

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота

на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: «Впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства»

Виконала:

студентка групи 401-ЕМіт

Шумейко Дарина Юріївна _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.т.н., доцент Биба В.В. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність та еволюція розвитку інформаційних технологій	6
1.2 Переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства	13
1.3 Сучасні види інформаційних технологій у діяльності підприємств.....	19
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДОМІНІК КО»	27
2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «Домінік Ко».....	27
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»	35
2.3 Аналіз забезпеченості ТОВ «Домінік Ко» інформаційними технологіями	43
Висновки до розділу 2.....	51
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ДОМІНІК КО».....	52
3.1 Пропозиції щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко»	52
3.2 Рекомендації щодо поетапного впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко».....	60
Висновки до розділу 3.....	71
ВИСНОВКИ.....	72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність дослідження впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства, зокрема у кондитерській галузі, зумовлена значним розвитком технологічних інновацій та глобалізацією ринку. В умовах сучасного господарювання, інформаційні технології (ІТ) стають невід'ємною частиною управлінських та виробничих процесів, що дозволяє підприємствам підвищити ефективність, знизити витрати, поліпшити якість продукції та задовольняти вимоги споживачів.

У кондитерській галузі впровадження ІТ є особливо важливим, оскільки ця сфера характеризується високою конкуренцією, змінністю попиту, сезонними коливаннями і необхідністю дотримання високих стандартів якості продукції. В останні роки спостерігається активне застосування різних інформаційних систем, таких як ERP (Enterprise Resource Planning) для інтеграції всіх аспектів діяльності підприємства, систем управління виробництвом, складуванням та логістикою. Зокрема, автоматизація виробничих процесів дозволяє значно скоротити час виготовлення продукції, зменшити кількість відходів та підвищити точність прогнозування попиту.

Проблемі дослідження впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства присвячено праці: В.В. Биба, М.І. Жалдак, Д.В. Іванець, В.С. Каралкін, О.В. Карпенко, Г.І. Купалова, Н.М. Пінчук, В.В. Савічева, Б.Г. Сенів, Д.В. Смолич, М.В. Хацер, Ю.В. Хромушин. Про те залишається відкритою потреба вирішення таких питань, як оптимізація запасів сировини, планування виробничих процесів, моніторинг якості та безпеки продукції, забезпечення ефективної логістики. Крім того, багато компаній стикаються з труднощами в інтеграції різних ІТ-рішень та їх адаптації до специфіки галузі. Також актуальними залишаються питання безпеки даних, оскільки зростає кількість кіберзагроз, що може поставити під загрозу не лише фінансові результати, але й репутацію підприємства.

У зв'язку з цим важливим напрямком є розробка ефективних стратегій для оптимізації впровадження ІТ у кондитерській галузі, а також забезпечення кваліфікованої підготовки персоналу, який буде здатний працювати з новими технологіями. Тому дослідження у цій сфері мають безпосереднє значення для подальшого розвитку як окремих підприємств, так і галузі в цілому.

Мета кваліфікаційної роботи: дослідити вплив впровадження інформаційних технологій на ефективність діяльності підприємства ТОВ «Домінік Ко» та розробити рекомендації для оптимізації цього процесу.

Для досягнення поставленої мети, необхідно виконати наступні завдання:
дослідити сутність та еволюцію розвитку інформаційних технологій;
оцінити переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства;

вивчити сучасні види інформаційних технологій, які використовуються у діяльності підприємств;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт системи управління ТОВ «Домінік Ко»;
оцінити фінансово-господарську діяльність ТОВ «Домінік Ко» з точки зору ефективності використання ІТ;

проаналізувати забезпеченість ТОВ «Домінік Ко» інформаційними технологіями;

розробити пропозиції щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко»;

надати рекомендації щодо поетапного впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко».

Об'єкт дослідження: процес впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства ТОВ «Домінік Ко».

Предмет дослідження: ефективність використання інформаційних технологій для покращення управлінських, виробничих та фінансових процесів на підприємстві ТОВ «Домінік Ко».

Інформаційною базою дослідження є внутрішні документи ТОВ «Домінік Ко», зокрема фінансові звіти, аналізи діяльності підприємства та технічні звіти

щодо використання інформаційних технологій. Також використовувались наукові публікації та монографії, що стосуються впровадження ІТ у підприємницьку діяльність, а також нормативно-правові акти, що регламентують використання цифрових технологій в Україні. Крім того, для проведення дослідження використовувалися матеріали про сучасні тенденції в галузі ІТ, а також результати досліджень ефективності ІТ-рішень на інших підприємствах.

У дослідженні використано загальнонаукові та спеціальні методи, які дозволили всебічно оцінити процес впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства. Зокрема, для аналізу еволюції розвитку інформаційних технологій та їх впливу на діяльність підприємств застосовувався метод історичного аналізу. Для оцінки ефективності використання ІТ у діяльності ТОВ «Домінік Ко» було використано методи статистичного аналізу та фінансового аналізу, що дозволило дослідити економічні показники та тенденції розвитку підприємства. Для вивчення забезпеченості підприємства інформаційними технологіями та їх функціональних можливостей використовувалися методи системного підходу та порівняльного аналізу. Окрім того, для розробки рекомендацій щодо впровадження ІТ та підвищення цифрової культури працівників було застосовано методи моделювання та прогнозування, що дозволили розробити поетапні стратегії інтеграції нових технологій.

Практична значущість роботи полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо впровадження та оптимізації інформаційних технологій на підприємстві ТОВ «Домінік Ко», що дозволить підвищити ефективність його управлінських, виробничих та фінансових процесів.

Дана робота викладена на 74 сторінках друкованого тексту, складається з 3 розділів: теоретичного, аналітичного та рекомендаційного, а також містить висновки та список використаних джерел із 73 найменувань. Матеріал в роботі відображено за допомогою 15 таблиць, 14 рисунків та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та еволюція розвитку інформаційних технологій

У сучасних умовах світового прогресу суспільства та економіки ключовими факторами розвитку є цифрова трансформація, надшвидкий розвиток технологій і постійно зростаючі інтеграційні процеси. Інформаційні технології (ІТ) займають провідне місце серед методів як державного управління, так і підприємницької діяльності, вони забезпечують перехід до нових моделей функціонування у бізнесі, системі освіти, медичному обслуговуванні та багатьох інших публічних секторах. Традиційні організаційні форми відходять у минуле, бо на зміну їм приходять гнучкі, інноваційно орієнтовані підходи із впровадженими цифровими інструментами та оновленими технічними рішеннями.

ІТ в наш час вже не є допоміжними системами - вони стають критично важливими для формування стратегій, підвищення ефективності управлінських рішень, оптимізації бізнес-процесів і побудови систем аналітики.

У навчальному посібнику П.П. Микитюка наведено узагальнене визначення поняття ІТ: «Інформаційні технології - це система взаємопов'язаних засобів, методів і процедур, спрямованих на збирання, опрацювання, збереження, передачу та використання інформації для підвищення результативності людської діяльності» [21, с. 18]. Тобто у сучасних умовах ІТ ґрунтуються на використанні комп'ютерної техніки, програмного забезпечення й телекомунікацій, що дає змогу автоматизувати інформаційні процеси у різних сферах життя.

У табл. 1.1 наведено окремі варіанти інтерпретації поняття «Інформаційні технології».

Таблиця 1.1 – Окремі варіанти інтерпретації поняття «Інформаційні технології»

№	Автор(и)	Інформаційні технології – це...	Джерело
	В. Ю. Биков, М. П. Шишкіна	ІТ - це сукупність методів, програмних і технічних засобів, що інтегруються в єдину технологію, призначену для збирання, збереження, обробки, передавання та подання інформації відповідно до потреб користувача.	[]
	А. М. Гуржій, Л. І. Возненко, Н. І. Поворознюк, В. В. Самсонов	Інформаційні технології - це сукупність методів, засобів і процесів, що забезпечують збирання, обробку, збереження, передавання та використання інформації з метою підвищення ефективності діяльності людини.	[]
	М. І. Жалдак	Інформаційні технології - це сукупність процесів і методів пошуку, збирання, зберігання, обробки, передавання та подання інформації за допомогою засобів обчислювальної техніки та засобів зв'язку.	[]
4	Ю. В. Хромушин	Інформаційні технології - це процеси, пов'язані зі збиранням, передаванням, обробкою і зберіганням інформації із застосуванням комп'ютерних систем.	[]

Примітка. Розроблено автором

Дане визначення не можливо трактувати по-різному, бо майже завжди воно обертається довкола одних і тих самих понять: методи, засоби, процеси, інформація, обробка, зберігання, передача, використання, іноді з уточненням про комп'ютерну техніку та автоматизацію. Воно має прикладне, а не філософське походження. Це прикладний технічний термін, що виник у другій половині ХХ століття внаслідок конкретних технологічних змін (комп'ютеризація, електронна обробка даних). Наприклад, на відміну від понять «демократія» чи «культура», ІТ мають єдине функціональне значення, яке покладене в основу – робота з інформацією через технічні засоби. Саме це й обмежує різноманіття інтерпретацій.

У сфері інформаційних технологій основними компонентами є не лише техніка (зокрема комп'ютери, мережеві інфраструктури, сервери), а й організаційні моделі, методи представлення знань і способи аналізу даних. У

XXI столітті ІТ стали основою цифрової трансформації у таких ключових галузях, як економіка, освіта, охорона здоров'я, культура, державне управління тощо.

Зародження інформаційних технологій припадає на ХХ століття і продовжує далі свій розвиток поетапно, нерівномірно, відповідно до наукових відкриттів та соціальних запитів.

Період до 1940-х років називають «Дообчислювальним етапом». На цьому етапі інформаційна діяльність була механізованою, але ще не автоматизованою. Основними інструментами були друкарські машинки, рахівниці, перфокарти, телеграф. Інформація зберігалася на папері, її обробка здійснювалася вручну. Перші спроби автоматизації виникли в бухгалтерському обліку та статистиці [61].

У період з 1940 по 1960-ті роки з'являються електронно-обчислювальні машини. Етап розвитку ІТ цього періоду характеризується створенням перших електронних комп'ютерів, які були орієнтовані насамперед для потреб військової галузі та наукових досліджень. Однією з найвизначніших розробок цього періоду стала машина ENIAC (Electronic Numerical Integrator and Computer), створена у США в 1946 році. Вона могла виконувати близько 5000 операцій за секунду, що на той момент вважалося технологічним проривом. ENIAC містила понад 17 тисяч електронних ламп і займала площу понад 140 квадратних метрів [52].

Водночас із розвитком обчислювальної техніки в США, аналогічні процеси відбувалися в країнах Європи та Радянському Союзі. В Україні, зокрема, у 1951 році під керівництвом академіка Сергія Лебедева було збудовано Малу електронну лічильну машину (МЕСМ), яка стала першою діючою ЕОМ у континентальній Європі. МЕСМ відіграла важливу роль у формуванні наукової школи та стала основою для подальшого розвитку вітчизняної комп'ютерної техніки.

До основних технічних характеристик ЕОМ першого покоління можна віднести:

використання електронних ламп як елементної бази;
відсутність операційної системи – програми вводилися вручну або з перфокарт;
низька надійність та енергоємність;
виконання лише числових обчислень без гнучкої обробки інформації [50].

На цьому етапі було сформовано основи програмування як окремої галузі знань: розпочалася розробка перших алгоритмічних мов, серед яких однією з найвідоміших стала Assembler. Паралельно велися спроби формалізувати логіку функціонування обчислювальних машин, що стало підґрунтям для подальшого розвитку таких напрямів, як теорія автоматів і кібернетика.

Отже, період 1940-1960-х років можна розглядати як етап формування першого покоління інформаційних технологій. Саме тоді були закладені ключові принципи обробки даних в електронному середовищі, що згодом переросли в потужну систему цифрових рішень. Хоча перші ЕОМ мали низьку продуктивність, обмежену надійність і були громіздкими, саме вони стали першим кроком до автоматизації обчислень та переходу до нових технологічних моделей в обробці інформації.

Наступним етапом еволюції можна виділити період, коли відбувся розвиток мікропроцесорної техніки та персональних комп'ютерів (1970 – 1980-ті роки). Він пов'язаний з появою перших мікропроцесорів (Intel 4004) та поширенням персональних комп'ютерів (IBM PC, Apple II). Обчислювальні машини стали доступними не лише для уряду та корпорацій, а й для малого бізнесу, навчальних закладів, домашніх користувачів. У цей період ІТ почали проникати у всі сфери життя. Саме цей злам ознаменував початок широкомасштабної комп'ютеризації суспільства [21].

У 1971 році компанія Intel вперше представила комерційний мікропроцесор - Intel 4004. Незважаючи на обмежену продуктивність і 4-бітну архітектуру, він став справжнім проривом у мікроелектроніці, адже вперше центральний процесор було інтегровано в єдиний мікрочип. У наступні роки Intel

випустила моделі 8008, 8080, а згодом і 8086, які стали базовими для розробки численних персональних комп'ютерів.

Одночасно з розвитком мікропроцесорів відбувається становлення етапу персональних комп'ютерів (ПК). У 1975 році на ринку з'являється Altair 8800, який вважається першим представником цього класу. Уже в 1977 році на базі доступнішої архітектури був створений Apple II – спільна розробка Стіва Джобса та Стіва Возняка. Цей комп'ютер вирізнявся поєднанням інтерфейсної зручності та можливості широкого застосування. Ключовим моментом стало представлення у 1981 році IBM PC, який завдяки відкритій архітектурі й модульному принципу побудови швидко здобув статус стандарту в сфері персональних комп'ютерів [11].

На цьому етапі відбувся ряд важливих інновацій, а саме:
розвивалися операційні системи (MS-DOS, перші графічні оболонки);
з'явилося офісне програмне забезпечення: текстові редактори, електронні таблиці, системи управління базами даних;
персональні комп'ютери стали доступні у сфері освіти, бізнесу та побуту;
з'являються «домашні користувачі» - ІТ починають використовуватися серед широкого загалу [2].

Запровадження персональних комп'ютерів радикально змінило уявлення про роль інформаційних технологій. Якщо до цього вони були доступні виключно для великих організацій, то з початку 1980-х років стали доступними для широких верств населення: викладачів, підприємців, учнів, студентів. Такий процес часто описують терміном «демократизація обчислень».

Отже, можна стверджувати, що поширення мікропроцесорів і персональних комп'ютерів стало переломним етапом у становленні інформаційного суспільства. Саме цей період заклав основи для масового впровадження програмного забезпечення, автоматизації рутинних завдань і появи передумов для розвитку глобальних мережевих технологій.

На початку 90-х можемо відмітити новий етап в еволюції ІТ, а саме мережеві технології та інтернетизація. Поява глобальної мережі Інтернет

кардинально змінила уявлення про інформаційний обмін. На цьому етапі виникають нові галузі: електронна комерція, онлайн-освіта, дистанційна медицина. Одночасно розвиваються мережеві протоколи, системи управління базами даних, клієнт-серверні архітектури [7].

Початок XXI століття можемо охарактеризувати як новий етап еволюції, який триває до сьогодні – цифрова трансформація та смарт-технології. У всіх сферах людської діяльності на сучасному етапі розвитку інформаційних технологій ми спостерігаємо стрімкий прогрес у напрямі цифрової трансформації. Відбувається активне впровадження хмарних обчислень, систем штучного інтелекту, технологій блокчейн, а також інтернету речей, які докорінно змінюють підходи до обробки, зберігання та передавання інформації. Завдяки цим новітнім розробкам ми маємо не лише зручність користування даними, а також нам відкриваються можливості для автономного прийняття рішень машинами, розширюються горизонти автоматизації та аналітики. На рис. 1.1 представлена схема, що відображає еволюцію ІТ.

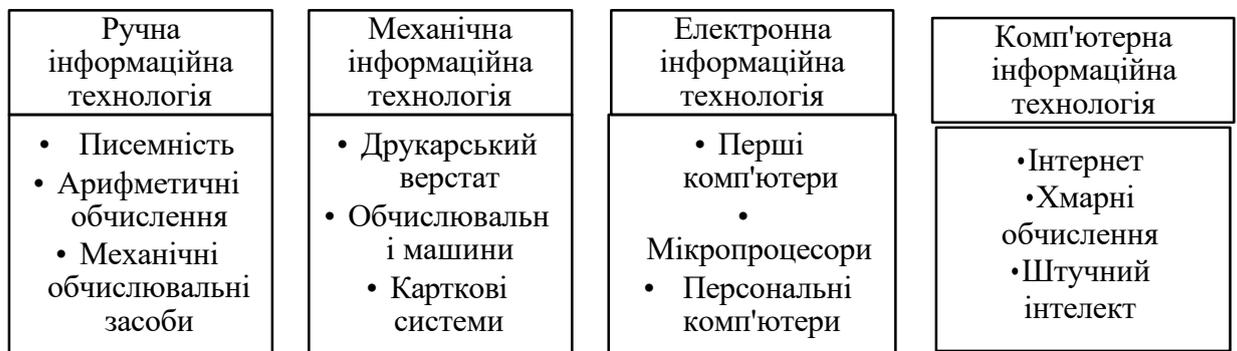


Рисунок 1.1 – Еволюція Інформаційних технологій (розроблено автором на основі [13])

На сучасному етапі розвитку ІТ маємо інтенсивну цифровізацію, яка відзначається розробкою хмарних сервісів, штучного інтелекту, блокчейну, інтернету речей. Людство вступає у фазу Четвертої промислової революції, де ІТ є ключовими інструментами для змін у виробництві, управлінні, комунікаціях.

Для сучасних ІТ можна відмітити декілька напрямків розвитку:

автоматизація та роботизація. Дедалі більше функцій виконуються машинами, що керуються алгоритмами або ШІ;

мобільність та глобальність. Завдяки смартфонам, планшетам, мобільному інтернету ми маємо доступ до інформації миттєво;

інформаційна безпека. Виникає потреба захисту даних у зв'язку з кіберзагрозами;

дані як ресурс. Для прийняття рішень на основі масивів інформації в наш час можливе використання машинного навчання, Big Data, аналітика;

орієнтація на людину. ІТ фокусуються на зручності, інклюзивності, стали доступні для будь-якого користувача [18].

Із трансформацією ІТ переформатовується і саме суспільство. На фоні цих трансформацій виникають нові професії (data scientist, UI/UX-дизайнер, аналітик кібербезпеки), змінюються способи навчання (онлайн-курси, змішане навчання), формується новий тип економіки - цифрова економіка, де основним капіталом є інформація.

Інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною частиною розвитку сучасного суспільства, трансформуючи способи обробки, збереження та передачі інформації. ІТ розвивалися від механізації обчислень у середині ХХ століття до створення перших електронних обчислювальних машин, що стали основою для подальшої автоматизації процесів. У 1970-1980-х роках з'явилися мікропроцесори та персональні комп'ютери, що зробило ІТ доступними для малого бізнесу та домашніх користувачів. З 1990-х років інтернет і мережеві технології стали основою для електронної комерції та дистанційної освіти. У ХХІ столітті ІТ стали критичними для цифрової трансформації, впроваджуючи хмарні технології, штучний інтелект і блокчейн. Сьогодні ІТ орієнтовані на зручність для користувачів і створення нових типів економік і професій. Цифровізація радикально змінює бізнес-процеси, надаючи нові можливості для автоматизації і аналізу даних.

1.2 Переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства

У сучасних реаліях дедалі більшої уваги з боку підприємців набуває концепція сталого розвитку бізнесу, оскільки підприємства починають усвідомлювати важливість раціонального використання ресурсів та мінімізації негативного впливу на довкілля. Інформаційні технології відіграють ключову роль у цьому процесі, оскільки дають змогу ефективно контролювати споживання ресурсів, розробляти оптимальні стратегії та впроваджувати інноваційні рішення. Завдяки ІТ компанії можуть зменшувати енергоспоживання, вдосконалювати виробничі цикли та скорочувати обсяги шкідливих викидів, що сприяє збереженню природного середовища. Крім того, цифрові технології відкривають нові перспективи для реалізації соціально відповідального підходу та забезпечення належних умов праці, що загалом позитивно впливає на результативність роботи підприємства.

ІТ використовуються у різних сферах діяльності підприємства. Їх активне використання сприяє ефективному управлінню ресурсами, підвищує ефективність та інноваційність підприємства, сприяє соціальній відповідальності та підтримці екологічної стійкості.

ІТ мають, безумовно, неабиякий позитивний вплив на ключові аспекти діяльності підприємства, проте, паралельно з позитивом з'являються певні виклики і ризики, які вимагають уважного управління та стратегічного планування. Підприємства мають обов'язково турбуватися про кібербезпеку, конфіденційність даних та соціальні наслідки [21].

XXI століття можна охарактеризувати зростанням інтересу до тематики використання інформаційних технологій у діяльності підприємств різних галузей. Цей інтерес знайшов відображення в численних дослідженнях українських та зарубіжних учених у сферах економіки, інформатики, кібернетики та комп'ютерних наук. Вчені [18] значну увагу приділяють питанням модернізації інформаційної інфраструктури підприємств. Науковці

[11; 24] детально аналізують значення цифрових технологій, переваги, які мають підприємства застосовуючи ІТ, їхнє впровадження та стратегічні наслідки для бізнесу. Розбирають комплексно питання, пов'язані із практичним застосуванням ІТ, розробками щодо впровадження адаптивних цифрових рішень, необхідних для сталого розвитку компаній.

