечення та сприяють раціоналізації виробничої діяльності.

Важливе місце у системі цифровізації посідають CRM-рішення, орієнтовані на управління взаємовідносинами з клієнтами. Вони дозволяють централізувати інформацію про контрагентів, автоматизувати процеси опрацювання замовлень, підвищити рівень якості обслуговування та забезпечити реалізацію стратегій формування клієнтської лояльності.

Окремим напрямом цифрового розвитку є застосування BI-аналітики, яка забезпечує комплексну оцінку ефективності діяльності підприємства, поглиблений аналіз ключових показників, ідентифікацію проблемних зон функціонування та формування обґрунтованих управлінських рішень на основі достовірної аналітичної інформації.

Практичне впровадження зазначених цифрових інструментів дозволило досягти низки позитивних результатів у діяльності підприємства. Зокрема, спостерігається зменшення тривалості оброблення замовлень, що підвищує оперативність реагування на запити споживачів і мінімізує внутрішні простої.

Крім того, відзначається зростання точності планування ресурсів, що сприяє більш ефективному використанню матеріальних і трудових ресурсів та зниженню ризику їх надмірного витрачання.

Також покращується рівень міжфункціональної взаємодії між структурними підрозділами, що забезпечує підвищення узгодженості управлінських рішень, пришвидшення процесів прийняття рішень і зменшення ймовірності виникнення помилок у виробничо-управлінській діяльності.

Дослідження фінансово-економічних показників є важливим аналітичним інструментом, що застосовується для оцінювання результативності системи управління підприємством та визначення рівня його економічного потенціалу. Такий аналіз дає можливість ідентифікувати основні тенденції розвитку суб’єкта господарювання, дослідити динаміку зміни активів, власного капіталу, доходів, витрат і фінансових результатів, а також визначити потенційні резерви підвищення ефективності використання ресурсів.

Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» проведення подібного аналізу набуває особливої значущості в умовах впровадження цифрових технологій, оскільки дозволяє оцінити вплив автоматизованих систем, аналітичних інструментів

та інтегрованих управлінських платформ на фінансові результати діяльності підприємства за період 2021-2025 років.

З метою оцінювання фінансового стану ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» здійснено комплексне дослідження ключових фінансово-економічних індикаторів, до яких віднесено необоротні та оборотні активи, власний капітал, поточні зобов'язання та підсумкові показники балансу. Використання зазначених параметрів дає змогу охарактеризувати рівень фінансової стійкості підприємства, його платоспроможність та ефективність використання наявних ресурсів, а також проаналізувати їхню динаміку протягом п'ятирічного періоду.

Узагальнені дані представлено в таблиці 2.2, що дає змогу наочно простежити тенденції зміни основних фінансових показників і визначити потенційні резерви підвищення ефективності управління підприємством.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники ТОВ «ЕКОКЛІНЕР, млн грн.

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Необоротні активи	138,3	93,0	64,4	48,9	33,4
Оборотні активи	3565,1	3803,1	4044,4	4274,4	4185,4
Баланс	3703,4	3896,1	4108,8	4323,3	4218,8
Власний капітал	2062,1	2066,7	2070,9	2083,2	2096,1
Поточні зобов'язання	1641,3	1829,4	2037,9	2240,1	2122,7
Чистий дохід	7660,6	7750,1	7573,3	9178,7	9768,8
Витрати	7608,6	7745,5	7569,1	9166,4	9755,9
Чистий прибуток	52,0	4,6	4,2	12,3	12,9

Аналіз змін ключових фінансово-економічних показників ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» упродовж п'ятирічного періоду свідчить про загальну позитивну динаміку зростання обсягів оборотних активів та підсумкової величини балансу підприємства. Це вказує на розширення масштабів поточної діяльності та підвищення операційного потенціалу суб'єкта

господарювання. Водночас спостерігається поступове скорочення необоротних активів, що може бути зумовлено процесами їх амортизації або заходами з оптимізації структури основних засобів.

Показник власного капіталу характеризується стабільним, хоча й помірним зростанням, що засвідчує збереження фінансової стійкості підприємства. Натомість поточні зобов'язання демонструють більш інтенсивну динаміку збільшення, що відображає активізацію господарських операцій та водночас актуалізує необхідність посилення контролю за рівнем ліквідності.

Чистий дохід від реалізації послуг має стійку тенденцію до зростання, що свідчить про розширення ринкової діяльності підприємства. Витрати також демонструють зростаючу динаміку, однак збереження позитивного фінансового результату підтверджує достатній рівень ефективності управління ресурсами та фінансовими потоками.

Узагальнено можна зробити висновок, що ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» характеризується відносною фінансовою стабільністю та має передумови для подальшого розвитку, зокрема за рахунок удосконалення структури активів і підвищення ефективності управління витратами.

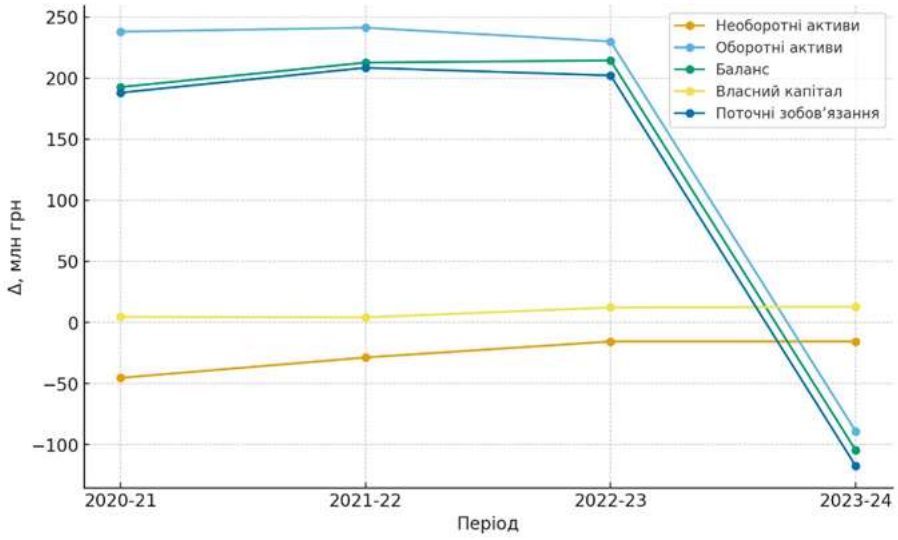


Рисунок 2.2. Динаміка абсолютних змін основних фінансово-економічних показників ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»



Рисунок 2.3. Динаміка темпів зростання/зниження (ТЗ, %) основних фінансово-економічних показників ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

З метою оцінювання фінансових результатів діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» у роботі наведено таблицю 2.3, яка відображає динаміку доходів, витрат і чистого прибутку підприємства за період 2021-2025 років. У зазначеній таблиці подано показники абсолютних відхилень (Δ, млн грн) та темпів їхнього зростання або зниження (ТЗ, %), що дає змогу здійснити комплексну оцінку ефективності управління фінансовими потоками.

