

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»
освітньо-професійної програми «Менеджмент»
на тему: «Розроблення digital-стратегії підприємства»

Виконав:

студент 4 курсу, групи 401-ЕМ

Швацький Віталій Анатолійович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.е.н., доцент Чайкіна А.О. _____

Полтава – 2023

ЗМІСТ

Вступ	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність, поняття та основні складові digital стратегії підприємства..	6
1.2. Процес розробки цифрової стратегії підприємства.....	13
1.3 Методи стратегічного аналізу підприємства та їх характеристика....	19
Висновки до розділу 1	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ 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».....	36
2.3. Характеристика процесу створення digital-стратегії ТОВ «Домінік Ко»	41
Висновки до розділу 2.....	46
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ DIGITAL- СТРАТЕГІЇ ТОВ «Домінік Ко».....	47
3.1. Організаційне обґрунтування удосконалення допоміжного бізнес-процесу системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко».....	47
3.2. Розробка плану дій щодо впровадження стратегії digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко»	53
Висновки до розділу 3	65
ВИСНОВКИ	67
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	77

ВСТУП

Функціонування і розвиток сучасного суспільства складно уявити без сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, які дозволяють не тільки забезпечувати комфортність життя, але і сприяти зростанню добробуту власників бізнесу. Пандемія COVID- 19 спричинила суттєві структурні зміни у організації як державних інституцій, так і бізнесу. Сучасні світові суспільно-інтеграційні процеси більшість дослідників називає глобалізаційними. Найвиразнішою рисою цього руху вважають усесвітню комп'ютеризацію міжособистісних взаємин як окремих осіб, так і людства в цілому. Масштаби охоплення людських ресурсів комунікативними сервісами стали дійсно глобальними, про що свідчать аудиторії соціальних мереж, які налічують сотні мільйонів користувачів з усіх країн світу.

Тільки одна мережа Facebook налічує більше 1 мільярда активних відвідувачів, користуються електронною поштою 2,2 млрд. населення, аудиторія Twitter нараховує близько 300 млн. користувачів [3]. Загалом кількість користувачів Інтернету складає 3,4 мільярдів, що складає майже 45% населення усього світу [3]. В Україні аудиторія Інтернету становить близько 20 мільйонів осіб. Динаміка цього руху передбачає 100% охоплення людських ресурсів комунікативними сервісами. Таким чином, основна цільова аудиторія бізнесу сьогодні знаходиться онлайн Facebook (2,91 мільярда активних користувачів), YouTube (2,56 мільярда активних користувачів), Instagram (1,478 мільярда активних користувачів), TikTok (1 мільярд активних користувачів), Snapchat (557 мільйонів активних користувачів), Pinterest (444 мільйони активних користувачів), Twitter (436 мільйонів активних користувачів), Reddit (430 мільйонів активних користувачів), LinkedIn (310 мільйонів активних користувачів), Quora (300 мільйонів активних користувачів). Це, в свою чергу, обумовлює необхідність розробки digital- стратегії, яка буде інтегрована у корпоративну стратегію,

що забезпечуватиме не тільки адаптацію до зовнішнього середовища, але і стійкий розвиток. Тому тема бакалаврської роботи є актуальною.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних аспектів процесу розробки digital-стратегії ТОВ «Домінік Ко» та розробка заходів її впровадження в умовах діджиталізації.

Поставлена мета визначає необхідність вирішення наступних завдань:

описати сутність, поняття та основні складові digital стратегії підприємства;

охарактеризувати процес розробки цифрової стратегії підприємства;

визначити методи стратегічного аналізу підприємства та їх охарактеризувати;

проаналізувати об'єкт та суб'єкт системи управління ТОВ «Домінік Ко»;

проаналізувати фінансово-господарську діяльність ТОВ «Домінік Ко»;

оцінити ефективність процесу розробки digital стратегії ТОВ «Домінік Ко»;

визначити організаційне обґрунтування удосконалення допоміжного бізнес-процесу системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко»;

вдосконалити систему маркетингового менеджменту ТОВ «Домінік Ко»;

розробити план дій щодо впровадження стратегії digital-marketing на ТОВ «Домінік Ко»;

обґрунтувати мультиатрибутивність клієнто-орієнтовних пропозицій ТОВ «Домінік Ко»;

запропонувати KPI стратегії digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко».

Об'єктом дослідження є процес управління підприємством.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів процесу розробки digital-стратегії ТОВ «Домінік Ко».

Для досягнення поставленої мети було застосовано системний підхід до вивчення економічних явищ і процесів у їх взаємодії та взаємообумовленості. На різних етапах дослідження було застосовано такі методи, як: абстрактно-логічний; економіко-статистичний; метод порівняльного аналізу та інші.

Інформаційне забезпечення кваліфікаційної роботи складають законодавчі і нормативно-правові акти, які регламентують діяльність підприємств та організацій України, наукові праці відомих українських і зарубіжних вчених, присвячені проблематиці обраної теми дослідження, джерела мережі Інтернет, сайт, статистична і фінансова звітність ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано тези:

Швацький В.А. Впровадження інструментів digital-маркетингу та їх вплив на стратегічний розвиток підприємства. *Матеріали Міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції «Сталий розвиток: виклики та загрози в умовах сучасних реалій», 15 червня 2023 р. Полтава: Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2022. С. 120-121.*

Структура роботи. Робота включає вступ, 3 розділи (8 підрозділів), висновки, список використаних джерел, додатки. Обсяг роботи – 75 сторінки. Містить 7 таблиць, 22 рисунки, список літературних джерел – 61 найменувань, 3 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, поняття та основні складові digital стратегії підприємства

В епоху цифрової революції бізнес без цифрової стратегії схожий на корабель без штурвала. Комплексна цифрова стратегія дозволяє охопити цільову аудиторію швидше та ефективніше. Компанії з цифровою стратегією, інтегрованою в їхню маркетингову стратегію, безперечно отримують перевагу над конкурентами. Консалтинг із цифрової стратегії, однак, не обмежується розгортанням різноманітних методів залучення в Інтернеті, від соціальних мереж, керування додатками, масової реклами електронною поштою до SEO, блогів і генераторів контенту. Більшість сучасних компаній усвідомлюють важливість цифрових процесів і онлайн-присутності. Тим не менш, багато компаній все ще вносять ці зміни поетапно, практично не орієнтуючись щодо пріоритетності стратегічних завдань. Тому вони весь час повертаються до питання цифрової стратегії. Потреба у формуванні цифрової стратегії виникла останні двадцять років, коли почали активно впроваджувати інформаційно- комунікаційні технології у життя суспільства.

Зростання ролі та значення кількості цифрових сервісів, продуктів та процесів, послуг спричинило збільшення уваги до активного дослідження цифрових стратегій. Так, науковці А. Бхарадвай та співавтори у своїх працях зазначили, що цифрова стратегія бізнесу є стратегією, що формується і реалізується через використання цифрових ресурсів для створення диференційних значень та повинна бути консолідована із корпоративною стратегією підприємства [27]. Адже, цифрова стратегія визначає тренди

розвитку бізнесу на основі інтеграції та використання нових цифрових технологій для досягнення бажаного майбутнього стану підприємства [28].

Однак, цифрова стратегія, яку іноді називають стратегією цифрових медіа, – це план максимізації бізнес-вигід від активів даних і ініціатив, орієнтованих на технології. Успішна цифрова стратегія потребує міжфункціональної команди з виконавчим керівництвом, маркетингом та інформаційними технологіями (ІТ). Це передбачає розрив між лідерами інформаційних технологій та представниками інших відділів, які працюють із клієнтами, щоб забезпечити узгоджену цифрову взаємодію з клієнтами .

Дослідники доводять, що цифрова стратегія не може бути побудована лише на існуючій ІТ-інфраструктурі, а має формуватися, виходячи із трансформаційних можливостей у межах бізнес-моделей, продуктів, процесів та замовників підприємства [28]. Цифрова стратегія передбачає формування потенційно нових потоків доходу з цифрового зв'язку, розширення продуктової лінійки, послуги та взаємодії з клієнтами [28-29]. Формування цифрової стратегії відбувається шляхом інтеграції цифрових технологій із основними цінностями та бізнес-цілями підприємства для забезпечення стійкого результату [28].

С. Метт, Т. Хесс та А. Бенліан зазначають, що цифрова стратегія визначає бажані майбутні можливості бізнесу на основі інтеграції та використання нових цифрових технологій для досягнення бажаного майбутнього стану підприємства [48].

Деякі науковці дотримуються точки зору, з якої цифрова стратегія стає частиною корпоративної або бізнес-стратегії підприємства. А. Бхарадвай та співавтори визначили, що цифрова стратегія бізнесу є стратегією, яка сформована та реалізується через використання цифрових ресурсів для створення диференційних значень та консолідована із корпоративною стратегією підприємства [27].

Аналіз наукових праць фахівців А. Ліпсмейер, А. Кюхн, Р. Йоппен та Р. Думітреску [40] дозволяє зробити висновок, що цифрова стратегія описує

загальне бачення компанії в контексті цифровізації, включаючи стратегічні заходи щодо її досягнення. Це визначає конкретну, коротко-, середньо- та довгострокову цифровізацію, цілі та ініціативи в контексті продуктів, послуг і створення цінностей, а також для організації та культури підприємства.

О. Воскобоевої та О. Ромащенко у своїй праці зазначити, що цифрова стратегія – це стратегія перетворення підприємства на цифрове, де цифровий зв'язок забезпечує взаємодію бізнес-організації зі своїми клієнтами, індивідуалізовані й персоналізовані пропозиції продуктів/послуг, прийняття рішень та реалізацію основних бізнес-функцій на основі даних, під впливом змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі фірми [1].

Такі автори як С. Куйбіда О. В. Карпенко В. В. Наместнік, досліджуючи питання цифрової стратегії встановили, що цифрова стратегія зосереджується на використанні технологій для підвищення ефективності бізнесу, незалежно від того, чи вона передбачає створення нових продуктів або переосмислення поточних процесів та визначають цифрову стратегію – як процес вибору інформаційних технологій, для використання/впровадження яких буде виділено фінансування. Тому актуальність розробки цифрової стратегії постає в період, коли підприємства завершують початковий етап інвестування у цифрові технології і виникає потреба в подальшому плануванні [8].

Отже, цифрова стратегія – це найкращий спосіб просування вперед, щоб взяти лідерство перед конкурентами, скористатися поточними тенденціями та підготуватися до наступних інновацій. Вона є інтегрованою у корпоративну стратегію (рис.1.1), що дозволяє забезпечувати адаптування всього підприємства.

Тому, цифрова стратегія спрямовує інновації нових продуктів і нових можливостей, які раніше були неможливими. Вона висвітлює сфери для зростання, як- от нові сегменти клієнтів, і створює ефективність.

Три десятиліття тому ІТ-стратегія була стратегією функціонального рівня, яку необхідно було узгодити з бізнес-стратегією компанії

(Венкатраман, 1994) . Проте протягом десятиліть (з 1980 по 2022 рік) прогрес у технологіях, зв'язку та мережі розв'язав нові функціональні можливості, перетворюючи бізнес-інфраструктуру на цифрові об'єкти.



Рисунок 1.1 – Взаємозв'язок корпоративної і цифрової стратегії підприємства [8]

Компанії в різних галузях докорінно змінюють бізнес-стратегії, щоб адаптувати свої бізнес-процеси та можливості до нових норм, які принесла цифрова ера. Нові цифрові технології змінили традиційну бізнес-стратегію, оскільки вчені встановили, що сучасна бізнес-стратегія є модульною, розподіленою, міжфункціональній і глобальній через межі часу та відстані.

Goerzig & Bauernhansl (2018) проаналізував зміст цифрової трансформації та зауважив, що чітка стратегія трансформації є невід'ємною частиною цифрової трансформації. Вони визначили цифрову стратегію як унікальний та гнучкий підхід до виконання процесу цифрової трансформації для створення диференційованої цінності, яка стосується цифрових ресурсів. Відповідно до цього визначення, цифрова стратегія може бути використана для процесу цифрової трансформації як стратегічних кроків для досягнення цифровізації (Antonucci та ін., 2021) у контексті інноваційних продуктів і послуг, збільшення динамічних можливостей (Mikalef та ін., 2020) , створення вартості та корпоративна організаційна культура. В іншому дослідженні Hafsı & Assar (2019) опитав двадцять п'ять керівників ІТ та бізнес-проектів із п'яти різних компаній; і через аналіз своїх інтерв'ю вони

визначили цифрову стратегію як набір дій для визначення цілей цифрової трансформації, переваг і організаційних можливостей шляхом аналізу потреб клієнтів, організаційної структури, бізнес-моделі, цифрової готовності, ринкових тенденцій і сучасних цифрових технологій. Оскільки технологічні інновації зростають експоненціально, сама стратегія також повинна змінитися, щоб відповідати новим викликам, викликаним цими змінами; організації, які можуть навчатися швидше, ніж їхні конкуренти, виживатимуть і розвиватимуться. Хоча галузь, розмір і цілі компанії можуть визначати точний зміст її цифрової стратегії, багато з цих планів включають такі компоненти (рис.1.2).



Рисунок 1.2 – Основні компоненти цифрової стратегії підприємства [узагальнено автором на основі 20-25]

У дослідженні MIT Sloan Management Review I Deloitte визначено п'ять загальних цілей цифрової стратегії (рис.1.2).

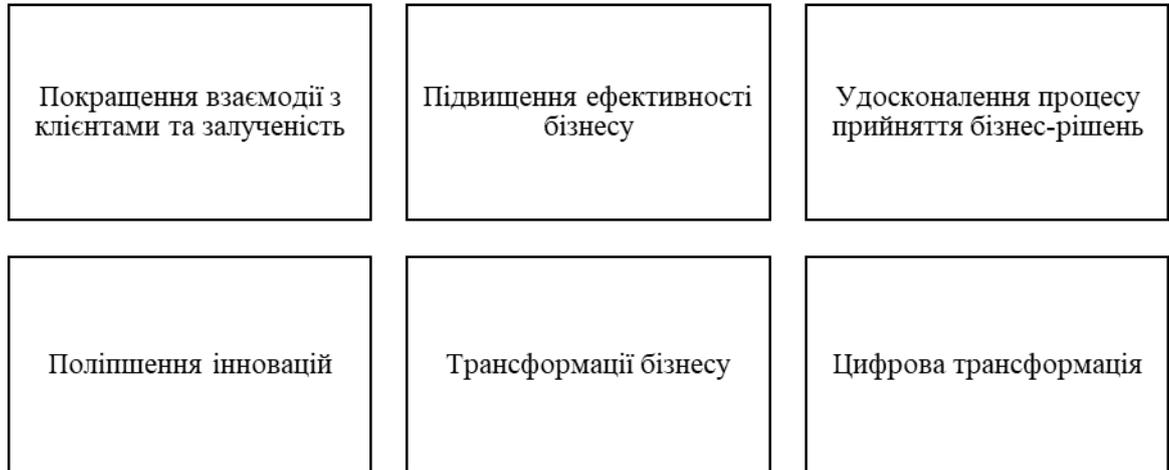


Рисунок 1.3 – Основні цілі створення та впровадження цифрової стратегії підприємства

Таким чином, цифрова стратегія це комплекс заходів щодо досягнення довгострокових цілей у довгостроковій перспективі у контексті розвитку цифровізація продуктів і послуг, створення цінності для клієнтів, а також створення цифрової культури.

Стратегія цифровізації вимагає відповідної цифрової культури, що підкреслюється відомою цитатою Пітера Друкера про те, що «культура з'їдає стратегію на обід» [28]. Лідерам необхідно переглянути свої стратегії щодо мінливого зв'язку «між цифровим і всім способом життя», що, по суті, є культурним зусиллям для ефективної розробки стратегії серед викликів, спричинених миттєвими технологічними змінами.

Цифрова трансформація – це стратегічна зміна парадигми, і як значуща трансформація вимагає прищеплення відповідної культури, узгодженої з головною стратегією організації, яка підтримує зміни. Відповідно до аналізу McKinsey на основі консалтингових проектів [30], майже 70% цифрових

трансформацій зазнають невдачі через відсутність чіткої цифрової культури, як-от недостатня залученість працівників, неадекватна підтримка керівництва, недостатня ефективна міжфункціональна співпраця, неправильне розуміння нових цифрових стратегічних цілей і відсутність підзвітності.

Кожна організація має свою власну унікальну корпоративну культуру, яка складається зі спільних цінностей, принципів ведення бізнесу, вкорінених переконань, етичних стандартів і корпоративних ритуалів, що визначають норми фірми, поведінку, практики та стилі робочої сили [35]. В іншому визначенні корпоративна культура визначається як автоматична, самовідтворювана операційна система організації, яка визначає психіку організації або її ДНК [50]. Здорова корпоративна культура компанії одночасно перетворюється на високопродуктивну та адаптивну культуру, сформовану її основними цінностями, узгодженими зі стратегіями фірми, які охоплюють ставлення до виконання, а в цифрову еру цифрову корпоративну культуру можна вважати однією з найважливіших опор стратегії цифрової трансформації поряд з інфраструктурою/технологіями та екосистемами. Проте в іншій класифікації Прабхала вважає, що бачення та стратегія є основою цифрової трансформації [27]. Незважаючи на те, що загальні точки зору підтримують значну роль корпоративної цифрової культури в успіху цифровізації, все ще є деякі суперечливі точки зору. Паркер у своїй книзі заперечує, що корпоративну культуру та корпоративну цифрову культуру можна вважати фрагментованою єдністю, у якій «індивіди іноді ідентифікують себе як колектив, а в інші – розділені»[26].