Отже, рано чи пізно, в тій чи іншій мірі ІТ не проходять повз будь-якого бізнесу. Залучають ІТ в сферу своєї діяльності теж з дуже різних причин. Одні підприємці хочуть підвищити ефективність операційної діяльності, тобто, завдяки ІТ автоматизують процеси виробництва, зменшуючи тим самим витрати часу та ресурсів на виконання рутинних завдань. При цьому значно зростає продуктивність праці. Інші – прагнуть на своєму підприємстві покращити якість управлінських рішень. Це можна втілити на практиці завдяки системам збору, обробки та аналізу даних. Керівництво компанії має змогу у режимі реального часу приймати стратегічно важливі рішення, маючи достовірну інформацію. Є категорія підприємців, для яких економія ресурсів та зниження витрат є пріоритетними. В таких випадках активно впроваджуються і використовуються системи, які дозволяють контролювати витрати, зменшити витрати, знизити енергоспоживання та підвищити екологічну ефективність (наприклад, ERP- або CRM-системи) [27]. Не менш важливими для більшості бізнесів також є поліпшення комунікації та взаємодії з клієнтами. Довгострокові відносини з клієнтами та персоналізоване обслуговування можна також побудувати завдяки ІТ. Для таких цілей розроблені цифрові платформи, які забезпечують швидкий обмін інформацією. Мабуть, немає такої категорії підприємців, які б не бажали масштабувати бізнес, мати інноваційних розвиток для підприємства. Інформаційні технології створюють всі умови для впровадження інноваційних продуктів, дають можливість виходити на нові ринки та розширювати бізнес без значних додаткових витрат.

Проте, бізнесам потрібно також обов'язково знати про можливі ризики, пов'язані з впровадженням ІТ. У короткостроковій перспективі для підприємства можуть бути обтяжливими такі речі, як навчання персоналу, значні первинні

інвестиції на закупівлю обладнання, програмного забезпечення, тощо. Тобто, часто можна констатувати фінансові ризики. Також ніхто не застрахований стовідсотково від втрати даних та кіберзагроз. Ці ризики можна мінімізувати впроваджуючи надійні системи інформаційної безпеки. Вони надають захист від хакерських атак, витоків інформації та саботажу. Також часто спостерігаються проблеми із адаптацією персоналу.

Не всі працівники готові і в змозі працювати в цифровому середовищі, що може призвести до зниження мотивації, помилок у роботі або навіть опору змінам. Технічні проблеми, що виникають при впровадженні ІТ теж ніхто не відміняв. Можуть відбуватися збої у роботі програмного забезпечення або неполадки на стороні постачальника ІТ-послуг. Підприємство перебуває в залежності від провайдерів. Це може призвести до простоїв у виробництві чи обслуговуванні клієнтів. Також важливим аспектом і ризиком є юридична сторона. Використовуючи цифрові технології потрібно дотримуватися законодавства про захист персональних даних, інтелектуальної власності та етичних норм взаємодії з користувачами. Всі ці переваги та ризики представлені у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Переваги та ризики впровадження ІТ на підприємствах

Переваги	Ризики
Підвищення ефективності операцій та зменшення витрат часу	Високі початкові інвестиції на впровадження ІТ
Оптимізація бізнес-процесів і автоматизація рутинних завдань	Ризик кібератак, витоку або втрати даних
Якісне управління на основі аналітики та достовірних даних	Складнощі з адаптацією персоналу до нових технологій
Покращення комунікації з клієнтами та персоналізоване обслуговування	Можливі технічні збої та залежність від постачальників ПЗ
Зниження операційних витрат і економія ресурсів	Юридичні ризики: порушення норм захисту персональних даних
Створення умов для масштабування та інновацій	Психологічний опір змінам у колективі
Підвищення екологічної відповідальності через контроль ресурсів	Витрати на постійне оновлення та підтримку ІТ-систем

Примітка. Розроблено автором на основі [28]

Так, звісно, ризики часом бувають жорсткими, труднощі можуть переслідувати суб'єктів господарювання і через високу вартість програмних продуктів, обчислювальної техніки. Автоматизовані системи, що впроваджуються та вартість навчання персоналу працювати з ними, як правило, складають 200-300 % від вартості програмного продукту. Також ці процеси досить трудомісткі і потрібен достатньо довгий час для адаптації програмного забезпечення та персоналу. Зустрічаються також випадки промислового шпіонажу, ймовірність впровадження морально застарілих ІТ тощо.

Функції і роль ІТ у господарській діяльності і розвитку підприємств вже давно перестали бути допоміжними. Вони перетворилися у важливі складові продукту чи виробничих потужностей. Тобто, відбулася зміна ролі ІТ у господарській діяльності підприємств із допоміжної на основну. Підприємці інвестують у навчання працівників задля їхньої високої кваліфікації. Отримуючи спеціальні знання, та навички персонал приносить неабияку користь для ефективної роботи з обчислювальною технікою та програмними продуктами. Іноді бізнесменам доводиться адаптовувати інформаційні системи до галузевої специфіки підприємства, проте, цей клопіт того вартий.

При інтеграції інформаційних технологій завжди потрібно думати не лише про вартість та функціональні можливості систем, а про забезпечення ефективності впровадження. Багато факторів впливає на результат інтеграції. Потрібно обов'язково враховувати специфіку діяльності підприємства, рівень підготовки персоналу та перспективи розвитку. Потрібно обирати такі програмні продукти, які повинні відповідати не лише поточним потребам компанії, а й мати потенціал масштабування. Вони повинні бути здатними допомогти підприємству адаптуватися до зростання обсягів виробництва або розширення сфери діяльності [21].

Ключовим фактором при виборі ІТ-рішень можна назвати сумісність нової системи з уже існуючою інфраструктурою підприємства. Потрібно передбачити можливість інтеграції нової програми з уже діючим програмним забезпеченням. Також можна поступово переходити за допомогою проміжних інструментів

(API, міграційних скриптів тощо). Якщо не враховувати ці аспекти, то можна отримати дублювання функцій, втрати даних або конфліктів між системами. Адже, часто буває, що компанії вже мають певні облікові або управлінські програми.

Важливою перешкодою впровадження ІТ та ефективного використання нових технологій часто стає людський фактор. Це теж критичний аспект з яким потрібно рахуватися і передбачати. Тому обов'язково потрібно розраховувати на навчання персоналу та супровід у процесі впровадження. Працівники можуть не мати достатніх навичок, відчувати страх перед змінами або просто не розуміти, як нова система поліпшить їхню роботу [35]. Саме тому на етапі запуску необхідно організувати серію навчальних заходів, семінарів або внутрішніх тренінгів, а також забезпечити доступ до технічної підтримки в перші місяці експлуатації.

Підприємства, що ефективно впровадили ІТ стають більш гнучкими в управлінні, швидко адаптуються до змін ринкової кон'юнктури. ІТ не тільки спрощують виконання операційних задач, а й сприяють підвищенню прозорості та керованості бізнесу. Наприклад, впровадження аналітичних модулів або дашбордів дає змогу керівникам відстежувати ключові показники діяльності в реальному часі, оперативно реагувати на відхилення та ухвалювати стратегічно обґрунтовані рішення.

У сучасних умовах, коли підприємства все частіше працюють у змішаному або дистанційному форматах, роботу співробітників у різних локаціях можна координувати також дистанційно [45]. Можна контролювати виконання завдань, здійснювати управління ресурсами та комунікувати з партнерами без необхідності фізичної присутності. Отже, віддалене управління підприємством в наш час – це реально і є суттєвою перевагою інформаційних технологій.

Ризики, звісно, також не варто недооцінювати. Кібербезпека, конфіденційність даних – часто є недооціненими ризиками. Підприємствам варто інвестувати в системи захисту, бо кіберзагрози стають з часом дедалі витонченішими. Не варто економити кошти на антивірусному програмному

забезпеченні, міжмережевих екранах, системах резервного копіювання, багаторівневій авторизації тощо. Відсутність належного рівня кібербезпеки може призвести до значних втрат - як фінансових, так і репутаційних.

Отож, попередньо варто завжди аналізувати ефективність впровадження ІТ-рішень. Для цього доцільно провести техніко-економічне обґрунтування, яке включатиме оцінку витрат на придбання, впровадження та обслуговування програмного забезпечення, а також прогнозований економічний ефект - зростання прибутковості, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці тощо. Така послідовність дій допоможе уникнути прийняття імпульсивних рішень і зробити інвестиції в ІТ більш цілеспрямованими та виправданими.

На рис. 1.2. наведена діаграма, яка ілюструє основні переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства з точки зору економіки. Діаграму побудовано на основі контент-аналізу аналітичних звітів, наукових публікацій, присвячених впровадженню ІТ у діяльність підприємств.

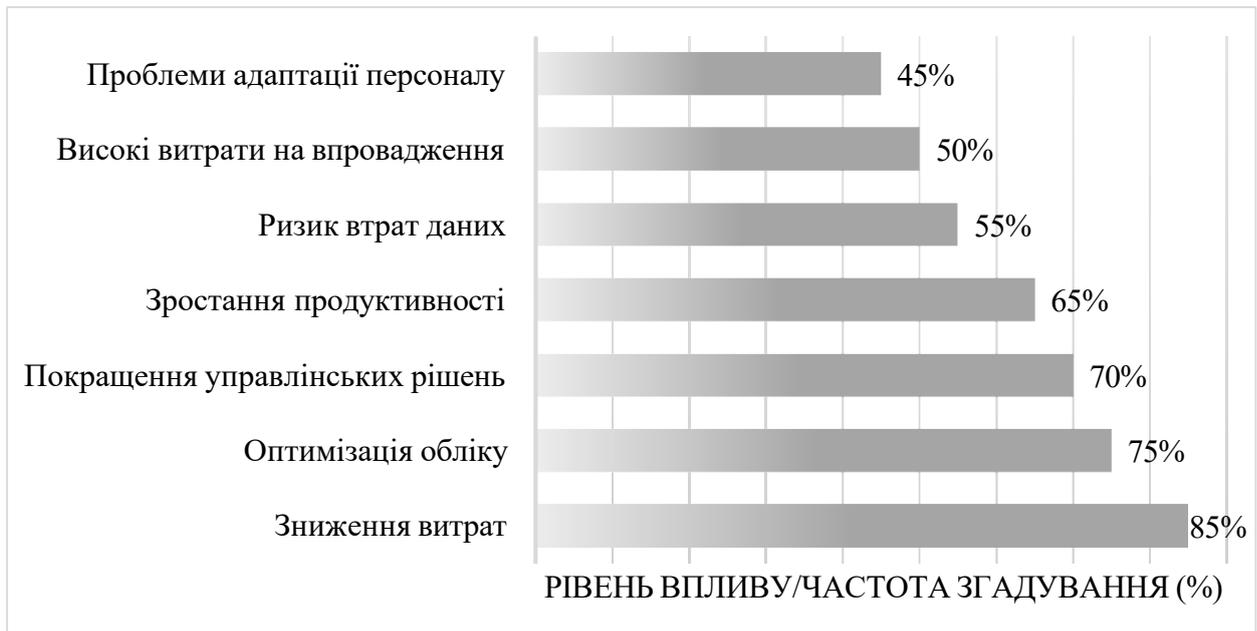


Рисунок 1.2 – Переваги та ризики впровадження інформаційних технологій (розроблено автором на основі [70])

Згідно рис. 1.2, Частота згадування переваг і ризиків у дослідженнях була переведена у відносні показники для побудови оцінки їхньої значущості (%).

Отже, впровадження інформаційних технологій відкриває широкі можливості для підвищення ефективності, інноваційності та сталого розвитку підприємства. Якщо заздалегідь передбачити по максимуму потенційні ризики, розробити відповідні механізми управління ними та забезпечити належну підготовку персоналу ефект буде обов'язково позитивний, бо лише збалансований підхід до цифрової трансформації дозволить повною мірою реалізувати її потенціал.

1.3 Сучасні види інформаційних технологій у діяльності підприємств

У попередніх підрозділах неодноразово акцентувалася увага на ключовому інструменті забезпечення ефективного функціонування підприємств, а саме – ІТ. Сьогодення знаменується динамічним розвитком економіки та цифрової трансформації бізнесу. ІТ створюють нові потужні можливості для аналітики, стратегічного планування та взаємодії з клієнтами, а також автоматизують велику кількість рутинних процесів.

Різноманіття і кількість існуючих інформаційних технологій вражає, вони постійно розвиваються і набирають свій потенціал. Тому їх класифікують за різними ознаками: за масштабом впровадження, за функціональністю, за сферою застосування тощо. Розглянути весь спектр запропонованих інформаційних систем на ринку ІТ досить складно і нереально, тому далі розглянемо основні види інформаційних технологій, які активно застосовуються у діяльності підприємств [48].

Розпочнемо із системи автоматизації бізнес-процесів (ERP-системи). Ці системи впроваджуються для створення єдиного інформаційного простору, для охоплення всіх ключових підрозділів підприємства, щоб забезпечувати безперебійну взаємодію між ними. Повна назва – Enterprise Resource Planning (ERP). Ці системи є інтегровані, вони призначені для автоматизації та оптимізації

управлінських, виробничих, фінансових, логістичних і кадрових процесів підприємства [61].

Підхід у функціонуванні даної системи дозволяє зменшувати дублювання інформації, підвищує прозорість бізнес-процесів та значною мірою вкорочує час прийняття управлінських рішень. Завдяки цій системі дані зберігаються та обробляються централізовано: починаючи від закупки сировини й обліку складських залишків до планування виробництва, реалізації продукції, управління персоналом і ведення бухгалтерії.

По своїй структурі ERP-система – модульна. Тобто, є модулі, кожен з яких відповідає за певну сферу діяльності підприємства. Є модуль для фінансового обліку, окремий модуль для управління персоналом, інші модулі можуть відповідати за логістику, виробництво, продажі, аналітику тощо. Впроваджувати всі модулі одночасно не обов'язково. Підприємство може це робити поетапно, поступово, залежно від своїх потреб і ресурсів [32].

Дуже важливою складовою даної системи є гарантія інформаційної безпеки та конфіденційності. Вона підтримує багаторівневий контроль доступу. Інтегрована в реальному часі – одна з ключових переваг ERP. Тобто, зміни в одному підрозділі миттєво враховуються в загальній системі, що забезпечує актуальність даних для всієї організації.

ERP-системи, як правило, є дорогі. Проте, якщо у власників є бажання зробити кроки до цифрової трансформації бізнесу та вони розуміють довгострокові перспективи, то плюсів від використання, звісно, дуже багато. Адже, ці системи забезпечують суттєву економію ресурсів, підвищують ефективність операційної діяльності та стратегічну гнучкість підприємства.

Відзначимо до прикладу найвідоміші ERP-системи SAP ERP, Oracle NetSuite, Microsoft Dynamics 365, а також ряд інших програмних продуктів вітчизняного та іноземного виробництва. Також непоодинові випадки індивідуальної розробки ПЗ. В Україні також використовуються локалізовані рішення, такі як IT-Enterprise, BAS ERP, ISpro тощо [23].

Наступні розглянемо CRM-системи (Customer Relationship Management). В основу даної системи покладена ідея клієнтоорієнтованої моделі бізнесу. При взаємодії з клієнтом кожен етап детально фіксується, аналізується та може бути використаний для прийняття рішень [20]. Тобто, першочергове призначення даних систем для управління відносинами з клієнтами, а основна мета – забезпечити довготривалу лояльність споживачів.

CRM-системи мають досить розвинений функціонал. Вони забезпечують автоматизацію маркетингових кампаній, відстежують статуси угод, виконують планування комунікації, зберігають контактні дані клієнтів, історії їх замовлень і звернень. Тобто, завдяки CRM підприємства мають змогу сегментувати клієнтську базу, прогнозують потреби клієнтів та своєчасно реагують на зміни в поведінці клієнтів, можна також оцінити рівень задоволеності клієнтів.

Отже, хочеш бути серйозним конкурентом на ринку, мати швидке, якісне і системне обслуговування – впроваджуй дану технологію на своєму підприємстві. Клієнтська інформація буде управлятися централізовано, цикли продажу значно скоротяться, відділи маркетингу та продажів підвищать свою продуктивність, підрозділи компанії будуть краще між собою взаємодіяти, будете мати персоналізований підхід до кожного клієнта.

Є два різновиди даних систем: локальні(встановлюються на серверах компанії) та хмарні (доступні онлайн за підпискою). Хмарні рішення, наприклад, Salesforce, HubSpot, Zoho CRM, Бітрікс24 особливо популярні серед малого та середнього бізнесу завдяки простоті використання, гнучкості налаштувань та доступності з будь-якої точки світу [10].

Існують також системи, які допомагають перетворювати великий обсяг неструктурованої та незгрупованої інформації на зрозумілі аналітичні продукти. Це можуть бути дашборди, графіки, діаграми, звіти. Отже, системи для збору, обробки, аналізу та візуального представлення даних - Business Intelligence (BI). Ці системи допомагають підприємствам приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Ці системи можна інтегрувати з іншими інформаційним платформами (ERP, CRM тощо) і мати чудові рішення керівництва підприємства по аналітичним даним. Це і аналітика фінансових показників, і ефективності відділів, клієнтської активності, аналітика динаміки продажів тощо.

Найпоширеніші BI-рішення: Microsoft Power BI, Tableau, QlikView, Looker. Це ще один із вдалих способів запровадити цифрову трансформацію підприємства, підвищити рівень стратегічного планування та ефективно приймати рішення [73].

Ще одна ключова складова для сучасної цифрової трансформації бізнесу – це хмарні технології (Cloud Computing). Це технології, які є мобільними, дистанційними, адже, пропонують зберігати, обробляти та управляти даними не локально, а використовувати віддалені сервери (через Інтернет). Така організація дозволяє отримувати доступ до обчислювальних ресурсів у форматі «як послуга» (as-a-service), що дає високу економічну ефективність, гнучкість та масштабованість процесів роботи з даними [71].

Сервери, сховища, мережі та інші базові IT-ресурси можуть здаватися в оренду. Прикладом таких хмарних сервісів є IaaS (Infrastructure as a Service). Інші сервіси надають середовище для розробки, тестування і впровадження програм. Прикладом такого сервісу є Google App Engine, Heroku. Google Workspace, Microsoft 365, Dropbox надають користувачам готові програмні продукти через Інтернет [68].

Отже, хмарні технології мають достатньо переваг привабливих для їх активного впровадження та використання. Підприємства мають змогу знизити витрати на IT, бо немає потреби купувати й обслуговувати сервери. Ресурси можна досить гнучко масштабувати. Сервери працюють цілодобово і до них можна мати доступ з будь-якої точки світу при наявності Інтернету. Хмарні сервіси забезпечують підвищений рівень безпеки та резервного копіювання.

Галузі, які активно в наш час користуються даними сервісами дуже різнобічні: це фінансова і торговельна галузі, освіта, охорона здоров'я тощо. На

глобальному ринку конкурентоспроможність підприємств, що застосовують хмарні сервіси значно зростає, також зростає і цифрова мобільність.

Існування та ефективне функціонування будь-якого підприємства неможливе без документообігу. Вже доволі давно документообіг має цифрову форму, тобто немає необхідності використовувати паперові носії. ІТ дозволяють підприємствам вести Електронний документообіг (EDM – Electronic Document Management). Створені EDM для обміну, зберігання та контролю документів. Завдяки ним підприємства швидко обробляють та зберігають інформацію, оптимізують внутрішні та зовнішні бізнес-процеси. Документи можна швидко реєструвати, пересилати в лічені секунди на погодження чи підпис, контролювати їх виконання, ефективно зберігати в заархівованому вигляді та швидко здійснювати пошук необхідних документів. Також варто відмітити ключову перевагу EDM – це електронний підпис (ЕЦП або КЕП). Цей підпис має юридичну силу відповідно до чинного законодавства України [67].

Підприємці найчастіше використовують такі EDM-рішення, як М.Е.Дос, Вчасно, Дія.Бізнес, Сота, а також модулі документообігу в системах BAS.

Існують ІТ системи, які ефективно можуть працювати без втручання людини. Інтернет речей (ІоТ – Internet of Things) дозволяє в реальному часі моніторити та управляти процесами, він має концепцію мережі взаємопов'язаних фізичних об'єктів, що обладнані датчиками, програмним забезпеченням та іншими технологіями, які здатні збирати й обмінюватися даними з іншими пристроями через Інтернет без участі людини [70].

У промисловості дуже корисними і ефективними вважаються системи Industrial ІоТ. Вони дозволяють контролювати ряд важливих ресурсів таких як: стан обладнання, виявляти несправності, оптимізувати витрати енергії та матеріалів. Ефективні вони також у логістиці, бо дають змогу відстежувати переміщення вантажів, умови зберігання або рівень заповнення складів. У сільському господарстві є змога автоматизувати полив, контролювати вологості ґрунту, температуру тощо.

Варто також відмітити вразливість систем щодо захисту даних. Дані, передані через IoT-пристрої мають серйозні ризики кібербезпеки. Проте, переваги використання значно ефективніші для використання, адже, вони знижують витрати та покращують якість управлінських рішень.

В наш час існують системи, які здатні імітувати інтелектуальні функції людини, такі як: розпізнавання мови та образів, прийняття рішень, навчання, аналіз, тощо. Також системи здатні самостійно знаходити закономірності в даних та вдосконалювати свої моделі без явного програмування Цими системами є штучний інтелект (AI, Artificial Intelligence) і машинне навчання (ML, Machine Learning).

Згідно з даними дослідження GEM Україна APS-2024, 19 % українських компаній використовують інструменти штучного інтелекту у своїй діяльності. Це свідчить про поступове впровадження ШІ в бізнес-процеси в Україні [44].

Наочне представлення цієї інформації подане на рис. 1.3.