Таблиця 2.3

Динаміка доходів, витрат і прибутку ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Показник	Δ 21-22	ТЗ 21-22, %	Δ 22-23	ТЗ 22-23, %	Δ 23-24	ТЗ 23-24, %	Δ 24-25	ТЗ 24-25, %
Чистий дохід	+89,5	+1,2	-176,8	-2,3	+1605,4	+21,2	+590,1	+6,4
Витрати	+136,9	+1,8	-176,4	-2,3	+1597,3	+21,1	+589,5	+6,4
Чистий прибуток	-47,4	-91,1	-0,4	-8,7	+8,1	+192,9	+0,6	+4,9

Отримані дані забезпечують можливість виявлення основних тенденцій змін у структурі доходів і витрат підприємства, а також визначення потенційних резервів підвищення рівня прибутковості та загальної результативності господарської діяльності. Результати аналізу таблиці 2.3 дають змогу охарактеризувати динаміку фінансових показників діяльності

ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» упродовж 2021-2025 років. У цей період зафіксовано незначне зростання чистого доходу на 89,5 млн грн (1,2 %), тоді як обсяг витрат збільшився на 136,9 млн грн (1,8 %). Така диспропорція призвела до суттєвого скорочення чистого прибутку на 47,4 млн грн, що відповідає зниженню на 91,1 %.

У 2022-2023 роках спостерігалося скорочення чистого доходу на 176,8 млн грн (-2,3 %), при цьому витрати зменшилися майже пропорційно – на 176,4 млн грн (-2,3 %). У результаті чистий прибуток також знизився на 0,4 млн грн, що відповідає скороченню на 8,7 %.

У 2023-2024 роках відзначається суттєве зростання фінансових результатів: чистий дохід збільшився на 1605,4 млн грн (21,2 %), а витрати – на 1597,3 млн грн (21,1 %). Це сприяло підвищенню чистого прибутку на 8,1 млн грн, або на 192,9 %.

У 2024-2025 роках зберігається позитивна динаміка розвитку підприємства: чистий дохід зріс на 590,1 млн. грн. (6,4 %), витрати збільшилися на 589,5 млн грн (6,4 %), а чистий прибуток продемонстрував помірне зростання на 0,6 млн грн (4,9 %).

Узагальнення отриманих результатів свідчить, що найбільш суттєві зміни фінансових показників підприємства мали місце у 2023-2024 роках, що може бути пов’язано з підвищенням ефективності управлінських рішень та реалізацією заходів з оптимізації діяльності, зокрема шляхом впровадження цифрових технологій у процеси управління доходами та витратами.

1. Поточна ліквідність ($К_{pl}$)

$$К_{pl} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов’язання}}. \quad (2.1)$$

2. Коефіцієнт автономії ($К_a$)

$$К_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Баланс}}. \quad (2.2)$$

3. Рентабельність продажів (R_p)

$$R_p = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чистий дохід}} \times 100\%. \quad (2.3)$$

Таблиця 2. 4

Фінансові коефіцієнти ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Поточна ліквідність	2,17	2,08	1,98	1,91	1,97
Коефіцієнт автономії	0,56	0,53	0,50	0,48	0,50
Рентабельність продажів (%)	0,68	0,06	0,06	0,13	0,13

Аналіз показників таблиці 2.4 дає змогу охарактеризувати фінансову стійкість та ефективність діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» упродовж 2021-2025 років. Значення коефіцієнта поточної ліквідності знижувалося з 2,17 у 2021 році до 1,91 у 2025 році, що свідчить про певне послаблення здатності підприємства своєчасно покривати короткострокові зобов'язання. Водночас у 2024 році спостерігається незначне зростання показника до 1,97, що вказує на часткове відновлення ліквідних позицій підприємства.

Коефіцієнт фінансової автономії демонструє загальну тенденцію до зниження протягом 2021-2024 років – з 0,56 до 0,48, що відображає зростання частки залучених джерел фінансування у структурі капіталу. У 2025 році відбувається його підвищення до 0,50, що свідчить про певне посилення ролі власного капіталу та покращення рівня фінансової незалежності підприємства.

Показник рентабельності продажів протягом усього досліджуваного періоду залишався на низькому рівні: 0,68 % у 2021 році, подальше зниження до 0,06 % у 2022-2023 роках та незначне підвищення до 0,13 % у 2024-2025 роках. Така динаміка свідчить про обмежений рівень прибутковості операційної діяльності, що може бути зумовлено значною часткою витрат у структурі собівартості та управлінських витрат.

Узагальнення отриманих результатів дозволяє зробити висновок, що ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» загалом характеризується достатнім рівнем ліквідності та відносною фінансовою стійкістю, однак потребує подальшого підвищення

ефективності використання ресурсного потенціалу та оптимізації витрат для покращення показників рентабельності.

Проведений аналіз тенденцій зміни основних фінансово-економічних індикаторів ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» за період 2021-2025 років свідчить про відносно стабільний характер розвитку підприємства та збереження його фінансової рівноваги. Збільшення обсягів оборотних активів і власного капіталу вказує на поступове зміцнення ресурсної бази, тоді як коливання поточних зобов’язань і показників балансу відображають адаптацію підприємства до змін ринкового середовища.

Водночас актуалізується необхідність підвищення ефективності управління ресурсами та оптимізації витрат з метою зростання рівня рентабельності діяльності. У цьому контексті впровадження цифрових технологій розглядається як ключовий інструмент удосконалення системи управління, оскільки воно забезпечує автоматизацію облікових, планових і контрольних процесів, скорочення часу прийняття управлінських рішень, підвищення точності фінансового прогнозування та покращення міжфункціональної взаємодії структурних підрозділів, що в сукупності сприяє посиленню конкурентних позицій підприємства.

Узагальнення результатів дослідження діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» дає підстави стверджувати, що цифрова трансформація вже здійснила істотний вплив на підвищення ефективності управлінських процесів. Водночас встановлено наявність окремих напрямів, у межах яких потенціал цифрових технологій використано не в повному обсязі. Це актуалізує необхідність визначення стратегічних пріоритетів подальшого впровадження цифрових рішень, що сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства та підвищенню результативності його управлінської системи.

РОЗДІЛ 3
РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Інтенсивні процеси цифрової трансформації сучасної економіки зумовлюють необхідність переходу суб'єктів господарювання до інноваційних моделей організації виробничо-логістичної діяльності, управління персоналом, взаємодії з клієнтами та забезпечення контролю якості. Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» цифровізація розглядається як один із ключових чинників забезпечення стабільного розвитку, підвищення рівня конкурентоспроможності та формування адаптивності до змін зовнішнього середовища. Водночас ступінь використання наявного цифрового потенціалу підприємства залишається неповним, що створює додаткові можливості для подальшого вдосконалення бізнес-процесів. Поряд із цим цифрова трансформація супроводжується наявністю певних ризиків, які потребують системного аналізу та мінімізації.

В умовах цифрової трансформації економіки та посилення конкурентної боротьби важливого значення для забезпечення ефективного функціонування підприємств набуває впровадження сучасних інформаційних технологій у систему управління. Використання цифрових інструментів сприяє підвищенню результативності управлінської діяльності, удосконаленню бізнес-процесів, скороченню витрат часу на обробку інформації та покращенню координації роботи структурних підрозділів.

ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» здійснює активну цифрову модернізацію управлінських процесів шляхом впровадження сучасних програмних рішень та інформаційних систем. Зокрема, у діяльності підприємства застосовуються інтегровані ERP-системи, які забезпечують координацію виробничих, фінансових та логістичних процесів у межах єдиного інформаційного середовища. Важливу роль також відіграють CRM-платформи, що сприяють

удосконаленню взаємодії з клієнтами, автоматизації процесів оброблення замовлень та підвищенню якості сервісного обслуговування.