Тому для будь-якої організації, яка переживає цифрову трансформацію, дуже важливо розвинути належну цифрову культуру, яка б відповідала організації, щоб допомогти всім зацікавленим сторонам зрозуміти, прийняти та сприяти цифровій трансформації. Таким чином, доцільно зробити висновок, що цифрова стратегія є більш широким поняттям, де інформаційна

стратегія є лише її частиною. Тому доцільно дослідити процес розробки цифрової стратегії підприємства.

1.2. Процес розробки цифрової стратегії підприємства

Розробка стратегії – це процес, який організація використовує, щоб визначити, як вона буде розподіляти свої ресурси та отримати максимальний вплив від своїх людей для досягнення своїх цілей. Це дія, яку виконує команда, щоб розробити вимірний і конкретний план дій, спрямований на те, щоб допомогти бізнесу працювати, впроваджувати інновації та розвиватися.

Коли ви зосереджуєтесь на розробці стратегії, ви повинні враховувати свою бізнес-модель і те, як ви можете залучити всіх знизу вгору. Усі вони повинні вірити у вашу місію та бачення, якщо ви збираєтесь використати їхні колективні здібності, щоб отримати конкурентну перевагу.

Ефективна стратегія є гнучкою, що дозволяє вам швидко адаптуватися до змін обставин, використовувати нові можливості та залишатися актуальними на динамічному ринку, де інтереси клієнтів змінюються разом з вітром. Він хитається та плететься, як озброєний мечем (але доступний) вбивця монстрів у шкіряних штанах.

Можливо, вам не завжди потрібно розробляти абсолютно нову стратегію кожного разу, коли ви стикаєтесь з новим викликом — ви можете змінити наявну. Це не означає, що ви ніколи не повинні скасовувати стратегію, яка не працює. Іноді найкраще почати з нуля.

У всіх випадках стратегічні рішення є продуктом ваших унікальних обставин – якщо ви пов'язані зі своєю стратегією, ви будете найкраще вирішувати, що робити і коли. Тому доцільно розглянути детально основні етапи створення цифрової стратегії підприємства (рис.1.4).

Крок 1 – Перегляньте або розробіть бачення та місію. Можливість отримувати інформацію з перших рук від різних зацікавлених сторін (акціонерів, клієнтів, співробітників, спільнот постачальників тощо). Для

цього доцільно використовувати шаблони, щоб оцінити, як зацікавлені сторони думають про вашу організацію. З'ясувати, чи узгоджуються їхні дії з цілями організації. Переглянути або розробити бачення та місію компанії із залученням інших зацікавлених сторін, щоб переконатися, що вони все ще відповідають змінам у бізнесі та новим викликам. Також використовуйте цей сеанс як засіб спілкування.

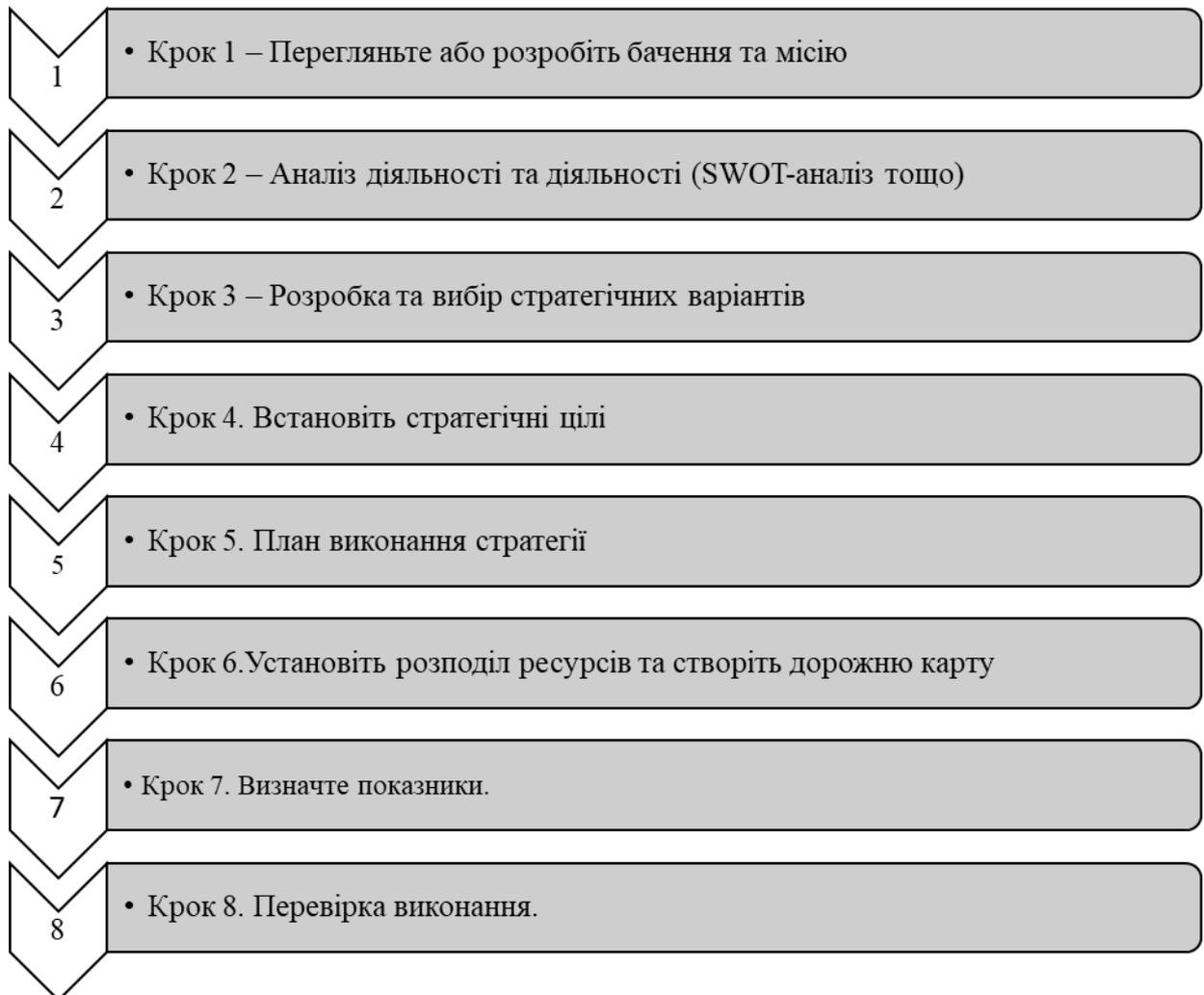


Рисунок 1.4 – Основні етапи розробки цифрової стратегії підприємства [узагальнено на основі 30-38]

Крок 2 – Аналіз діяльності та діяльності (SWOT-аналіз тощо). Одним із ключових міркувань стратегічного планування є розуміння внутрішніх (власної організації) сильних і слабких сторін, а також зовнішніх загроз і можливостей. Вони широко відомі як чотири фактори SWOT-аналізу.

Ключовим є залучення різних зацікавлених сторін, щоб висловити свою точку зору щодо діяльності організації. Кожен SWOT-аналіз включатиме наступні чотири категорії, які будуть для кожної організації унікальні.

Сильні сторони описують, у чому організація перевершує і що відрізняє її від конкурентів : сильний бренд, база лояльних клієнтів, сильний баланс, унікальна технологія тощо.

Слабкі сторони заважають організації працювати на оптимальному рівні. Це сфери, у яких бізнес потребує вдосконалення, щоб залишатися конкурентоспроможним: слабкий бренд, обіг, вищий за середній, високий рівень боргу, неналежний ланцюжок поставок або брак капіталу.

Можливості стосуються сприятливих зовнішніх факторів, які можуть надати організації конкурентну перевагу. Наприклад, якщо країна знижує тарифи, виробник автомобілів може експортувати свої автомобілі на новий ринок, збільшуючи продажі та частку ринку.

Загрози стосуються факторів, які можуть завдати шкоди організації. Наприклад, посуха є загрозою для компанії, що виробляє пшеницю, оскільки може знищити або знизити врожайність. Інші поширені загрози включають такі речі, як зростання вартості матеріалів, зростання конкуренції, обмеження пропозиції робочої сили. і так далі. Таким чином, формується матриця, яка дозволяє формувати стратегічні варіанти розвитку цифрової стратегії.

На цьому етапі приділяється окрема увага обстеженню інформаційних технологій, а саме окремим аспектам (рис.1.5).

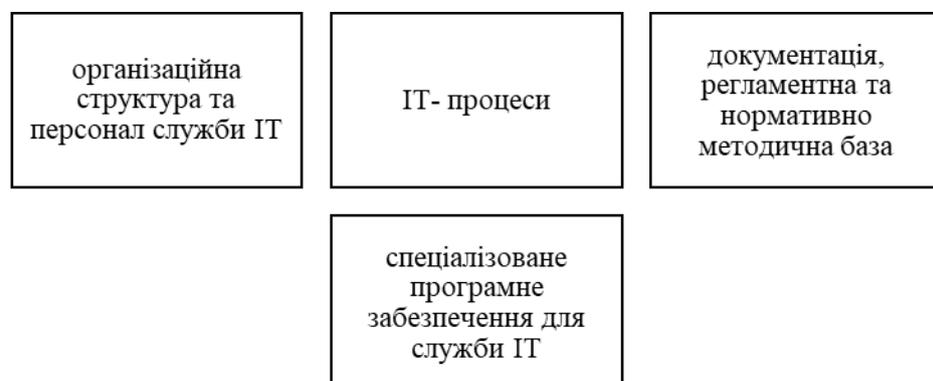


Рисунок 1.5 – Основні напрями дослідження інформаційних технологій у процесі стратегічного аналізу

Крок 3 – Розробка та вибір стратегічних варіантів. На цьому етапі розробляються стратегічні альтернативи на основі шаблонів для визначення кількох ключових можливих стратегій, що дозволять забезпечити досягнення цілей організації. Що ще важливіше, ці можливі стратегії розробляються на основі вхідних даних зацікавлених сторін (крок 1) і аналізу бізнесу та діяльності (крок 2).

Часто розробляється кілька можливих стратегій, і кожна з них важлива. Оскільки цілком нормально, що організація має кілька ключових проблем, які потрібно вирішити, ви зможете використовувати відповідні інструменти, щоб вибрати кілька з можливих стратегій.

Крок 4 – Встановіть стратегічні цілі. Під час цього кроку доцільно переглянути загальну картину організації та об'єктивно вибрати кілька стратегічних варіантів. Шаблон можна використовувати для розуміння різних стратегічних варіантів, визначення ключових заходів і широкого графіку для забезпечення досягнення обраних стратегічних варіантів. Зокрема, на цьому етапі використовуються критерії SMART, що дозволяють забезпечити ефективність стратегічних цілей. SMART – це аббревіатура, яка означає «конкретний», «вимірний», «досяжний», «релевантний» і «обмежений у часі». Це встановлює критерії для встановлення цілей і завдань, а також забезпечує основу для вимірювання успіху.

Прикладами цілей SMART є: Конкретний – надає чіткий опис того, що потрібно зробити. Вимірний – надає показник або число, яке визначає, коли мета була досягнута. Досяжна – мета має бути досяжною в межах часових рамок і виділених ресурсів. Релевантність – значуща, значуща та узгоджена з корпоративними пріоритетами. Прив'язане до часу – мета має бути виконана до певної дати.

Серед переваг системи SMART: Організація – розділивши та класифікувавши свої цілі, можливо чітко їх спланувати. Це допоможе призначати та контролювати свої цілі. Напряма – якщо порівнювати свою мету з певним критерієм, то легше спланувати шлях до успіху. Мотивація.

Досягнення цілей дозволяє мотивувати. Реалізм. Переконавшись, що цілі відповідають критеріям SMART, можливо забезпечити їх реалістичність.

Важливо також забезпечити, щоб всі цілі були взаємопов'язаними.

Крок 5 – План виконання стратегії. Багато організацій не змогли реалізувати весь потенціал своїх стратегій через слабку реалізацію. На кроці 5 розробляється належний план розгортання для реалізації цих стратегій.

Крок 6 – Установіть розподіл ресурсів. Дуже часто управлінська команда призначала вибрані стратегії ключовому персоналу та залишала виконання завдання окремо. Хоча більшість організацій працюють з мінімальними ресурсами, це часто закінчується перевантаженням окремої людини.

Крок 7. Визначте показники. Розробляючи свою ІТ-стратегію, важливо переконатися, що вона економічно ефективна та функціональна. Ось чому вкрай важливо визначити ваші ключові показники ефективності та ключові показники для порівняння та аналізу ефективності ІТ-стратегії вашої компанії за певний період часу.

Ці показники можуть включати відгуки кінцевих користувачів і клієнтів, кількість звернень до служби підтримки, задоволеність клієнтів, бюджет і використання потужностей.

Крок 8 – Перевірка виконання. Одним із ключових факторів успіху для ефективного розгортання стратегії є постійний аналіз її прогресу та прийняття рішення щодо будь-яких відхилень від плану. Важливо вирішити, що перевіряти та з ким проводити огляд. Нове рішення може знадобитися, оскільки статус стратегій прогресує. Розробка цифрової стратегії передбачає розробку плану дій. Так, розглянемо наступні етапи реалізації.

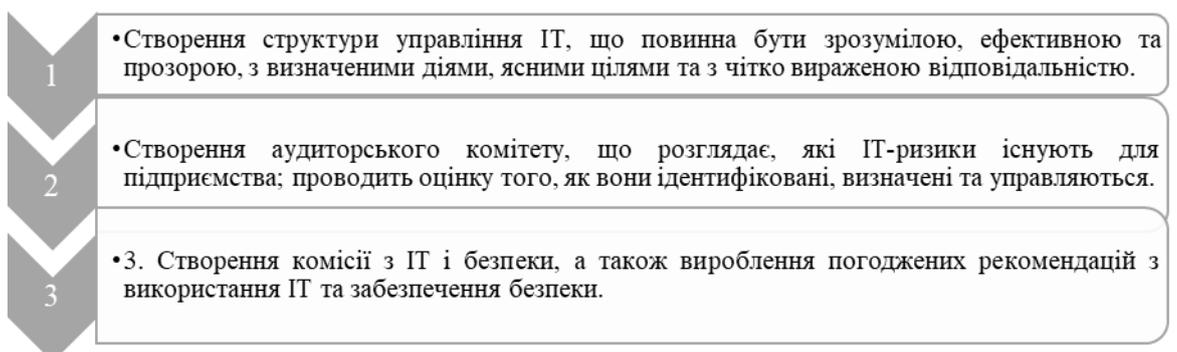




Рисунок 1.6 – Основні етапи створення плану реалізації цифрової стратегії підприємства [систематизовано та узагальнено на основі]

Таким чином, гарно розроблена цифрова стратегія:

забезпечує уніфікований підхід до обробки та обміну інформацією в усій компанії, щоб забезпечує ефективність, мінімізувати повторну роботу, покращити співпрацю та мінімізувати помилки;

полегшує збір, обробку даних, управління та аналітику. Багато нових технологій, наприклад ті, що використовують штучний інтелект і великі дані для бізнес-аналітики, потребують великої кількості надійних даних для отримання точної інформації;

забезпечує цілісний і комплексний підхід до кібербезпеки та аналізу прогалин, щоб дозволяє ефективно захистити дані клієнтів і співробітників;

допомагає підвищити стійкість ІТ, що мінімізує високі витрати, пов'язані з тривалим простоєм;

дозволяє вашому ІТ-відділу брати активну роль у розподілі ресурсів і плануванні проектів, щоб можна було приймати рішення щодо пріоритетності довгострокових переваг;

допомагає покращити зв'язок між ІТ-керівниками та керівниками різних підрозділів, щоб досягти кращого узгодження керівництва та зацікавлених сторін щодо ІТ-ініціатив, що призводить до кращої загальної бізнес-стратегії та бізнес-процесів.

Таким чином, процес розробки цифрової стратегії підприємства тісно пов'язаний із загальною стратегією підприємства, що дозволяє забезпечувати адаптацію підприємства до динамічного зовнішнього середовища.

1.3. Методи стратегічного аналізу підприємства та їх характеристика

Сучасна цифрова ера з постійним технологічним прогресом, таким як передовий штучний інтелект (AI), машинне навчання та Інтернет речей (IoT), сформувала новий конкурентний ландшафт, де змінюються організаційні форми, структури та бізнес-моделі. Організаціям необхідно стратегічно реагувати на ці зміни середовища. Ці сили, особливо з огляду на появу

недавньої безпрецедентної пандемії Covid-19, змусили організації пройти цифрову трансформацію набагато швидше, ніж передбачалося раніше. Однак спроби цифрової трансформації зіткнулися з багатьма проблемами, які спричиняють невдачу без належного мислення для таких змін. Тому у процесі формування цифрової стратегії значну роль будуть відіграти методи стратегічного аналізу, які використовуються у процесі формування цифрової стратегії підприємства. Оскільки особливістю цифрової стратегії є те, що вона повинна орієнтувати бізнес на розвиток у умовах діджиталізації, збалансування процесу розвитку і стійкості із динамічністю розвитку сучасного суспільства.