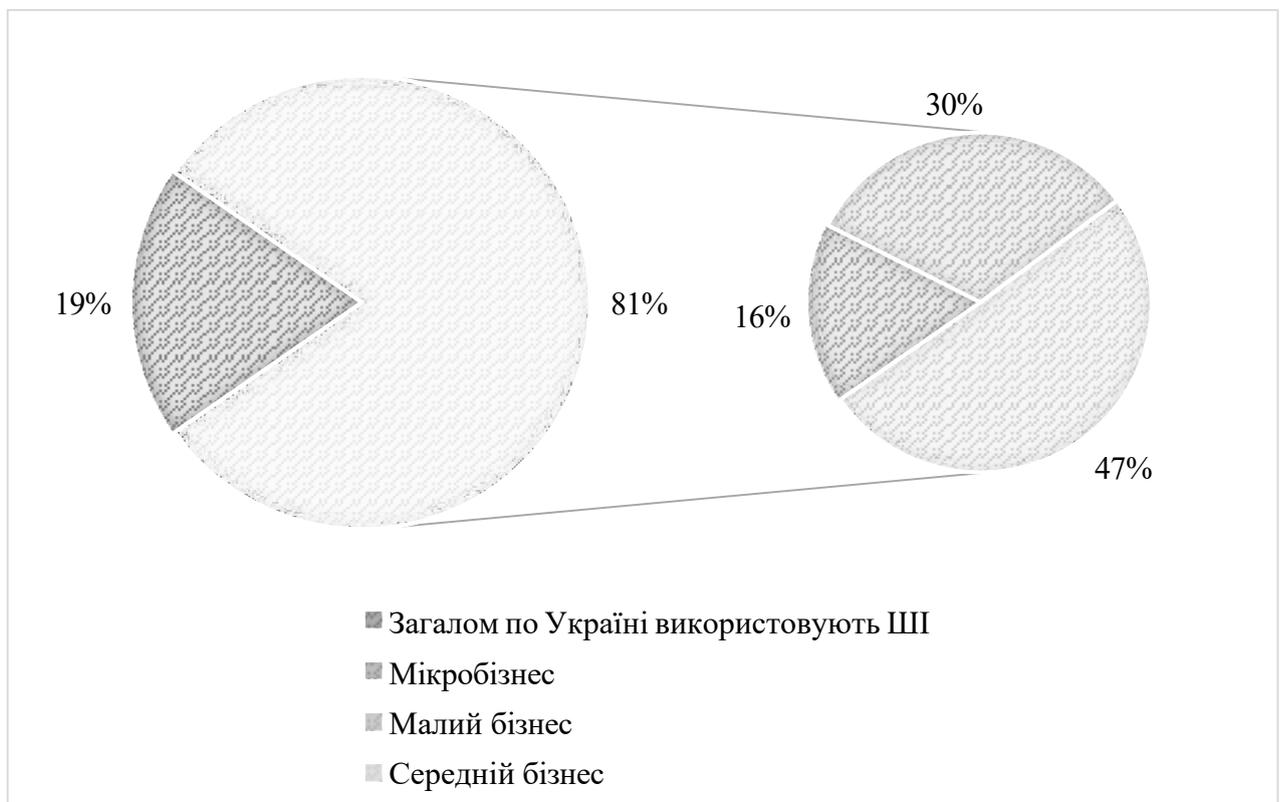


Рисунок 1.3 – Частка підприємств в Україні, які використовують ШІ, % (розроблено автором на основі [44])

Ця діаграма ілюструє, що майже чверть українських підприємств вже інтегрували штучний інтелект у свою діяльність, тоді як більшість ще не використовують ці технології.

За даними дослідження Kyivstar Business Hub, українські компанії застосовують ШІ у різних сферах своєї діяльності [70]:

створюють контент (статті, презентації, візуальні елементи) – 21%;
генерують ідеї та оптимізують процеси для розробки нових продуктів – 14%;

автоматизують обробку та аналіз даних – 13%;

використовують таргетування реклами та аналіз ефективності маркетингових кампаній – 12%;

автоматизують управління документацією і звітністю – 9%;

підтримують та консультують клієнтів – 8%;

прогнозують зміни на ринку та поведінку споживачів – 6%;

створюють індивідуальні навчальні програми – 5%.

Отже, ШІ є технологічним трендом, який визначає майбутнє бізнесу на найближчі роки - думка експертів Advanter Group [67].

Переважає більшість керівників бізнесів та провідних світових економістів передбачають домінування ШІ в бізнесових трендах. З цим згодні 86% власників бізнесу, опитаних Advanter Group.

Із розширенням цифрових технологій у бізнес-середовищі дедалі актуальнішим для всіх стає питання захисту інформаційних активів. Сучасні IT-інструменти для кібербезпеки охоплюють антивірусне програмне забезпечення, системи для виявлення несанкціонованих доступів, багаторівневу систему підтвердження особи, засоби шифрування даних та інші технології.

Отже, можемо стверджувати, що сучасні інформаційні технології охоплюють широкий діапазон напрямів, які впливають на всі рівні управління підприємством. Їхнє ефективне впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оптимізації витрат та формуванню інноваційного потенціалу бізнесу.

Висновки до розділу 1

За результатами проведеного дослідження теоретичних основ впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства, сформовано наступні висновки:

1) досліджено сутність та еволюцію розвитку інформаційних технологій. Інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною частиною розвитку сучасного суспільства, трансформуючи способи обробки, збереження та передачі інформації. ІТ розвивалися від механізації обчислень у середині ХХ століття до створення перших електронних обчислювальних машин, що стали основою для подальшої автоматизації процесів. У 1970-1980-х роках з'явилися мікропроцесори та персональні комп'ютери, що зробило ІТ доступними для малого бізнесу та домашніх користувачів. З 1990-х років інтернет і мережеві технології стали основою для електронної комерції та дистанційної освіти. У ХХІ столітті ІТ стали критичними для цифрової трансформації, впроваджуючи хмарні технології, штучний інтелект і блокчейн.

2) оцінено переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства. впровадження інформаційних технологій відкриває широкі можливості для підвищення ефективності, інноваційності та сталого розвитку підприємства. Якщо заздалегідь передбачити по максимуму потенційні ризики, розробити відповідні механізми управління ними та забезпечити належну підготовку персоналу ефект буде обов'язково позитивний, бо лише збалансований підхід до цифрової трансформації дозволить повною мірою реалізувати її потенціал;

3) вивчено сучасні види інформаційних технологій, які використовуються у діяльності підприємств. Сучасні інформаційні технології охоплюють широкий діапазон напрямів, які впливають на всі рівні управління підприємством. Їхнє ефективне впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оптимізації витрат та формуванню інноваційного потенціалу бізнесу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ДОМІНІК КО»

2.1 Аналіз об'єкта та суб'єкта системи управління ТОВ «Домінік Ко»

ТОВ «Домінік Ко» засновано 27 серпня 2021 року в місті Полтава, за адресою: 36009, Полтавська область, вул. Решетилівська, будинок 2. ЄДРПОУ – 00382208. Керівником підприємства є Плаксіє Валерій Ігорович, який згідно зі статутом має повноваження здійснювати представництво юридичної особи, підписувати договори та інші юридично значущі документи [39].

Статутний капітал ТОВ «Домінік Ко» становить 31 826 522 гривні, що свідчить про значну початкову фінансову базу компанії. Основним видом діяльності підприємства є виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів (КВЕД 10.82). Також компанія здійснює супутню діяльність у сферах виробництва сухарів і печива, будівництва, оптової і роздрібною торгівлі харчовими продуктами, а також вантажних автомобільних перевезень.

Юридичною формою власності ТОВ «Домінік Ко» є приватна, однак власниками компанії є іноземні інвестори – юридичні особи з Кіпру та США, серед яких найбільшими є: UKRN I та II Capital Growth Co. Limited (по 29,49%); UKRN III New World Growth Co, Limited (17,29%); Sigma Advisors Inc (16,23%); SigmaBleyzer Investment Group LLC (5,93%) [1]. Кінцевим бенефіціаром компанії є громадянин США – Лев Блейзер. Крім того, ТОВ «Домінік Ко» має корпоративну структуру з трьома дочірніми компаніями, серед яких 100% володіння – ТОВ ТД «Домінік-Полтава» та 80% – у ТОВ «Домінік» і ТОВ «Торговий Дім «Домінік-Київ» [30].

Успішне функціонування системи управління ТОВ «Домінік Ко» значною мірою залежить від чіткого розподілу ролей і повноважень між її елементами.

Суб'єкт управління охоплює як керівництво компанії, так і її функціональні підрозділи. Водночас ефективність управлінських рішень безпосередньо пов'язана з тим, наскільки злагоджено та структуровано організовано сам управлінський апарат. Саме організаційна структура управління визначає, яким чином здійснюється координація, підпорядкування, обмін інформацією та розподіл відповідальності (Додаток Б).

Організаційна структура управління ТОВ «Домінік Ко» є чітко ієрархічною, лінійно-функціональною, що характерно для великих виробничих компаній із широким спектром діяльності. На вищому рівні управління знаходяться Загальні збори учасників – колективний орган, який приймає стратегічні рішення щодо функціонування підприємства. Контроль за дотриманням фінансової дисципліни та корпоративних норм покладено на Ревізійну комісію. Оперативне керівництво компанією здійснює Директор, який координує роботу ключових функціональних блоків: інженерно-технічного, фінансово-економічного, комерційного, виробничо-технологічного, кадрового та юридичного. Це дозволяє йому оперативно реагувати на зміни у виробництві, ринку чи внутрішніх процесах.

ТОВ «Домінік Ко» функціонує як відкрита система, активно взаємодіючи з макрооточенням і діловим середовищем. Успішність підприємства залежить від здатності адаптуватися до змін зовнішніх умов. Розглянемо детально основні компоненти зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємства.

Економічна компонента. Економічна компонента макрооточення має суттєвий вплив на діяльність ТОВ «Домінік Ко», як представника кондитерської галузі. У 2024 році інфляція в Україні сягнула 12,9%, що спричинило зростання цін на основні сировинні матеріали – зокрема, цукор подорожчав у середньому на 18%, какао-боби – на 14%, борошно – на 11% [33]. Це безпосередньо вплинуло на збільшення собівартості продукції компанії, яка, попри зростання доходу до 837,76 млн грн, змушена була втримувати цінову політику на стабільному рівні, щоб не втратити платоспроможного споживача. Водночас середній рівень реальної заробітної плати в Україні за 2024 рік знизився на 3,5%, що ще більше

звужило ринок збуту. Рівень безробіття зріс до 9,8%, що свідчить про зменшення споживчого попиту на непродовольчі товари, включаючи солодощі. Податкове навантаження на бізнес продовжило зростати: у 2024 році середній ефективний податковий коефіцієнт для підприємств сягнув 39,4% [2], що зменшило обсяги інвестування у нове обладнання та технології. Коливання валютного курсу (долар США в межах 38-42 грн) ускладнило імпорт сировини та технічного оснащення, викликавши ризики перебоїв у постачанні.

Правова компонента. Оскільки компанія зареєстрована у формі товариства з обмеженою відповідальністю, її діяльність регулюється Законом України «Про товариства з обмеженою відповідальністю» № 2275-VIII від 06.02.2018 р., який визначає права та обов'язки учасників, процедури управління, порядок укладення угод та захисту інтересів власників [41]. Основою для господарської діяльності підприємства є Господарський кодекс України, а у сфері фінансів – Податковий кодекс України, зокрема положення про податок на прибуток, ПДВ та фінансову звітність.

У зв'язку з тим, що підприємство є виробником харчової продукції, на нього поширюється дія Закону України «Про основні принципи та вимоги до безпечності та якості харчових продуктів» № 771/97-ВР, який регламентує вимоги до виробничих процесів, умов зберігання та маркування продукції. Також у рамках контролю за якістю компанія повинна впроваджувати систему НАССР відповідно до наказу Мінагрополітики № 590 від 01.10.2012 р., що є обов'язковим для виробників харчової продукції [44].

Політична компонента. Кондитерська промисловість, як частина харчової галузі, перебуває під впливом державної аграрної та продовольчої політики. Наприклад, законодавчі ініціативи щодо обмеження або регулювання використання цукру, пальмової олії, штучних барвників чи консервантів напряму впливають на рецептуру, витрати та конкурентоздатність продукції. Водночас політичні рішення щодо підтримки вітчизняного виробника через держпрограми можуть створювати для компаній нові можливості, наприклад, участь у державних закупівлях або експортних пільгах.

Соціальна компонента. В умовах повномасштабної війни в Україні, що триває з лютого 2022 року внаслідок збройної агресії російської федерації, соціальні параметри зазнали суттєвих змін, які безпосередньо впливають на діяльність підприємств харчової промисловості, зокрема ТОВ «Домінік Ко».

Одним із найбільш відчутних наслідків війни є масове переміщення населення. За даними ООН, станом на початок 2025 року понад 5,9 мільйона українців залишаються внутрішньо переміщеними особами, ще понад 6 мільйонів перебувають за кордоном як тимчасові біженці [12]. Це призвело до скорочення обсягу споживчого ринку в окремих регіонах, включно з центральною Україною, де розташована Полтава – місце базування ТОВ «Домінік Ко». Зниження чисельності споживачів та міграція населення до безпечніших областей змінили географічну структуру попиту.

Крім того, рівень доходів населення знизився, на рис. 2.1 відображено динаміку платоспроможності населення.

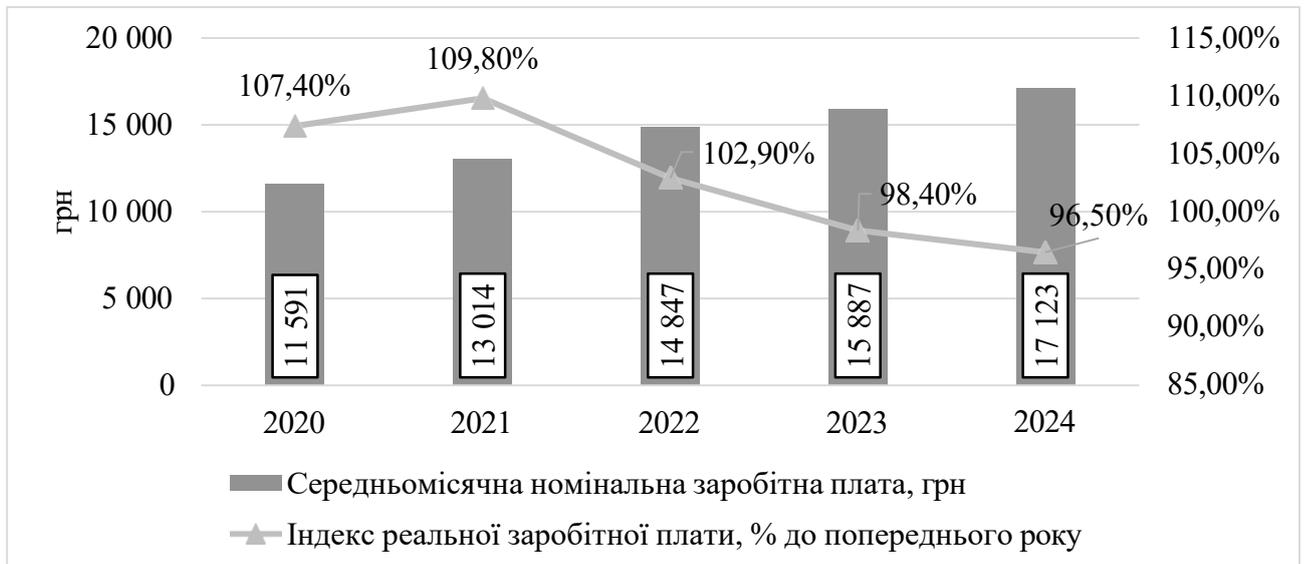


Рисунок 2.1 – Динаміка середньомісячної номінальної та реальної зарплатної плати в Україні за 2020-2024 роки (розроблено автором за даними [12])

За оцінками Мінекономіки, у 2024 році середня реальна зарплатна плата зменшилася на 6,8% у порівнянні з довоєнним рівнем, а майже 40%

домогосподарств витрачають понад половину свого бюджету на продукти першої необхідності. В умовах обмеженого бюджету витрати на кондитерські вироби зменшуються, що знижує обсяги реалізації. За соціологічними даними, лише 12% споживачів готові регулярно купувати брендovanу кондитерську продукцію середнього цінового сегмента, тоді як решта або відмовляється від неї, або обирає дешевші альтернативи.

Технологічна компонента. У сучасних умовах кондитерські підприємства, зокрема ТОВ «Домінік Ко», змушені активно впроваджувати автоматизовані виробничі лінії, системи контролю якості та енергозберігаючі технології для зниження витрат. ТОВ «Домінік Ко» інвестує значні кошти у науково-дослідні та дослідно-конструкторські розробки, що дозволяє удосконалювати рецептури, оптимізувати виробничі процеси та адаптувати продукцію до сучасних вимог ринку.

Споживачі. Споживачі є ключовим елементом ділового середовища підприємства, оскільки саме вони формують попит, визначають ринкові тенденції та впливають на прибутковість компанії, характеристика наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Характеристика споживачів ТОВ «Домінік Ко»

Категорія споживачів	Основні потреби	Ключові чинники вибору
Індивідуальні споживачі (населення)	Солодощі для щоденного споживання, подарункові набори	Ціна, якість, наявність у магазинах, національний виробник
Роздрібні торгові мережі	Постійне постачання широкого асортименту	Гнучкі умови співпраці, стабільність поставок, маркетингова підтримка
Кафе, кав'ярні, заклади HoReCa	Кондитерські вироби для продажу на вагу або в асортименті	Якість, індивідуальні умови, упаковка, термін придатності
Освітні та медичні установи	Продукція для харчування дітей та пацієнтів	Безпечність, відповідність стандартам, ціна
Соціальні програми, гуманітарні проєкти	Продукція для роздачі в межах допомоги або патріотичних акцій	Національний виробник, соціальна відповідальність, доступна ціна

Примітка. Розроблено автором

Споживачі ТОВ «Домінік Ко» представлені як індивідуальними покупцями, так і організаційними клієнтами – роздрібними мережами, закладами HoReCa та соціальними установами. Основним сегментом є населення з середнім рівнем доходу, яке цінує доступність, якість та українське походження продукції.

Стабільність виробництва напряду залежить від своєчасного постачання якісної сировини. Виробничі потужності компанії розташовані в місті Полтава, що зумовлює тісну співпрацю з регіональними та національними постачальниками. Основними українськими партнерами є ТОВ «Полтава-Млин» (борошно), ТОВ «УкрЦукор-Трейд» (цукор) та ТОВ «Конд-Інвест» (пакувальні матеріали). Закордонну сировину, зокрема какао-боби, ТОВ «Домінік Ко» отримує через дистриб'ютора ТОВ «КакаоСервіс Україна», що імпортує продукцію з Кот-д'Івуару та Гани.

У сфері кондитерської галузі основними конкурентами ТОВ «Домінік Ко» на українському ринку є потужні національні виробники з усталеними брендами, широким асортиментом і розвиненою збутовою мережею. Відобразимо в табл. 2.2 порівняння конкурентів із ТОВ «Домінік Ко». Бальна шкала: 1 – дуже низький рівень, 5 – дуже високий рівень. Ваговий коефіцієнт: відображає важливість критерію в загальній оцінці (сума всіх ваг = 1).

Таблиця 2.2 – Бальна оцінка конкурентів ТОВ «Домінік Ко», бали

Критерій	Ваговий коефіцієнт	Домінік Ко		Рошен		АВК		Бісквіт-Шоколад	
Якість продукції	0,25	4	1	5	1,25	4	1	4	1
Асортимент продукції	0,2	3	0,6	5	1	4	0,8	4	0,8
Впізнаваність бренду	0,15	2	0,3	5	0,75	4	0,6	3	0,45
Цінова політика	0,15	5	0,75	3	0,45	4	0,6	5	0,75
Канали збуту та логістика	0,1	3	0,3	5	0,5	4	0,4	4	0,4
Інноваційність/технології	0,1	4	0,4	5	0,5	4	0,4	3	0,3
Соціальна відповідальність/патріотизм	0,05	4	0,2	5	0,25	3	0,15	3	0,15
Сума (підсумкова оцінка)	1		3,55		4,7		3,95		3,85

Примітка. Розроблено автором

Отже, конкурентне середовище для ТОВ «Домінік Ко» є складним, але водночас і перспективним. Попри нижчу впізнаваність бренду порівняно з лідерами галузі, компанія має сильні позиції завдяки якості продукції та гнучкій ціновій політиці. Основні резерви зростання полягають у розширенні збуту, інноваційності та посиленні комунікації зі споживачем. За умови активної адаптації до ринкових вимог підприємство може покращити свої конкурентні показники.

Персонал. Персонал ТОВ «Домінік Ко» виступає ключовим об'єктом системи управління, від ефективної роботи якого залежить стабільність виробництва та якість продукції. Аналіз динаміки показників персоналу наведено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за категоріями зайнятих за 2022-2024 рр.

Категорія зайнятих	2022 р.		2023 р.		2024 р.		Зміна (+; -) питомої ваги 2024 р. від	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	2022 р.	2023 р.
Управлінський персонал	93	15,53	99	18,13	96	19,43	3,9	1,3
У тому числі:								
керівники	9	1,5	7	1,28	7	1,42	-0,08	0,14
спеціалісти	83	13,86	91	16,67	88	17,81	3,95	1,14
технічні працівники	1	0,17	1	0,18	1	0,20	0,03	0,02
Виробничий персонал	506	84,47	447	81,87	398	80,57	-3,9	-1,3
Разом	599	100	546	100	494	100	x	x

Примітка. Розраховано автором

У 2022-2024 роках загальна чисельність персоналу ТОВ «Домінік Ко» зменшилася з 599 до 494 осіб, що свідчить про поступову оптимізацію кадрової структури. Частка виробничого персоналу, хоча й залишається домінуючою (80,57% у 2024 р.), зменшилася на 3,9% порівняно з 2022 роком, що може бути пов'язано з автоматизацією виробництва або скороченням обсягів випуску.

Натомість управлінський персонал демонструє зростання питомої ваги з 15,53% до 19,43%, що свідчить про посилення ролі менеджменту та фахівців у структурі управління. Серед управлінського складу найбільше зросла частка спеціалістів (на 3,95%), тоді як кількість керівників дещо знизилась, а технічні працівники залишаються стабільними. Така динаміка свідчить про орієнтацію підприємства на підвищення якості управління, аналітики та технічної підтримки, з одночасним зменшенням операційного навантаження через технологічні зміни.

За результатами проведеного дослідження, сформуємо таблицю SWOT-аналізу ТОВ «Домінік Ко» (табл. 2.4).