Для здійснення аналітичної підтримки управлінських рішень підприємство використовує інструменти бізнес-аналітики (BI), які дають змогу оцінювати ефективність діяльності, виявляти тенденції розвитку та формувати прогнози щодо майбутніх результатів господарювання. Крім того, значна увага приділяється автоматизації процесів обліку витрат і контролю використання ресурсів, що сприяє підвищенню точності облікової інформації та раціоналізації витратної частини діяльності.

Застосування зазначених цифрових рішень забезпечує комплексний моніторинг основних бізнес-процесів, мінімізує обсяг ручних операцій, підвищує достовірність інформаційних потоків та створює надійну інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

З метою визначення впливу цифрових технологій на результативність управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» проведено порівняльний аналіз основних показників діяльності підприємства до та після впровадження цифрових систем. Узагальнені результати дослідження наведено в таблиці 3.1. Результати аналізу показника середньої тривалості оброблення замовлень у ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» засвідчують суттєве підвищення оперативності виконання бізнес-процесів після впровадження цифрових технологій. До початку цифрової трансформації середній цикл опрацювання замовлення становив 5,2 дня, тоді як після впровадження автоматизованих систем управління та електронного документообігу цей показник скоротився до 3,1 дня. Відповідно, абсолютне скорочення склало 2,1 дня, а відносне – 40,4 %. Отримані результати свідчать про підвищення швидкості реагування на потреби клієнтів та вдосконалення координації управлінських процесів, що позитивно впливає на ринкові позиції підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вплив окремих цифрових інструментів на ефективність управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Цифровий інструмент	Основна функція	Показник ефектив-ності	До впрова дження	Після впрова дження	Абсолют на зміна	Віднос на зміна, %	Джерело
ERP-система	Інтеграція виробничих і фінансових процесів	Середній час обробки замовлення, дні	5,2	3,4	-1,8	-34,6	Внутрішня звітність підприємства
CRM-система	Управління взаємодією з клієнтами	Задоволе-ність клієнтів, %	76	91	+15	+19,7	Внутрішня звітність підприємства
BI-аналітика	Прогнозування та планування ресурсів	Точність планування, %	78	93	+15	+19,2	Внутрішня звітність підприємства
Системи електронного документообігу	Автоматизація обліку і звітності	Кількість помилок у документації	14	5	-9	-64,3	Внутрішня звітність підприємства
Інтеграція мобільних додатків	Оперативний контроль робіт на об'єктах	Час взаємодії між підрозділами, год/тиждень	35	21	-14	-40,0	Внутрішня звітність підприємства

Позитивні зміни також простежуються у сфері планування ресурсного забезпечення та виробничої діяльності. Якщо до впровадження цифрових рішень рівень точності планування становив 78 %, то після інтеграції аналітичних платформ і систем бізнес-аналітики цей показник зріс до 92 %. Абсолютне збільшення склало 14 відсоткових пунктів, а темп приросту – 17,9 %. Така динаміка свідчить про підвищення якості прогнозування потреб підприємства, більш раціональний розподіл матеріальних, фінансових і трудових ресурсів та зниження ризику неефективного їх використання.

Суттєвий ефект цифровізації спостерігається й у сфері управлінських витрат. Завдяки автоматизації облікових операцій, використанню електронного документообігу та інтеграції ERP- і CRM-рішень підприємству вдалося скоротити витрати на управління на 600 тис. грн, що становить 24 % від їх початкового рівня. Це підтверджує економічну доцільність цифрової трансформації та її позитивний вплив на ефективність використання ресурсів.

Покращення результативності управління знайшло відображення і в показниках рентабельності діяльності. Значення цього індикатора збільшилося з 14,5 % до 16,2 %, що відповідає приросту на 1,7 відсоткового пункту або 11,7 %. Така тенденція свідчить про підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами та вдосконалення механізмів контролю за господарською діяльністю підприємства.

Важливим результатом впровадження цифрових технологій стало також суттєве зниження кількості помилок у документації. Якщо до цифровізації було зафіксовано 12 випадків помилок, то після впровадження автоматизованих систем їх кількість скоротилася до 4. Таким чином, абсолютне скорочення становило 8 випадків, а відносне – 66,7 %. Це підтверджує позитивний вплив автоматизації на якість документообігу, достовірність облікової інформації та мінімізацію впливу людського фактора.

Ефективність цифрових рішень також проявилася у покращенні внутрішньої комунікації між структурними підрозділами підприємства. Час, необхідний для взаємодії між підрозділами, скоротився з 35 до 20 годин на тиждень, що відповідає абсолютному зменшенню на 15 годин та відносному – на 42,9 %. Досягнення такого результату стало можливим завдяки впровадженню корпоративних інформаційних платформ, систем спільного доступу до документів, цифрових планувальників завдань та інших засобів автоматизованої комунікації.

Отже, проведений аналіз підтверджує суттєвий позитивний вплив цифрових технологій на ефективність управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР». Покращення спостерігаються як за операційними показниками, зокрема щодо швидкості оброблення замовлень і взаємодії між підрозділами, так і за фінансово-економічними параметрами, що проявляється у скороченні управлінських витрат та підвищенні рентабельності діяльності підприємства.

Для більш наочного відображення отриманих результатів доцільно використати графічне представлення динаміки змін основних показників ефективності управління. На рисунку 3.1 наведено візуалізацію абсолютних

відхилень та відносних змін ключових показників діяльності підприємства після впровадження цифрових технологій.