Стратегічний аналіз (іноді його називають стратегічним аналізом ринку) – це процес збору даних, який допомагає керівникам підприємства визначити пріоритети та цілі, формуючи (або змінюючи) довгострокову стратегію для бізнесу. Це дає підприємству можливість зрозуміти навколишнє середовище та відповідно сформулювати стратегічний план [28].

Стратегічний аналіз має першорядне значення в будь-якій організації, оскільки він забезпечує контекст і основу, на основі якої формується стратегія та загальна позиція бізнесу.

Чому недостатньо просто звернутися до кількісних даних і діаграм, щоб скласти план на майбутнє? Оскільки організації неможливо зрозуміти, як вона досягне успіху, не маючи попередньо контекстної інформації – у формі як якісних, так і кількісних даних – щодо своїх внутрішніх ресурсів і зовнішнього середовища. Процес виконання стратегічного аналізу додає контекст до кількісних даних. Виявлення тенденцій і закономірностей у даних і їх оцінка допоможуть розробити довгостроковий план вашої організації.

Щоб залишатися адаптованими до мінливого бізнес-середовища – незалежно від того, чи це зміни пов'язані зі збільшенням кількості працівників, новими державними постановами чи чимось іншим – доцільно періодично проводити стратегічний аналіз. Організації, які є частиною

галузей, що швидко змінюються, повинні проводити цю справу (у скороченій формі, якщо необхідно) частіше, ніж ті, які не є такими. Проведення щорічного оновлення стратегічного аналізу ринку не тільки допоможе вашій організації залишатися на правильному шляху протягом кількох років, але й допоможе інформувати ваш щорічний список ініціатив.

Не існує стандартного «формату» стратегічного аналізу; скоріше існує низка доступних методологій, які допоможуть вам провести процес збору та аналізу відповідних даних для стратегічного планування. Два найпоширеніші методи – SWOT і PESTLE.

SWOT -аналіз (який позначає сильні, слабкі сторони, можливості та загрози) допомагає організаціям визначити, де вони працюють добре, а де вони можуть покращитися, як з внутрішньої, так і зовнішньої точки зору. Сильні та слабкі сторони вважаються внутрішніми факторами, а можливості та загрози – зовнішніми.

Аналіз PESTLE повністю зосереджується на зовнішніх факторах у політичній, економічній, соціальній, технологічній, екологічній та юридичній сферах, які ваша організація не може контролювати, але до яких слід підготуватися. Такий аналіз може привернути увагу до таких речей, як зміна податкового законодавства, нові закони чи юридичні процедури, коливання процентних ставок тощо. Будь-яку зміну, яка може статися та матиме суттєвий вплив на ваш бізнес, слід враховувати під час планування стратегії.

Багато організацій проводять аналіз SWOT і PESTLE, щоб отримати повну картину бізнес-середовища. Уся ваша керівна команда повинна брати активну участь у цих сесіях аналізу, як і будь-який інший персонал, який може представити відповідні дані або точки зору. Деякі члени команди можуть мати можливість говорити про сильні та слабкі сторони через досвід; інші можуть мати доступ до даних, які підтверджують (і забезпечують контекст) ці точки зору. Команда, яка добре обізнана як про компанію, так і про галузь, зробить найефективніший стратегічний аналіз.

Наступний метод PESTEL може бути корисним для оцінки характеристик і змін у середовищі, які можуть вплинути на успіх компанії, на основі яких можна прийняти правильні рішення в потрібний час. Аналіз PESTEL — це інструмент, який дозволяє організаціям виявити та оцінити фактори, які можуть вплинути на бізнес у теперішньому та майбутньому.

PESTEL – це аббревіатура від Political, Economic, Social, Technology, Legal та Environment. Ця одиниця аналізу оцінює ці чотири зовнішні фактори, що стосуються ділової ситуації. Аналіз досліджує можливості та загрози, що виникають через ці чотири фактори [32].

PESTEL є акронімом для Political, Economic, Social, Technology, Legal, and Environment (політичні, економічні, соціальні, технологічні, правові та екологічні). Далі ми маємо визначення деяких із цих моментів, які допоможуть вам зробити кращий аналіз ринку:

Політичні. Державні постанови та правові проблеми впливають на здатність компанії бути прибутковою та успішною. Аналіз PEST відповідає за оцінку того, як це може статися.

Теми для розгляду включають правила оподаткування, захист авторського права та інтелектуальної власності, політичну стабільність, правила торгівлі, соціальну та екологічну політику аналізу, трудове законодавство та правила безпеки. Компанії також повинні розглянути свою місцеву та федеральну структуру влади та обговорити, як очікувані зміни влади можуть вплинути на їхній бізнес.

Економічні. Економічні фактори розглядають зовнішні сили, які можуть вплинути на економіку, в якій працює ваша організація. Приклади включають зростання інфляції, зміни та зсуви споживчих витрат, зміни в ланцюжку постачання, кривих попиту та здоров'я глобальної економіки.

Ці економічні фактори можуть розглядати місцеву економіку, національну економіку та глобальну економіку.

Запитання:

Який поточний стан економіки? Як це може вплинути на нашу організацію?

Чи є зустрічні чи попутні вітри в нашому ланцюжку поставок?

Який місцевий економічний фактор може вплинути на наш бізнес?

Соціальні. Соціологічні чинники враховують зміни у загальному соціальному середовищі, такі як рухи за соціальну справедливість чи інші соціальні тенденції, такі як зміна поглядів на ваш продукт або зміна чисельності населення та демографічних показників. Важливо враховувати соціологічні тенденції, які діють — не лише в найближчому оточенні вашої організації, а й у ширшому середовищі, з якого походять ваші клієнти.

Запитання:

Чи змінюються тенденції в демографії чи чисельності населення нашого ринку? Як найкраще ми їх обслуговуємо?

Як зміна соціальних факторів вплине на нашу організацію?

Які зміни можна спостерігати в споживчій поведінці, настроях чи думці?

Технологічні. Технології важливі для бізнесу, оскільки вони можуть впливати на них як негативно, так і позитивно.

З появою нових продуктів, нових технологій і послуг певному ринку може бути важко адаптуватися, тому важливо оцінювати його з усіх боків.

Конкретні пункти, які необхідно проаналізувати, включають державні витрати на технологічні дослідження, поточний життєвий цикл технології, роль Інтернету та вплив потенційних інформаційних технологій.

Юридичні фактори. Хоча юридичні елементи подібні до політичних аспектів, вони розглядають практичне застосування політичних факторів у правилах і нормах, які можуть вплинути на ваш бізнес або клієнтів. Це закони та нормативні акти, які впливають на вашу організацію. Це може включати оновлені закони, нові правила або закони про скасування. Залежно від вашого бізнесу, місцеві, державні та федеральні закони та правила варто ретельно вивчити.

Запитання:

Які зміни в нашому міжнародному, національному та місцевому законодавстві впливають на нашу організацію?

Як ці юридичні зміни вплинуть на нашу організацію позитивно чи негативно?

Які правові сили можуть бути на горизонті?

Екологічні фактори. Фактори навколишнього середовища залежать від погоди, географії, зміни клімату та криз у сфері охорони здоров'я. Окрім кризи у сфері охорони здоров'я, спричиненої пандемією COVID, світ також постраждав від лісових пожеж по всьому світу. Організаціям слід враховувати короткострокові та довгострокові наслідки цих прискорених змін, наприклад, підвищення рівня океану, більш сухі та теплі сезони, а також річні погодні умови, такі як урагани та тайфуни.

Запитання:

Які фактори навколишнього середовища впливають на нас зараз?

Які фактори навколишнього середовища можуть впливати на нас у майбутньому?

Які фактори навколишнього середовища нам потрібно контролювати?

Таким чином, у бізнесі аналіз PESTLE дозволяє отримати інформацію для прийняття рішень, зрозуміти ринок, на якому працює підприємство і кроки, які потрібно зробити, щоб розвиватися та досягати своїх цілей. PESTLE зосереджується саме на зовнішніх факторах, які впливають на бізнес, тому він допомагає максимізувати зовнішні переваги, щоб випередити конкурентів. Це важливо для розробки стратегії, особливо для старих компаній, які, можливо, застрягли в інноваціях. Це також допомагає пом'якшити будь-які потенційні ризики чи загрози для бізнесу.

Більш сучасною модифікацією PESTLE-аналізу є LoNGPESTLE.

LoNGPESTLE представляє три нові виміри вашого мислення (місцевий, національний, глобальний) (рис.1.7).

	 POLITICAL	 ECONOMICAL	 SOCIETAL	 TECHNOLOGICAL	 LEGAL	 ENVIRONMENTAL
LOCAL						
NATIONAL						
GLOBAL						

Рисунок 1.7 – Приклад LoNGPESTLE – аналізу

Структура LoNGPESTLE дозволяє класифікувати ваші політичні, економічні, соціальні, технічні, правові та екологічні записи за географічним розташуванням. Це дозволяє легко переглядати та аналізувати всю інформацію одночасно.

Які переваги LoNGPESTLE?

Як і слід було очікувати, він має всі переваги фреймворку PESTLE, які включають...

Він простий у використанні

Він створює просту структуру для спільного використання

PESTLE можна виконувати в групі або соло

Багато деталей і думок можна охопити в одному аналізі

Це гарантує, що люди думають поза бізнесом

Крім того, він має наступне:

Простий спосіб класифікувати дані за географічним принципом

Забезпечує структуру того, як ви заповнюєте PESTLE

Керує мисленням у групі щодо стратегії

Які деякі обмеження LoNGPESTLE?

Насправді те саме, що і з PESTLE...

Залишається легко бути широким, оскільки це великі теми з потенційно величезним впливом (наприклад, політичні фактори, такі як Brexit!)

Немає зважування на різні моменти, підняті в рамках.

Таким чином, на сучасному етапі у процесі формування цифрової стратегії підприємства методи стратегічного аналізу відіграють ключову роль, оскільки дозволяють орієнтувати бізнес на довгостроковий розвиток на основі цифрових технологій, які швидко змінюються і розвиваються .

Висновки до розділу 1

1. Дослідивши сутність поняття « цифрова стратегія» ми встановили, що у сучасній літературі не існує єдиного розуміння даної категорії. Більшість досліджень здійснюється закордонними фахівцями. Тому у науковій літературі використовується поняття «цифрова стратегія», «інформаційна стратегія», «ІТ-стратегія». Однак, цифрова стратегія є більш широким поняттям відносно «інформаційної стратегії», оскільки включає не тільки технічну складову, але і соціальну. Цифрова стратегія формується на основі бізнес-моделі підприємства і закріплюється у корпоративній культурі.

2. Процес розробки цифрової стратегії передбачає не тільки формування стратегії, але і плану реалізації, що дозволяє забезпечити підвищити ефективність рутини, захистити інформацію, сформувати гарну бізнес-аналітику, підвищити ефективність ІТ – системи, покращити зовнішні та внутрішні комунікації між підприємством та зовнішніх середовищем і стейкхолдерами.

3. Охарактеризувавши методи стратегічного аналізу було встановлено, що для процесу формування цифрової стратегії важливу роль будуть відігравати методи стратегічного аналізу, зокрема: SWOT, PEST, PESTLE, LoNGPESTLE.

РОЗДІЛ 2

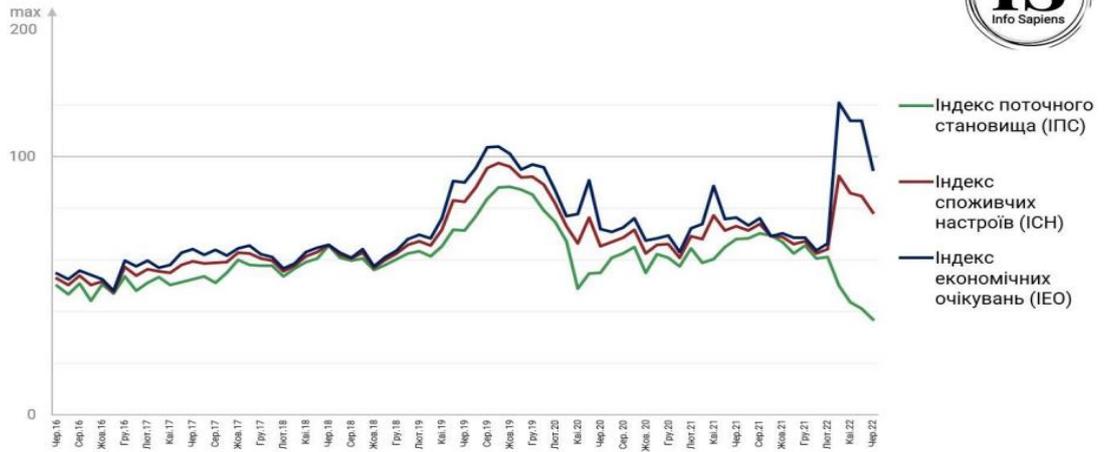
АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО»

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

Наявність різноманітної продукції з новими смаками сприяє зростанню ринку кондитерських виробів, хоча такі фактори, як проблеми з дистрибуцією, можуть вплинути на зростання. Споживачів, особливо дітей, більше приваблюють різні форми, смаки та упаковки, які використовуються в кондитерській промисловості. Через це постачальники, які працюють у цій галузі, змушені витратити кошти на дослідження та розробки, щоб створити інноваційні продукти, пов'язані з формами, смаками та упаковкою.

Зростаючий вплив рекламної діяльності та ринку соціальних мереж також сприяє зростанню ринку. Соціальні медіа стали повсюдним трендом для впізнаваності бренду, і через це кондитери створюють ідентичність бренду, орієнтовану на певні вікові групи на платформах соціальних мереж. Наприклад, кондитерська продукція Grupo Vimbo і Nestle орієнтована на дітей і підлітків за допомогою популярних анімаційних персонажів і відеоігор. Однак проблеми з дистрибуцією продовжують заважати зростанню ринку кондитерських виробів. Зараз існує тиск на виробників щодо цін і націнки на їхню продукцію, оскільки роздрібні магазини працюють із нижчою нормою прибутку. З боку роздрібних торговців до виробників також зростає очікування щодо інноваційних одиниць мерчандайзингу, таких як рухомі полиці. Зростаюче прагнення роздрібних торговців уникнути зниження доходів через брак запасів є ключовим фактором розвитку відносин із виробниками. Однак, споживчі смаки останніми роками суттєво змінюються під впливом війни на Сході України та пандемії COVID-19. І це вплинуло на споживчі настрої споживачів (рис.2.1).

Індекси споживчих настроїв в Україні (цільова аудиторія 16+)



© Info Sapiens | Споживчі настрої в Україні. Червень 2022

3

Рисунок 2.1 – Динаміка споживчих настроїв в Україні протягом червня 2016-червня 2022 років, пункти [11]

Тобто за останні роки відбувається скорочення споживання кондитерських виробів, що обумовлено не тільки тим, що вартість їх постійно зростає, а і тим, що смаки споживачів змінюються. І вони починають надавати перевагу тій продукції, що має більший термін зберігання. Однак, як свідчать статистичні дослідження кондитерський ринок нині адаптується до сучасних реалій (рис.2.2).

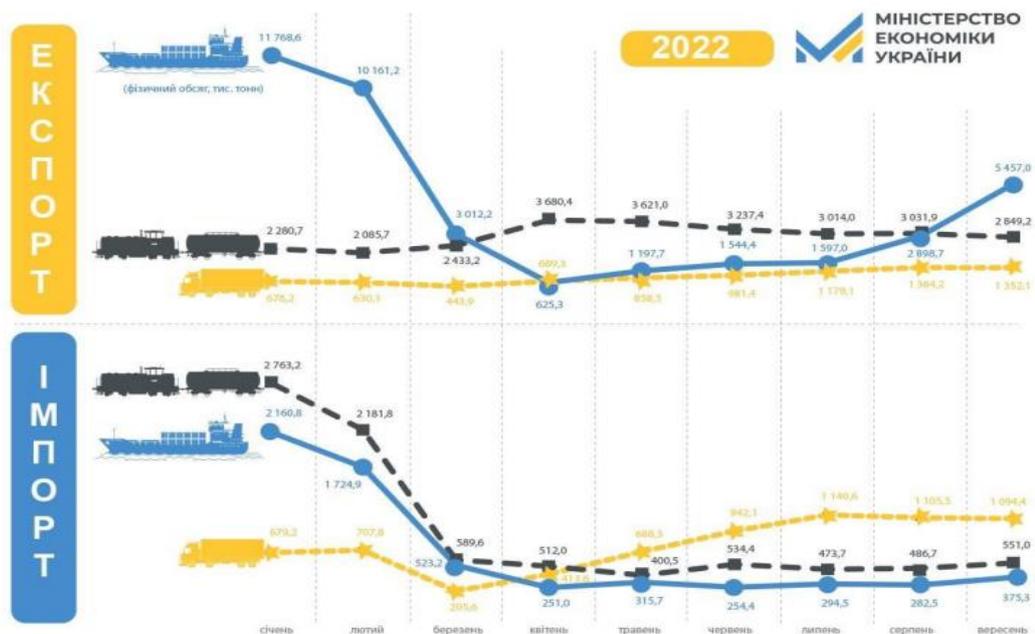


Рисунок 2.2 – Логістика експортно-імпортних перевезень на ринку кондитерських виробів [2]

Таким чином, ринок кондитерських виробів у 2022 році скоротився, оскільки припинився експорт у низку країн, однак це не суттєво вплинуло на кондитерський ринок. Основними виробниками солодоців в Україні є наступні виробники (рис.2.3).