SWOT-аналіз дозволяє зробити висновок, що ТОВ «Домінік Ко» має значний потенціал для розвитку, але для його реалізації необхідно активно реагувати на зовнішні загрози, зміцнювати конкурентоспроможність і посилювати ринкову позицію за рахунок маркетингу, розширення збуту та інновацій.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ТОВ «Домінік Ко»

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
- Висока якість продукції та гнучка цінова політика	- Низький рівень впізнаваності бренду порівняно з лідерами ринку
- Підтримка потужних іноземних інвесторів (США, Кіпр), стабільне фінансування	- Високий рівень залежності від постачальників сировини та енергоресурсів
- Чітка організаційна структура управління, орієнтація на спеціалістів	- Обмежена географія збуту, слабка присутність на національному ринку
- Стабільний попит у середньому ціновому сегменті	- Потреба у посиленні інновацій та діджитал-комунікації з цільовими групами
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
- Розширення каналів збуту за межі регіону (вихід на нові ринки)	- Інфляція, зростання вартості сировини та логістичних витрат
- Участь у держпрограмах підтримки виробників та експорту	- Зниження платоспроможності населення внаслідок війни
- Використання тренду на національного виробника і соціальну відповідальність	- Воєнні дії, порушення ланцюгів постачання, переміщення населення
- Модернізація виробництва та впровадження інноваційних рішень (НАССР, енергоефективність)	- Активна конкуренція з боку національних лідерів (Рошен, АВК, Бісквіт-Шоколад)

Примітка. Розроблено автором

Отже, проведений аналіз підтверджує, що ТОВ «Домінік Ко» має чітко структуровану систему управління, яка ґрунтується на лінійно-функціональній моделі з ієрархічним підпорядкуванням. Суб'єкт управління представлений компетентним керівництвом і функціональними підрозділами, які забезпечують оперативне реагування на зміни у виробничій та ринковій ситуації. Об'єктом управління є багатопрофільна виробничо-комерційна діяльність, яка охоплює не лише виготовлення кондитерських виробів, а й логістику, збут та взаємодію з постачальниками й клієнтами. Ефективність управління посилюється участю іноземних інвесторів, що забезпечує належне фінансування та корпоративний контроль. Структура підприємства дозволяє йому адаптуватися до викликів зовнішнього середовища, зокрема економічних, правових, соціальних і технологічних. Одночасно виявлено ряд обмежень, пов'язаних із низькою впізнаваністю бренду, залежністю від постачальників і впливом воєнної ситуації. Загалом, управлінська система ТОВ «Домінік Ко» є функціонально дієвою та має потенціал для подальшого стратегічного розвитку.

З огляду на встановлену організаційну модель управління та особливості функціонування підприємства, доцільним є подальший аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко», що дозволить оцінити результати його операційної ефективності та ресурсного забезпечення.

2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»

Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» дозволяє оцінити динаміку доходів, витрат, прибутковості та ефективності використання ресурсів підприємства. На основі фінансової звітності (Додаток В-Д), в табл. 2.5 узагальнено результати дослідження. На рис. 2.2 відображено динаміку показників капіталу підприємства за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.5 – Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 рр.

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення			
		2022	2023	2024	Третій до першого		Третій до другого	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Капітал підприємства								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	452422	487640,5	544757	+92335	+20,41	+57116,5	+11,71
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	417627,5	454199	490097,5	+72470	+17,35	+35 898,5	+7,90
2. Ресурси підприємства								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	159099,5	139382	120269,5	-38830	-24,41	-19 112,5	-13,71
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	336,5	251	165	-171,5	-50,97	-86	-34,26
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	290265	347119,5	423208,5	+132943,5	+45,80	+76089,0	+21,92
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	599	546	494	-105	-17,53	-52	-9,52
3. Економічні показники								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	638511	735277	837760	+199249	+31,21	+102486	+13,94
3.2. Обсяг реалізованої продукції, робіт, послуг	тис. грн.	638511	735277	837760	+199249	+31,21	+102486	+13,94
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	612569	735135	803107	+190538	+31,10	+67972	+9,25

Продовження табл. 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8	9
3.4. Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	86504	117610	90133	+3629	+4,19	-27477	-23,36
3.5. Середньомісячна заробітна плата одного працівника	грн.	12034,50	17950,24	18245,55	+6211,05	+51,61	+295,31	+1,65
4. Фінансові результати								
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	122691	114315	147148	+24457	+19,93	+32833	+28,72
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	65720	23120	60038	-5682	-8,65	+36918	+159,68
4.3. Прибуток (збиток) до оподаткування	тис. грн.	65821	27097	63926	-1895	-2,88	+36829	+135,91
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	53749	19398	52399	-1350	-2,51	+33001	+170,13
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат								
5.1. Продуктивність праці працівників	тис.грн./особу	1065,96	1346,66	1695,87	+629,91	+59,09	+349,21	+25,93
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,64	0,69	0,74	+0,1	+15,63	+0,05	+7,25
5.3. Фондовіддача	грн./ грн.	4,01	5,28	6,97	+2,96	+73,82	+1,69	+32,01
5.4. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2,20	2,12	1,98	-0,22	-99,99	-0,14	-6,60
5.5. Середній період обороту оборотних засобів	дні	164	170	182	+18	10,98	+12	7,06
5.6. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	0,27	0,23	0,27	-	-	+0,04	17,39
5.7. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	95,94	99,98	95,86	-0,08	-0,08	-4,12	-4,12
6. Показники рентабельності підприємства								
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	14,55	5,56	11,73	-2,82	x	+6,17	x
6.2. Рентабельність власного капіталу	%	12,87	4,27	10,69	-2,18	x	+6,42	x
.3. Рентабельність продукції	%	10,73	3,15	7,48	-3,25	x	+4,33	x

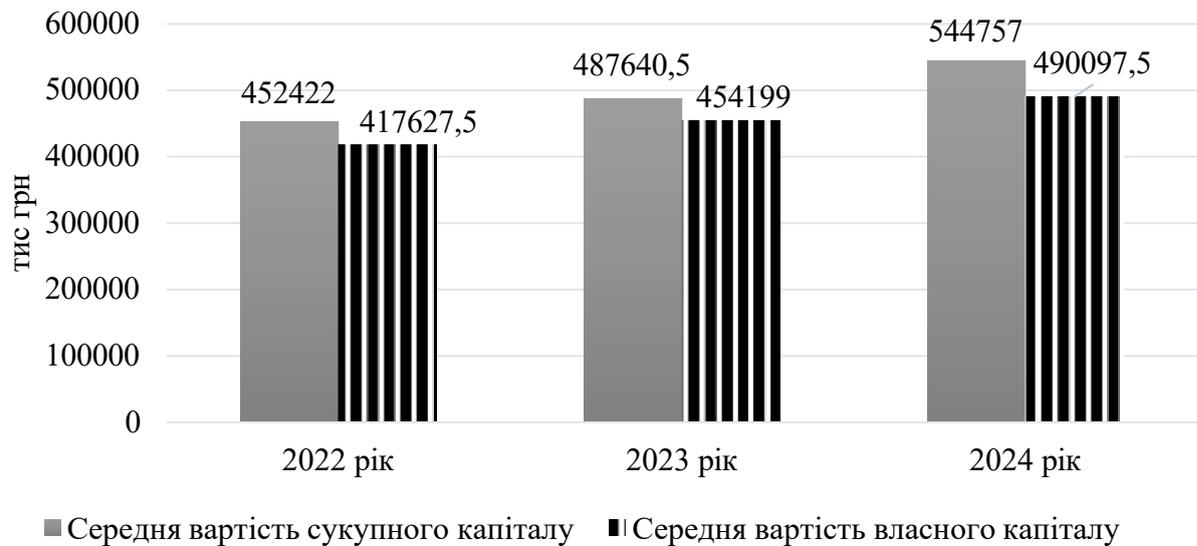


Рисунок 2.2 – Динаміка капіталу ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки, тис.

грн

Згідно рис. 2.2, у 2022-2024 рр. спостерігається стабільне зростання як сукупного, так і власного капіталу ТОВ «Домінік Ко». На рис. 2.3 відображено динаміку ресурсів підприємства.

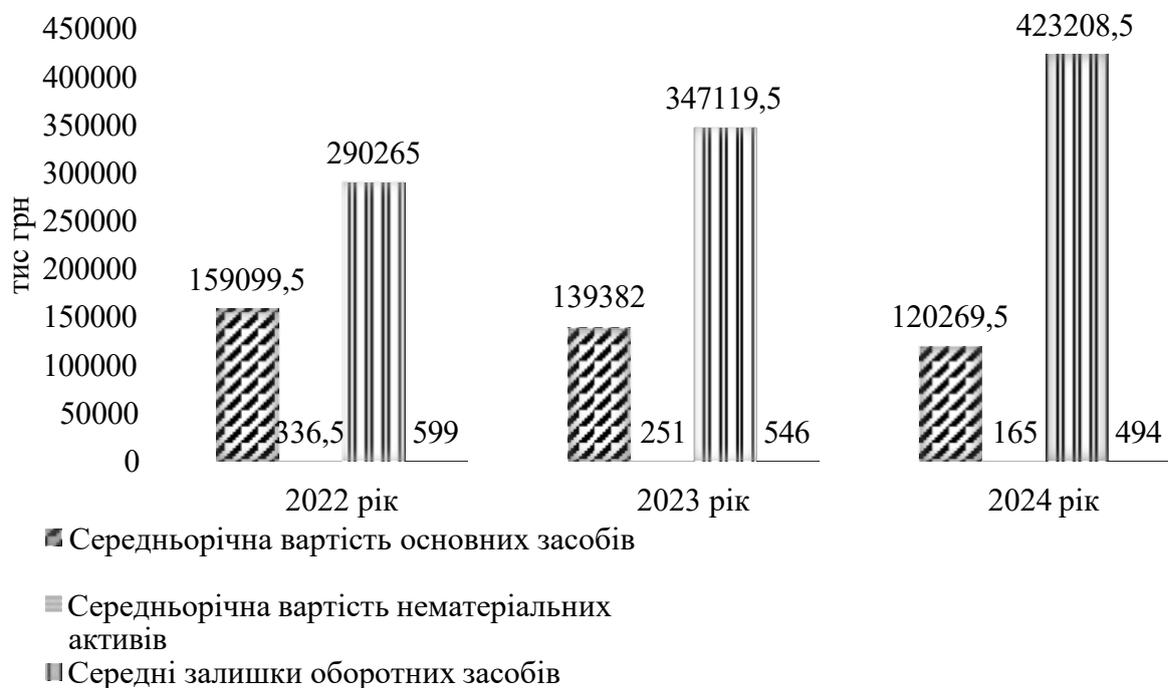


Рисунок 2.3 – Динаміка ресурсів ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки,

тис. грн

Аналіз ресурсів показав, що у 2022-2024 роках динаміка ресурсів ТОВ «Домінік Ко» характеризується суттєвими змінами у структурі активів. Вартість основних засобів зменшилася на 24,41%, а нематеріальних активів – на 50,97%, що може свідчити про поступове виведення або знецінення частини довгострокових активів. Водночас значно зросли середні залишки оборотних засобів – на 45,8% за два роки, що вказує на переорієнтацію підприємства на мобільні активи для забезпечення гнучкості виробництва й обороту. Зниження чисельності персоналу на 17,53% свідчить про оптимізацію кадрової політики. Загалом, спостерігається курс на підвищення ефективності використання ресурсів і адаптацію до змін ринкового середовища.

На рис. 2.4 відображено динаміку економічних показників підприємства.

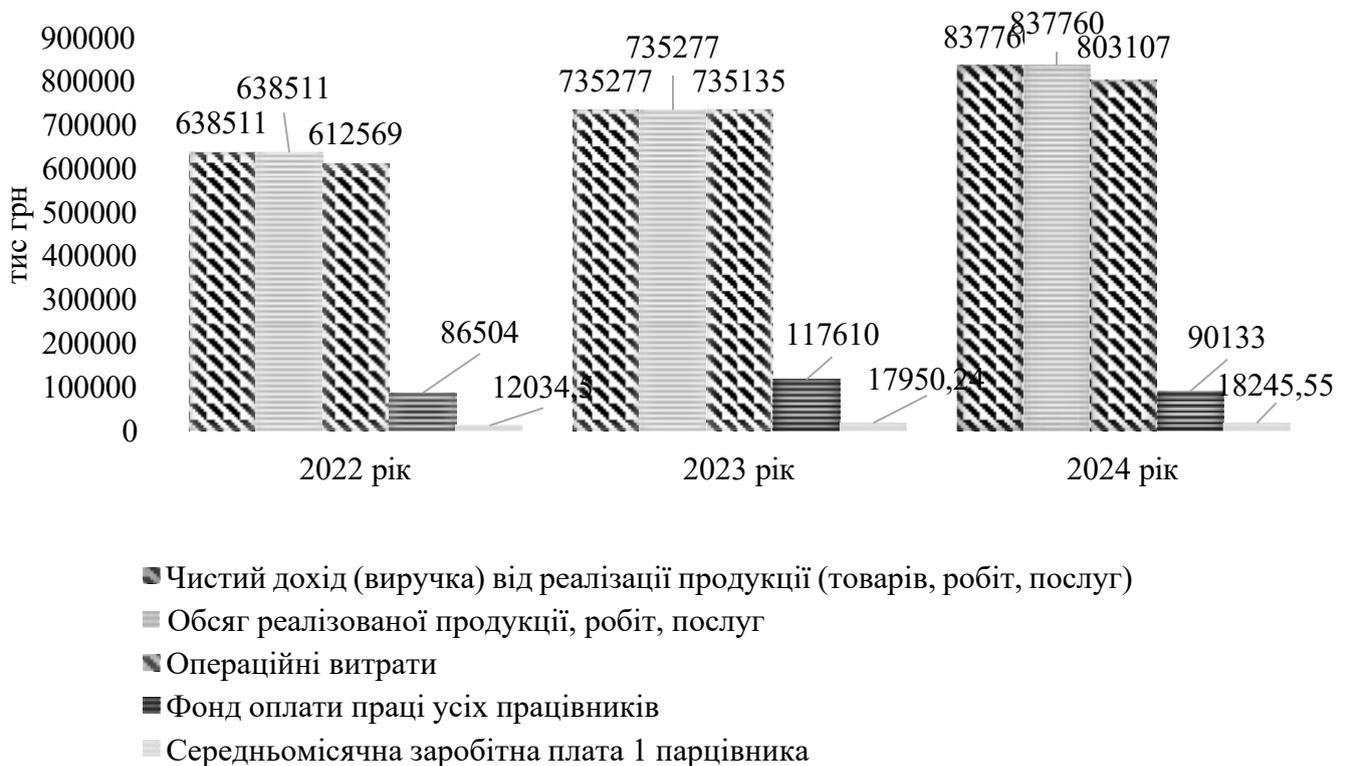


Рисунок 2.4 – Динаміка економічних показників ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки, тис. грн

Аналіз економічних показників ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки свідчить про позитивну динаміку зростання доходів. Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 31,21%, що демонструє розширення ринку збуту та стабільний

попит. Операційні витрати також зросли, але помірно у 2024 році (+9,25%), що свідчить про покращення контролю витрат. Незважаючи на зменшення загального фонду оплати праці у 2024 році, середньомісячна зарплата одного працівника зросла на 51,61% за період, що вказує на оптимізацію чисельності персоналу при збереженні мотивації. Загалом, підприємство демонструє економічну стійкість і тенденцію до ефективного використання ресурсів.

У 2022-2024 роках фінансові результати ТОВ «Домінік Ко» демонструють нестабільну, але загалом позитивну динаміку (рис. 2.5).

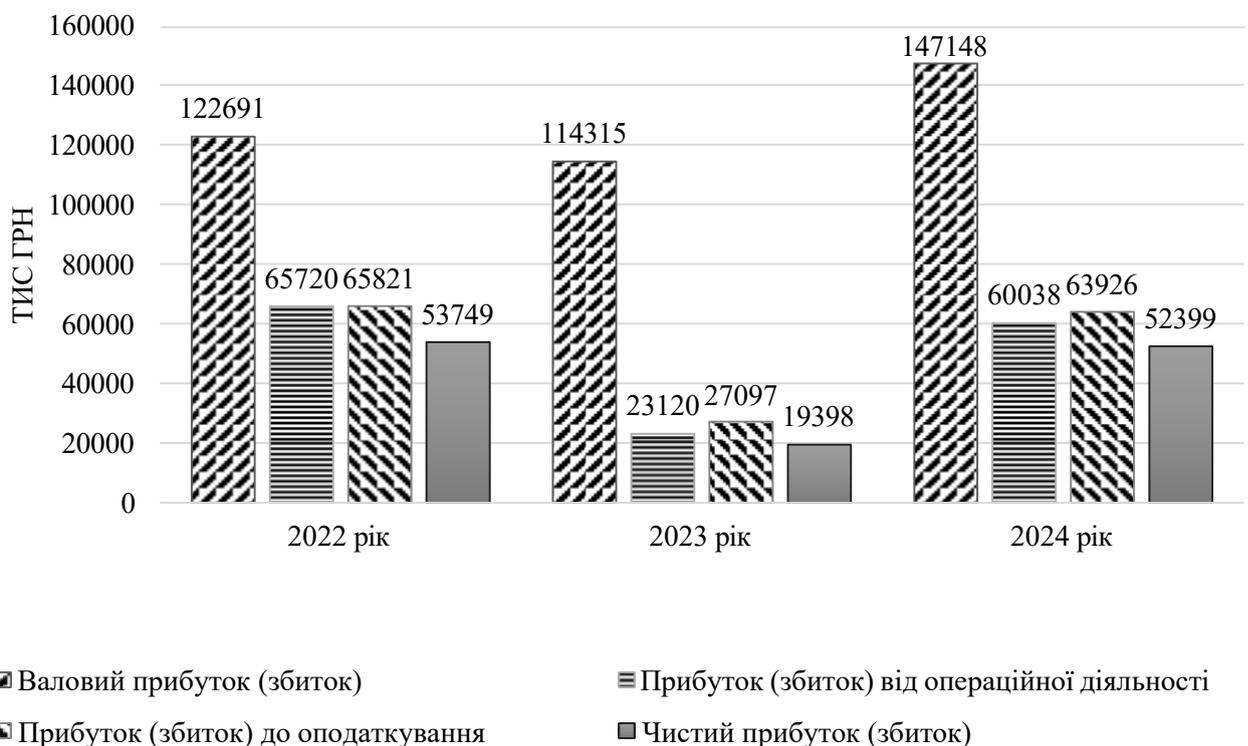


Рисунок 2.5 – Динаміка фінансових результатів ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки, тис.грн

Незважаючи на тимчасове зниження операційного та чистого прибутку в 2023 році, у 2024 році підприємству вдалося суттєво покращити фінансову ефективність: чистий прибуток зріс на 170,13% порівняно з попереднім роком. Валовий прибуток також зріс на 19,93% за два роки, що свідчить про зростання прибутковості виробництва. Найбільш вражаючою є динаміка прибутку від операційної діяльності, який у 2024 році майже потроївся порівняно з 2023

роком. Загалом, компанія успішно подолала фінансові труднощі попереднього періоду й демонструє тенденцію до відновлення прибутковості та зміцнення фінансової позиції.

Аналіз показників ефективності використання ресурсів та витрат ТОВ «Домінік Ко» у 2022-2024 роках свідчить про загальне підвищення ефективності діяльності підприємства (рис. 2.6).

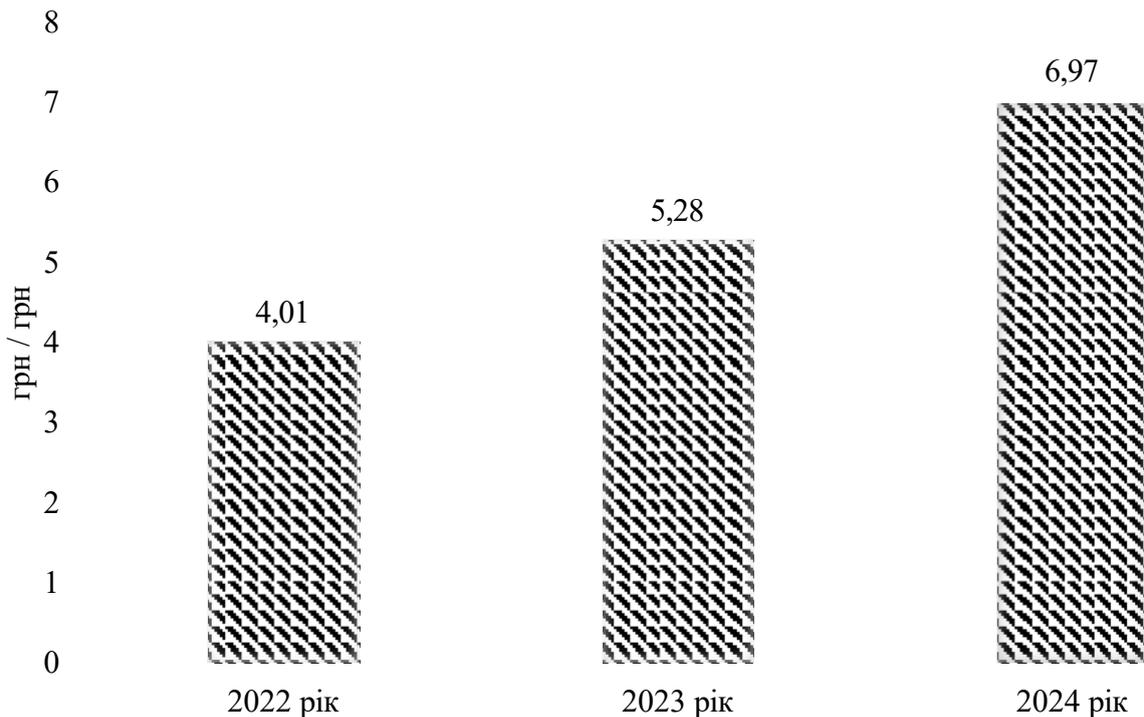


Рисунок 2.6 – Динаміка фондівіддачі ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки

Продуктивність праці зросла на 59,09%, що є результатом оптимізації кадрового складу та зростання обсягів реалізації. Позитивна динаміка фондівіддачі (+73,82%) підтверджує більш ефективне використання основних засобів, попри зростання їх зносу. Натомість дещо погіршилася оборотність оборотних засобів (зниження до 1,98 оборотів) і збільшився середній період їх обороту до 182 днів, що може свідчити про уповільнення обігу ресурсів. Операційні витрати на 1 грн реалізації залишаються стабільно контрольованими, з незначним зменшенням у 2024 році. Загалом, підприємство демонструє позитивні результати з точки зору продуктивності та фондівіддачі, хоча й потребує уваги до швидкості обігу ресурсів.