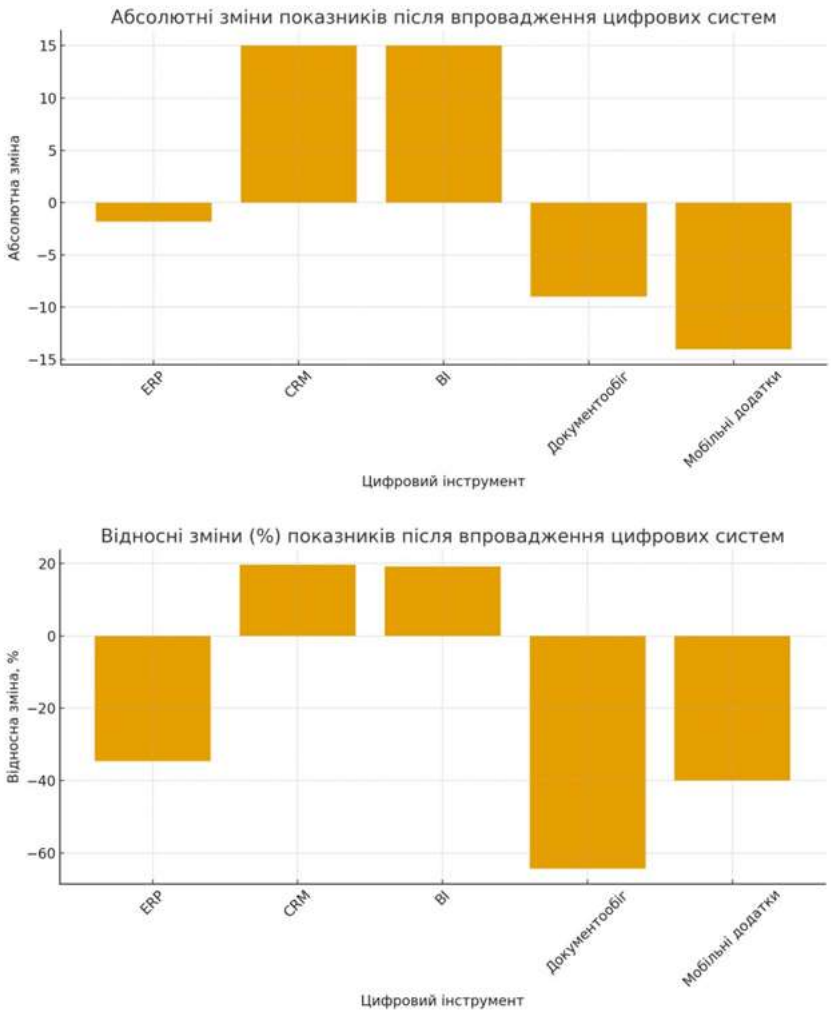


Рисунок 3.1. Динаміка впливу цифрових технологій на ключові показники ефективності управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Отримані результати дослідження свідчать про те, що сучасні цифрові технології виконують не лише функцію інструментальної підтримки управлінської діяльності, а й виступають важливим стратегічним чинником підвищення ефективності функціонування ТОВ «ЕКОКЛІНЕР». Використання цифрових рішень забезпечує комплексне вдосконалення бізнес-процесів підприємства, охоплюючи всі етапи управлінського циклу – від планування та організації діяльності до контролю результатів і координації роботи структурних підрозділів. Крім того, цифровізація сприяє

раціоналізації використання ресурсного потенціалу, підвищенню продуктивності праці та зміцненню конкурентних переваг підприємства на ринку.

Узагальнення результатів оцінювання впливу цифрових технологій дає можливість визначити сукупний економічний ефект цифрової трансформації підприємства. Для цього доцільно сформувати інтегральний показник річного економічного ефекту, який враховує як безпосередні фінансові результати впровадження цифрових рішень, так і непрямі вигоди, отримані внаслідок підвищення ефективності управління, скорочення витрат часу, оптимізації використання ресурсів та покращення організації бізнес-процесів. Узагальнені результати такого розрахунку наведено в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Інтегральний економічний ефект цифровізації ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Джерело економічного ефекту	Орієнтовний ефект, тис. грн
Економія витрат на управління	600,0
Оптимізація комунікацій	140,4
Зниження кількості помилок	16,0
Ефект підвищення точності планування	80-120
Ефект підвищення рентабельності	непрямий (≈3–5% приросту прибутку)

Для формування узагальненого показника економічної доцільності цифрової трансформації доцільним є визначення сукупного прямого економічного ефекту ТОВ «ЕКОКЛІНЕР», до складу якого включаються виключно ті складові, що можуть бути кількісно оцінені у грошовому вимірі та мають безпосереднє фінансове вираження.

$$E_{заг} = 600 + 140{,}4 + 16 + 100 \approx 856{,}4 \text{ тис. грн}$$

Отримані результати розрахунків свідчать про те, що впровадження цифрових технологій забезпечило досягнення понад 850 тис. грн прямого економічного ефекту протягом року. При цьому зазначений показник не враховує опосередковані результати цифровізації, які проявляються у підвищенні рівня рентабельності діяльності підприємства, стабілізації виробничих процесів, прискоренні оборотності капіталу, зміцненні

конкурентних позицій та покращенні ринкового становища ТОВ «ЕКОКЛІНЕР».

Таким чином, фактичний сукупний економічний ефект цифрової трансформації є вищим за розрахункове значення прямої економії, що підтверджує високу економічну доцільність та ефективність впровадження цифрових рішень. Це, у свою чергу, обґрунтовує необхідність подальшого розвитку та поглиблення процесів цифровізації на підприємстві.

Варто зазначити, що ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» здійснює поступову інтеграцію цифрових технологій у всі ключові напрями своєї діяльності (рис. 2.2), що дозволяє підвищити загальну ефективність управлінської системи та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку.



Рисунок 3.2. Схема впливу цифрових технологій на ефективність управлінських процесів ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» [40]

З метою визначення результативності використання сучасних цифрових технологій у діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» було здійснено порівняльне дослідження основних показників функціонування підприємства до впровадження цифрових рішень та після початку їх практичного застосування (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Порівняння ефективності управлінських процесів ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» до та після цифровізації

Показник	До цифровізації	Після цифровізації	Зміна (%)
Середній час обробки замовлення (днів)	5,2	3,1	-40,4
Точність планування (%)	78	92	+17,9
Витрати на управління (тис. грн)	2500	1900	-24,0
Рентабельність (%)	14,5	16,2	+11,7

Отримані результати дослідження дають підстави стверджувати, що впровадження цифрових технологій у систему управління підприємством є важливим чинником підвищення ефективності його діяльності. Використання сучасних цифрових рішень забезпечує раціоналізацію використання ресурсів, скорочення тривалості виконання операційних процесів та покращення загальних показників продуктивності. Водночас цифровізація сприяє підвищенню обґрунтованості управлінських рішень завдяки використанню актуальної інформації та аналітичних інструментів, а також забезпечує належний рівень прозорості й контролю за перебігом бізнес-процесів.

Крім того, цифрова трансформація створює сприятливі умови для впровадження інноваційних технологій та подальшого вдосконалення управлінської системи підприємства. Узагальнення результатів проведеного аналізу підтверджує доцільність розширення масштабів цифровізації та подальшої інтеграції автоматизованих інформаційних систем у діяльність ТОВ «ЕКОКЛІНЕР». Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню конкурентних переваг підприємства, підвищенню його адаптивності до змін зовнішнього середовища та забезпеченню стабільного довгострокового розвитку.

Резерви цифровізації доцільно трактувати як потенційні можливості підвищення ефективності діяльності підприємства шляхом упровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій та управлінських рішень.

На основі проведеного аналізу рівня цифрової зрілості та результатів впровадження цифрових змін, представлених у попередніх розділах, визначено ключові напрями, реалізація яких здатна забезпечити суттєве підвищення ефективності управління ТОВ «ЕКОКЛІНЕР».

Резерв 1. Підвищення рівня інтеграції внутрішніх інформаційних систем.

Незважаючи на впровадження окремих елементів автоматизації, інформаційні системи підприємства функціонують недостатньо узгоджено, що зумовлює потребу у частковій ручній обробці даних. Найбільшою мірою це стосується логістичних, складських та збутових процесів, де відсутність повної інтеграції знижує оперативність обміну інформацією та ефективність управлінських рішень.

Напрями потенційного розвитку цифровізації:

- формування єдиного інтегрованого інформаційного середовища на основі ERP-платформ, що забезпечує централізоване управління даними підприємства;
- мінімізація дублювання інформаційних потоків та підвищення рівня її актуальності й достовірності;
- зменшення часових витрат на координацію та узгодження даних між структурними підрозділами;
- посилення прозорості управління ланцюгами постачання та підвищення контрольованості логістичних процесів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме формуванню наскрізної інформаційної системи, що забезпечить узгодженість функціонування виробничих, логістичних та адміністративно-управлінських підрозділів підприємства.

Резерв 2. Розширення рівня автоматизації документообігу

Незважаючи на часткове впровадження електронного документообігу, на підприємстві значна частина документів обробляється у вигляді цифрових

файлів без повноцінної автоматизації процесів їх маршрутизації та погодження.