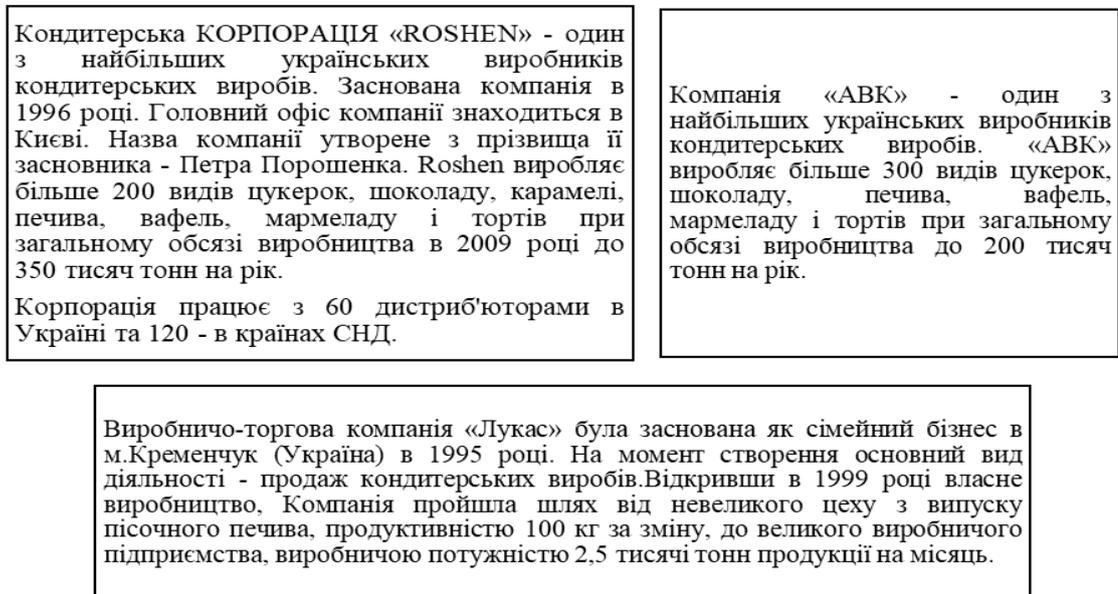


Рисунок 2.3 – Основні виробники солодоців в Україні в 2022 році в Україні

Таким чином, війна та пандемія суттєво вплинули на ринок кондитерських виробів і підприємства, які на ньому працюють.

Об'єктом дослідження ми обрали ТОВ «ДОМІНІК Ко», історія створення якого почалася ще у 1919 року, коли було створено об'єднання карамельних майстерень. На початку діяльності у 1929 році, коли було створено Полтавський трест «Полтгоскондфабрика», на підприємстві працювало 50 осіб. У період війни все обладнання було евакуйоване. Відродження підприємства почалося з відродженням міста у 1944 році, так як всі будівлі фабрики в Полтаві були зруйновані, спочатку випускали переважно карамель і печиво, домінувала ручна праця, лише в 1952 році карамельний цех був обладнаний двома напівмеханічними лініями.

27 серпня 1993 року відповідно установчого договору Орендне підприємство Полтавська кондитерська фабрика було перетворене у Відкрите

акціонерне товариство «Полтавакондитер». З метою збільшення об'єму випуску продукції товариство заснувало ТОВ «ТД «ДОМІНІК-ПОЛТАВА» (м. Полтава), а також за участю сторонніх осіб такі юридичні особи: ТОВ «ТД «ДОМІНІК» (м. Дніпропетровськ), ТОВ «ТД «ДОМІНІК-КИЇВ» (м. Київ).

Всі основні види діяльності ТОВ «Домінік Ко» визначені та закріплені у статуті (рис. 2.4).

оптова торгівля хлібом, хлібобулочними виробами, цукром, кавою, чаєм, какао та пряностями, шоколадними, кондитерськими виробами, а також оптова торгівля іншими видами продовольчих та непродовольчих товарів;
кондитерська промисловість;
виробництво кондитерських виробів, в тому числі і напівфабрикатів, какао у вигляді порошку, масла, жиру, рідкого масла, шоколаду, шоколадних виробів, цукрових кондитерських виробів, жувальної гумки, халви, глазуrowаних фруктів та горіхів, борошняних виробів тощо;
роздрібна торгівля цукром, кавою, чаєм, какао та пряностями, шоколадними, кондитерськими виробами, а також оптова торгівля іншими видами продовольчих та непродовольчих товарів;
самостійна реалізація кондитерських виробів через торговельну мережу, в т.ч. фірмову, надання різних послуг населення;
виконання внутрішніх та міжнародних перевезень вантажним та пасажирським автомобільним транспортом та надання транспортно- експедиційних послуг юридичним та фізичним особам як на території України так і за її межами;
виконання торгових, торгово-посередницьких, комерційних, комісійних, фінансових міждержавних операцій;
різна зовнішньоекономічна діяльність;
збір та переробка вторинної сировини та робочих відходів промисловості;
інші види діяльності, не заборонені законодавством України.

Рисунок 2.4 – Основні види діяльності ТОВ «Домінік Ко» [складено на основі додатку А]

Сьогодні ТОВ «Домінік Ко» – це великий, загальновідомий вітчизняний виробник, який завоював за довгі роки роботи бездоганну репутацію. Це досягнуто за рахунок використання сучасного обладнання. З 2021 року було переорганізоване в ТОВ «ДОМІНІК Ко» табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Реєстраційні дані ТОВ «Домінік Ко»

Повне найменування юридичної особи та скорочене у разі його наявності станом на 13.11.2022	ТОВАРИСТВО з ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ДОМІНІК КО ТОВ «ДОМІНІК Ко» LIMITED LIABILITY COMPANY DOMINIK CO (LLC DOMINIK CO)
Уповноважена особа	ПЛАКСІЙ ВАЛЕРІЙ ІГОРОВИЧ
Статутний капітал	31 826 522,00 грн.
Ідентифікаційний код юридичної особи	00382208
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, **9, Полтавська обл., місто Полтава, вул.Бірюзова Маршала, будинок
Основний вид діяльності	10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів
Додаткові види діяльності	10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання 41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель 46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами
Дата державної реєстрації.	27.08.2021 (1 рік 2 місяці)
Інформація про здійснення зв'язку з юридичною особою	Телефон: (0532) 615109, (0532) 505040, (0532) 505108 E-mail: secretariat@dominik.ua

Однак, в умовах конкуренції підприємство розглядається як відкрита соціально-економічна система, яка має суб'єкта і об'єкта управління.

Суб'єкт управління – це посадова особа або орган управління, що здійснює управлінський вплив на об'єкт керованої підсистеми ТОВ «Домінік Ко». До суб'єкту управління (керуючої підсистеми) відносять: збори засновників, правління, головного директора, керівників структурних підрозділів, заступників керівника.

Об'єктом управління у даному випадку є процес управління фінансовими, матеріальними, людськими тощо ТОВ «ДОМІНІК Ко».

Об'єкт та суб'єкт взаємодіють між собою завдяки обміну інформацією. Обмін інформацією між цими підсистемами здійснюється через канали прямого і зворотного зв'язку. Суб'єкт управління ТОВ «ДОМІНІК Ко» отримує та аналізує інформацію про процеси господарської діяльності і приймає управлінські рішення. Вплив суб'єкту та об'єкту управління здійснюється через комунікаційні канали, інформаційні потоки та інформаційні системи забезпечують управлінський цикл. Їх формалізація відбувається через організаційну структуру (додаток Б), яка дозволяє упорядкувати комунікацію та взаємовідносини між працівниками, між працівниками і керівниками. Аналізуючи організаційну структуру ТОВ «ДОМІНІК Ко», було встановлено, що організація має лінійно-функціональну структуру управління, працює ефективно, стабільно.

Одним із ключових факторів успіху будь-якого підприємства є персонал ТОВ «ДОМІНІК Ко», який забезпечує процес функціонування товариства і ефективність використання всіх наявних ресурсів. Аналіз динаміки та структури персоналу є метою виявлення внутрішніх резервів економії робочої сили у зв'язку з більш раціональною розстановкою працівників, їх завантаженням і використанням відповідно до отриманої професії, спеціальності і кваліфікації. Тому, на початку доцільно буде розпочати з аналізу загальної структури та динаміки персоналу табл. 2.2. У 2022 р. у товаристві чисельність персоналу склала 599 осіб, що становить менше порівняно з 2020 р. на 71 особу, та порівняно з 2021 роком на 19 осіб, це

зумовлено зменшенням загальної кількості управлінських працівників всіх категорій, в тому числі виробничого персоналу.

Таблиця 2.2 – Характеристика та динаміка загальної структури персоналу ТОВ «ДОМІНІК Ко» за 2020-2022 рр.

Категорія зайнятих	2020 р.		2021р.		2022 р.		Зміна (+; -) у в.п. 2022 р. до	
	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	Кіль- кість, осіб	Пито- ма вага, %	2020 р.	2021 р.
Управлінський персонал у тому числі:	256	37,16	233	37,70	219	36,56	(23)	(14)
Керівники	35	5,08	30	4,85	25	4,17	(5)	(5)
Спеціалісти	186	27,00	172	27,83	167	27,88	(14)	(5)
Технічні працівники	35	5,08	31	5,02	29	4,84	(4)	(2)
Виробничий персонал	433	62,84	385	62,30	380	63,44	(48)	(5)
Разом	689	100	618	100	599	100	(71)	(19)

Отже, структурі персоналу товариства відбулись негативні зміни. У 2022 р. зменшилась кількість та питома вага виробничого персоналу на 48 осіб порівняно з 2020 р. та на 5 осіб відповідно 2021 р. Кількість управлінського персоналу також зменшилася, адже пандемія COVID-19 стала значним випробуванням для країн світу. Таким чином, доцільно також дослідити вікову структуру персоналу (табл. 2.3). На основі даних таблиці доцільно зробити висновок, що найменшу питому вагу складають працівники молодь – у 2020 р. ці показники склали 7,5 %, в 2021 р. – 7,4, в 2022 р. – 7,35%. Кількість працівників віком 25-49 років також зменшилася. Особливо зменшилася кількість працівників віком 50-59 років. У 2022 році їх кількість зменшилася у порівнянні із 2020 роком на 16 осіб, 2021 року – 6 осіб. Суттєво зменшилася кількість працівників у 2022 році порівняно із 2020 роком на 32 особи.

Таблиця 2.3 – Характеристика та динаміка вікової структури персоналу ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр.

Вікові категорії	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Зміна (+; -) у в.п. 2022 р. до	
	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	Кількість, осіб	Питома вага, %	2020р	2021 р.
Молодь віком 15-24 років	52	7,5	46	7,4	44	7,35	(6)	(2)
25 - 49 років	160	23,2	152	24,6	149	24,87	(8)	(3)
50 - 59 років	211	30,6	195	31,6	189	31,55	(16)	(6)
60 -65 років	235	34,2	203	32,8	198	33,06	(32)	(5)
Післяпенсійні роки	31	4,5	22	3,6	19	3,17	(9)	(3)
Разом	689	100	618	100	599	100,00	(71)	(19)

Таким чином, відбувається зменшення кількості працівників (рис.2. 4).

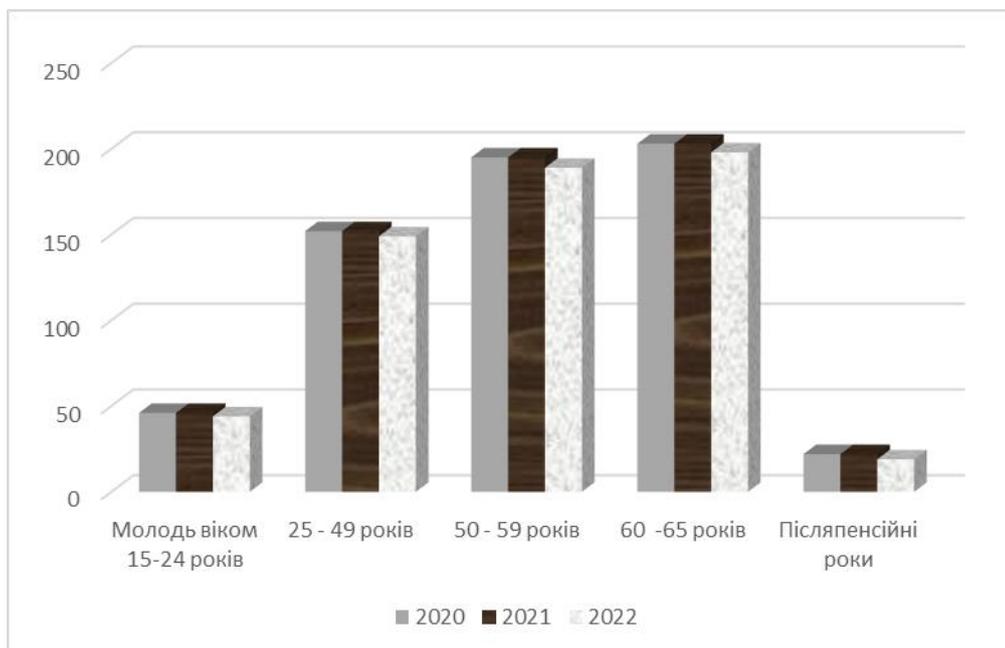


Рисунок 2.5 – Структура персоналу ТОВ «Домінік Ко» за віковою структурою за 2020-2022 роки, осіб

Далі характеризуємо персонал за статтю працюючих ТОВ «Домінік Ко» за стажем роботи.

Таблиця 2.4 – Характеристика персоналу ТОВ «Домінік Ко» за статтю за 2020 -2022 рр.

Стать	Кількість по роках, осіб			У % до загальної чисельності			Зміна (+; -) у в.п. 2021 р. від	
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021
Чоловіки	312	272	269	45,3	44,0	45	(43)	(3)
Жінки	377	346	330	54,7	56,0	55	(47)	(16)
Разом	689	618	599	100,0	100	100		

Показники таблиці 2.4 показують, що на ТОВ «Домінік Ко» переважно працюють жінки, питома вага яких у 2020 р. була 45,3 % жінок, у 2021 р. – 44%, у 2021 – 45 %. Тобто є тенденція до зменшення жінок в по відношенню до чоловіків ТОВ «ДОМІНІК Ко», більшість їх працює у цехах та офісах.

Діяльність товариства спрямована на підвищення професіоналізму працівників, покращення умов праці, безпеки виробничих процесів та гарантування їх соціального захисту. Саме тому на ТОВ «Домінік Ко» впроваджена і сертифікована система управління безпекою та гігієною праці. ТОВ «ДОМІНІК Ко» забезпечує працівників належними умовами праці та життя. Кожного року передбачено підвищення рівня кваліфікації працівників, медичне обстеження, надання першої допомоги, розвиток соціальної сфери. ТОВ «ДОМІНІК Ко» є одним із кращих роботодавців України.

Отже, характеристика діяльності ТОВ «Домінік Ко» дозволяє констатувати, що товариство є соціально-економічною системою, що функціонує в умовах динамічного зовнішнього середовища. Тому доцільно також провести аналіз показників фінансово- економічної діяльності.

2.2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко»

Управління фінансовими та матеріальними ресурсами підприємства є одним із завдань сучасного менеджера, який повинен не тільки оцінювати потенціал підприємства, але і його перспективи, ризики та проблеми. Для цього він повинен досконало володіти знаннями щодо обліку цих ресурсів, тому доречно здійснити фінансово-господарський аналіз товариства. Це дозволить забезпечити правильне прийняття управлінських рішень та формування цілей товариства на основі фінансової звітності, а саме балансу, який характеризує фінансово-господарський стан товариства на певну дату. Зокрема, здійснимо аналіз оцінювання основних фінансово-економічних показників діяльності товариства в динаміці за останні три роки (табл.2.5.).