У 2022–2024 роках показники рентабельності ТОВ «Домінік Ко» зазнали коливань, що свідчить про вплив зовнішніх викликів та внутрішніх адаптаційних процесів (рис. 2.7).

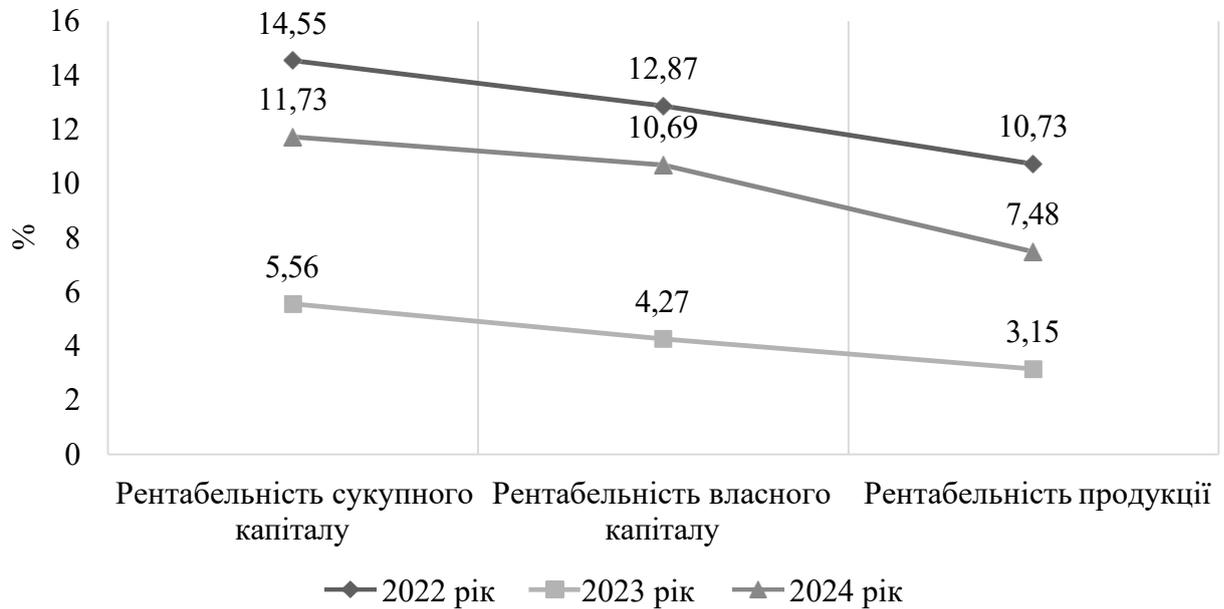


Рисунок 2.7 – Динаміка показників рентабельності ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки, %

У 2023 році спостерігалось суттєве зниження рентабельності за всіма напрямками, зокрема рентабельність сукупного капіталу зменшилася до 5,56%, а рентабельність продукції – до 3,15%. Проте вже у 2024 році підприємству вдалося частково відновити позиції: рентабельність сукупного капіталу зросла на 6,17 п. п., а рентабельність продукції – на 4,33 п. п. Таке покращення є наслідком зростання чистого прибутку та ефективнішого використання ресурсів. Загалом, динаміка рентабельності демонструє здатність підприємства до відновлення фінансової стійкості після спаду.

Отже, аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2022-2024 роки засвідчив загальну позитивну тенденцію до зростання основних фінансових показників. Підприємство демонструє стабільне нарощування капіталу та чистого доходу, що свідчить про ефективну маркетингову й збутову політику. Водночас спостерігається оптимізація структури ресурсів: скорочення

довгострокових активів компенсується збільшенням оборотних. Значне зростання продуктивності праці та фондівіддачі вказує на успішне використання ресурсів і вдосконалення внутрішніх процесів. Попри тимчасове зниження прибутковості в 2023 році, у 2024 році підприємство повністю відновило рентабельність, що підтверджує його адаптивність до зовнішніх викликів. Зниження чисельності персоналу супроводжується зростанням середньої зарплати, що вказує на підвищення ефективності праці. Загалом, фінансово-господарський стан ТОВ «Домінік Ко» є стабільним, а динаміка свідчить про стійку здатність до подальшого розвитку.

Проведемо далі дослідження стану забезпеченості підприємства інформаційними технологіями.

2.3 Аналіз забезпеченості ТОВ «Домінік Ко» інформаційними технологіями

ТОВ «Домінік Ко» динамічно розвивається: продукція успішно реалізується як на українському ринку, так і за кордоном, зокрема в Європі. Для підтримання високих стандартів якості («Домінік Ко» має сертифікації ISO 22000:2018, ISO 9001:2015, IFS Food тощо [33]) важливу роль відіграють інформаційні технології. Адже сучасне виробництво і управління неможливі без ефективних ІТ-рішень, які забезпечують автоматизацію процесів, контроль якості та оперативне управління ресурсами.

Апаратна інфраструктура ТОВ «Домінік Ко» представлена переважно стандартним для середнього виробничого підприємства обладнанням. В адміністративних підрозділах (бухгалтерія, відділ збуту, постачання, відділ кадрів тощо) використовуються персональні комп'ютери і офісна оргтехніка. На виробництві встановлено певну кількість спеціалізованих контролерів та електронного обладнання для автоматизації ліній (ПЛК, промислові ваги, датчики).

В цілому комп'ютерний парк підприємства формується історично і потребує оновлення: значна частина ПК експлуатується понад 5 років, що може позначатися на продуктивності та надійності роботи. Централізований серверний вузол компанії невеликий: є декілька серверів для внутрішніх потреб (бази даних, файловий сервер), проте відсутні сучасні системи резервування чи віртуалізації. Мережеве обладнання (маршрутизатори, комутатори) забезпечує базову локальну мережу, але здебільшого складається з обладнання минулого покоління, яке обмежено підтримує нові стандарти швидкості і безпеки (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Основні компоненти апаратного забезпечення ТОВ «Домінік Ко»

Компонент	Кількість	Характеристика та стан
Стаціонарні ПК (офіс)	0 шт.	Робочі станції для офісного персоналу; значна частина застаріла (більше 5 років у використанні)
Ноутбуки (керівництво)	5–10 шт.	Використовуються керівниками та ІТ-співробітниками; частково особисті пристрої або моделі попередніх поколінь
Сервери	2–3 шт.	Один сервер для бази даних, один файловий/мережевий сервер; відсутні дублюючі сервери, немає кластеризації
Мережеве обладнання	1 маршрутизатор, 5 комутаторів	Стандартний маршрутизатор для виходу в Інтернет; кілька офісних комутаторів (переважно некеровані, 100/1000 Мбіт/с)
Промислові контролери (ПЛК)		Вбудовані контролери на виробничих лініях (управління конвеєрами, дозаторами тощо); працюють автономно, мінімальна інтеграція з ІТ-мережею
Офісна техніка	10 принтерів/БФП	Мережеві та локальні принтери, багатофункціональні пристрої; здебільшого морально застарілі, знос тонерів тощо

Примітка. Розроблено автором

Як видно з табл. 2.6, матеріально-технічна база включає всі необхідні види обладнання, однак є питання щодо актуальності та надійності частини техніки. Застарілі ПК та сервери можуть працювати повільно, мати обмеження по сумісності з новим ПЗ і створювати ризики відмов. Відсутність резервних серверів та сучасних засобів зберігання даних означає, що у випадку збою або

аварії можливі простої в роботі і втрата даних. Мережеве обладнання базового рівня виконує свої функції, проте не забезпечує високої пропускної здатності чи захисту від збоїв (немає дублювання каналів, резервних ліній тощо).

Програмне забезпечення на підприємстві представлено комбінацією типової для українських виробництв бухгалтерсько-облікової системи та ряду розрізних інструментів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Перелік основного програмного забезпечення та ІТ-систем ТОВ «Домінік Ко»

Програмна система	Призначення	Примітки щодо використання
Дебет-Плюс	Бухгалтерський і податковий облік; складський облік (частково)	Основна облікова система. Налаштована під українські стандарти звітності. Не інтегрована повністю з виробництвом або збутом.
BAS (Business Automation Software)	Облік зарплати та управління персоналом	Є базовий облік кадрів і нарахування зарплати. Інтеграція з бухобліком присутня, але відсутні розширені HRM-функції (навчання, оцінка тощо).
Microsoft Office (Excel, Word)	Офісні застосунки для документообігу, планування, аналізу	Широко використовується у всіх відділах. Планування виробництва, графіки змін, звіти виконуються в Excel. Наявний ризик помилок через ручне введення даних.
Електронна пошта (Office 365 або Gmail)	Комунікація (внутрішня і зовнішня)	Відсутній єдиний корпоративний портал. Співробітники обмінюються інформацією електронною поштою, месенджерами. Документообіг частково на папері, частково електронний (email).
Антивірусне ПЗ (наприклад, ESET, Avast)	Кібербезпека кінцевих точок	Використовується на робочих станціях для захисту від вірусів. Централізованого моніторингу безпеки немає.
Веб-сайт компанії (CMS Wordpress)	Представництво в інтернеті, маркетинг	Має інформаційний характер (каталог продукції, новини). Не інтегрований з внутрішніми системами (немає онлайн-замовлень чи відстеження складу).

Примітка. Розроблено автором

Основою ІТ-системи є «Дебет-Плюс» – платформа, що використовується для бухгалтерського обліку, податкової звітності і частково для складського обліку. В «Дебет-Плюс» ведеться бухгалтерія та основні фінансові операції;

можливо, налаштовані окремі модулі для управління запасами сировини та готової продукції. Однак повноцінної ERP-системи, що інтегрує всі підрозділи, в компанії наразі немає – «Дебет-Плюс» використовується скоріше як локальне рішення для обліку. Інші функції підприємства підтримуються окремими програмами: офісні задачі вирішуються через Microsoft Office (Excel, Word для планування виробництва, підготовки звітів, ділового листування тощо), електронна пошта організована на базі хмарного сервісу (наприклад, корпоративні акаунти Gmail або Outlook 365). Для управління персоналом застосовується традиційний пакет «Зарплата і Кадри» (або його аналог BAS), але можливості цього ПЗ використовуються лише частково. Спеціалізовані програмні рішення для виробничого планування, диспетчеризації або контролю якості відсутні – ці процеси переважно координуються вручну, з використанням електронних таблиць та документів.

Наведений перелік показує, що програмне середовище розрізнене: існують окремі інструменти для окремих задач, але відсутня єдина платформа, яка об'єднує всі бізнес-процеси. Бухгалтерія та склад працюють у своїй системі, виробничі менеджери та логісти – переважно в Excel та на папері, відділ збуту також використовує таблиці та пошту для управління замовленнями. Така фрагментація призводить до дублювання інформації, ручного перенесення даних між системами і підвищує ризик помилок. Наприклад, дані про виробничий план вносяться окремо в таблицю, а потім підсумки ручним способом відображаються у бухгалтерській програмі як випуск продукції. Відсутність інтеграції також означає, що керівництво не отримує оперативної аналітики в реальному часі – для підготовки зведених звітів треба збирати дані з різних джерел.

Для з'єднання усіх IT-компонентів на підприємстві розгорнуто локальну мережу (LAN), що охоплює офісні приміщення та основні підрозділи. Мережа побудована за класичною схемою «зірки» – центральний комутатор у серверній, до нього під'єднані сегменти відділів. Більшість робочих місць мають проводове Ethernet-підключення; у деяких зонах (наприклад, склад, приміщення керівництва) розгорнуто Wi-Fi для зручності підключення ноутбуків і мобільних

пристроїв. Доступ до Інтернету здійснюється через єдиний зовнішній канал (від місцевого Інтернет-провайдера) зі швидкістю, достатньою для базових потреб (орієнтовно 100 Мбіт/с). На жаль, резервного інтернет-каналу немає, тож у разі збою у провайдера підприємство може тимчасово залишитися без зовнішнього зв'язку.

Використання хмарних технологій поки обмежене: електронна пошта та, можливо, спільне сховище документів – ось головні сервіси, що знаходяться «в хмарі». Внутрішній обмін даними покладається на локальні сервери та файлообмін по мережі. Телефонний зв'язок на підприємстві традиційний – встановлена корпоративна АТС для міських телефонів, і паралельно співробітники широко застосовують мобільний зв'язок. ІР-телефонія або корпоративні месенджери не впроваджені як єдина система, хоча окремі групи можуть використовувати неофіційні чати (наприклад, у Viber чи Telegram) для координації – це приклад «тіньових ІТ», що виникають через відсутність офіційних рішень. Загалом, мережеве забезпечення функціонує, але резервування і захищеність його недостатні: відсутній сучасний міжмережевий екран (фаєрвол) корпоративного рівня, немає сегментації мережі за зонами безпеки (офіс, виробництво, DMZ для серверів тощо). Це потенційно створює вразливості для кібербезпеки та ускладнює підтримку мережі.

Рівень автоматизації процесів на ТОВ «Домінік Ко» можна охарактеризувати як середній. З одного боку, виробниче обладнання підприємства достатньо сучасне: окремі лінії випуску цукерок, упаковки, фасування оснащені електронними контролерами, датчиками, можуть працювати з мінімальним втручанням людини. Це дозволяє забезпечити високу продуктивність і якість, необхідні для відповідності міжнародним стандартам [33]. З іншого боку, інформаційна інтеграція цих автоматизованих ділянок відсутня. Дані про хід виробництва (обсяги випуску, простої обладнання, витрати сировини) збираються переважно вручну – оператори ліній чи технологи в кінці зміни вводять показники в журнали або Excel-файли. В реальному часі керівництво не має онлайн-доступу до параметрів виробництва.

Система SCADA/MES (диспетчеризації та моніторингу виробничих процесів) не впроваджена: немає єдиного екрану чи інформаційної панелі, де було б видно всі ключові показники виробництва. Таким чином, автоматизація є локальною (на рівні окремих машин), але не системною на рівні всього підприємства.

На даний момент у ТОВ «Домінік Ко» відсутня єдина ERP-система, яка б охоплювала всі підрозділи підприємства.

Відобразимо в табл. 2.8 обсяг витрат на обслуговування забезпечення інформаційними технологіями підприємства.

Таблиця 2.8 – Витрати на обслуговування забезпечення інформаційними технологіями підприємства ТОВ «Домінік Ко»

Бізнес-процес	Інформаційна система / Програмний продукт	Обсяг витрат, тис. грн/рік	Частка в структурі витрат, %
Бухгалтерський та податковий облік	Дебет-плюс	360	15,52
Управління персоналом та зарплатою	BAS	290	12,50
Офісний документообіг, планування	Microsoft Office (Excel, Word)	170	7,33
Комунікація та пошта	Office 365 / Gmail	85	3,66
Захист інформації	Антивірусне ПЗ (ESET, Avast)	180	7,76
Інтернет-представництво	Веб-сайт (CMS Wordpress, хостинг, підтримка)	210	9,05
Обслуговування серверів і мережі	ІТ-інфраструктура (сервери, мережа)	600	25,86
Обслуговування ПК, ноутбуків і принтерів	Апаратне забезпечення (ремонт, знос)	350	15,09
Резервне копіювання, підтримка БД	Локальні рішення / ІТ-аутсорсинг	75	3,23
Разом	-	2320	100

Примітка. Розроблено автором

Аналіз витрат на обслуговування інформаційного забезпечення ТОВ «Домінік Ко» свідчить про наявність базового рівня ІТ-забезпечення, проте з домінуванням витрат на підтримку інфраструктури, а не на розвиток.

Найбільша частка витрат припадає на обслуговування серверів і мережі (25,86%), що відображає необхідність підтримання стабільної роботи ключових систем, хоча відсутність резервних серверів залишається проблемою. Значні кошти (15,52% та 12,5%) спрямовано на облік та кадрове управління, що свідчить про пріоритет бухгалтерських і адміністративних процесів. Водночас витрати на захист інформації (7,76%) та резервне копіювання (лише 3,23%) є недостатніми з точки зору кіберстійкості.

За результатами дослідження, відобразимо в табл. 2.9 ключові проблеми забезпеченості підприємства інформаційними технологіями.

Таблиця 2.9 – Основні проблеми та слабкі місця ІТ-забезпечення ТОВ «Домінік Ко»

Категорія проблеми	Суть проблеми	Наслідки для підприємства
Застаріле апаратне забезпечення	Комп'ютери та сервери використовуються понад 5 років, частина — морально застаріла	Низька продуктивність, ризик втрати даних, несумісність із сучасним ПЗ
Фрагментованість програмного забезпечення	Відсутність єдиної інформаційної системи, дублювання даних вручну	Помилки, затримки, ускладнена аналітика та координація
Відсутність ERP-системи	Немає автоматизації планування виробництва, обліку витрат, управління проєктами	Низька ефективність управління ресурсами та прийняття рішень
Відсутність CRM-системи	Напівручна робота з клієнтами, відсутність обліку історії замовлень	Втрата можливостей покращення сервісу, зниження клієнтської лояльності
Низький рівень автоматизації операцій	Ручний облік виробництва, запасів, звітів; немає онлайн-даних про виконання планів	Трудомісткість, ризик помилок, слабка оперативність управління
ІТ-інфраструктура без резервування та безпеки	Відсутність резервних серверів, каналів, дублювання, централізованої безпеки	Ризики збоїв, втрати даних, вразливість до кібератак
Обмеженість ІТ-ресурсів та персоналу	Мінімальний штат ІТ-спеціалістів, брак стратегічного ІТ-планування	Неможливість розвитку, переважно реактивна підтримка, високий ІТ-ризик

Примітка. Розроблено автором

Перелічені проблеми свідчать про те, що ІТ-забезпечення «Домінік Ко» потребує модернізації та стратегічних змін. Попри успішну виробничу

діяльність і відповідність міжнародним стандартам якості, інформаційна система підприємства відстає від сучасних вимог.

Проведемо далі розрахунок ефективності витрат на інформаційне забезпечення за коефіцієнтом ROI (2.1):

$$ROI = \frac{\text{Прибуток} - \text{витрати}}{\text{Витрати}} \times 100\% \quad (2.1)$$

де прибуток – це доходи в результаті діяльності підприємства;
витрати – обсяг витрат на забезпечення функціонування ІТ.

$$ROI = \frac{52399 - 2320}{2320} = 21,59$$

Розрахований коефіцієнт $ROI = 21,59$ свідчить про те, що кожна 1 гривня, вкладена ТОВ «Домінік Ко» у інформаційне забезпечення, принесла 21,59 гривні прибутку. Це є високим показником ефективності інвестицій у ІТ, що говорить про доцільність таких витрат навіть за наявності певних недоліків у ІТ-інфраструктурі.

Таким чином, проведений аналіз забезпечення інформаційними технологіями ТОВ «Домінік Ко» показав наявність базової функціональної інфраструктури, яка дозволяє підтримувати ключові бізнес-процеси. Водночас виявлено низку критичних обмежень, зокрема застаріле апаратне забезпечення, фрагментацію програмних рішень та відсутність єдиної інтегрованої системи управління (ERP). Незважаючи на це, ефективність витрат на ІТ підтверджується високим коефіцієнтом ROI (21,59), що свідчить про позитивний економічний ефект. Проте потенціал цифрових технологій використовується лише частково. Відсутність автоматизованого обліку в реальному часі, CRM-системи та централізованої безпеки знижує гнучкість управління й підвищує ризики.

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного аналізу використання інформаційних технологій у діяльності ТОВ «Домінік Ко», сформовано наступні висновки:

1) проаналізовано об'єкт та суб'єкт системи управління ТОВ «Домінік Ко». ТОВ «Домінік Ко» має чітко сформовану структуру управління, що охоплює всі основні функціональні підрозділи підприємства. Суб'єктом управління виступає керівництво та адміністративно-управлінський персонал, а об'єктом – виробничо-комерційна діяльність. Організаційна модель орієнтована на централізоване прийняття рішень з елементами функціональної спеціалізації. Разом з тим, рівень автоматизації управлінських процесів залишається обмеженим, що потребує подальшої цифрової трансформації;

2) оцінено фінансово-господарську діяльність ТОВ «Домінік Ко» з точки зору ефективності використання ІТ. ТОВ «Домінік Ко» демонструє стабільне зростання обсягів реалізації, доходів і прибутку у 2022-2024 роках, незважаючи на тимчасове уповільнення фінансових показників у 2023 році. Спостерігається зростання продуктивності праці та фондівіддачі, що свідчить про ефективніше використання ресурсів. Водночас рентабельність діяльності поки коливається, вказуючи на вплив зовнішніх факторів і внутрішніх обмежень. Для подальшого зростання важливо підвищити рівень операційної ефективності через оптимізацію бізнес-процесів;

3) проаналізовано забезпеченість ТОВ «Домінік Ко» інформаційними технологіями. Інформаційне забезпечення підприємства функціонує на базовому рівні, охоплюючи ключові адміністративні процеси (облік, документообіг, комунікації). Водночас ІТ-інфраструктура має низку недоліків: застаріле обладнання, відсутність ERP- і CRM-систем, обмежена автоматизація виробництва. Значна частка витрат спрямована на підтримку існуючого стану, а не на розвиток. Високий коефіцієнт ROI свідчить про ефективність чинних вкладень, проте подальше зростання можливе лише за умов модернізації цифрового середовища.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ДІЯЛЬНІСТЬ ТОВ «ДОМІНІК КО»

3.1 Пропозиції щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко»

Інформаційні технології сьогодні є не лише інструментом для автоматизації базових операцій, а й ключовим фактором для підвищення ефективності управлінських і виробничих процесів. Для ТОВ «Домінік Ко», що вже має базову ІТ-інфраструктуру, розширення функціональних можливостей інформаційних технологій відкриває перспективи для значних зрушень у розвитку бізнесу, зниження витрат, покращення взаємодії з клієнтами та підвищення конкурентоспроможності. Однак, щоб досягти цих результатів, необхідно стратегічно підійти до модернізації та розширення ІТ-функцій на підприємстві.