Напрями удосконалення:

- впровадження комплексної системи електронного документообігу (ЕДО) з розширеним функціоналом управління потоками документів;
- автоматизація процедур погодження та затвердження документів між структурними підрозділами;
- створення централізованого електронного архіву з можливістю швидкого пошуку та структурованого доступу до інформації;
- використання електронного цифрового підпису для автоматизації внутрішніх адміністративних процедур.

Очікувані організаційні ефекти полягають у підвищенні виконавської дисципліни, скороченні часових затримок у проходженні документів, а також у формуванні безперервного та структурованого інформаційного обміну між підрозділами підприємства.

Резерв 3. Удосконалення систем планування та прогнозування діяльності

У ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» застосовуються базові підходи до планування, однак вони не передбачають використання сучасних інструментів аналітики даних або технологій машинного навчання, що обмежує точність прогнозних оцінок та знижує адаптивність підприємства до змін ринкового попиту.

Перспективні напрями розвитку включають:

- упровадження інструментів прогнозної аналітики (Predictive Analytics) для підвищення обґрунтованості управлінських рішень;
- використання історичних і поточних даних як бази для побудови прогностичних моделей;
- оптимізацію виробничих графіків на основі результатів аналітичної обробки інформації;

- зменшення відхилень від планових показників та підвищення рівня гнучкості управлінських процесів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню якості як стратегічного, так і оперативного управління, а також забезпечить більш раціональне використання ресурсного потенціалу підприємства.

Резерв 4. Підвищення ефективності управління взаємодією з клієнтами

У сфері клієнтського обслуговування ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» використовує CRM-систему, проте її функціональні можливості залишаються обмеженими, що звужує потенціал персоналізації сервісу та оперативного реагування на запити споживачів.

Перспективні напрями удосконалення:

- розроблення та впровадження цифрового клієнтського кабінету на вебресурсі підприємства;
- автоматизація процесів оброблення звернень і оформлення замовлень;
- впровадження чат-ботів та омніканальних комунікаційних платформ;
- реалізація автоматизованих систем інформування клієнтів (нагадування, сповіщення, повідомлення).

Розширення використання цифрових комунікаційних інструментів сприятиме підвищенню рівня задоволеності та лояльності клієнтів, а також оптимізації навантаження на персонал підприємства.

Резерв 5. Цифровізація процесів управління персоналом та HR-функцій

Кадрові процеси у ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» характеризуються недостатнім рівнем цифрової автоматизації, оскільки значна частина операцій виконується вручну. Крім того, відсутні системні інструменти для автоматизованого моніторингу професійних компетенцій працівників, оцінювання результативності їх діяльності та контролю процесів навчання і розвитку.

Напрями удосконалення включають:

- формування електронних особових справ працівників;
- впровадження автоматизованих систем кадрового документообігу;
- використання HRM-платформ для комплексної оцінки персоналу;
- застосування систем дистанційного навчання (LMS);
- впровадження інструментів моніторингу компетентностей і побудови індивідуальних траєкторій професійного розвитку.

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити якість управлінських рішень у сфері персоналу та сформувати прозору, структуровану систему управління людськими ресурсами.

Резерв 6. Впровадження цифрових систем управління якістю

Система контролю якості на підприємстві характеризується певними недоліками, зокрема фрагментарністю інформаційних даних та недостатньою оперативністю їх оновлення.

Запровадження сучасних цифрових рішень у цій сфері дає змогу:

- автоматизувати процес збору та фіксації показників якості;
- забезпечити безперервний моніторинг усіх етапів виробничо-операційних процесів;
- своєчасно виявляти та попереджати можливі відхилення від встановлених стандартів;
- мінімізувати кількість помилок у контрольних процедурах;
- підвищити рівень координації між підрозділами, відповідальними за забезпечення якості.

Запровадження таких підходів сприятиме зміцненню довіри споживачів, а також забезпечить стабільність і передбачуваність якості продукції та послуг ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» (табл. 3.4).

Цифрова трансформація супроводжується не лише позитивними ефектами, а й формуванням багатокомпонентного ризикового середовища.

Таблиця 3.4

Основні резерви подальшої цифровізації діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Резерв цифровізації	Характеристика	Очікуваний управлінський результат
Інтеграція інформаційних систем	Об'єднання ERP, логістичного та складського модулів	Прозорість даних, зменшення дублювання
Електронний документообіг	Автоматизація погоджень та архівування документів	Скорочення часу обробки документів
Прогнозна аналітика	Використання Big Data та ML	Точніше планування та прогнозування потреб
Цифрові сервіси клієнтів	Автоматизація комунікацій	Підвищення лояльності та швидкості обслуговування
HRM-системи	Автоматизація роботи з персоналом	Оптимізація кадрових процесів
Системи контролю якості	Збір та аналіз даних у реальному часі	Підвищення якості продукції та послуг

Виявлення та оцінювання потенційних ризиків для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» виступає важливою передумовою успішної реалізації інноваційних змін, оскільки забезпечує можливість завчасного прогнозування проблемних ситуацій, розроблення превентивних управлінських заходів та мінімізації можливих негативних наслідків впливу зовнішніх і внутрішніх загроз (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Основні групи ризиків цифрової трансформації ТОВ «ЕКОКЛІНЕР»

Група ризиків	Приклади проявів	Потенційні наслідки
Технологічні	Збої ПЗ, несумісність модулів	Тимчасова зупинка процесів
Кіберризики	Витоки даних, кібератаки	Втрата інформації, репутаційні збитки
Організаційні	Опір персоналу, конфлікти	Зниження ефективності впровадження
Фінансові	Перевищення бюджету	Скорочення інвестиційних можливостей
Правові	Невідповідність законодавству	Юридичні ризики
Операційні	Помилки персоналу	Порушення термінів і процедур

1. Технологічні ризики

Дана група ризиків охоплює потенційні загрози, що виникають унаслідок порушень у функціонуванні технічних засобів, недостатньої надійності програмного забезпечення або несумісності окремих компонентів цифрової інфраструктури підприємства.

Основні прояви включають:

- порушення стабільності роботи серверного обладнання;
- некоректну взаємодію між модулями різних інформаційних систем;
- ризик втрати або спотворення даних під час їх синхронізації;
- обмежену масштабованість існуючої IT-інфраструктури.

Технологічні ризики набувають особливої актуальності на етапі впровадження інтегрованих інформаційних систем управління.

2. Кіберризики

ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» оперує значними обсягами конфіденційної інформації, зокрема даними клієнтів, фінансовими показниками та логістичними маршрутами, що підвищує рівень його вразливості до кіберзагроз у процесі цифровізації.

До основних загроз належать:

- несанкціонований доступ до критично важливих інформаційних ресурсів;
- шкідливі програмні атаки та вірусне зараження систем;
- використання фішингових методів впливу на персонал;
- ризики втрати, пошкодження або спотворення даних.

З огляду на сучасні умови ведення бізнесу в Україні, кіберризики є одними з найсуттєвіших загроз цифрової трансформації.

3. Організаційні ризики

Ця категорія ризиків пов’язана з впливом людського фактора та особливостями внутрішньоорганізаційних процесів ТОВ «ЕКОКЛІНЕР».

Основні прояви:

- опір персоналу впровадженню змін;
- недостатній рівень цифрової компетентності працівників;

- зростання навантаження у зв’язку з розширенням функціоналу;
- потреба у трансформації організаційної структури;
- виникнення міжпідрозділових конфліктів.