Таблиця 2.5 – Фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022 рр. [розраховано автором]

Показники	Од. виміру	Роки			Відхилення 2022			
		2020	2021	2022	2020		2021	
					Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1. Капітал підприємства								
1.1. Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	437558	444876	452422	14864,0	103,4	7546,0	101,7
1.2. Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	396713	802710	417725,5	21012,5	105,3	(384984,5)	52,0
2. Ресурси підприємства								
2.1. Середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	149172	171755	159099,5	9927,5	106,66	(12655,5)	92,63
2.2. Середньорічна вартість нематеріальних активів	тис. грн.	506	422,5	336,5	(169,5)	66,50	(86)	79,64
2.3. Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	286197,5	269910,5	290265	4067,5	101,42	20354,5	107,54
2.4. Середньооблікова чисельність працівників	осіб	689	618	599	(90)	86,94	(19)	96,93
3. Економічні показники								
3.1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	436532	521563	638511	201979	146,3	116948	122,4

3.2. Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	356247	469341	515820					
					159573	144,8	46479	109,9	
3.3. Операційні витрати	тис. грн.	449608	576698	612596					
					162988	136,3	35898	106,2	
4. Фінансові результати									
4.1. Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	80285	52222	122691					
					42406	152,8	70469	234,94	
4.2. Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	31914	(24502)	65720					(268,22)
					33806	205,9	90222		
4.3. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	38050	(24792)	65831					(265,53)
					27781	173,0	90623		
4.4 Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	30503	(21181)	53749					(253,76)
					23246	176,2	74930		
5. Показники ефективності використання ресурсів та витрат									
5.1. Продуктивність праці одного працівника	тис. грн./о собу	633,6	759,5	1065,9					
					432,3	168,2	306,4	140,3	
5.2. Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		0,55	0,59	0,65					
					0,1	118,2	0,06	110,2	
5.3. Фондовіддача	грн./грн.	1,25	2,73	4,01					
					2,76	320,8	1,28	146,9	
5.4. Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	1,53	1,9	2,2					
					0,67	143,8	0,3	115,8	
5.5. Середній період обороту оборотних засобів	дні	236	186,3	163,6					
					(72,4)	69,3	(22,7)	87,8	
5.6. Коефіцієнт обіговості активів (капіталовіддача)	обороти	0,12	0,12	1,41					
					1,29	1175,0	1,29	1175,0	
5.7. Операційні витрати на 1 грн. реалізованої продукції	коп.	1,03	1,11	0,96					
					(0,07)	93,2	(0,15)	86,5	
6. Показники рентабельності підприємства									
6.1. Рентабельність сукупного капіталу	%	8,7	(5,6)	11,88					
					3,18	X	17,48	X	
6.2. Рентабельність власного капіталу	%	7,69	(2,6)	12,87					
					5,18	X	15,47	X	
6.3. Рентабельність продукції	%	22,5	(4,2)	8,41					
					-14,09	X	12,61	X	

За даними табл.2.5., доцільно зробити висновок, що на ТОВ «ДОМІНІК Ко» за досліджуваний період середня вартість сукупного капіталу (авансований у господарську діяльність капітал власний, позичений і залучений у сукупності) має тенденцію до зростання протягом 2020-2022 рр.

Середня вартість власного капіталу у 2022 році зменшилася на 384984,5 грн. відносно 2021 року.

На основі аналізу показників таблиці середньорічна вартість основних засобів, має тенденцію до зменшення у 2022 р. відносно 2021 р. на 12655,5 грн. Також скорочується вартість нематеріальних активів ТОВ «Домінік Ко» у 2022 році порівняно із 2021 роком на 86 тис.грн. Зменшується також середньо облікова чисельність працівників у 2022 році порівняно із 2021 роком на 19 осіб.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) товариства за 2022 рік склав 201979 тис.грн., що на 116948 тис.грн. більше ніж в 2021 р. та на 201979 тис.грн. відносно 2021 р. Збільшення чистого доходу пояснюється збільшенням виручки від реалізації, що відбулося внаслідок збільшення обсягу реалізації продукції замовникам.

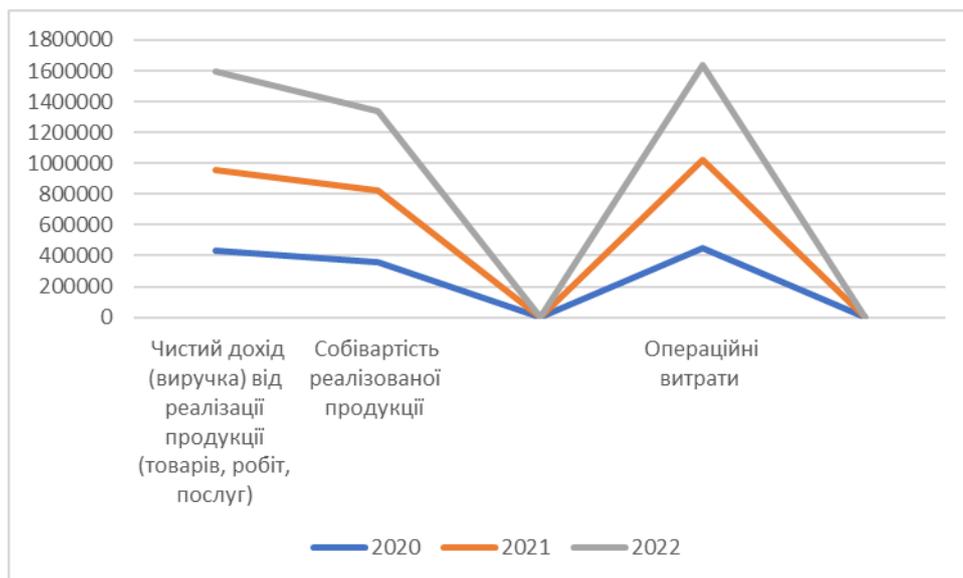


Рисунок 2.6 – Основні економічні показники ТОВ «Домінік Ко» за 2020- 2022 роки

За звітний період собівартість реалізованої продукції склала 159573 тис. грн., що більше у порівнянні з попередніми на порівняно з попереднім періодом на 46475 тис. грн. та на 1599573 тис. грн.

За результатами діяльності 2022 року ТОВ «ДОМІНІК Ко» отримало

чистий прибуток у розмірі 53749 тис. грн., що на 73% більше, ніж за результатами 2020 року, але в 2021 р. мало збиток 21181 тис. грн.

Криза на ринку трудових ресурсів спонукала переглядати фонд оплати праці, що вплинуло на собівартість продукції.

Продуктивність праці на ТОВ «ДОМІНІК Ко» вимірюється відношенням обсягу виробленої продукції до затрат праці (середньооблікової чисельності персоналу), тому у 2020 р. він був 633,6 грн., у 2021 р. – 1035,9 грн., 2022 році- 432,3 грн.

Показник фондівдачі демонструє скільки валової продукції (виручки, доходу) одержує товариство на 1 грн. коштів, вкладених в основні засоби, результат аналізу показав: за 2020 р. - 1,25, 2020 р. – 2,73, 2021 р. – 4,01.

Рівень рентабельності власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» знаходиться в прямій пропорційній залежності від зміни суми прибутку і в зворотному – від зміни залишків довгострокових, нематеріальних і оборотних активів. У 2020 році він становив 8,7 % , 2021 році – 5,6% , 2022 році – 11,88%. Таким чином, товариство у 2022 році спрацювало прибутково.

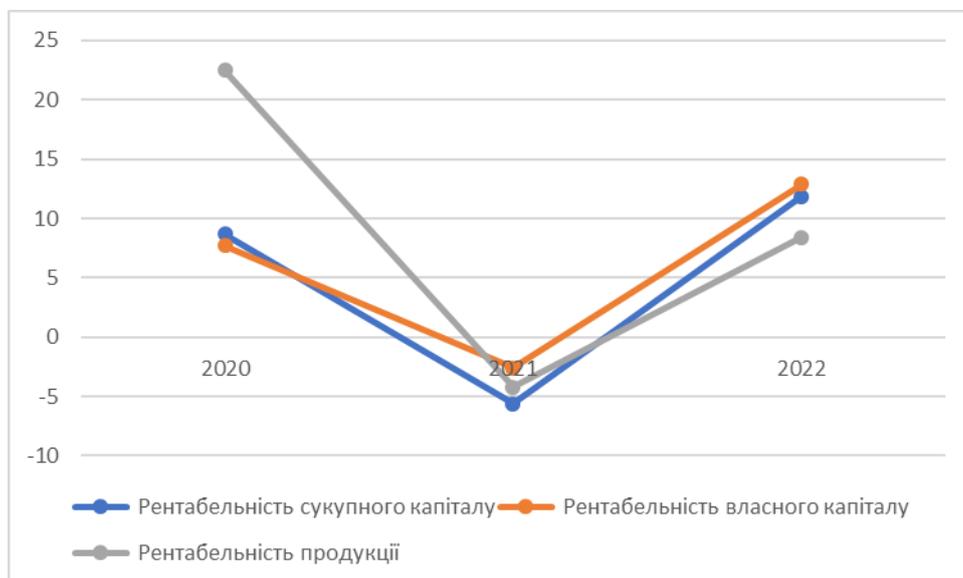


Рисунок 2.7 – Основні показники рентабельності ТОВ «Домінік Ко» за 2020 – 2022 роки

Рентабельність продукції – відношення різниці відпускної ціни одиниці

продукції і її собівартістю до величини собівартості одиниці продукції, так у 2020 р. даний показник показав на 1 грн. надав 22,5 % , у 2021 р. - (4,2%), а у 2022 р. – 8,41. Цей показник демонструє рівень рентабельності, що завдяки його використанню можна не лише констатувати факт прибутковості чи збитковості, а й визначити ефективність використання коштів. Важливим показником ефективності фінансово- економічної діяльності є показники фінансової стійкості за 2020 -2022 роки. Розрахуємо дані показники в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «Домінік Ко» за 2020-2022рр. [розраховано автором]

Показники	2020 р.	2021 р.	2022р .	Нормативне значення	Відхилення (+,-) 2021р. до		
					2020 р.	2021 р.	2022 р.
Коефіцієнт автономії	0,90	0,91	1,01	>0,5, збільшення	0,4	0,41	0,51
Коефіцієнт фінансування	1,11	1,10	0,9	>1,зменшення	0,11	0,10	0,1
Коефіцієнт заборгованості	0,11	0,09	0,07	<1,зменшення	0,89	0,91	0,93
Коефіцієнт забезпеченості запасів	2,68	1,92	2,23	більше 0,8	1,88	1,12	(1,43)
Коефіцієнт забезпеченості обігових засобів	0,83	0,84	0,96	більше 1	0,17	0,16	0,14
Коефіцієнт маневреності	0,58	0,55	0,63	>0,5, збільшення	0,08	0,05	0,13
Коефіцієнт концентрації залученого капіталу	0,10	0,09	0,14	>0,5, збільшення	0,4	0,41	(0,36)

Коефіцієнт автономії ТОВ «Домінік Ко» у 2020-2022 рр. мав позитивну тенденцію до збільшення. За 2020 -2022 роки він був вище нормативу 0,5. Це є свідченням того, що частка власного капіталу ТОВ «Домінік Ко» в загальному майні товариства складає більше половини, тому воно не залежить від позикових коштів.

Коефіцієнт фінансування ТОВ «Домінік Ко» у 2020-2022 рр. дорівнював 1,11, 1,10, 0,9.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотним капіталом ТОВ «ДОМІНІК Ко» у 2020–2022 рр. суттєво зменшився у 2022 році, що свідчить про фінансову стійкості товариства і можливість фінансування його за рахунок власних оборотних коштів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу ТОВ «ДОМІНІК Ко» , на жаль, зменшується. Таким чином, доцільно зробити висновок, що 2022 рік для товариства був прибутковий. Це дозволило йому покращити показники відносно попереднього року. Тому в цілому його діяльність можна вважати прибутковою і рентабельною.

2.3. Характеристика процесу створення digital-стратегії ТОВ «Домінік Ко»

ТОВ «Домінік Ко» працює на ринку кондитерських виробів, який характеризується наступними тенденціями:

Зростання попиту на здоровіші та функціональні кондитерські вироби. Споживачі шукають альтернативи традиційним цукеркам та шоколаду, які мають менше цукру, більше какао, більше білків та інші корисні інгредієнти, такі як пробіотики, вітаміни та антиоксиданти. Також зростає популярність органічних, веганських та безглютенових кондитерських виробів¹².

Використання нових технологій та інновацій для покращення якості та розмаїття кондитерських виробів. Кондитерські компанії застосовують новітні цифрові технології, такі як штучний інтелект, блокчейн, інтернет речей та 3D-друк для оптимізації своїх процесів, забезпечення прозорості ланцюга постачання, персоналізація своїх пропозицій та створення нових форм та смаків³⁴.

Адаптація до зміни споживчої поведінки та каналів продажу. Пандемія COVID-19 вплинула на споживання кондитерських виробів, оскільки люди

шукали комфорт і задоволення в умовах стресу і невизначеності. Кондитерські компанії повинні враховувати цю потребу, а також надавати своїм клієнтам більше зручності і доступності через онлайн-платформи, доставку на домашню адресу і автоматизовані рішення.

Таким чином, ринок є висококонкурентним і вижити у довгостроковій перспективі можливо за рахунок системи стратегічного управління, а саме стратегії розвитку. У даному випадку місія товариства (рис.2.7) конкретизується через цілі товариства.

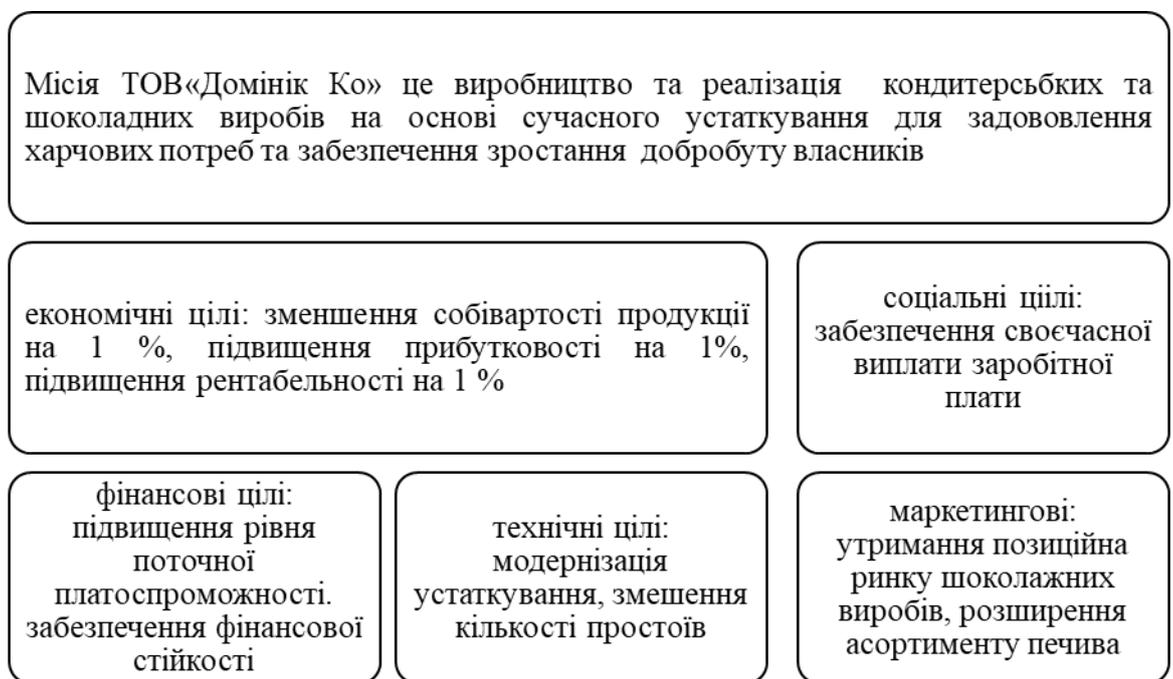


Рисунок 2.8 – Цілі ТОВ «Домінік Ко»

На даному етапі на товаристві є корпоративна стратегія розвитку товариства у довгостроковій перспективі, яка дозволяє збалансувати функціональні стратегії (маркетингову, виробничу, соціальну, виробничу, технічну, логістичну та фінансову). Однак, на товаристві цифрова стратегія є відсутньою. Тому у процесі дослідження системи стратегічного управління було встановлено наступні недоліки (рис.2.8).

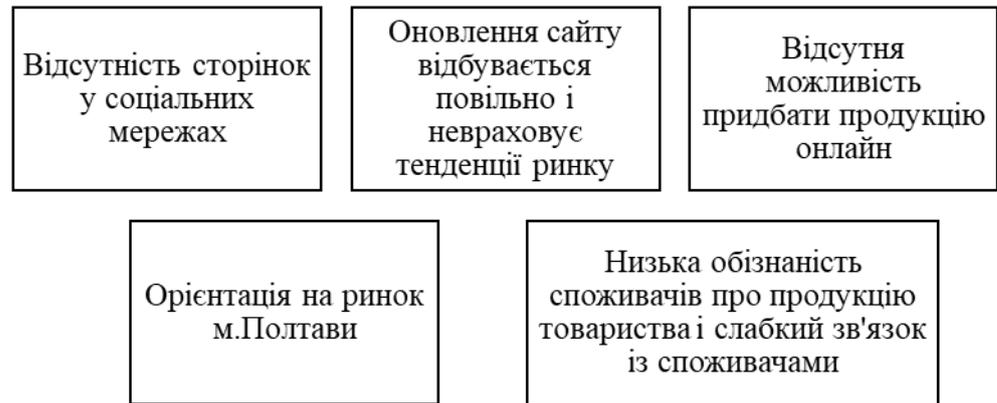


Рисунок 2.9 – Основні недоліки використання і формування digital – стратегії ТОВ «Домінік Ко»

Якщо досліджувати digital – стратегію ТОВ «Домінік Ко», то необхідно також охарактеризувати її основні компоненти (рис.2.9).