Завдання, які стоять перед ТОВ «Домінік Ко», пов'язані з необхідністю модернізації та інтеграції ІТ-інфраструктури для підвищення ефективності управлінських і виробничих процесів. Це дозволить знизити витрати, покращити контроль над бізнес-процесами та забезпечити конкурентоспроможність компанії на ринку. Оскільки підприємство стикається з певними обмеженнями в існуючій ІТ-інфраструктурі, стратегічна мета полягає у створенні сучасної, інтегрованої системи управління, що забезпечить єдність усіх процесів і знизить ймовірність помилок у роботі. Вона передбачає два основні напрями: впровадження ERP-системи та підвищення рівня автоматизації через CRM-систему.

Для того, щоб забезпечити чітке уявлення про систему цілей, які сприяють розвитку ІТ-інфраструктури на ТОВ «Домінік Ко», відобразимо на рис. 3.1 дерево цілей, що складається зі стратегічної, оперативних та тактичних цілей.

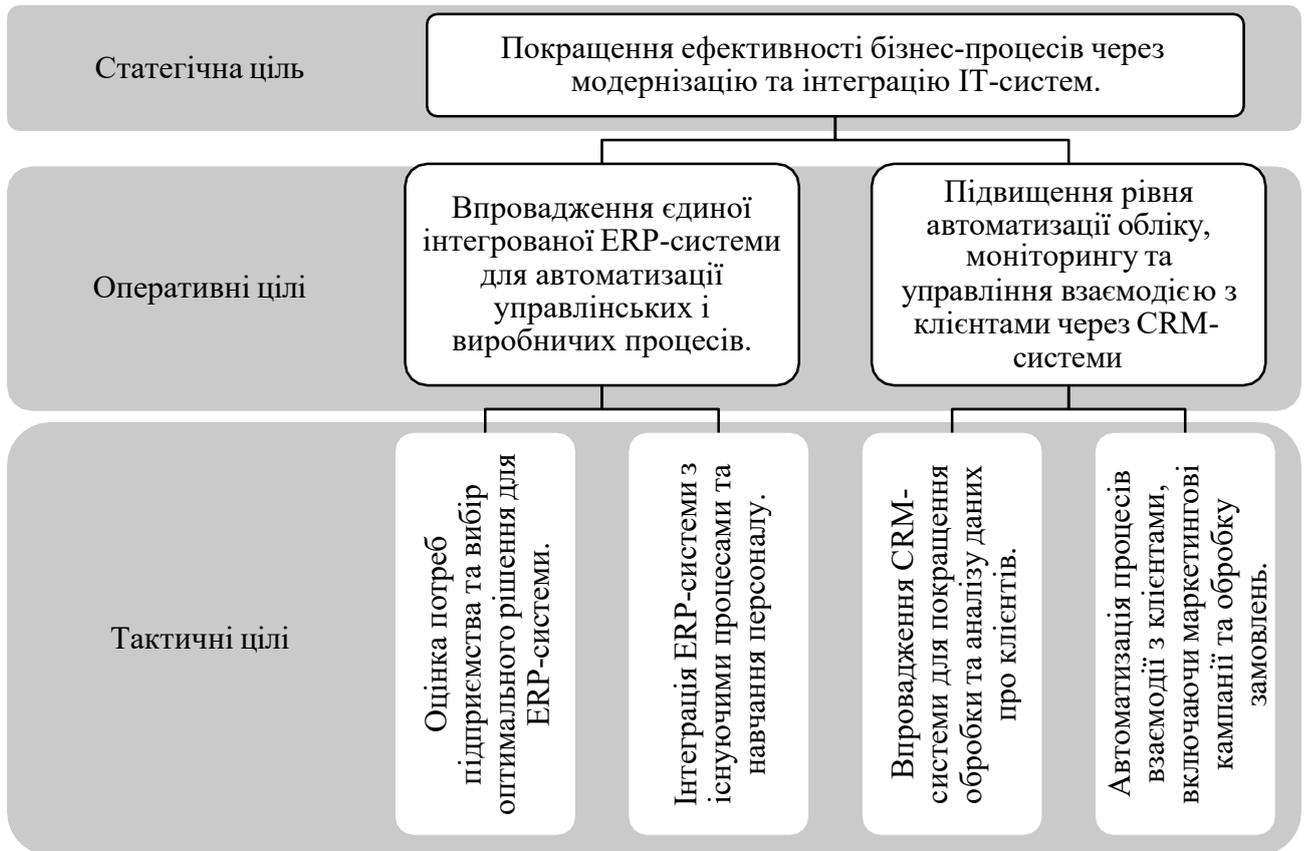


Рисунок 3.1 – Дерево цілей щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко» (розроблено автором)

Дерево цілей для розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко» відображає комплексний підхід до модернізації ІТ-інфраструктури компанії. Реалізація обох оперативних цілей – впровадження ERP-системи та підвищення рівня автоматизації через CRM-систему – дозволить не лише знизити витрати та підвищити ефективність управлінських і виробничих процесів, а й забезпечить компанії значний конкурентний потенціал. Всі тактичні цілі, які передбачають оцінку потреб, вибір оптимальних рішень, інтеграцію систем і навчання персоналу, є критично важливими для досягнення стратегічної мети та забезпечення успішного впровадження нових технологій на підприємстві. Обґрунтуємо далі наведені цілі.

1. Впровадження єдиної інтегрованої ERP-системи для автоматизації управлінських і виробничих процесів. Ця ціль спрямована на інтеграцію ключових бізнес-процесів компанії в єдину систему, що забезпечить автоматизовану обробку даних, планування виробництва, контроль ресурсів, а також облік витрат.

У табл. 3.1, обґрунтовано особливості впровадження ERP-системи для автоматизації управлінських і виробничих процесів на ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 3.1 – Особливості впровадження єдиної інтегрованої ERP-системи для автоматизації управлінських і виробничих процесів на ТОВ «Домінік Ко»

№	Захід	Опис	Ціль
1	Оцінка потреб підприємства	Проведення аналізу поточних бізнес-процесів для визначення вимог до ERP-системи.	Визначити ключові вимоги до ERP-системи, щоб обрати оптимальне рішення.
2	Вибір ERP-системи	Пошук і вибір ERP-системи, що найкраще підходить для потреб підприємства (аналіз постачальників, варіанти адаптації).	Обрати оптимальне рішення для підприємства з урахуванням специфіки процесів.
3	Розробка плану інтеграції	Розробка детального плану інтеграції ERP-системи з поточними IT-системами та бізнес-процесами підприємства.	Забезпечити безперебійне впровадження та інтеграцію з мінімальними ризиками для бізнес-процесів.
4	Інсталяція та налаштування ERP-системи	Встановлення ERP-системи, налаштування її під специфіку підприємства, інтеграція з існуючими системами.	Забезпечити роботу ERP-системи відповідно до потреб підприємства.
	Навчання співробітників	Проведення тренінгів для співробітників по використанню ERP-системи	Підготувати співробітників до роботи з новою системою.
6	Тестування ERP-системи	Проведення тестового запуску ERP-системи, виявлення та усунення помилок, оптимізація налаштувань системи на основі відгуків користувачів.	Переконатися в ефективності та надійності роботи системи перед її запуском в експлуатацію.
7	Повноцінний запуск ERP-системи	Офіційний запуск ERP-системи в експлуатацію.	Забезпечити повний перехід на нову систему, інтегрувати її в повсякденну роботу компанії.
8	Підтримка та оновлення системи	Регулярне оновлення ERP-системи, виправлення помилок, додавання нових функцій та можливостей.	Забезпечити стабільну роботу системи та її адаптацію до змін в компанії.

Примітка. Розроблено автором

Підвищення рівня автоматизації обліку, моніторингу та управління взаємодією з клієнтами через CRM-систему дозволить компанії автоматизувати роботу з клієнтами, забезпечивши кращий контроль за історією взаємодії, замовленнями та комунікаціями. Впровадження CRM-системи підвищить ефективність продажів та допоможе компанії краще реагувати на потреби клієнтів, а також сприятиме зростанню їх лояльності.

Для досягнення цієї цілі необхідно провести аналіз поточних бізнес-процесів та зібрати вимоги до системи. Це включає вивчення специфічних потреб усіх відділів, таких як виробництво, фінанси, склади та інші. На основі отриманих даних буде обрано таке ERP-рішення, яке найкраще відповідає вимогам компанії та має потенціал для масштабування у майбутньому.

Після вибору ERP-системи необхідно забезпечити її інтеграцію з іншими ІТ-ресурсами компанії, такими як облікові програми та бази даних. Також важливо провести навчання для співробітників, щоб вони могли ефективно використовувати нову систему та мінімізувати опір змінам. Інтеграція та навчання сприятимуть безперебійній роботі нового програмного забезпечення в рамках усіх бізнес-процесів компанії. Технічне завдання для навчального центру, який буде займатись навчанням персоналу наведено в Додатку Е.

Розроблене технічне завдання на проведення тренінгів для співробітників підприємств, що займаються виробництвом та торгівлею кондитерськими виробами, спрямоване на ефективне навчання користувачів ERP-системи (фінансистів, менеджерів з виробництва та обліковців). Завдяки структурованому підходу, тренінг охоплює всі ключові аспекти роботи з ERP-системою, орієнтуючись на специфіку кондитерської галузі.

Завдяки чітко визначеним цілям, змісту тренінгу, методам навчання та оцінки ефективності, передбачається максимальне залучення учасників та розвиток їхніх навичок у роботі з ERP-системою. Окремо підкреслюється важливість інтерактивних занять, практичних кейсів та адаптації матеріалів під специфіку галузі.

Враховуючи необхідність у постійному оновленні знань і навичок користувачів ERP-системи, тренінги повинні проводитися регулярно, що дозволить забезпечити високу продуктивність роботи підприємства та ефективне використання ERP-системи. Оцінка результатів навчання через тестування та зворотний зв'язок з учасниками дозволить коригувати навчальні програми та підвищувати їхню якість з кожним проведенням тренінгу.

2. Підвищення рівня автоматизації обліку, моніторингу та управління взаємодією з клієнтами через CRM-систему. Ця ціль полягає в тому, щоб зібрати всю інформацію про клієнтів в одній платформі, що дозволить зручно аналізувати їх поведінку, переваги та історію замовлень. Впровадження CRM-системи дозволить більш ефективно взаємодіяти з клієнтами та проводити маркетингові кампанії, спрямовані на підвищення лояльності та повторних покупок.

Автоматизація взаємодії з клієнтами через CRM-систему допоможе не лише зберігати історію контактів, а й автоматично запускати маркетингові кампанії (e-mail-розсилки, персоналізовані пропозиції) на основі аналітики.

У табл. 3.2 представлені особливості підвищення рівня автоматизації обліку, моніторингу та управління взаємодією з клієнтами через CRM-систему на ТОВ «Домінік Ко».

Таблиця 3.2 – Етапи підвищення рівня автоматизації обліку, моніторингу та управління взаємодією з клієнтами через CRM-систему на ТОВ «Домінік Ко»

№	Захід	Опис	Ціль
1	Оцінка потреб компанії	Проведення аналізу поточних процесів взаємодії з клієнтами та визначення основних вимог до CRM-системи.	Визначити необхідні функції CRM-системи, що найбільше відповідають потребам компанії.
2	Вибір CRM-системи	Вибір найбільш підходящої CRM-системи на основі вимог підприємства, її функціональних можливостей, вартості та сумісності з іншими системами.	Обрати CRM-систему, яка найкраще відповідає потребам та бюджету підприємства.

Продовження табл. 3.2

3	Інсталяція та налаштування CRM-системи	Встановлення та налаштування CRM-системи відповідно до потреб підприємства, налаштування інтеграцій з іншими ІТ-ресурсами (ERP, маркетинг, аналітика).	Забезпечити належну інтеграцію CRM-системи та її адаптацію до специфіки бізнес-процесів компанії.
4	Навчання персоналу	Проведення тренінгів для співробітників, які працюватимуть з CRM-системою (менеджери з продажу, маркетологи, керівники відділів).	Підготувати персонал до ефективного використання CRM-системи та її функцій.
5	Тестування та адаптація системи	Проведення тестування CRM-системи для виявлення можливих помилок та проблем з інтеграцією, коригування налаштувань на основі відгуків користувачів.	Забезпечити безперебійне функціонування CRM-системи в усіх відділах підприємства.
6	Офіційний запуск CRM-системи	Повний запуск CRM-системи в експлуатацію, забезпечення її повної інтеграції в бізнес-процеси та роботу компанії.	Забезпечити стабільну роботу CRM-системи в повсякденній діяльності компанії.
7	Підтримка та оновлення CRM-системи	Регулярне оновлення CRM-системи, моніторинг її ефективності, внесення покращень, підтримка на актуальному рівні в залежності від змін в бізнесі.	Забезпечити постійну актуальність і ефективність CRM-системи в умовах змін на підприємстві.

Примітка. Розроблено автором

Процес автоматизації обліку та взаємодії з клієнтами через CRM-систему на ТОВ «Домінік Ко» включає кілька ключових етапів, кожен з яких має чітко визначену ціль та відповідальних осіб. Початковий етап — оцінка потреб компанії — допоможе виявити основні вимоги до CRM-системи, що забезпечить вибір найбільш відповідної системи на другому етапі. Важливою складовою є адаптація CRM-системи до специфіки бізнесу компанії на етапі інсталяції та налаштування, що дозволяє інтегрувати систему з іншими корпоративними ресурсами.

У зв'язку з цим, для забезпечення ефективного впровадження CRM-системи на підприємстві, доцільно провести порівняння пропозицій різних постачальників CRM-систем на вітчизняному ринку. Це дозволить обрати оптимальне рішення, яке найкраще відповідає потребам компанії (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Порівняння пропозицій впровадження CRM-систем на вітчизняному ринку

Критерій вибору	Пропозиція від ТОВ «УІТ»	Пропозиція від ТОВ «FortSoft»	Пропозиція від ТОВ «RingoStat»	Вибір пропозиції
Функціональні можливості	Повний набір функцій для малого та середнього бізнесу (управління продажами, аналітика, маркетинг).	Широкі можливості для автоматизації продажів, аналітики та управління контактами.	Система орієнтована на автоматизацію маркетингу та взаємодії з клієнтами.	ТОВ «УІТ»
Інтерфейс та зручність використання	Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс з можливістю кастомізації.	Простий інтерфейс з можливістю налаштувань для різних користувачів.	Сучасний, мінімалістичний інтерфейс з адаптацією до мобільних пристроїв.	ТОВ «RingoStat»
Інтеграція з іншими системами	Підтримка інтеграцій з популярними ERP-системами, маркетинговими платформами.	Можливість інтеграції з основними бухгалтерськими та складськими системами.	Вбудовані інтеграції з інструментами для онлайн-маркетингу та реклами.	ТОВ «УІТ»
Масштабованість	Підходить для малого та середнього бізнесу, можливість розширення функціоналу.	Масштабована система, яка підходить як для малих, так і для великих підприємств.	Система більше орієнтована на малий бізнес, з можливістю масштабування.	ТОВ «FortSoft»
Підтримка та сервіс	Технічна підтримка через телефон, email, онлайн-чат.	Підтримка через онлайн-канали, а також персональні консультації.	Підтримка через онлайн-чат, технічні форуми, консультації.	ТОВ «УІТ»
Ціна	Пропозиція середньої цінової категорії.	Вартість вища через розширену функціональність.	Доступні ціни, орієнтовані на малі підприємства.	ТОВ «RingoStat»
Забезпечення безпеки даних	Високий рівень захисту даних, підтримка GDPR.	Забезпечення надійної безпеки та резервного копіювання даних.	Забезпечення безпеки даних через вбудовані шифрування та резервне копіювання.	ТОВ «FortSoft»

Примітка. Розроблено автором за даними [71]

ТОВ «УІТ» – обрана пропозиція за збалансовані функціональні можливості та інтеграцію з іншими системами. Підтримка клієнтів та зручний інтерфейс дозволяють забезпечити ефективне використання CRM для середнього та великого бізнесу.

ТОВ «RingoStat» – найкраще підходить для малих підприємств завдяки оптимальній вартості та простому, сучасному інтерфейсу, що дозволяє зосередитись на маркетингу та взаємодії з клієнтами.

ТОВ «FortSoft» – вибір для компаній, які потребують більш масштабованої системи з високим рівнем безпеки та технічної підтримки, що відповідає вимогам великого бізнесу.

Зважаючи на порівняння пропозицій, найбільш оптимальним вибором є ТОВ «УІТ». Ця пропозиція поєднує повний набір функцій для малого та середнього бізнесу, високу інтеграцію з ERP та маркетинговими платформами, а також надає ефективну технічну підтримку через різні канали. Крім того, вона пропонує стабільний рівень безпеки даних, що є критично важливим для забезпечення надійної роботи CRM-системи в бізнес-процесах компанії.

Навчання персоналу є критичним етапом для забезпечення ефективного використання CRM-системи усіма її користувачами, що підвищить продуктивність і знизить ймовірність помилок. Тестування та адаптація системи забезпечують її оптимальну роботу і виявлення можливих проблем до офіційного запуску, що має бути завершено через місяць після завершення попередніх етапів.

Запуск CRM-системи в експлуатацію – це важливий момент, що дозволяє інтегрувати систему в повсякденні бізнес-процеси компанії. Підтримка та регулярне оновлення CRM-системи забезпечать її безперебійну роботу, ефективність і актуальність, що є важливим для адаптації до змін бізнес-середовища.

Загалом, впровадження CRM-системи в ТОВ «Домінік Ко» є стратегічним кроком до підвищення ефективності взаємодії з клієнтами, оптимізації обліку та

покращення моніторингу бізнес-процесів, що дозволить компанії більш ефективно працювати на ринку та задовольняти потреби клієнтів.

Отже, пропозиції щодо впровадження CRM-системи та ERP-системи передбачають важливі етапи, серед яких: оцінка потреб підприємства, вибір оптимальних рішень, інтеграція з іншими системами, навчання персоналу, тестування та адаптація, а також підтримка та оновлення системи. Кожен із цих етапів є критично важливим для успішного впровадження нових технологій і забезпечення безперебійної роботи компанії. З проведеного порівняння пропозицій від різних постачальників CRM-систем на вітчизняному ринку найбільш оптимальним вибором є ТОВ «УІТ». Ця пропозиція забезпечує найкращий баланс між функціональними можливостями, інтеграцією з іншими корпоративними системами, підтримкою клієнтів і безпекою даних. Крім того, ТОВ «УІТ» надає зручний інтерфейс та високий рівень підтримки, що забезпечує ефективне використання CRM-системи в повсякденній діяльності підприємства.

Проведемо далі дослідження поетапного впровадження ІТ в діяльність ТОВ «Домінік Ко».

3.2 Рекомендації щодо поетапного впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко»

Для того, щоб забезпечити ефективне впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників на ТОВ «Домінік Ко», важливо розглядати не лише стратегічні цілі та етапи, але й конкретні терміни та ресурси, необхідні для досягнення кожного з цих етапів. Окрім того, використання діаграми Ганта дає змогу візуалізувати хід реалізації проекту, відслідковувати виконання завдань та вчасно коригувати дії для досягнення бажаних результатів.

У зв'язку з цим, для детальнішого відображення процесу впровадження, далі наводиться діаграма Ганта, що відображає поетапне впровадження

інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко» (рис. 3.2).

Розроблена діаграма Ганта чітко відображає послідовність та тривалість ключових етапів впровадження ІТ-рішень і підвищення цифрової культури працівників на ТОВ «Домінік Ко». З її допомогою можна побачити, що проект розпочинається з оцінки потреб (01.01.2026–31.01.2026), після чого протягом двох місяців (01.02.2026–02.04.2026) відбувається вибір оптимальних ІТ-рішень.

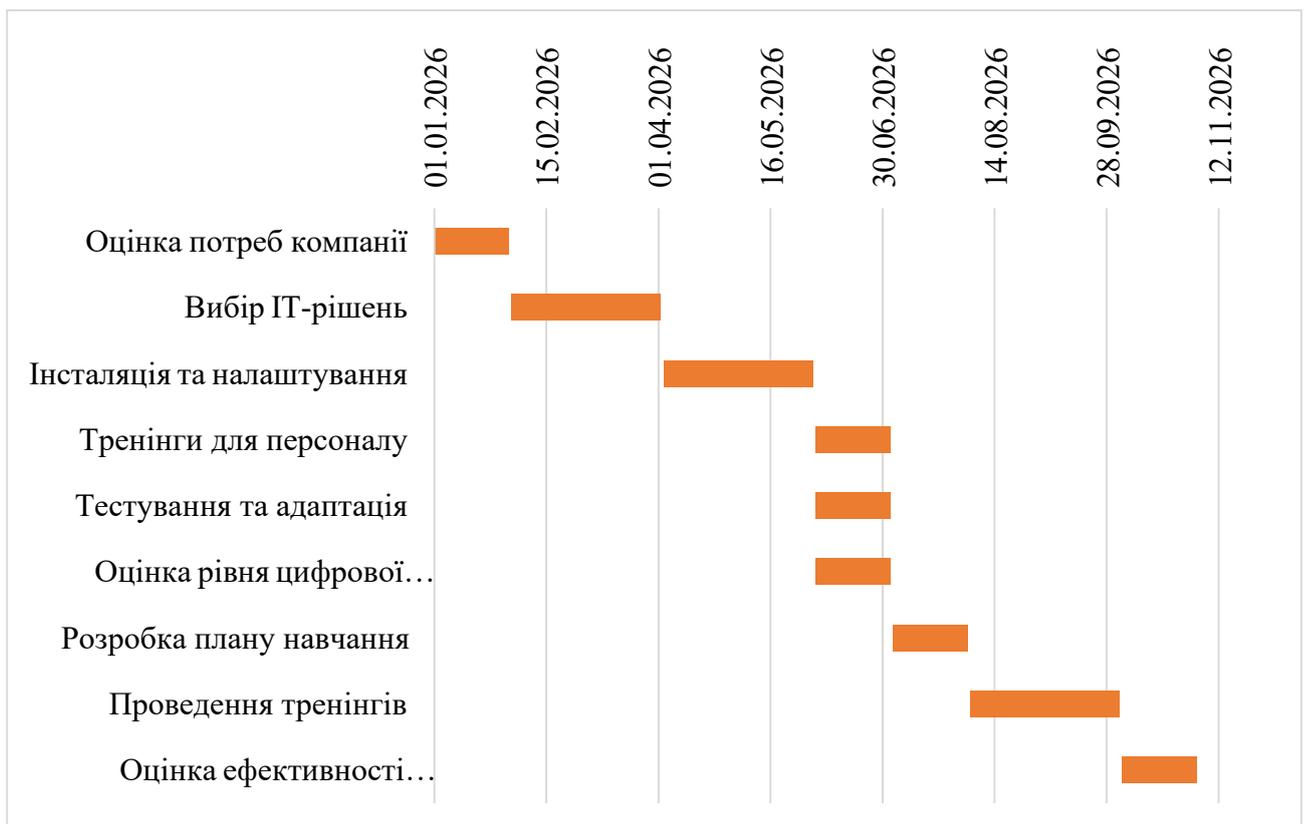


Рисунок 3.2 – Діаграма Ганта впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко» (розроблено автором)

Інсталяція та налаштування систем заплановані на наступні два місяці (03.04.2026–02.06.2026), що забезпечує безперервний перехід до етапів навчання та тестування.