Організаційні ризики, як правило, мають відкладений характер прояву та посилюються на етапах активної цифрової трансформації.

4. Фінансові ризики

Фінансові загрози обумовлені значними інвестиційними витратами на впровадження цифрових технологій, ефективність яких залежить від рівня їх подальшого використання та управління.

Можливі прояви:

- перевищення запланованих витрат на цифровізацію;
- неефективний розподіл інвестиційних ресурсів;
- затримки у реалізації цифрових проєктів;
- недостатнє фінансування навчання персоналу;
- невідповідність очікуваних і фактичних результатів впровадження.

5. Правові та регуляторні ризики

Дана група ризиків виникає у зв’язку зі складністю правового регулювання електронного документообігу, зберігання та обробки даних, а також взаємодії з державними інституціями.

Основні загрози:

- невідповідність цифрових рішень чинним нормативно-правовим вимогам;
- часті зміни регуляторного середовища;
- складність сертифікації та аудиту інформаційних систем;
- необхідність паралельного ведення паперових архівів у окремих випадках.

6. Операційні ризики

Операційні ризики виникають у процесі щоденного виконання бізнес-процесів підприємства та пов’язані з практичним використанням цифрових технологій.

Основні прояви:

- помилки персоналу під час введення та обробки даних;
- недостатній рівень контролю якості цифрових операцій;
- затримки виконання завдань через технічні збої систем;
- недостатня підготовка працівників до роботи з інформаційними системами.

Проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» характеризується значним потенціалом для подальшого поглиблення процесів цифрової трансформації у всіх основних сферах своєї діяльності. Найбільш пріоритетними напрямами розвитку визначено інтеграцію корпоративних інформаційних систем, удосконалення та повну цифровізацію документообігу, автоматизацію кадрових процесів, а також розширення цифрових каналів взаємодії з клієнтами. Реалізація окреслених резервів сприятиме формуванню більш адаптивної, гнучкої та результативної системи управління, здатної оперативно реагувати на динамічні зміни ринкового середовища.

Водночас цифрова трансформація супроводжується виникненням комплексу ризиків, що охоплюють технологічну, кібернетичну, фінансову, операційну та організаційну сфери діяльності підприємства. У зв’язку з цим виникає необхідність формування комплексного підходу до управління ризиками цифровізації, який має включати регулярний аудит цифрової інфраструктури, посилення систем кіберзахисту, підвищення рівня цифрової компетентності персоналу, адаптацію організаційної структури до нових умов функціонування, а також нормативно-правове забезпечення цифрових процесів.

Цифрова трансформація системи управління підприємством у сучасних умовах виступає не лише засобом удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, а й важливим стратегічним інструментом забезпечення та посилення конкурентних позицій у середовищі високої мінливості та невизначеності. Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР», яке здійснює діяльність у сфері екологічних

послуг, логістичного забезпечення, виробничо-сервісних операцій та взаємодіє з широким колом клієнтів, партнерів і регуляторних органів, цифрові технології набувають статусу ключового ресурсу формування нових підходів до підвищення операційної ефективності. Враховуючи результати проведеного аналізу рівня цифровізації, особливостей організації внутрішніх процесів та стратегічних орієнтирів підприємства, можна виокремити основні напрями та інструменти впровадження цифрових рішень, реалізація яких сприятиме суттєвому підвищенню ефективності управлінської діяльності.

Впровадження комплексної ERP-системи як базового елемента цифрової архітектури підприємства.

Одним із пріоритетних напрямів цифрової трансформації є впровадження інтегрованих ERP-рішень, які забезпечують централізацію управлінського обліку, автоматизацію ключових функцій управління та підвищення рівня прозорості бізнес-процесів. Наразі у ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» використовуються окремі програмні інструменти для підтримки різних функціональних сфер, зокрема бухгалтерського обліку, логістики та документообігу. Однак їх фрагментарний характер зумовлює дублювання інформаційних потоків, затримки в міжпідрозділній комунікації та підвищення ймовірності помилок у передачі даних.

Впровадження сучасної ERP-системи дозволить забезпечити комплексну інтеграцію всіх основних бізнес-процесів, зокрема управління витратами, складськими запасами, закупівельною діяльністю, логістичними операціями та фінансовими потоками в режимі реального часу. Це, у свою чергу, сприятиме скороченню тривалості виконання операцій, підвищенню точності управлінських рішень і зменшенню впливу людського фактора. Додатково ERP-платформа формуватиме технологічну основу для інтеграції інших цифрових інструментів, включаючи CRM-системи, хмарні сервіси та аналітичні модулі прогнозування.

Розвиток CRM-системи для оптимізації взаємодії з клієнтами та партнерами.

У сфері екологічних і сервісних послуг важливим фактором конкурентоспроможності виступає ефективне управління взаємовідносинами з клієнтами. CRM-система забезпечує централізоване накопичення інформації про споживачів, реалізацію сегментованого підходу до обслуговування, контроль виконання договірних зобов'язань, виявлення втрачених можливостей та прогнозування попиту на послуги.

Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» впровадження та розвиток CRM-системи дозволить забезпечити:

- систематизацію всіх клієнтських замовлень;
- контроль статусів виконання послуг у режимі реального часу;
- автоматизоване формування комерційних пропозицій та рахунків;
- персоналізацію комунікацій із різними групами клієнтів;
- моніторинг рівня задоволеності споживачів та аналіз зворотного зв'язку.

Крім того, використання CRM сприятиме підвищенню прозорості діяльності менеджерського персоналу, скороченню часу опрацювання запитів та покращенню точності прогнозування обсягів реалізації послуг.

Автоматизація процесів електронного документообігу.

Однією з актуальних проблем підприємства є значний обсяг паперової документації, що ускладнює процеси погодження, затвердження та зберігання документів. Запровадження систем електронного документообігу дозволяє істотно підвищити ефективність управлінських процедур шляхом:

- прискорення міжпідроздільної взаємодії;
- скорочення часу на підготовку та обробку документів;
- мінімізації помилок у веденні облікової документації;
- спрощення процедур внутрішнього та зовнішнього аудиту.

ефективного Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» запровадження системи електронного документообігу є одним із пріоритетних етапів цифрової

трансформації, оскільки воно забезпечує переведення ключових управлінських процесів, зокрема формування актів, накладних, договорів і розпорядчих документів, у повністю цифровий формат із можливістю електронного підписання та автоматизованого архівування.

Цифровізація логістичних процесів та управління транспортними ресурсами.

Підприємство здійснює активну діяльність у сфері перевезення вантажів, що потребує ефективного планування маршрутів, контролю використання транспортних засобів та раціоналізації витрат на логістику. Впровадження систем GPS-моніторингу, електронних дорожніх листів, автоматизованого маршрутного планування та систем обліку витрат пального дає змогу:

- мінімізувати простої транспортних засобів;
- оптимізувати логістичні маршрути перевезень;
- зменшити експлуатаційні витрати;
- підвищити рівень прозорості функціонування транспортного підрозділу.

Цифрова логістика формує основу для оперативного коригування виробничо-транспортних графіків і підвищення якості обслуговування клієнтів.

Упровадження хмарних технологій та посилення кібербезпеки.