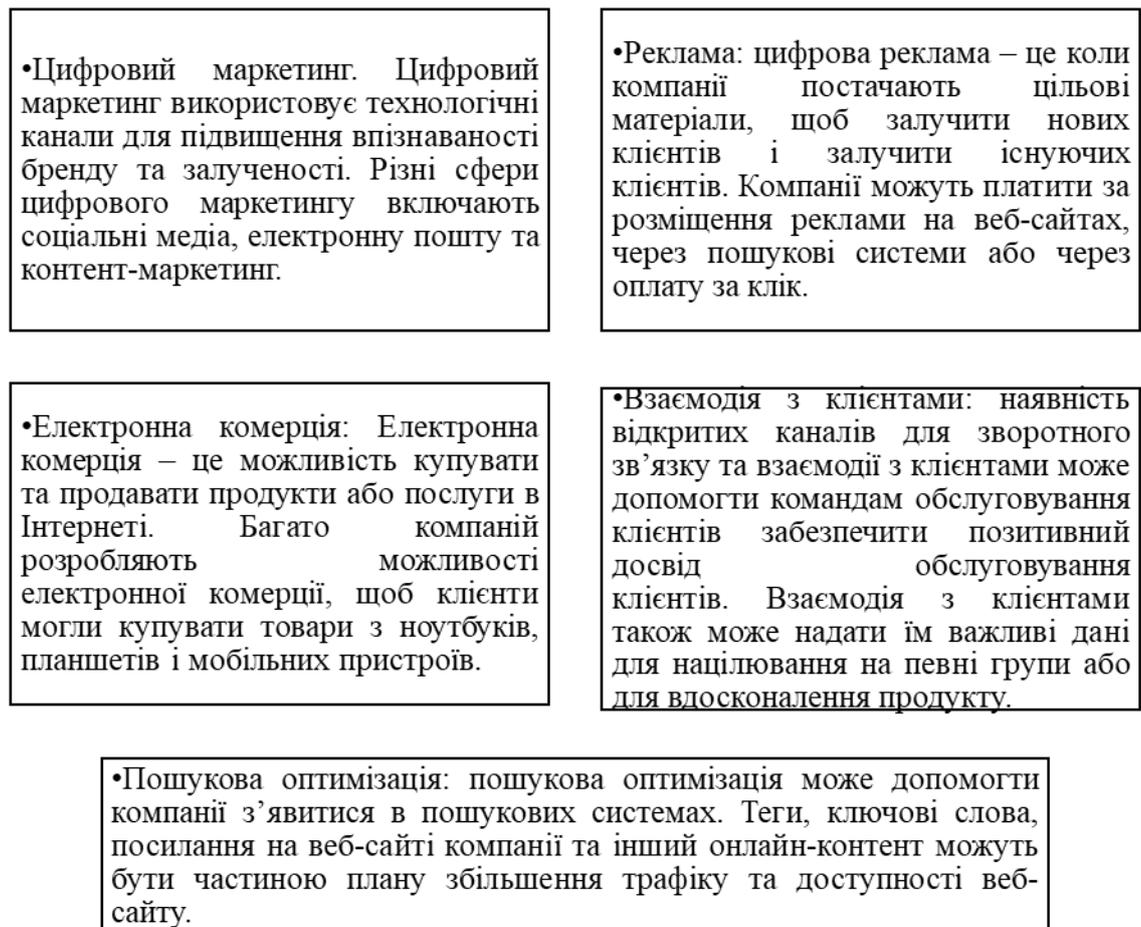


Рисунок 2.10 – Основні компоненти digital – стратегії ТОВ «Домінік Ко»

У даному випадку, товариство має сайт (рис.2.11).



Рисунок 2.11 – Сайт сторінки ТОВ «Домінік Ко» [14]

Однак, на сайті відсутня інформація про ціну, з ким можна зв'язати щодо продаж, відсутній онлайн-магазин. Взаємодія в основному відбувається через магазини. А система електронної комерції знаходиться на низькому рівню, що не дозволяє просувати продукцію у соціальних мережах. Новини оновлюються не регулярно, відсутня інформація щодо того, які є перспективи розвитку. На сайті також відсутня інформація про фірмові магазини, де можна придбати продукцію.

Зокрема, негативний вплив щодо відсутності digital – стратегії ТОВ «Домінік Ко» проявляється і коли проводився SWOT-аналіз (рис.2.8).

SWOT- аналіз ТОВ «ДОМІНІК Ко»



Рисунок 2.12 – SWOT- аналіз ТОВ «Домінік Ко»

Таким чином, на основі аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища доцільно сформувати матрицю (рис.2.9)

Таблиця 2.9 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ «Домінік Ко»

Зовнішнє середовище/ внутрішнє середовище	Можливості 5	Загрози 7
Сильні сторони 5	5+5= 10	5+7=12
Слабкі сторони 6	5+6=11	6+7=13

Отже, товариство знаходиться у Полі «СЛІЗ», яке має назву «кризове поле», тому що тут поєднуються загрози середовища зі слабкими сторонами

товариства, що свідчить про те, що товариство максимально повинно підсилити свої сильні сторони та пом'якшити вплив факторів загроз. Згідно аналізу поведінки на ринку товариство намагається реалізовувати стратегії зростання за рахунок стратегії скорочення витрат. Таким чином, на товаристві відсутня digital – стратегія ТОВ «Домінік Ко».

Висновки до розділу 2

1. Об'єктом дослідження було обрано ТОВ «Домінік Ко», історія створення якого почалася ще у 1919 року. Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація кондитерських виробів, таких як цукерки, печиво, вафлі, драже та шоколад. Існуюча організаційна структура управління на товаристві належить до лінійно-функціональному типу. За досліджуваний період чисельність персоналу зменшилася.

2. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» за досліджуваний період дозволив сформулювати наступні висновки. У 2020 і 2022 році товариство спрацювало прибутково, лише у 2021 році було збитковим. Таким чином, товариство спрацювало прибутково, рентабельно і було платоспроможним. Однак, негативним є те, що із зростанням прибутку відбувається і зростання суми операційних витрат. Це обумовлює необхідність у визначенні резервів підвищення ефективності діяльності.

3. Охарактеризувавши процес формування і реалізації digital – стратегії ТОВ «Домінік Ко» було встановлено, що на товаристві відсутня цифрова стратегія щодо розвитку товариства у соціальних мережах та на основі сучасних інформаційних систем.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ DIGITAL-СТРАТЕГІЇ ТОВ «ДОМІНІК КО»

3.1. Організаційне обґрунтування удосконалення допоміжного бізнес-процесу системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко»

Системи керування документами мають вирішальне значення для кожної організації, яка прагне зменшити навантаження та підвищити продуктивність роботи з електронними файлами в безпаперовому середовищі. Вони працюють над захистом і оптимізацією бізнес-процесів під час встановлення автоматичний робочий процес, забезпечити безпеку та включити аудит. Зважаючи на це, важливо знати, що лише наявність системи керування документами не гарантує її оптимального використання.

Успішне впровадження системи управління документами має передбачати інструкції зі стилю для відміток дат і часу, правил іменування файлів, інструкцій щодо перегляду та оновлення, зберігання, а також процедур обміну та співпраці. Ефективність і послідовність документообігу в організації можуть допомогти бізнесу досягти нових висот, якщо це зробити правильно. Отже, якщо ви хочете отримати максимальну віддачу від своєї системи керування документами, виконайте ці 5 кроків. Тому ми пропонуємо удосконалення системи управління документами на основі окремого бізнес-процесу (рис.3.1) .

Крок 1: Визначте бізнес-потреби та процеси

Як ми згадували раніше, електронний документообіг (EDM) не є універсальною системою. Ви повинні точно розуміти, як функціонують ваші бізнес-процеси, що таке робочий процес і як електронні файли та документи проходять через ці процеси. Ви також повинні знати, як відстежувати кожен

рух документа, з'ясувати проблемні області та запровадити систему EDM таким чином, щоб підвищити ефективність.

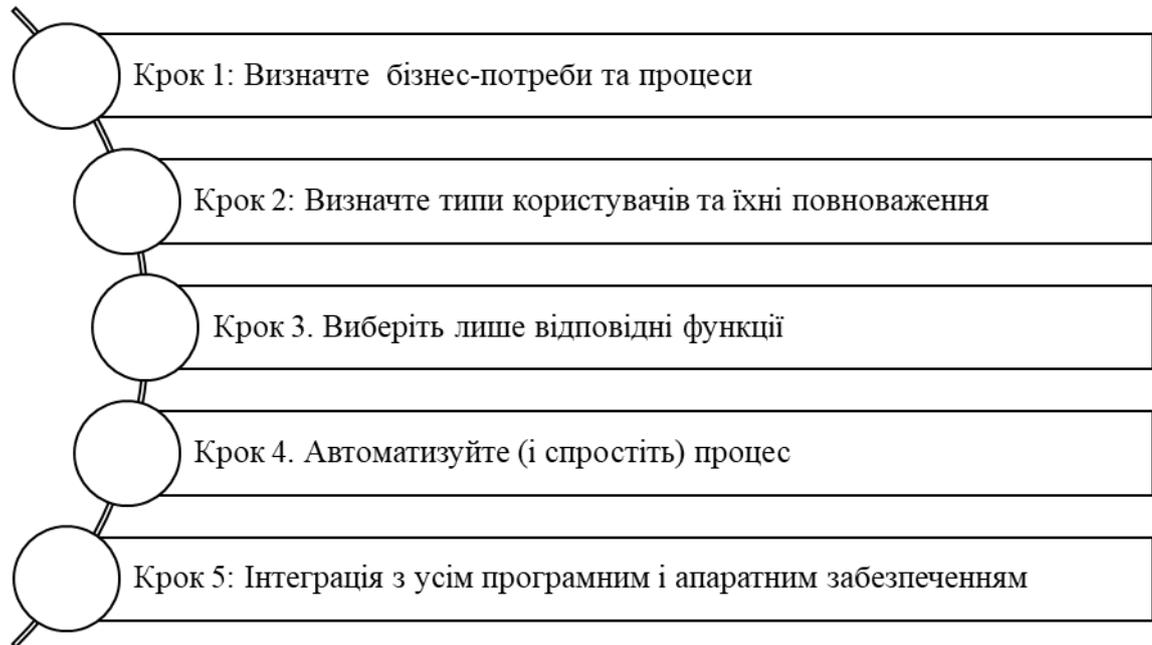


Рисунок 3.1 – Рекомендовані етапи впровадження системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко» при удосконаленні додаткових бізнес-процесів [авторська розробка]

Крок 2: Визначте типи користувачів та їхні повноваження

Система EDM може бути успішно реалізована, якщо ви використовуєте поетапний підхід на основі типів користувачів, їхніх повноважень і потреб. Користувачам із високими потребами слід віддавати першочергову увагу. Спостерігайте за тим, як один відділ взаємодіє з іншим і як система EDM може підвищити загальну ефективність. Система повинна мати можливість створювати безпечне та автентифіковане середовище для користувачів із відповідними дозволами на доступ і перегляд важливих документів.

Крок 3. Виберіть лише відповідні функції

Системи керування документами мають різні функції, і вам слід вибрати ту, яка найкраще підходить для вашої організації. Деякі стандартні функції

EDM: пошук, робочий процес, безпека, масштабованість, функціонал керування документами, інтеграцію, плагіни.

Крок 4. Автоматизуйте (і спростіть) процес

Підвищте ефективність шляхом автоматизації та спрощення бізнес-процесів, які повторюються, коли йдеться про переміщення файлів або документів. Ваша система EDM має бути достатньо потужною та гнучкою, щоб віддзеркалювати ці процеси. Це дасть вам свободу редагувати та створювати власні робочі процеси незалежно без технічної допомоги. Ієрархія прийняття рішень і авторизації має бути чіткою. Ви повинні мати можливість легко шукати та перевіряти всі транзакції в рамках процесів.

Крок 5: Інтеграція з усім програмним і апаратним забезпеченням

The Система EDM Вибраний вами продукт потребує легкої та безпечної інтеграції з іншими бізнес-додатками та програмним забезпеченням, щоб прискорити адаптацію користувачами, підвищити продуктивність і знизити витрати. Уся інтеграція програмного та апаратного забезпечення допомагає вашому бізнесу використовувати технологію, що використовується в усьому бізнесі, створюючи безперешкодний і безпечний доступ до бізнес-інформації та заощаджуючи багато часу та грошей. Дотримуючись цих 5 кроків, ви зможете успішно впровадити систему документообігу у своїй організації. Однак пам'ятайте, що характер і потреби кожного бізнесу різноманітні, і вам важливо повністю зрозуміти конкретні вимоги до вашого бізнесу, перш ніж вибрати для себе. Зрештою, це має бути система, яка допоможе вам заощадити час і гроші, підвищити продуктивність і загальну ефективність вашої організації.

Система контролю якості документів побудована на передових практиках управління документами, щоб допомогти вашому бізнесу працювати краще та розумніше, і має кілька переваг.

Ефективність. Документи часто знаходяться в кількох програмах і місцях. Контроль документів організовує та відстежує ваші документи для

легкого доступу співробітників, яким вони потрібні. Він також керує вмістом через робочі процеси та системи, щоб зменшити надмірність. Це економить час співробітників на пошук документів і перевірку їх дійсності.

Консистенція. Контроль документів гарантує, що всі ваші співробітники працюють за однаковими документами та стандартами, що може запобігти масовому головному болю.

Наприклад, скажімо, ви змінили політику відпустки та оновили свій довідник. Ваш рекрутер не попереджений про зміни, і він пропонує двом новим працівникам підписати попередній довідник. Тепер ви повинні вирішити, чи дотримуватися попередніх умов, чи попросити їх підписати оновлений довідник. У будь-якому випадку, ви почнете важко.

Якість. Контроль версій є серцевиною системи контролю документів. Контроль документів керує доступом, відстежує редакції, запобігає змінам неавторизованим персоналом і замовляє версії, щоб усі співробітники завжди працювали з найновішою інформацією. Це критично важливо для управління якістю. У роздрібному бізнесі це може перешкодити клієнту замовити товар, якого більше немає в наявності. У будівництві це може перешкодити команді працювати із застарілим набором креслень.

Безпека. Більшість підприємств працюють із конфіденційними даними, від записів про співробітників до інформації про кредитні картки та конфіденційних даних компанії. Контроль документів встановлює протоколи безпеки для захисту приватної інформації від несанкціонованого доступу. Це може включати все: від зовнішніх атак на ваші сервери до надсилання співробітниками конфіденційних документів електронною поштою.

Відповідність. Ваш бізнес повинен мати можливість надавати певні документи на вимогу, незалежно від того, чи відповідаєте ви на скаргу, чи на перевірку. Ви також повинні відповідати стандартам зберігання документів таких органів, як Комісія з рівних можливостей працевлаштування (EEOC) і Служба внутрішніх доходів (IRS).

Ефективна система контролю/управління документами є ключем до ефективної роботи, яку ми пропонуємо для ТОВ «Домінік Ко». Використання потужності DMS дозволить оптимізувати процеси. Шість способів покращити систему керування документами ТОВ «Домінік Ко» включають наступні види робіт.

Встановіть рівні доступу: встановіть поступовий доступ для різних груп користувачів. Наявність градуйованого доступу визначає підзвітність і покращує використання системи. Наявність градуйованих рівнів доступу також допомагає створювати журнал аудиту.

Навчіть команду: навчіть команду функціональним можливостям DMS, щоб вони могли використовувати весь потенціал платформи. Разом із навчанням запровадьте програму аудиту та звітності. Це допоможе вам відстежувати дотримання встановлених правил.

Призначте системного адміністратора: призначте системного адміністратора, щоб оптимізувати використання системи та уникнути дублювання та помилкових записів. Системний адміністратор створить папки та групи документів відповідно до ваших потреб. Адміністратор також визначатиме доступ, визначатиме рівні повноважень, проводитиме обслуговування системи та періодично оновлюватиме програмне забезпечення.

Оновлюйте програмне забезпечення DMS: оновлюйте систему, щоб ви могли користуватися найновішими можливостями та функціями. З кожним оновленням функції безпеки також покращуються, і ви отримуєте вигоду від захисту від кіберзагроз.

Оприлюднити чітку систему тегування: щоб зробити систему ефективною, створіть систему тегування та повідомте про це членам команди. Система тегів допомагає забезпечити легкий доступ до документів. Це спрощує використання системи та покращує взаємодію з користувачем.

Створення версій документа: DMS має дозволити зберігання різних версій документа з версією документа. Це полегшує доступ до документів з інших пристроїв, які містять документи різних версій. Керування версіями дає змогу редагувати існуючі документи, не переписуючи вихідний вміст. Це також дозволяє відстежувати зміни в документі для кращих журналів аудиту. Тому доцільно запропонувати дорожню карту роботи із системою контролю документів (рис.3.2).