Одночасний старт тренінгів персоналу, тестування системи та оцінки рівня цифрової культури (03.06.2026–03.07.2026) дозволяє зекономити час та ресурси, але вимагає збалансованого розподілу команди. Далі, розробка плану навчання

(04.07.2026–03.08.2026) плавно переходить у безпосереднє проведення тренінгів (04.08.2026–03.10.2026), після чого завершується оцінкою ефективності навчання (04.10.2026–03.11.2026). Така структура гарантує послідовність робіт, мінімізує простой та забезпечує контроль якості на кожному етапі.

З огляду на чітко визначену послідовність етапів у діаграмі Ганта, подальша увага має бути приділена фінансовим аспектам реалізації проекту. Розподіл витрат дозволяє не лише оцінити необхідні ресурси на кожному етапі, а й забезпечити баланс між технічними та навчальними витратами для досягнення ефективних результатів. Для детального розуміння цього аспекту та планування необхідних фінансових ресурсів, далі наводиться рис. 3.3

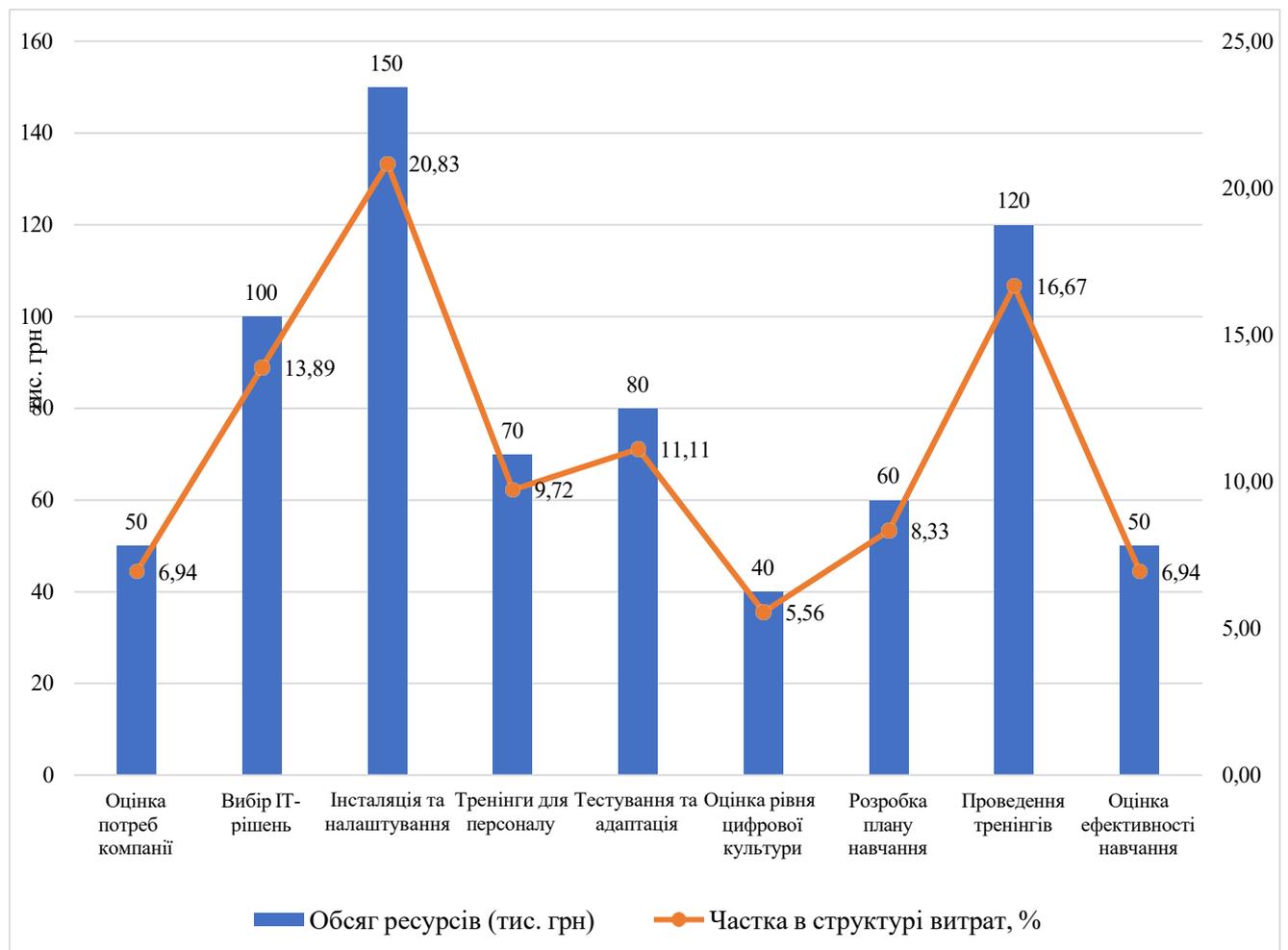


Рисунок 3.3 – Обсяг та структура витрат на впровадження ІТ-рішень та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко» (розроблено автором)

Аналіз структури витрат на впровадження IT-рішень та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко» показує, що найбільша частка витрат припадає на етапи, пов'язані з інсталяцією та налаштуванням системи (20,83%), а також на проведення тренінгів для персоналу (16,67%). Ці етапи є критичними для забезпечення ефективності проекту, оскільки від них залежить успішне впровадження технологій і рівень кваліфікації співробітників. Вибір IT-рішень займає 13,89% від загального обсягу витрат, що також є значним, оскільки забезпечує правильний вибір інструментів для автоматизації процесів компанії. Тестування та адаптація складають 11,11%, що відображає необхідність забезпечити безперебійне функціонування нових систем у реальних умовах роботи. Оцінка рівня цифрової культури та розробка плану навчання займають менші частки витрат (5,56% і 8,33% відповідно), що свідчить про необхідність основної уваги до подальших етапів, а не тільки до оцінки чи планування. Тренінги для персоналу та оцінка ефективності навчання також займають невеликі частки витрат, що підкреслює важливість навчання співробітників у процесі адаптації до нових технологій. Останній етап – постійне оновлення знань – має на меті забезпечення підтримки високої кваліфікації працівників, що є постійною частиною витрат для підтримки ефективності нових IT-рішень. Загалом, витрати оптимально розподілені для досягнення найбільш важливих цілей проекту – інсталяції, адаптації та навчання персоналу.

Після вибору IT-рішень компанія повинна приступити до етапу інсталяції та налаштування ERP і CRM-систем. Важливо забезпечити правильну інтеграцію з іншими корпоративними ресурсами для безперебійної роботи нових систем. Інтеграція дозволить зберегти узгодженість між різними відділами і знизить ймовірність помилок, які можуть виникнути при ручному введенні даних або при використанні різних непов'язаних систем.

Інтеграція нових IT-рішень з існуючими бізнес-процесами на ТОВ «Домінік Ко» є важливим кроком для підвищення ефективності операцій, зниження витрат і забезпечення сталого розвитку компанії. Діаграма, що була розроблена для демонстрації цього процесу, показує, як наявні IT-системи

організації взаємодіють із новими рішеннями для автоматизації ключових бізнес-функцій. У результаті цього інтеграційного процесу, ТОВ «Домінік Ко» матиме можливість оптимізувати свою роботу та отримати доступ до новітніх технологій, що значно покращить їх бізнес-процеси.

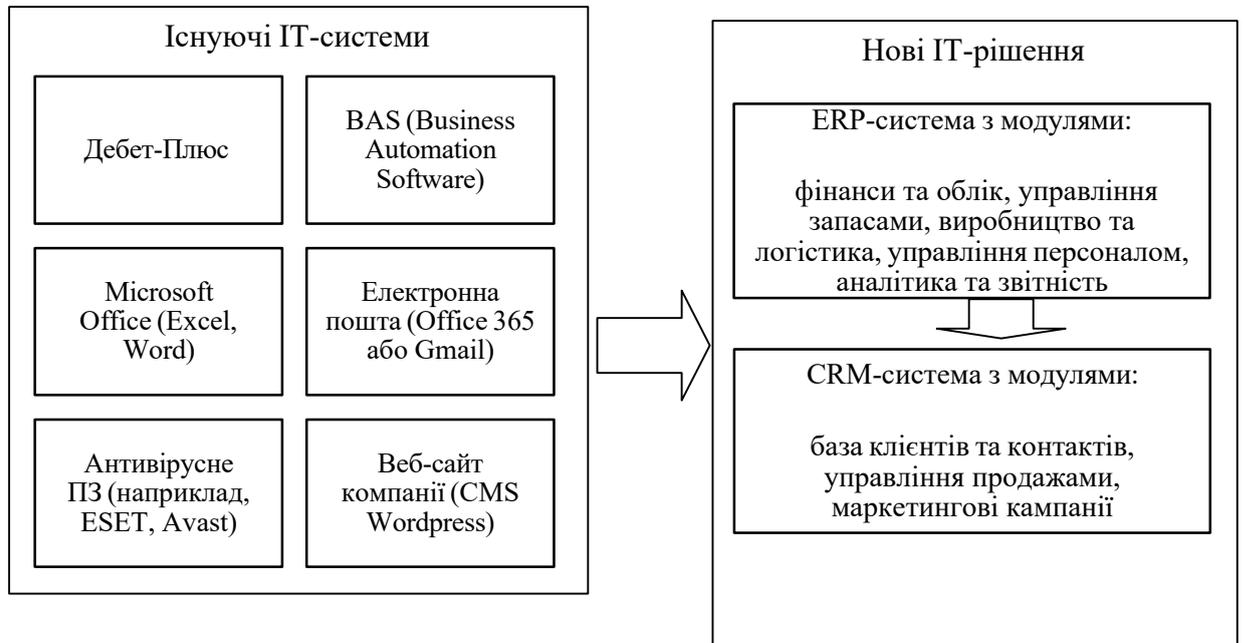


Рисунок 3.4 – Результати інтеграції нових IT-рішень з існуючими бізнес-процесами на ТОВ «Домінік Ко» (розроблено автором)

Початково компанія працює з існуючими IT-системами, такими як «Дебет-плюс» (Україна) з BAS конфігураціями для ведення фінансового обліку та управління ресурсами, а також з Microsoft Office для обробки даних та документів. Крім того, для комунікації використовуються електронні поштові сервіси, як Office 365 і Gmail, а для захисту інформаційної безпеки – антивірусні програми (ESET, Avast). Веб-сайт компанії, розміщений на платформі WordPress, також є частиною існуючої IT-інфраструктури, сприяючи маркетинговим комунікаціям.

Для ТОВ «Домінік Ко» впровадження сучасних ІТ-рішень, зокрема CRM-системи, є важливою умовою підвищення ефективності взаємодії з клієнтами та оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. CRM (Customer Relationship Management) дозволяє зберігати повну історію контактів із клієнтами, відстежувати статуси замовлень, аналізувати поведінку споживачів і швидко реагувати на їхні потреби. Це підвищує рівень обслуговування, сприяє зростанню лояльності клієнтів і дає змогу формувати персоналізовані комерційні пропозиції.

Окрім покращення роботи з клієнтською базою, CRM-система забезпечує ефективну комунікацію між відділами компанії, дозволяє керівництву контролювати виконання завдань та приймати зважені управлінські рішення на основі аналітичних даних. У сучасних умовах цифровізації ринку таке ІТ-рішення є не розкішшю, а необхідністю для стабільного розвитку та зміцнення позицій ТОВ «Домінік Ко» у конкурентному середовищі.

Тому з огляду на швидкий розвиток технологій і зростання вимог до автоматизації, було прийнято рішення впровадити нові ІТ-рішення, зокрема ERP і CRM-системи. Впровадження ERP-системи дозволяє автоматизувати управлінські та виробничі процеси, включаючи фінанси, облік, управління запасами, логістикою та персоналом. ERP-система також надає потужні інструменти для аналітики та звітності, що значно підвищує точність і швидкість прийняття рішень.

З іншого боку, CRM-система покращує взаємодію з клієнтами, автоматизуючи процеси управління продажами, маркетинговими кампаніями та базою даних клієнтів. Це дає можливість не лише покращити комунікацію з клієнтами, а й провести більш ефективні маркетингові кампанії, що підвищують лояльність клієнтів і збільшують продажі.

Одним із ключових моментів є інтеграція цих нових систем з існуючими ІТ-ресурсами. Як показує діаграма, інтеграція між ERP-системою та наявними рішеннями, таким як Microsoft Office, що дозволяють обмінюватися даними, такими як фінансові звіти, управління запасами та обробка документації. Це

зменшує кількість помилок, пов'язаних із ручним введенням даних, і забезпечує більш точний контроль за ресурсами компанії.

Інтеграція між ERP і CRM-системами є ще одним важливим етапом, оскільки це забезпечує гармонійну взаємодію між двома ключовими системами компанії. Вона дозволяє автоматично синхронізувати дані між продажами, фінансами та обліком, забезпечуючи більш оперативний доступ до актуальної інформації та знижуючи ймовірність помилок у процесах управління.

У результаті такої інтеграції ТОВ «Домінік Ко» зможе суттєво підвищити рівень автоматизації бізнес-процесів, зменшити кількість помилок, знизити витрати та значно підвищити ефективність роботи з клієнтами. Крім того, це дозволить компанії стати більш гнучкою, здатною швидко реагувати на зміни в бізнес-середовищі та забезпечити конкурентоспроможність на ринку. Всі ці фактори сприятимуть не тільки покращенню внутрішньої організації, а й збільшенню продуктивності та прибутковості компанії в довгостроковій перспективі.

Тестування систем є ще одним важливим етапом, що дозволить виявити можливі помилки та проблеми в інтеграції перед їх офіційним запуском. Тестування також дозволяє оптимізувати налаштування систем і підтвердити їхню ефективність для реальних бізнес-процесів. Після успішного тестування можна переходити до повноцінного запуску систем. Офіційний запуск ERP та CRM-систем дозволить інтегрувати ці технології в повсякденну діяльність компанії, а також забезпечить стабільну роботу підприємства з використанням нових інструментів.

І останнім етапом є підтримка та оновлення систем. ІТ-рішення потребують постійного моніторингу, щоб забезпечити їхню актуальність і ефективність. Регулярне оновлення системи допомагає адаптувати її до змін у бізнес-середовищі і забезпечує безперебійне функціонування.

Відобразимо в табл. 3.4 зміну обсягу витрат за рахунок реалізації запропонованих заходів.

Таблиця 3.4 – Витрати на обслуговування забезпечення інформаційними технологіями підприємства ТОВ «Домінік Ко» до та після реалізації заходів

Існуючий стан використання ІТ			Оптимізоване використання ІТ			Обсяг економії. Тис. грн
Інформаційна система / Програмний продукт	Обсяг витрат, тис. грн/рік	Частка в структурі витрат, %	Інформаційна система / Програмний продукт	Обсяг витрат, тис. грн/рік	Частка в структурі витрат, %	
Oracle	360	15,52	ERP-система	400	17,24	40
BAS	290	12,5	CRM-система	320	13,79	30
Microsoft Office (Excel, Word)	170	7,33	Microsoft Office (Excel, Word)	170	7,33	0
Office 365 / Gmail	85	3,66	Office 365 / Gmail	85	3,66	0
Антивірусне ПЗ (ESET, Avast)	180	7,76	Антивірусне ПЗ (ESET, Avast)	120	7,76	-60
Веб-сайт (CMS Wordpress, хостинг, підтримка)	210	9,05	Веб-сайт (CMS Wordpress, хостинг, підтримка)	210	9,05	0
ІТ-інфраструктура (сервери, мережа)	600	25,86	ІТ-інфраструктура (сервери, мережа)	400	25,86	-200
Апаратне забезпечення (ремонт, знос)	350	15,09	Апаратне забезпечення (ремонт, знос)	250	15,09	-100
Локальні рішення / ІТ-аутсорсинг	75	3,23	Локальні рішення / ІТ-аутсорсинг	100	3,23	25
Всього	2320	100	0	2055	103,01	-265

Примітка. Розроблено автором

Таблиця демонструє зміни в структурі витрат на ІТ-забезпечення підприємства ТОВ «Домінік Ко» до і після оптимізації використання

інформаційних технологій. Як видно, оптимізоване використання ІТ дозволяє значно скоротити витрати на деякі ключові ресурси, що зумовлює загальну економію. Зокрема, найбільшу економію виявлено на витратах, де перехід на ERP-систему призводить до збільшення витрат на 40 тис. грн, однак це компенсується значною вигодою від покращеної автоматизації та більшої гнучкості системи. Аналогічно, оптимізація витрат на BAS дозволяє заощадити 30 тис. грн, при цьому перехід на CRM-систему дає додаткові можливості для управління взаємодією з клієнтами.

Антивірусне ПЗ показує зниження витрат на 60 тис. грн завдяки більш ефективним засобам захисту інформації, що дозволяє зекономити кошти без втрати якості безпеки. ІТ-інфраструктура також зазнає значної економії – зниження витрат на 200 тис. грн є результатом оптимізації серверного обладнання, покращення мережевих рішень та переходу на більш ефективні та дешевші технології.

Зниження витрат на апаратне забезпечення на 100 тис. грн можна пояснити переходом на більш економні варіанти, оптимізацією ресурсів або зниженням потреби у постійному ремонті та зношуванні. Також зростанням витрат на локальні рішення/ІТ-аутсорсинг на 25 тис. грн, обумовлено необхідністю підвищеної підтримки нових систем та сервісів.

У результаті оптимізації використання ІТ-рішень, ТОВ «Домінік Ко» змогло досягти значної економії, зменшивши витрати на окремі категорії програмних продуктів та інфраструктуру. Загальна економія в розмірі -265 тис. грн свідчить про ефективне використання ресурсів і вдосконалення ІТ-інфраструктури підприємства. Це дозволяє компанії зберігати фінансові ресурси та одночасно впроваджувати більш потужні та ефективні технології для автоматизації і покращення бізнес-процесів.

Для кращого розуміння економічної доцільності та ефективності запропонованих змін, представлено наступні показники в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Показники ефективності та економічної доцільності запропонованих рекомендацій для ТОВ «Домінік Ко» щодо впровадження нових ІТ-рішень

Рекомендація	Очікуваний результат	Економічний ефект (тис.)	Показники ефективності	Час для реалізації	Вартість впровадження (тис. грн)	Повернення інвестицій (%)
Перехід на ERP-систему	Автоматизація бухгалтерії, управління запасами, логістики, виробництва, персоналом.	+40	Зниження витрат на обробку даних, поліпшення контролю над ресурсами.	6 місяців	400	10%
Впровадження CRM-системи	Покращення взаємодії з клієнтами, управління продажами	+30	Збільшення ефективності продажів, зростання лояльності клієнтів.	4 місяці	320	12%
Оптимізація анти-вірусного ПЗ	Зменшення витрат на антивірусне програмне забезпечення.	-60	Зниження витрат без втрати якості захисту.	1 місяць	120	50%
Оптимізація ІТ-інфраструктури	Зниження витрат на сервери та мережу, підвищення продуктивності.	-200	Зниження витрат на обслуговування і модернізацію серверного обладнання.	6 місяців	400	25%
Заміна апаратного забезпечення	Зменшення витрат на ремонт і обслуговування ПК, ноутбуків і принтерів.	-100	Зниження витрат на технічне обслуговування.	4 місяці	250	40%
Веб-сайт та хостинг	Підтримка поточного рівня витрат на хостинг і веб-підтримку.	0	Забезпечення безперебійної роботи без зміни витрат.	1 місяць	210	0%
Впровадження системи резервного копіювання	Покращення процесу резервного копіювання і забезпечення безпеки даних.	+25	Підвищення безпеки даних та зменшення ризиків втрати інформації.	3 місяці	100	25%

Примітка. Розроблено автором

Згідно табл. 3.5, очікується, що перехід на ERP-систему та впровадження CRM-системи сприятимуть значному підвищенню ефективності бізнес-процесів, що допоможе збільшити обсяг продажів та знизити витрати на управлінські завдання. Оптимізація витрат на антивірусне ПЗ, IT-інфраструктуру та апаратне забезпечення також дозволить досягти значної економії, а повернення інвестицій (ROI) в рамках таких заходів є дуже позитивним. Водночас, інші рекомендовані заходи, як-от оновлення веб-сайту чи резервне копіювання, не потребують значних фінансових витрат і лише підтримують стабільність роботи, не генеруючи значних економічних ефектів.

Отже, впровадження інформаційних технологій на ТОВ «Домінік Ко» слід реалізувати поетапно: від оцінки потреб і вибору оптимальних ERP- та CRM-рішень до інсталяції, налаштування та навчання персоналу з подальшим тестуванням і аналізом результатів. Загальний обсяг інвестицій у цей проект становив близько 2,32 млн грн, з яких найбільша частка (20,8 %) була спрямована на інтеграцію та налаштування систем, а 16,7 % - на проведення першої хвили тренінгів. Після оптимізації використання IT-ресурсів витрати вдалося зменшити на 265 тис. грн завдяки переходу на більш ефективні антивірусні рішення, модернізації серверної інфраструктури та оновленню апаратного забезпечення. Перехід на ERP-систему забезпечив додатковий річний економічний ефект у розмірі +40 тис. грн (ROI \approx 10 %), а впровадження CRM-системи – +30 тис. грн (ROI \approx 12 %). Оптимізація витрат на безпеку та інфраструктуру дала 50 % і 25 % ROI відповідно, а оновлення апаратної бази – 40 %. Завдяки комплексному підходу підприємство отримало не лише фінансову вигоду, а й підвищену прозорість бізнес-процесів, оперативний доступ до даних і вищу кваліфікацію працівників, що в сукупності забезпечує стале зростання продуктивності та конкурентоспроможності.