Хмарні технології забезпечують підприємству можливість віддаленого доступу до корпоративних даних, автоматичного резервного копіювання інформації, масштабування обчислювальних ресурсів та зниження витрат на ІТ-інфраструктуру. Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» використання хмарних рішень є доцільним для розміщення CRM- і ERP-систем, бухгалтерських баз даних та систем електронного документообігу.

Разом із тим актуалізується необхідність посилення кіберзахисту шляхом впровадження багаторівневих систем автентифікації, шифрування

даних, використання захищених серверних рішень та підвищення рівня цифрової грамотності персоналу.

Використання інструментів бізнес-аналітики (BI)

Аналітичні платформи класу Business Intelligence (Power BI, Tableau, Qlik) створюють умови для переходу до управління, що базується на даних, а не на інтуїтивних рішеннях. Їх застосування дозволяє підприємству забезпечити:

- щоденний моніторинг фінансових показників;
- контроль динаміки витрат;
- прогнозування попиту на послуги;
- оцінювання ефективності структурних підрозділів;
- автоматизацію формування управлінської звітності.

Використання BI-систем суттєво скорочує тривалість аналітичних процедур та підвищує оперативність виявлення проблемних зон діяльності.

Автоматизація управління персоналом на основі HRM-систем.

Цифровізація HR-процесів охоплює управління кадровими ресурсами, оцінювання ефективності праці, облік робочого часу та ведення кадрової документації. Впровадження HRM-систем у ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» забезпечить:

- удосконалення процесів підбору та адаптації персоналу;
- зниження кількості помилок у кадровому обліку;
- підвищення об’єктивності оцінювання результатів праці;
- формування системи мотивації на основі аналітичних даних;
- контроль рівня підвищення кваліфікації та розвитку цифрових компетенцій.

Цифровізація управління виробничими ресурсами та обладнанням.

Сучасні підходи передбачають використання систем технічного обслуговування (Maintenance Management Systems), які дозволяють планувати ремонтні роботи на основі фактичного стану обладнання та рівня його завантаження. Це забезпечує:

- скорочення кількості аварійних простоїв;
- зменшення витрат на ремонтні роботи;
- підвищення ефективності використання виробничих активів.

Інтеграція таких рішень з ERP-системами забезпечує цілісність та прозорість управління виробничими процесами.

Очікувані економічні результати цифровізації.

Впровадження цифрових технологій у ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» дозволяє досягти значного економічного ефекту за рахунок оптимізації бізнес-процесів, скорочення витрат та підвищення продуктивності. Основні напрями очікуваних результатів включають:

- зниження адміністративних витрат завдяки автоматизації документообігу та облікових процесів;
- підвищення точності планування, що мінімізує втрати від управлінських помилок;
- скорочення тривалості операційних процесів і підвищення оборотності ресурсів;
- оптимізацію логістичних витрат, зокрема витрат пального та часу доставки;
- зростання рівня рентабельності як стратегічного результату цифрової трансформації.

Оцінювання економічного ефекту базується на прогнозних моделях, які враховують поточні витрати, потенціал скорочення ресурсних втрат, продуктивність персоналу, рівень клієнтської лояльності та динаміку замовлень.

Узагальнено очікується, що впровадження цифрових систем дозволить забезпечити зростання операційної ефективності підприємства на рівні 15-25 % протягом перших трьох років реалізації цифрової стратегії. Це створює передумови для збільшення прибутковості, скорочення непродуктивних витрат та формування довгострокових конкурентних переваг.

Отже, запропоновані напрями цифрової трансформації ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» охоплюють комплекс взаємопов’язаних заходів – від автоматизації логістики та документообігу до впровадження ERP/CRM-систем і аналітичних BI-платформ. Їх реалізація забезпечить суттєве підвищення ефективності управління, оптимізацію витрат та формування стійких конкурентних позицій підприємства. Очікуваний ефект має комплексний характер і включає як прямі економічні вигоди (скорочення витрат), так і непрямі результати (підвищення рентабельності, оперативності прийняття рішень та стабільності бізнес-процесів).

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати виконаного дослідження, слід констатувати, що у межах кваліфікаційної роботи здійснено комплексне опрацювання теоретичних засад, аналітичного інструментарію та прикладних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління діяльністю підприємства в умовах цифрової трансформації та посилення конкурентного тиску. Отримані результати підтверджують, що ефективність управлінських процесів виступає одним із ключових чинників забезпечення стійкого розвитку підприємства, його адаптивності до змін зовнішнього середовища та формування довгострокових конкурентних переваг.

У процесі теоретичного дослідження узагальнено сучасні наукові підходи до трактування управління підприємством, його функціональної структури та принципів організації. Встановлено, що сучасна управлінська парадигма поступово трансформується у напрямі цифровізації, де пріоритетного значення набувають автоматизація процесів, інтеграція інформаційних систем та використання аналітики даних для прийняття рішень. Підкреслено, що перехід до data-driven моделі управління забезпечує підвищення обґрунтованості рішень, зменшення рівня невизначеності та підвищення оперативності реагування на внутрішні й зовнішні зміни.

Аналітична частина роботи засвідчила наявність у діяльності ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» низки проблемних аспектів, зокрема недостатній рівень інтеграції цифрових рішень, фрагментарність інформаційних потоків, значну частку ручних операцій та обмеженість автоматизації управлінських процедур. Також встановлено наявність резервів підвищення ефективності використання ресурсів, оптимізації витрат, удосконалення логістичних процесів та посилення клієнтоорієнтованості підприємства. Виявлені тенденції свідчать про необхідність системного перегляду підходів до організації управління на основі сучасних цифрових технологій.

На основі проведеного аналізу обґрунтовано комплекс практичних рекомендацій, спрямованих на цифрову трансформацію управлінської

системи підприємства. Запропоновані заходи охоплюють впровадження інтегрованих ERP-, CRM- та HRM-систем, розвиток електронного документообігу, використання BI-аналітики, автоматизацію логістичних і виробничих процесів, а також посилення інформаційної безпеки. Реалізація зазначених напрямів дозволить сформувати єдине інформаційне середовище, підвищити узгодженість дій структурних підрозділів та забезпечити прозорість управлінських процесів.

У роботі обґрунтовано, що цифровізація не повинна розглядатися виключно як інструмент технологічного оновлення, а насамперед як стратегічний напрям трансформації системи управління підприємством. Для ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» це означає перехід до більш гнучкої, інтегрованої та аналітично орієнтованої моделі функціонування, яка забезпечує підвищення якості управлінських рішень, скорочення часових витрат та зниження операційних ризиків.

Окремо встановлено, що впровадження запропонованих заходів матиме комплексний ефект, який проявляється у підвищенні продуктивності праці, оптимізації витрат, покращенні точності планування та прогнозування, скороченні помилок у документообігу та підвищенні швидкості виконання управлінських операцій. Крім прямого економічного ефекту, значущим є також непрямий результат, пов’язаний зі зміцненням ринкових позицій підприємства, підвищенням його інвестиційної привабливості та формуванням стійкої конкурентної переваги.