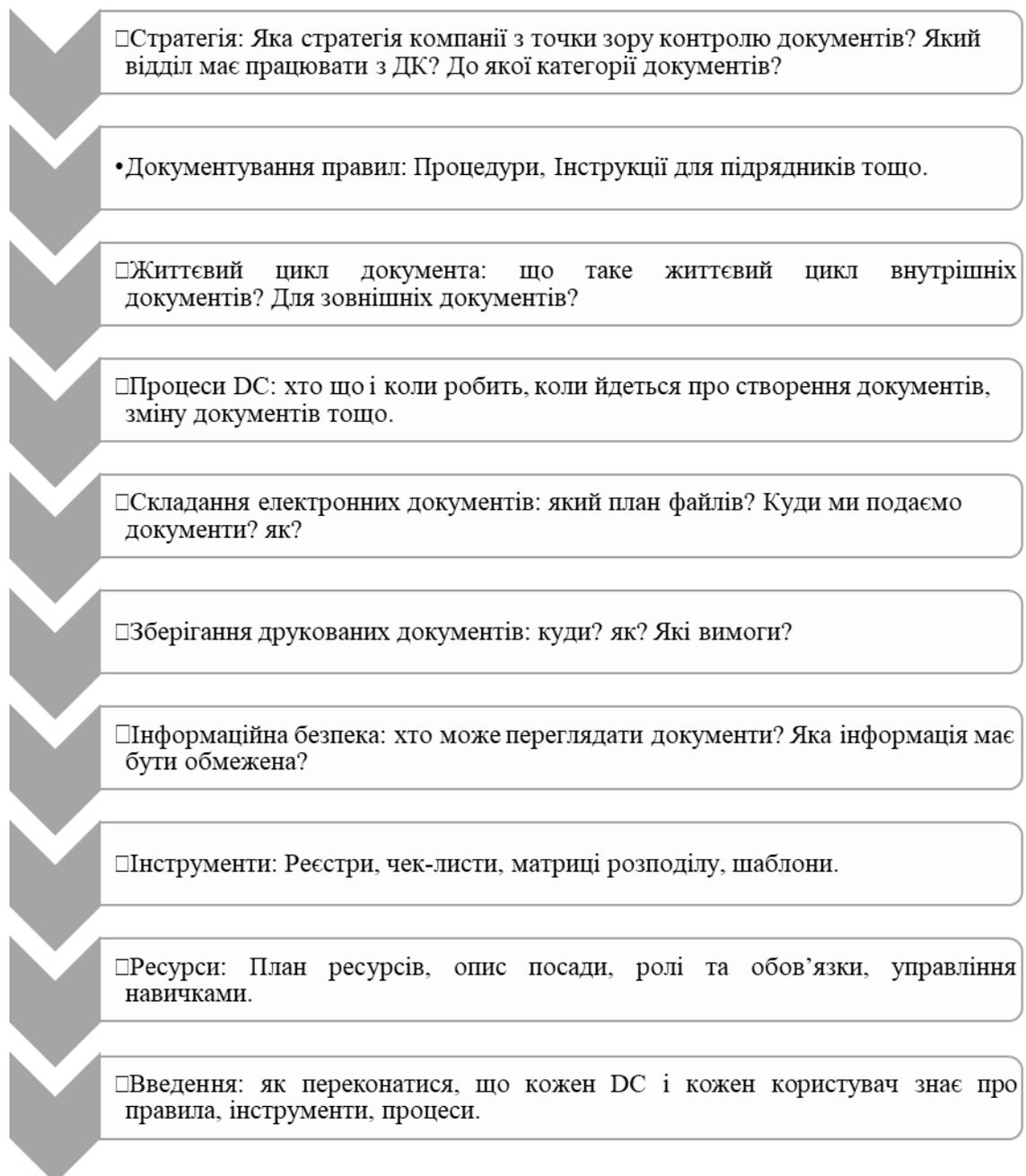


Рисунок 3.2 – Запропонована дорожня карта роботи із документами на ТОВ «Домінік Ко» [авторська розробка]

Таким чином, маючи відповідне організаційно- методичне забезпечення удосконалення бізнес- процесів можливо забезпечити ефективність удосконалення бізнес- процесів при впровадженні digital- стратегії.

3.2. Розробка плану дій щодо впровадження стратегії digital-marketing на ТОВ «Домінік Ко»

Важливою складовою digital-стратегії будь-якого підприємства є електронна комерція, де ключову роль буде відігравати цифровий маркетинг. Тому доцільно запропонувати розробку плану дій щодо розробки стратегії digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко», що включатиме відповідний алгоритм дій, який дозволить не тільки підвищити ефективність діяльності підприємства, але і досягнення довгострокових цілей. Адже, значення цифрового маркетингу продовжує зростати. Люди проводять більше часу в Інтернеті, а маркетингові бюджети продовжують зміщуватись у бік цифрових технологій. З такою кількістю можливостей у цифровому маркетингу легко перейти в режим виконання та просто почати робити. Однак інвестиції у вашу стратегію є одним із найкращих способів підвищити рентабельність ваших цифрових інвестицій. Чітка стратегія зменшує відходи, зосереджує ваші зусилля та спирається на те, що вже працює.

Тому доцільно запропонувати наступні кроки (рис. 3.3).

Дослідите ландшафт і проаналізуйте свої результати.

Надійна стратегія починається з аналізу та вивчення. Це дає вам чітке уявлення про вашу початкову точку та те, як ви протиставляєтеся своїм конкурентам, а також глибше розумієте своїх клієнтів.

Проаналізуйте свою продуктивність. Почніть з оцінки своєї діяльності за останній рік. Зануритеся в аналітику, щоб визначити, що спрацювало, а що ні, і чому.

Оцініть своїх конкурентів. Витратьте деякий час на цифрову присутність ваших конкурентів. Чудова річ цифрового маркетингу полягає в тому, що легко побачити, що роблять ваші конкуренти, оскільки все це публічно. Використовуйте конкурентоспроможні інструменти дослідження, такі як SpyFu , щоб отримати безкоштовний аналіз їх стратегії.

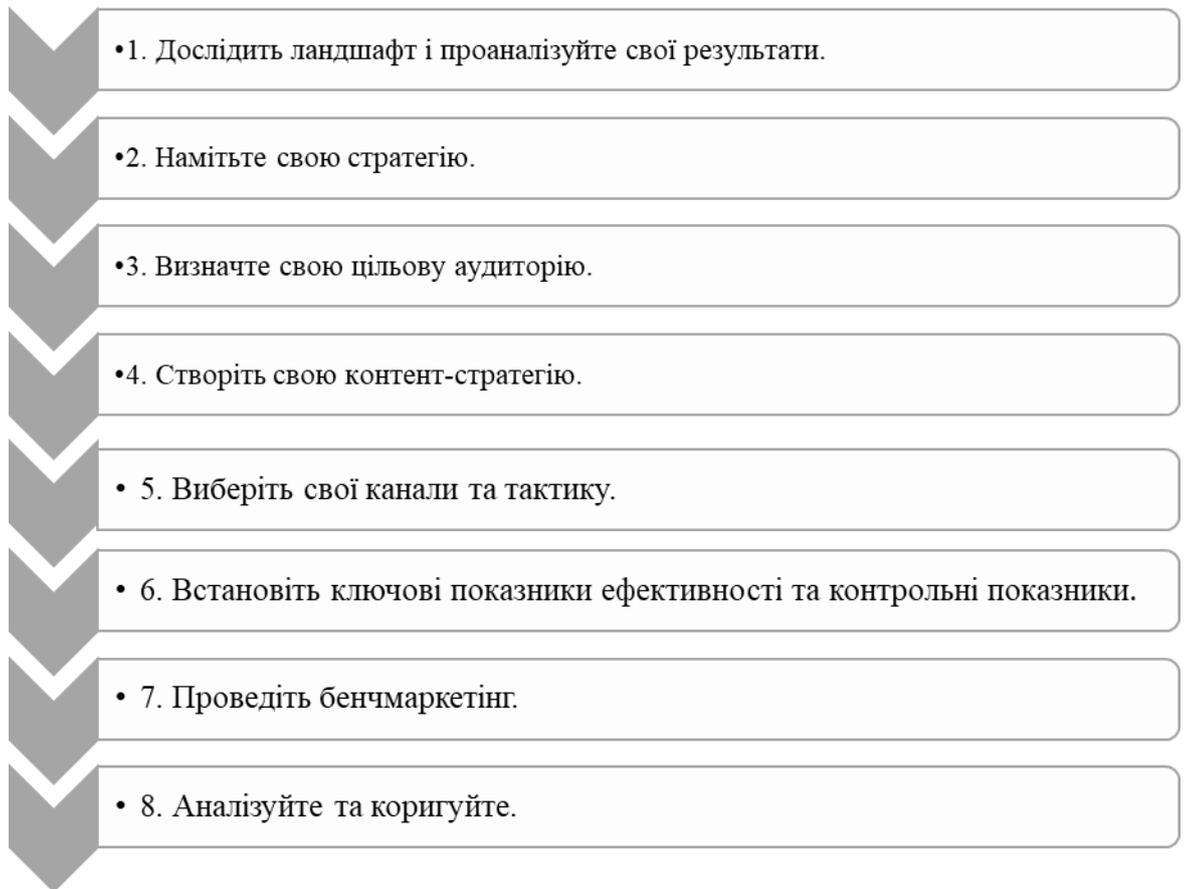


Рисунок 3.3 – План дій щодо розробки стратегії digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко»

Познайомтеся зі своїми клієнтами. Facebook Audience Insights – це безкоштовний інструмент від Facebook, за допомогою якого ви можете дізнатися подробиці про розмір вашої аудиторії, демографічні показники, поведінку та інтереси. Google Trends – це ще один безкоштовний інструмент для перегляду тем, які люди шукають, і тенденцій пошуку з часом.

Намітьте свою стратегію.

Побудуйте чітку стратегію, яка базується на тому, чого ви хочете досягти та як ви хочете цього досягти. Структура стратегії GSOT означає цілі, стратегії, цілі та тактику та допоможе вам узгодити свій план.

Цілі - це те, чого ви хочете досягти на високому рівні. Наприклад, це може бути збільшення продажів на 5% або генерація 200 реєстрацій на подію.

Стратегія – це підхід, який ви використовуватимете для досягнення своїх цілей. Зазвичай це визначається етапами маркетингової воронки — ви можете зосередитися на обізнаності, інтересі, бажанні та дії.

Тактика відповідає вашим цілям. Наприклад, якщо потрібно 200 потенційних клієнтів, то можна використати цільову сторінку з вебінаром і соціальними мережами, щоб залучити потенційних нових клієнтів.

Встановлення чіткої стратегії допоможе зосередити свої зусилля на сферах, які, швидше за все, сприятимуть розвитку бізнесу. У цифровому маркетингу немає недоліку в тому, що ви можете зробити; виклик полягає в тому, щоб вирішити, що вам робити .

Визначте свою цільову аудиторію.

У цифровому маркетингу ви маєте можливість проводити кампанії з дуже точним націлюванням. Виходьте за рамки традиційного демографічного націлювання та будьте якомога конкретнішими. Створіть профіль покупця для свого ідеального клієнта, щоб дійсно дізнатися, ким він є.

Ось кілька ключових висновків для вашої маркетингової стратегії соціальних мереж на 2023 рік:

Facebook і YouTube є основними місцями для реклами частково через їхні високоприбуткові бази користувачів.

Відповідно до 2022 Sprout Social Index™, 71% споживачів і 65% маркетологів планують найбільше використовувати Facebook у наступному році. Позаду йде YouTube: 51% споживачів і 35% маркетологів планують використовувати цю платформу.

Найпопулярнішими соціальними мережами серед міленіалів і покоління Z є Instagram і YouTube, що свідчить про силу сміливого, карколомного контенту, який випромінює індивідуальність.

Жінки складають понад 60% глобальної аудиторії Pinterest.

База користувачів LinkedIn є добре освіченою, що робить її центром для детального галузевого вмісту, який може бути більш нішевим, ніж той, який ви бачите у Facebook або Twitter.

Споживачі в Сполучених Штатах витрачають найбільше часу на TikTok. І приблизно 73% користувачів відчують більш глибокий зв'язок із брендами, з якими вони взаємодіють у TikTok, порівняно з іншими платформами.

Такі демографічні дані, як наведені вище, чудово допомагають зрозуміти, де живе ваша цільова аудиторія, але також важливо розуміти нюанси кожної соціальної мережі, щоб ви могли вирішити, де має бути ваш бізнес.

Більші бренди з великою клієнтською базою, як правило, представлені на кількох платформах. Такі гіганти, як McDonald's і Starbucks, очевидно, мають ресурси, щоб бути всюди одночасно, але що, якщо ви — представник середнього чи малого бізнесу?

Щоб звузити коло того, де вам варто проводити час, нижче наведено короткий огляд кожної з основних соціальних платформ:

Twitter

Простий і зрозумілий Twitter є надійною відправною точкою для більшості компаній. Оскільки Twitter вимагає мінімальних налаштувань і забезпечує місце для прямого спілкування з підписниками, є причина, чому Twitter залишається основною платформою для обслуговування клієнтів. Якщо ви намагаєтесь освоїти основи маркетингу в соціальних мережах: хештеги, теги, голос бренду та етикет соціальних мереж, не шукайте далі.

Facebook

Facebook є обов'язковим елементом для фізичних компаній, які прагнуть орієнтуватися на місцевих клієнтів. Дозволяючи реєстрації та огляди, це найкраще місце для зростання відданих місцевих послідовників. Крім того, у них є неймовірна функція чат-бота, яка може вивести ваше обслуговування клієнтів і маркетингові кампанії на новий рівень.

Нещодавня зміна алгоритму платформи ускладнила деяким компаніям розвиток своїх сторінок і постійний зв'язок із шанувальниками. Тим не менш, рекламна платформа Facebook є золотим стандартом для реклами в соціальних мережах, оскільки вона може допомогти компаніям подолати шум і зміни алгоритмів.

Instagram

За своєю суттю Instagram – це мережа, зосереджена навколо візуального контенту. Платформа, яка є основним осередком для фізичних компаній, магазинів електронної комерції та впливових людей, заохочує бренди до творчості. Від приголомшливих фотографій до продуманих підписів, уся справа в пошуку унікальних способів продемонструвати те, що ви продаєте.

LinkedIn

LinkedIn – це мережа, орієнтована на бізнес-тенденції та нетворкінг. Це золота жила, особливо для тих, хто працює в мережі B2B. Хочете зв'язатися з впливовою особою, менеджером з маркетингу чи генеральним директором? Швидше за все, ви можете знайти їх тут.

Pinterest

Ця платформа візуального закріплення шалено популярна серед міленіалів і вважається однією з найкращих мереж для соціальних продажів. Подібно до Instagram, Pinterest процвітає завдяки зображенням і надихаючому вмісту, де продукти є загальноприйнятим центром.

YouTube

Хоча дехто може не вважати YouTube традиційною соціальною мережею, активна та зацікавлена спільнота платформи говорить сама за

себе. Враховуючи, що відео є найефективнішим типом вмісту майже в кожній соціальній мережі, YouTube є чудовим місцем для розміщення ваших відео, якщо ви вже їх створюєте.

Tik Tok

У вересні 2021 року кількість користувачів TikTok досягла 1 мільярда, що зробило його найновішим улюбленцем соціальних мереж в Інтернеті. Поряд із вірусними тенденціями та спеціальними спільнотами, програма для короткого відео відома своїм гіперперсоналізованим алгоритмом, який змушує користувачів прокручувати сторінку годинами. Маркетинг TikTok змінив гру для брендів, дозволивши їм спілкуватися з клієнтами абсолютно по-новому.

Створіть свою контент-стратегію.

На основі ваших маркетингових цілей і цільової аудиторії складіть план вмісту. Це повинно визначити основні теми або сегменти вмісту, які потрібно включити у ваше виконання.

Ось п'ять способів отримати натхнення для вмісту:

Поверніться до першого кроку та знайдіть ідеї в аналізі конкурентів і клієнтів.

Перегляньте Answer the Public, щоб побачити запитання, які люди ставлять у пошукових системах.

Шукайте хештеги в Instagram, щоб побачити, що в тренді. Instagram дуже візуальний, тому є чудовим джерелом надихаючого контенту.

Перегляньте пропозиції Google Search. Це показує, що люди шукають у вашій категорії.

Досліджуйте Pinterest, який сповнений вірусного, візуального вмісту, який широко поширюється.

Виберіть свої канали та тактику.

Коли ви дізнаєтеся, який вміст резонує з вашою аудиторією, виберіть канали, які, швидше за все, дадуть вам найкращі результати.

Розгляньте всі потенційні цифрові канали, інструменти та тактики, які ви можете використати. Потім розтавте пріоритети на основі стратегії, яку ви створили на другому кроці. Подумайте про те, як кожен канал сприяє досягненню вашої мети.

Встановіть ключові показники ефективності та контрольні показники.

Дуже часто компанії починають реалізацію, але не можуть відповісти на запитання, чи справді вони отримують результати. Кожна діяльність, у яку ви інвестуєте, повинна мати чіткий КРІ, який є мірою вашого успіху. Далі встановіть орієнтири. Ваш орієнтир – це те, чого ви хочете досягти. Наприклад, у маркетингу електронною поштою моїм КРІ може бути рівень відкритих електронних листів, а контрольним показником може бути 25% або вище.

7. Проведіть бенчмаркетинг.

Часто диявол криється в деталях. Якщо ви пропустите етапи виконання, ви можете виявити, що не отримаєте очікуваних результатів. Приділіть трохи часу, щоб переконатися, що ви використовуєте найкращі практики. Цифровий маркетинг часто змінюється, і те, що працювало минулого року, може потребувати налаштувань, щоб працювати зараз. Майте на увазі, що краще робити кілька справ добре, ніж багато погано.

8. Аналізуйте та коригуйте.

Однією з речей, яка робить цифровий маркетинг таким потужним, є здатність обертатися та налаштовуватися. Не обов'язково складати план і дотримуватися його. Наприклад, якщо оголошення не приносить результатів, призупиніть його та спробуйте нове оголошення. Якщо ваш веб-сайт не привертає відвідувачів, запусіть порівняльний тест А/В із різними закликами до дії. Наприклад, ви можете протестувати заклик до дії «дізнатися більше» проти «zareєструватися зараз», щоб побачити, що ефективніше.

З цифровим маркетингом може бути легко зосередитися на тактиці — імовірно, щотижня ви отримуєте нові ідеї чи інструменти. Ключ до збільшення ваших результатів – це скласти чіткий план і залишатися

зосередженим. Лазерно-орієнтована стратегія означає, що ви чітко знаєте, як кожна частина вашого плану будується для досягнення ваших цілей і просування вашого бізнесу вперед.