Висновки до розділу 3

За результатами сформованих шляхів удосконалення процесу впровадження інформаційних технологій у діяльність ТОВ «Домінік Ко», можна зробити наступні висновки:

1) розроблено пропозиції щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко». Пропозиції щодо впровадження CRM-системи та ERP-системи передбачають важливі етапи, серед яких: оцінка потреб підприємства, вибір оптимальних рішень, інтеграція з іншими системами, навчання персоналу, тестування та адаптація, а також підтримка та оновлення системи. Кожен із цих етапів є критично важливим для успішного впровадження нових технологій і забезпечення безперебійної роботи компанії. З проведеного порівняння пропозицій від різних постачальників CRM-систем на вітчизняному ринку найбільш оптимальним вибором є ТОВ «УІТ»;

2) Надано рекомендації щодо поетапного впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко». Впровадження інформаційних технологій на ТОВ «Домінік Ко» слід реалізувати поетапно: від оцінки потреб і вибору оптимальних ERP- та CRM-рішень до інсталяції, налаштування та навчання персоналу з подальшим тестуванням і аналізом результатів. Загальний обсяг інвестицій у цей проект становив близько 2,32 млн грн, з яких найбільша частка (20,8 %) була спрямована на інтеграцію та налаштування систем, а 16,7 % – на проведення першої хвилі тренінгів. Після оптимізації використання ІТ-ресурсів витрати вдалося зменшити на 265 тис. грн завдяки переходу на більш ефективні антивірусні рішення, модернізації серверної інфраструктури та оновленню апаратного забезпечення. Перехід на ERP-систему забезпечив додатковий річний економічний ефект у розмірі +40 тис. грн (ROI \approx 10 %), а впровадження CRM-системи – +30 тис. грн (ROI \approx 12 %). Оптимізація витрат на безпеку та інфраструктуру дала 50 % і 25 % ROI відповідно, а оновлення апаратної бази – 40 %.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства, сформовано наступні висновки:

1) досліджено сутність та еволюцію розвитку інформаційних технологій. Інформаційні технології (ІТ) стали невід'ємною частиною розвитку сучасного суспільства, трансформуючи способи обробки, збереження та передачі інформації. ІТ розвивалися від механізації обчислень у середині ХХ століття до створення перших електронних обчислювальних машин, що стали основою для подальшої автоматизації процесів. У 1970-1980-х роках з'явилися мікропроцесори та персональні комп'ютери, що зробило ІТ доступними для малого бізнесу та домашніх користувачів. З 1990-х років інтернет і мережеві технології стали основою для електронної комерції та дистанційної освіти. У ХХІ столітті ІТ стали критичними для цифрової трансформації, впроваджуючи хмарні технології, штучний інтелект і блокчейн. Сьогодні ІТ орієнтовані на зручність для користувачів і створення нових типів економік і професій. Цифровізація радикально змінює бізнес-процеси, надаючи нові можливості для автоматизації і аналізу даних;

2) оцінено переваги та ризики впровадження інформаційних технологій у діяльність підприємства. Впровадження інформаційних технологій відкриває широкі можливості для підвищення ефективності, інноваційності та сталого розвитку підприємства. Якщо заздалегідь передбачити по максимуму потенційні ризики, розробити відповідні механізми управління ними та забезпечити належну підготовку персоналу ефект буде обов'язково позитивний, бо лише збалансований підхід до цифрової трансформації дозволить повною мірою реалізувати її потенціал;

3) вивчено сучасні види інформаційних технологій, які використовуються у діяльності підприємств. Сучасні інформаційні технології охоплюють широкий діапазон напрямів, які впливають на всі рівні управління

підприємством. Їхнє ефективне впровадження сприяє підвищенню конкурентоспроможності, оптимізації витрат та формуванню інноваційного потенціалу бізнесу.

4) проаналізовано об'єкт та суб'єкт системи управління ТОВ «Домінік Ко». ТОВ «Домінік Ко» має чітко сформовану структуру управління, що охоплює всі основні функціональні підрозділи підприємства. Суб'єктом управління виступає керівництво та адміністративно-управлінський персонал, а об'єктом – виробничо-комерційна діяльність. Організаційна модель орієнтована на централізоване прийняття рішень з елементами функціональної спеціалізації. Разом з тим, рівень автоматизації управлінських процесів залишається обмеженим, що потребує подальшої цифрової трансформації;

5) оцінено фінансово-господарську діяльність ТОВ «Домінік Ко» з точки зору ефективності використання ІТ. ТОВ «Домінік Ко» демонструє стабільне зростання обсягів реалізації, доходів і прибутку у 2022-2024 роках, незважаючи на тимчасове уповільнення фінансових показників у 2023 році. Спостерігається зростання продуктивності праці та фондівіддачі, що свідчить про ефективніше використання ресурсів. Водночас рентабельність діяльності поки коливається, вказуючи на вплив зовнішніх факторів і внутрішніх обмежень;

6) проаналізовано забезпеченість ТОВ «Домінік Ко» інформаційними технологіями. Інформаційне забезпечення підприємства функціонує на базовому рівні, охоплюючи ключові адміністративні процеси (облік, документообіг, комунікації). Водночас ІТ-інфраструктура має низку недоліків: застаріле обладнання, відсутність ERP- і CRM-систем, обмежена автоматизація виробництва. Значна частка витрат спрямована на підтримку існуючого стану, а не на розвиток. Високий коефіцієнт ROI свідчить про ефективність чинних вкладень, проте подальше зростання можливе лише за умов модернізації цифрового середовища;

7) розроблено пропозиції щодо розширення функціональних можливостей ІТ на ТОВ «Домінік Ко». Впровадження CRM-системи в ТОВ «Домінік Ко» є стратегічним кроком до підвищення ефективності взаємодії з

клієнтами, оптимізації обліку та покращення моніторингу бізнес-процесів, що дозволить компанії більш ефективно працювати на ринку та задовольняти потреби клієнтів. Пропозиції щодо впровадження CRM-системи та ERP-системи передбачають важливі етапи, серед яких: оцінка потреб підприємства, вибір оптимальних рішень, інтеграція з іншими системами, навчання персоналу, тестування та адаптація, а також підтримка та оновлення системи. Кожен із цих етапів є критично важливим для успішного впровадження нових технологій і забезпечення безперебійної роботи компанії. З проведеного порівняння пропозицій від різних постачальників CRM-систем на вітчизняному ринку найбільш оптимальним вибором є ТОВ «УІТ». Ця пропозиція забезпечує найкращий баланс між функціональними можливостями, інтеграцією з іншими корпоративними системами, підтримкою клієнтів і безпекою даних;

8) надано рекомендації щодо поетапного впровадження інформаційних технологій та підвищення цифрової культури працівників ТОВ «Домінік Ко». Впровадження інформаційних технологій на ТОВ «Домінік Ко» слід реалізувати поетапно: від оцінки потреб і вибору оптимальних ERP- та CRM-рішень до інсталяції, налаштування та навчання персоналу з подальшим тестуванням і аналізом результатів. Загальний обсяг інвестицій у цей проект становив близько 2,32 млн грн, з яких найбільша частка (20,8 %) була спрямована на інтеграцію та налаштування систем, а 16,7 % – на проведення першої хвилі тренінгів. Після оптимізації використання ІТ-ресурсів витрати вдалося зменшити на 265 тис. грн завдяки переходу на більш ефективні антивірусні рішення, модернізації серверної інфраструктури та оновленню апаратного забезпечення. Перехід на ERP-систему забезпечив додатковий річний економічний ефект у розмірі +40 тис. грн (ROI \approx 10 %), а впровадження CRM-системи +30 тис. грн (ROI \approx 12 %). Оптимізація витрат на безпеку та інфраструктуру дала 50 % і 25 % ROI відповідно, а оновлення апаратної бази – 40 %.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бежин Є.В., Січко Т.В. Інтегровані системи управління в промисловості: аналіз ефективності та впровадження оптимальних стратегій. *Комп'ютерні технології обробки даних*. 2024. №4(5). С. 47-49.
2. Биба В.В., Мінняйленко І.В., Теницька Н.Б. Аналіз підприємницької діяльності : навч. посіб. для студентів спец. 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» першого рівня вищої освіти усіх форм навчання. Полтава : ПолтНТУ, 2019. 182 с.
3. Биба В.В., Пінчук Н.М., Каралкін В.С. Інформаційні технології в управлінні ресурсами. *Ефективна економіка*. 2024. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.2.76> (дата звернення: 01.06.2025)
4. Биков В. Ю., Шишкіна М. П. Інформаційно-комунікаційні технології в загальній середній освіті: стан, проблеми, перспективи. Київ: Атіка, 2014. 240 с.
5. Боковець В. В., Заяц О. М. Сучасні методи управління проєктами та їх особливості. *Інфраструктура ринку*. 2022. №65. С. 55-57
6. Бурлаков О.С., Мушеник І. М. Вдосконалення ефективності управління підприємством шляхом впровадження інформаційних систем. *Інформаційні технології і автоматизація 2021* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф., Одеса, 21–22 жовт. 2021 р. / Одес. нац. акад. харч. технологій ; орг. ком.: Б. В. Єгоров (голова) та ін. Одеса, 2021. С. 135-137.
7. Віткін Л., Сингаївська О. Методологія SCRUM, як інструмент механізму реалізації гнучкого підходу до змін у діяльності випробувальної лабораторії легкої промисловості. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №1 (65). С 67–75.
8. Галузеві рейтинги компаній. 2023. TOP-1000 компаній України. URL: <https://top-1000.com.ua/ratings/year-2023/sector-27> (дата звернення: 01.06.2025)
9. Гнучка розробка програмного забезпечення. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Agile_software_development (дата звернення: 26.05.2025).

10. Гринченко М. А., Свічинська О. В., Грінченко Є. М. Перспективи застосування гнучких методологій при створенні проекту маршрутної мережі автотранспортного підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер. : *Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами* : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. № 1 (7). С. 19-26.
11. Гуржій А. М., Возненко Л. І., Поворознюк Н. І., Самсонов В. В. *Основи інформаційних технологій* : навч. посіб. Київ: Літера ЛТД, 2023. 288 с.
12. Державна служба статистики України URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 05.06.2025).
13. Дзямулич М.І., Шматковська Т.О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. №2. С. 3–8. 3.
14. *Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л.Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої*. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с.
15. Жалдак М. І. *Основи інформаційно-комунікаційних технологій* : навч. посіб. Київ: Либідь, 2005. 320 с.
16. Жигалевич Ж. М., Чухліб В. Є. *Управління проектами та ризиками: підходи та методи*. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск №6 (17). С. 126-130
17. Завербний А. С., Ільницький В. С. Вплив організаційних структур управління на ефективність використання гнучких методологій управління проектами при виробництві технологічних продуктів. *Сучасна економіка*. 2020. № 23. 2020. С. 69-73.
18. Зачко О. Б., Івануса А.І., Кобилкін Д.С. *Управління проектами: теорія, практика, інформаційні технології*. Львів: ЛДУ БЖД, 2019. 173с
19. Зоря О., Яснолоб І., Процюк Н. *Методичні підходи оцінки та аналізу інвестиційно-інноваційного потенціалу*. *Цифрова економіка та економічна безпека*, №9 (09), 2023. С. 133-137.

20. Іванець Д. В. Методичні засади оцінювання результативності інноваційної діяльності підприємств з позицій їхньої конкурентоспроможності. *Економічний вісник*, 2023, №2. С. 145-151.
21. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник / За ред. П. П. Микитюка. Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с
22. Інноваційні підходи до розвитку управління / Загальна редакція д-ра екон. наук, професора Н.Е. Аванесової. Харків : ФОП Мезіна В.В., 2022. 652 с.
23. Карпенко О. В. Цифрове врядування : монографія / [О. В. Карпенко та ін.] ; за ред. д-ра наук з держ. упр., доц. Карпенка Олександра Валентиновича ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Київ : Ідея Принт, 2020. 336 с.
24. Кен Швабер, Джефф Сазерленд. Посібник зі Скраму: Правила Гри. URL: <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-UA.pdf> (дата звернення: 26.05.2025).
25. Ковальчук Н., Комарова К. Гнучкі підходи в команди управління. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. С.88-94.
26. Колянко О.В., Озимок Г.В. Використання жорсткої «Waterfall» та гнучкої «Agile» моделей управління проєктами. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2017. Вип. 52. С. 177–182.
27. Лаба О., Гринів Л., Артюшок В. Agile-методології у менеджменті проєктів: виклики впровадження та шляхи їх подолання. *Успіхи і досягнення у науці*. 2024. №. 10 (10). С. 88-92.
28. Луценко С.Ю. Моделі та методи формування підходу до управління проєктами у сфері інформаційних технологій: автореф. дис. ... д.філософ : 122 - Комп'ютерні науки; Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». 2021. 12 с.
29. Македон В.В., Валіков В.П., Кошляк Є.Є. Світовий ринок праці в координатах цифрової економіки. *Академічний огляд*. 2020. № 1 (52). С. 91-107.
30. Македон В.В., Валіков В.П., Федьора С.С. Удосконалення управління промисловими підприємствами на основі стратегій інноваційного розвитку. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2019. № 1. С. 108-125.

31. Македон В.В., Чабаненко А.В. Факторні складові цифровізації глобальної економіки та макроекономічних систем країн світу. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.1.11> (дата звернення: 01.06.2025)
32. Марина А. Ключові аспекти використання методології agile в офлайн-маркетингу. XV International scientific and practical conference «*Innovative Development: Synthesis of Scientific Approaches in Various Fields of Research*» (March 20-22, 2024) Tallinn, Estonia. International Scientific Unity, 2024. 173 p. 2024. С. 93-95.
33. Мінфін. URL: <https://minfin.com.ua/> (дата звернення: 04.06.2025).
34. Мошек Г.Є. Менеджмент організації. Теорія та практика: навч. посіб. XXI ст. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Н.-д. центр судової експертизи з питань інтелектуал. власності. Київ : Ліра-К, 2020. 419 с
35. Немченко Т., В'юник О. Новітні підходи до управління командами в проектному іт-менеджменті. *Економіка та суспільство*. 2024. №. 64.с.90-98.
36. Нечипорук О. Сучасні підходи та методи управління проектами. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. №. 12 (26). С.88-97.
37. Онишкевич О. В. Актуальність проектного підходу в управлінні підприємствами. *Економіка і суспільство*. 2016. Випуск №6. С. 203-207
38. Основи управління ІТ проектами: навч. посіб. для студ. спеціальності 122 «Комп'ютерні науки»/ КПП ім. Ігоря Сікорського ; уклад.: В. О. Кузьмініх, Р. А. Тараненко. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 75 с.
39. Офіційний сайт ТОВ «Домінік Ко» – інформація про компанію на офіційному сайті URL: <https://dominik.ua> (дата звернення: 05.06.2025).
40. Підприємництво: Навчальний посібник Купалова Г.І., Артюх Т.М., Бердар М.М. та інші /за ред.. д.е.н., проф. Г.І. Купалової. К.Компринт, 2020. 400 с.
41. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text> (дата звернення: 06.06.2025).

42. Равлюк М., Ситник Й. Оптимізація agile: синергія Scrum і Kanban у розробці та підтримці програмного продукту. *Економіка та суспільство*. 2024. №. 63. С. 90-95.
43. Радченко Г., Левковська Т., Соболева А. Особливості методології KANBAN та SCRUM при реалізації принципів agile-маркетингу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. С. 45-49.
44. Резиденти простору Дія City презентували спілку Diia.City.Union. Чим вона займається. URL: <https://dou.ua/lenta/news/about-diia-city-union/> (дата звернення: 01.02.2025)
45. Реінжиніринг бізнес-процесів підприємств торгівлі: засадивпровадження та розвитку: монографія; за ред. д-ра екон. наук Міщука І. П. ; Центр спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. Львів : Вид-во Львів. торг.-екон. ун-ту, 2020. 280 с.
46. Рудніченко Є., Гавловська Н., Кривдик М., Балабус Д. Розвиток стандартів з управління проєктами: міжнародний досвід. *Innovation and Sustainability*. 2023. № (1). С. 133–139.
47. Савічева В. В. Використання SCRUM-технологій у менеджменті. 2024. URL: <https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/19292> (дата звернення: 01.06.2025)
48. Семінар ІТ-компанії «Українські інформаційні технології» в НТУ. URL: http://kist.ntu.edu.ua/seminar_softserve.pdf (дата звернення: 01.06.2025)
49. Сенів Б.Г. Шляхи удосконалення оцінки ефективності інноваційної діяльності підприємства. *Наукововиробничий журнал «Інноваційна економіка»*. Тернопіль, 2013. № 7. С. 67-72.
50. Сидорчук І.О. Сутність та зміст основних понять, що складають термінологічний апарат управління інноваційним розвитком підприємства *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 1. С. 139-143.
51. Смолич Д.В. Інноваційні методи управління проєктами. *Економічний форум*. 2019. № 1. С. 50-53.

52. Стратегія розвитку штучного інтелекту в Україні: монографія За заг. ред. А.І.Шевченка. Київ: ІППШ, 2023. 305 с.
53. Транченко Л.В. Впровадження конкурентоспроможних інноваційних засобів у сільськогосподарське виробництво. *Наукові записки. Серія «Економіка»* зб. наук. праць. Острог, 2014. Вип. 25. С. 185-192.
54. УВКБ ООН: після 3 років війни українці потребують миру та допомоги. 2025. URL: <https://www.unhcr.org/ua/news/briefing-notes/unhcr-after-three-years-war-ukrainians-need-peace-and-aid> (дата звернення: 04.06.2025).
55. Хадарцев О. Система управління проектами на підприємстві: засади ефективного формування. *Економічний простір*. 2024. №. 196. С. 278-283.
56. Хацер М.В. Трансформація процесів планування та управління фінансами підприємств як реакція на економічні виклики. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2023. № 4(26). С. 106-114.
57. Хіротакі Такеучі, Ікуджіро Нонака. «Новий підхід до розробки нових продуктів» («The New Product Development Game») у *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game> (дата звернення: 26.01.2025).
58. Хромушин Ю.В. Інформаційні технології: навч. посіб. Київ: Каравела, 2008. 272 с.
59. Шадура Д.О., Меленчук В.М. Проактивне управління проектами логістичних підприємств. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Сер. : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2023. № 1 (7). С. 93-99.
60. Шерстюк Р. Методичний підхід до оцінки ефективності інноваційного розвитку підприємства. Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку : Матеріали XI Всеукр. науково-практ. конф. пам'яті почес. проф. Терноп. нац. техн. ун-ту ім. Ів. Пулюя, акад. НАН Миколи Григоров. Чумаченка, Тернопіль, 26 трав. 2023 р. Тернопіль, 2023. С. 134-135.

61. Шкарлет С.М. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / С.М. Шкарлет, В. П. Ільчук ; Черніг. нац. технол. ун-т. Чернігів : Черніг. нац. технол. ун-т, 2015. 307 с.
62. Що таке R&D та як це працює у SoftServe. 2023. URL: <https://career.softserveinc.com/uk-ua/stories/what-is-r-and-d-and-how-it-works-at-softserve> (дата звернення: 01.02.2025)
63. Юрчик А. Гнучкі методології управління в цифровому середовищі: AGILE, SCRUM, KANBAN. The 6th International scientific and practical conference “*Motivation of professional activity of pedagogical workers*”(February 11–14, 2025) Tallinn, Estonia. International Science Group. 2025. С. 58-64.
64. Ядуха С. Управління проектною діяльністю підприємства на засадах Agile-менеджменту та сучасних інформаційних технологій. *Development Service Industry Management*. 2023. №. 4. С. 95-100.
65. Янчук Т.В., Фурман Т.Ю. Аналіз та оптимізація маркетингової діяльності через впровадження інформаційних технологій . *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, 2024. № 10. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.13856459> (дата звернення: 30.05.2025)
66. Ярмолук Д., Бурачек І. Інтеграція методології Scrum в загальну систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності управління. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 439–443.
67. Advanter. URL: <https://advanter.ua/> (дата звернення: 30.05.2025)
68. DevZone. Рівні зрілості ІТ-інфраструктури підприємства» (оцінка витрат ІТ-бюджету на підтримку). 2020. URL: <https://devzone.org.ua/post/rivni-zrilosti-it-infrastruktury-pidpryyemstva#>: (дата звернення: 05.06.2025).
69. Forbes Україна – «Заборона 1С в Україні: чим замінити російську програму» (статистика щодо поширення 1С). 2023. URL: <https://forbes.ua/innovations/ukrainskiy-biznes-prograe-viynu-rosiyskomu-softu-yaki-shansi-shcho-1s-ta-inshi-programi-zniknut-boday-kolis-22032023-12531#>: (дата звернення: 05.06.2025).

70. Hub.kyivstar. URL: https://hub.kyivstar.ua/articles/yak-tehnologiyi-vplivali-na-ukrayinskij-biznes-u-2024-roczni-rezultati-doslidzhennya-kyivstar-business-hub?utm_source=chatgpt.com (дата звернення 27.05.2025).

71. EPAM Україна. URL: <https://careers.epam.ua/> (дата звернення: 01.06.2025)

72. McKinsey & Company. Цифрова трансформація бізнесу: виклики та можливості. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey> (дата звернення 29.05.2025).

73. Usp-ltd. URL: <https://usp-ltd.org/ponad-45-ukrainskykh-kompanij-vvazh-aiut-shcho-shi-pidvyshchuie-prybutkovist-biznesu-opytuvannia/> (дата звернення 29.05.2025)

ДОДАТКИ