У підсумку можна стверджувати, що ТОВ «ЕКОКЛІНЕР» володіє достатнім потенціалом для подальшого розвитку, реалізація якого значною мірою залежить від системності та послідовності впровадження цифрових технологій в управлінські процеси. Запропоновані у роботі рішення відповідають сучасним тенденціям розвитку цифрової економіки та можуть бути використані як практична основа для удосконалення управлінської діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бойко Р. П. Інформаційні технології та економічний розвиток підприємств. Одеса : ОНЕУ, 2022. 212 с.
2. Бондаренко О. В. Управління підприємством в умовах цифрової трансформації. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2023. 240 с.
3. Бояринова К. О. Цифрова економіка та інноваційний розвиток підприємств. Київ : КНЕУ, 2023. 240 с.
4. Гейц В. М. Цифрова трансформація бізнесу: сучасні технології та управління. Харків : Основа, 2021. 256 с.
5. Гладкий О. Чинники цифрової трансформації підприємств в умовах діджиталізації. Хмельницький : ХНУ, 2024. 176 с.
6. Гнатюк І. О. Електронний документообіг у підприємницькій діяльності. Львів : ЛТЕУ, 2023. 176 с.
7. Горбаньова В. О. Вплив цифрової трансформації бізнесу на механізми корпоративного управління. Український економічний часопис. 2024. № 4. С. 1–10.
8. Дергачова В. В. Цифрова трансформація промислових підприємств: бізнес-моделі та управління. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с.
9. Дергачова В. В., Колешня Я. О. Цифрова трансформація промислових підприємств як зміна бізнес-моделі та корпоративного мислення. Економічний вісник КПІ. 2024. № 28. С. 15–22.
10. Дяченко П. В. Бізнес-процеси та їх автоматизація. Київ : Центр навчальної літератури, 2021. 192 с.
11. Дячков Д. В. Стратегії цифровізації підприємств України. Київ : КНЕУ, 2025. 195 с.
12. Загороднюк О. В., Дмитрик І. О. Роль BPM, CRM та ERP систем у цифровій трансформації українського бізнесу. Збірник наукових праць Уманського національного університету. 2024. Вип. 104(2). С. 191–201.

13. Іванов С. П. Інформаційні системи в управлінні підприємством. Львів : Новий Світ-2000, 2023. 198 с.
14. Іванова Н. Підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах цифровізації. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. 220 с.
15. Івченко Є. А. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами. Київ : СНУ ім. В. Даля, 2024. 188 с.
16. Івченко Є. А., Хімченко А. О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. 2024. № 6(104). С. 45–50.
17. Іонін Є., Присіч А. Цифрова трансформація управління компаніями. Дніпро : ДНУ, 2024. 198 с.
18. Кліменко В. В. Цифровізація транспортних систем України. Київ : КНУ ім. Т. Шевченка, 2022. 240 с.
19. Ковальчук А. М., Мельничук В. Е. Інноваційні технології в управлінні підприємствами. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2025. 205 с.
20. Ковальчук Т. В. Інформаційні системи в управлінні підприємством: ERP, CRM та BI-технології. Вісник економічної науки України. 2022. № 2. С. 88–93. Гейц В. М. Цифрова трансформація бізнесу: сучасні технології та управління. Харків : Основа, 2021. 256 с.
21. Ковальчук Т. І. Цифрова економіка: теорія і практика розвитку. Київ : КНТЕУ, 2022. 276 с.
22. Когут Ю. І. Цифрова трансформація економіки та кібербезпека: практичний посібник. Київ : Сідкон, 2021. 368 с.
23. Козак Т. А. Стратегічне управління в умовах цифровізації. Київ : КНЕУ, 2023. 236 с.
24. Котельникова Ю. Цифровізація як фактор конкурентоспроможності підприємств. Одеса : ОНЕУ, 2022. 184 с.
25. Кравченко О. М. CRM-технології в управлінні підприємствами. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2023. 210 с.

26. Кристал Н. Індустрія 4.0 та цифрова трансформація підприємств України. Київ : НТУУ «КПІ», 2023. 230 с.
27. Литвин О. С. Цифрові платформи в управлінні підприємством. Львів : ЛНУ, 2024. 208 с.
28. Литвиненко І. В. Автоматизація бізнес-процесів підприємств. Київ : КНЕУ, 2024. 215 с.
29. Малиновський О. В. Цифровізація управління підприємством: сучасні підходи та інструменти. Економіка та держава. 2023. № 9. С. 102–107.
30. Мельник Л. Г. Інноваційні технології в менеджменті. Суми : Університетська книга, 2021. 232 с.
31. Мельник О. Г., Руда М. В. Стратегічні аспекти цифрової трансформації економіки України. Київ : КНЕУ, 2024. 260 с.
32. Михайлюк С. В. Інформаційні системи в управлінні підприємством. Львів : ЛНУ, 2023. 200 с.
33. Небилиця О. Маркетингова діяльність підприємств в умовах цифровізації. Хмельницький : ХНУ, 2025. 190 с.
34. Олійник А. С. Цифрова трансформація економіки України. Київ : Наукова думка, 2021. 260 с.
35. Петрова Н. В. Цифрові платформи в системі управління бізнесом. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2023. 198 с.
36. Петько С. М. Теоретичні основи цифрової трансформації суб’єктів господарювання. Економіка та суспільство. 2023. № 47. С. 55–61.
37. Плотніков О. В. Цифровізація бізнес-процесів підприємств України. Київ : КНЕУ, 2022. 214 с.
38. Поліщук М. Р. Логістичні системи в умовах цифровізації. Київ : КНТУ, 2022. 218 с.
39. Рассадникова С. М. Цифрова трансформація управління підприємством і персоналом: автоматизація та інновації. 2024. № 4. С. 35–41.
40. Романенко Д. В. Інформаційні технології в управлінні бізнесом. Одеса : ОНЕУ, 2023. 205 с.

41. Руденко М. В. Цифрові технології в аграрних підприємствах України. Київ : Аграрна наука, 2021. 210 с.
42. Савченко Т. О. Управління цифровою трансформацією підприємств. Харків : ХНЕУ, 2025. 225 с.
43. Савченко Ю. В. Сучасні підходи до управління підприємством. Київ : КНЕУ, 2022. 240 с.
44. Сидоренко В. П. ERP-системи в сучасному бізнесі. Київ : Центр учбової літератури, 2022. 184 с.
45. Солос М. М. Моделі цифрової трансформації бізнес-процесів підприємств. Запоріжжя : ЗНУ, 2025. 210 с.
46. Солос М. М. Сучасні моделі реалізації стратегій цифрової трансформації бізнес-процесів комерційних підприємств в Україні. Економічний вісник КПІ. 2025. № 32. С. 120–128.
47. Ткаченко І. М. Автоматизація управлінських процесів підприємства. Харків : Фактор, 2022. 196 с.
48. Ханенко М. Цифрові технології в управлінні промисловими підприємствами. Чернівці : ЧНУ, 2024. 210 с.
49. Чорна О. А. Нормативне забезпечення трансформації підприємств до цифрової економіки. Київ : ІЕП НАН України, 2022. 180 с.
50. Чорна О. Цифрова економіка та управління підприємствами. Київ : НАН України, 2022. 172 с.
51. Чумак А. С., Гук О. В. Цифрова трансформація вітчизняних підприємств: теорія і практика. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 198 с.
52. Шатіло О. В. Класифікаційні підходи до цифрової трансформації підприємств. Київ : КНЕУ, 2025. 200 с.
53. Шевченко Н. В. Бізнес-аналітика та цифрові технології. Київ : КНЕУ, 2024. 220 с.
54. Шевченко О. М. Інформаційні технології та цифровізація бізнес-процесів. Харків : ХНЕУ, 2024. 234 с.