KPI означає ключові показники ефективності, також відомі як показники ефективності. Фахівці використовують ключові показники ефективності цифрового маркетингу, щоб оцінити успіх певної стратегії, кампанії чи маркетингового каналу.

Вибрані показники ефективності цифрового маркетингу мають залежати від вашого бізнесу та маркетингових цілей. Обов'язково потрібно обрати один або два основні KPI для підтримки головної мети та кілька відповідних другорядних KPI для підтримки додаткових цілей.

Ваші KPI для соціальних мереж також мають бути SMART:

Конкретність: Будьте якомога чіткішими. Наприклад, чи сподіваєтеся ви збільшити кількість підписників бренду на Facebook на 500 наступного місяця? Хочете підвищити рейтинг кліків на 20% до кінця року?

Вимірний: чи зможете ви відстежувати та кількісно оцінювати свій прогрес? Наприклад, під час щомісячної перевірки ви повинні мати можливість визначити, наскільки ви близькі до досягнення мети.

Досяжний: Зберігайте це реальним. Встановіть KPI, які знаходяться в межах досяжного обсягу.

Релевантність: переконайтеся, що кожен KPI соціальних мереж пов'язаний із більшими цілями бізнесу.

Своєчасно: який часовий проміжок для досягнення цієї мети та визначення того, чи було досягнуто успіху? Один місяць, шість місяців, один рік?

SMART KPI полегшить вам і вашій команді взяти на себе зобов'язання досягти своїх цілей і послідовно працювати над їх досягненням з часом. Крім того, вони полегшують звітування про успіхи вашому босові. Легко бачити перемоги та прогрес!

Ключові показники ефективності цифрового маркетингу допомагають краще зрозуміти ефективність маркетингу. Вони надають інформацію про ефективність товариства. Якщо кампанія не дає очікуваних результатів, ви можете відстежувати та налаштовувати кампанію за потреби. Тому доцільно запропонувати три типи КРІ в цифровому маркетингу для ТОВ «Домінік Ко» (табл.3.1).

Поінформованість: поінформованість означає показ вашого бренду якомога більшої кількості людей. Маркетингова тактика поінформованості включає холодні електронні листи та дзвінки.

Конверсія: Конверсія зосереджена на перетворенні потенційних клієнтів до клієнтів, тобто на здійсненні продажів. На цьому етапі добре підходить такий вміст, як дописи в блогах і подкасти з порадами для вашого ринку. **Аналіз:** переглядайте КРІ аналізу та визначте, скільки ви витратили на залучення кожного нового клієнта. Зібрані дані допомагають покращити майбутні маркетингові кампанії.

Таблиця 3.1 – Рекомендовані показники КРІ для ТОВ «Домінік Ко»

Основні напрями	КРІ
Основні КРІ електронного маркетингу включають:	Кількість успішно доставлених електронних листів, відкритих чи відповідей на них: це допомагає визначити, чи потрапляють ваші повідомлення в папку "Вхідні" одержувачів.
	Рейтинг кліків вбудованого посилання та кнопки СТА: це показує, наскільки ефективні ваші пропозиції або заклики до дії
	Поширення та пересилання в соціальних мережах : це допомагає виміряти соціальну взаємодію з вашою аудиторією.
Основні КРІ для соціальних мереж включають:	Кількість підписників проти кількості користувачів, які скасували підписку: це допомагає оцінити, чи ваш вміст резонує з вашою аудиторією.
	Подобається, коментарі та поширення: це сигналізує про зв'язок із вашою аудиторією, що призводить до вищих коефіцієнтів конверсії, зростання аудиторії та міцніших стосунків з часом.
	Нові враження: цей КРІ демонструє органічне охоплення та зростання.

Основні KPI контент-маркетингу включають:	Унікальні відвідування: цей показник фіксує обсяг трафіку, допомагаючи виміряти ефективність ваших сторінок продажів, текст із закликом до дії та інші тактики вхідного маркетингу та залучення потенційних клієнтів.
	Середній час перебування на сторінці. Середній час перебування на сторінці показує середній час перебування відвідувачів на вашому веб-сайті та на цільових сторінках. Високе середнє значення показує, що ваш вміст релевантний вашій аудиторії.
	Рейтинг кліків посилань і кнопок заклику до дії: це показує узгодженість між вашою пропозицією та цільовим ринком.
Основні KPI SEO включають:	Рейтинг пошукової системи за ключовими словами: прагнення отримати високі позиції за ключовими словами, релевантними галузі, є гарною стратегією залучення постійного, органічного трафіку.
	Органічний трафік: збільшення трафіку на ваші веб-сайти та продукти означає, що більше людей знаходять ваші продукти та послуги органічно, що означає, що ваша стратегія SEO працює.
	Рейтинг кліків посилань: рейтинг кліків посилань показує, наскільки ефективна ваша оплачена рекламна копія.
Основні KPI PPC включають:	Показник кліків: це допомагає оцінити, наскільки переконливою є ваша копія та як реагує ваша аудиторія.
	Коефіцієнт конверсії продажів: показує, чи відповідає пропозиція, обіцяна у вашому оголошенні, аудиторії, якій вона показується.
	Ціна за придбання: це точно показує, на що витрачається ваш бюджет і чи варто реінвестувати вашу кампанію.

Оскільки у ТОВ «Домінік Ко» нині немає профілів у соціальних мережах, а ми пропонуємо їх створення, то доцільно запропонувати Такі інструменти, як Hootsuite, роблять збір, обробку та обмін даними ефективними та ефективними. Hootsuite відстежує аналітику ефективності для всіх ваших соціальних каналів і організовує дані у вичерпні аналітичні звіти для вас. Вартість програми (рис.3.4).

Керуйте всіма своїми соціальними мережами в одному місці.

професійний
99 доларів /міс*

Безкоштовна 30-денна пробна версія

або
Пропустіть пробну версію та отримайте

1 користувач

10 Соціальні акаунти
@ f t in d

- ✓ Необмежена кількість публікацій
- ✓ Планування публікацій
- ✓ Доступ до повідомлень в одній папці "Вхідні".

Найбільш популярний

Команда
249 доларів США /міс*

Безкоштовна 30-денна пробна версія

або
Пропустіть пробну версію та отримайте

3 користувача

20 Соціальні акаунти
@ f t in d

Усе в **Professional**, а також:

- ✓ Ролі та дозволи
- ✓ Призначаєте посади членам команди

Бізнес
739 доларів США /міс*

Запит на демонстрацію

або [Купити зараз](#)

5 користувачів

35 Соціальні акаунти
@ f t in d

Усе в команді, а також:

- ✓ Робочі процеси затвердження
- ✓ Вхідні/вихідні теги
- ✓ Збережені відповіді та розмова з автоматичним вирішенням
- ✓ Бібліотека вмісту та ресурсів
- ✓ Підтримка клієнтів Hootsuite

[Дізнайтеся більше про бізнес](#)

підприємство Custom

Запит на демонстрацію

Починається з **5 користувачів**

Починається з 50 акаунтів у соціальних мережах
@ f t in d

Все в **бізнесі**, а також:

- ✓ Управління соціальною рекламою
- ✓ Аналітика та звітність щодо соціальних оголошень
- ✓ Адвокація працівників
- ✓ Звіт про продуктивність команди
- ✓ Додаткові засоби автоматизації для обслуговування клієнтів соціальних мереж

[Дізнайтеся більше про підприємство](#)

Рисунок 3.4 – Вартість тарифних планів Hootsuite

Порівняйте функції Hootsuite поруч

		Найбільш популярний		
	ПРОФЕСІЙНИЙ 99 доларів /місяць, рахунок виставляється щорічно	КОМАНДА 249 доларів США /місяць, рахунок виставляється щорічно	БІЗНЕС 739 доларів США /місяць, рахунок виставляється щорічно	ПІДПРИЄМСТВО Зв'яжіться з нами для ціноутворення
	Безкоштовна 30-денна пробна версія	Безкоштовна 30-денна пробна версія	Запит на демонстрацію	Запит на демонстрацію
Легенда				
✓ У комплекті з планом				
✗ Не включено в план				
> Соціальні акаунти	10	20	35	50
> Користувачі	1	3	5	5
> Додаткові користувачі	✗	✗	Доповнення (ціна за користувача)	Доповнення (ціна за користувача)
> Додаткові соціальні акаунти	✗	✗	Доповнення (ціна за обліковий запис у соціальній мережі)	Доповнення (ціна за обліковий запис у соціальній мережі)
> Відомча організація	✗	✓	✓	✓
Публікація та планування				
> Необмежена кількість публікацій	✓	✓	✓	✓
> Створіть проект, заплануйте та опублікуйте	Необмежений	Необмежений	Необмежений	Необмежений

> Необмежена кількість публікацій	✓	✓	✓	✓
> Створіть проект, заплануйте та опублікуйте	Необмежений	Необмежений	Необмежений	Необмежений
> Багатопрофільне планування	✓	✓	✓	✓
> Календар соціального контенту	✓	✓	✓	✓
> Спільне використання календаря в соціальних мережах	×	✓	✓	✓
> Робочі процеси затвердження	×	×	✓	✓
> Рекомендований час для публікації	✓	✓	✓	✓
> Hootbio	×	✓	✓	✓
> Масове планування	✓	✓	✓	✓
> Скорочення та відстеження посилань	✓	✓	✓	✓
> Користувачка фірмова URL-адреса (марна URL-адреса)	×	1	5	Необмежений
> Автоматизоване відстеження посилань	×	✓	✓	✓
> Інтеграція з bit.ly	×	×	✓	✓
> Цільова аудиторія сторінки LinkedIn	✓	✓	✓	✓
> Призупинити заплановані публікації	×	✓	✓	✓

Рисунок 3.5 – Основні функціональні можливості Hootsuite для ТОВ «Домінік Ко»

Аналітика				
> Шаблони звітів	✓	✓	✓	✓
> Налаштовані звіти	✓	✓	✓	✓
> Виконання посту	✓	✓	✓	✓
> Найкращий час для публікації	✓	✓	✓	✓
> Експорт звіту - базовий	✓	✓	✓	✓
> Експорт звітів - розширений	×	×	✓	✓
> Звітування кількох мереж	✓	✓	✓	✓
> Звіти про ефективність за цілями	✓	✓	✓	✓
> Галузевий бенчмаркінг	✓	✓	✓	✓
> Конкурентний бенчмаркінг	2 конкурента	2 конкурента	5 конкурентів	20 конкурентів
> Соціальна оцінка	✓	×	×	×
> Звіт про планування експорту	✓	✓	✓	✓
> Звіт про продуктивність команди	×	×	×	✓
> Розширені налаштування звітів	×	×	×	✓
> Звіти про платну та звичайну рентабельність інвестицій	×	×	×	доповнення
> Соціальне слухання	×	×	доповнення	доповнення

Робіть більше в соціальних мережах				
> Адвокація працівників	×	×	доповнення	Додатково: 25 співробітників безкоштовно (необов'язково)
> Соціальний продаж	×	×	доповнення	доповнення
> Соціальна турбота про клієнтів	×	×	доповнення	доповнення
> Управління оглядом	×	×	доповнення	доповнення

Рисунок 3.5-3.6 – Основні функціональні можливості Hootsuite для ТОВ «Домінік Ко»

Аналітичні звіти Hootsuite – це повністю настроювані колекції даних, які демонструють потрібні дані. Ви можете створювати звіти для окремих соціальних облікових записів або для всіх соціальних платформ, які використовує ваш бренд.

Інтерфейс є інтерактивним – не потрібно вводити дані вручну, ви можете просто перетягнути всі елементи, щоб створити унікальний звіт, який буде відповідати вашим потребам. Таким чином, всі заходи будуть забезпечувати досягнення поставлених цілей.

Висновки до розділу 3

1. Запропоновано організаційне обґрунтування удосконалення допоміжного бізнес-процесу системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко» при розробці digital-стратегії товариства, що дозволило сформулювати дорожню карту роботи з документами.

2. Розроблено план дій щодо впровадження стратегії digital - marketing на ТОВ «Домінік Ко», який включає: Дослідження ландшафту і аналіз результати. Визначення своєї стратегії. Визначення своєї цільової аудиторії. Створить своєї контент-стратегії. Визначення каналів та тактики заходів. Встановлення ключових показників ефективності та контрольних показників. Проведення бенчмаркетингу. Аналіз і корегування.

Запропоновано KPI digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко» по окремим напрямам. Так, основні KPI електронного маркетингу включають: Кількість успішно доставлених електронних листів, відкритих чи відповідей на них: це допомагає визначити, чи потрапляють ваші повідомлення в папку «Вхідні» одержувачів. Рейтинг кліків вбудованого посилання та кнопки СТА: це показує, наскільки ефективні ваші пропозиції або заклики до дії. Поширення та пересилання в соціальних мережах : це допомагає виміряти соціальну взаємодію з вашою аудиторією.

Основні KPI для соціальних мереж включають: Кількість підписників проти кількості користувачів, які скасували підписку: це допомагає оцінити, чи ваш вміст резонує з вашою аудиторією. Подобається, коментарі та поширення: це сигналізує про зв'язок із вашою аудиторією, що призводить до вищих коефіцієнтів конверсії, зростання аудиторії та міцніших стосунків з часом. Нові враження: цей KPI демонструє органічне охоплення та зростання.

Основні KPI контент-маркетингу включають: Унікальні відвідування: цей показник фіксує обсяг трафіку, допомагаючи виміряти ефективність ваших сторінок продажів, текст із закликом до дії та інші тактики вхідного маркетингу та залучення потенційних клієнтів. Середній час перебування на сторінці. Середній час перебування на сторінці показує середній час перебування відвідувачів на вашому веб-сайті та на цільових сторінках. Високе середнє значення показує, що ваш вміст релевантний вашій аудиторії. Рейтинг кліків посилань і кнопок заклику до дії: це показує узгодженість між вашою пропозицією та цільовим ринком.

Основні KPI SEO включають: Рейтинг пошукової системи за ключовими словами: прагнення отримати високі позиції за ключовими словами, релевантними галузі, є гарною стратегією залучення постійного, органічного трафіку. Органічний трафік: збільшення трафіку на ваші веб-сайти та продукти означає, що більше людей знаходять ваші продукти та послуги органічно, що означає, що ваша стратегія SEO працює. Рейтинг

кліків посилань: рейтинг кліків посилань показує, наскільки ефективна ваша оплачена рекламна копія.

Основні КРІ PPC включають: Показник кліків: це допомагає оцінити, наскільки переконливою є ваша копія та як реагує ваша аудиторія.

Коефіцієнт конверсії продажів: показує, чи відповідає пропозиція, обіцяна у вашому оголошенні, аудиторії, якій вона показується. Ціна за придбання: це точно показує, на що витрачається ваш бюджет і чи варто реінвестувати вашу кампанію.

ВИСНОВКИ

1. Дослідивши сутність поняття «цифрова стратегія» ми встановили, що у сучасній літературі не існує єдиного розуміння даної категорії. Більшість досліджень здійснюється закордонними фахівцями. Тому у науковій літературі використовується поняття «цифрова стратегія», «інформаційна стратегія», «ІТ-стратегія». Однак, цифрова стратегія є більш широким поняттям відносно «інформаційної стратегії», оскільки включає не тільки технічну складову, але і соціальну. Цифрова стратегія формується на основі бізнес-моделі підприємства і закріплюється у корпоративній культурі.

2. Процес розробки цифрової стратегії передбачає не тільки формування стратегії, але і плану реалізації, що дозволяє забезпечити підвищити ефективність рутини, захистити інформацію, сформувати гарну бізнес-аналітику, підвищити ефективність ІТ – системи, покращити зовнішні та внутрішні комунікації між підприємством та зовнішніх середовищем і стейкхолдерами.

3. Охарактеризувавши методи стратегічного аналізу було встановлено, що для процесу формування цифрової стратегії важливу роль будуть відігравати методи стратегічного аналізу, зокрема : SWOT, PEST, PESTLE, LoNGPESTLE.

4. Об'єктом дослідження було обрано ТОВ «Домінік Ко», історія створення якого почалася ще у 1919 року. Основним видом діяльності підприємства є виробництво та реалізація кондитерських виробів, таких як цукерки, печиво, вафлі, драже та шоколад. Існуюча організаційна структура управління на товаристві належить до лінійно-функціональному типу. За досліджуваний період чисельність персоналу зменшилася.

5. Аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ «Домінік Ко» за досліджуваний період дозволив сформулювати наступні висновки. У 2020 і 2022 році товариство спрацювало прибутково, лише у 2021 році було збитковим. Таким чином, товариство спрацювало прибутково, рентабельно і

було платоспроможним. Однак, негативним є те, що із зростанням прибутку відбувається і зростання суми операційних витрат. Це обумовлює необхідність у визначенні резервів підвищення ефективності діяльності.

6. Охарактеризувавши процес формування і реалізації digital – стратегії ТОВ «Домінік Ко» було встановлено, що на товаристві відсутня цифрова стратегія щодо розвитку товариства у соціальних мережах та на основі сучасних інформаційних систем.

7. Запропоновано організаційне обґрунтування удосконалення допоміжного бізнес-процесу системи управління документами на ТОВ «Домінік Ко» при розробці digital-стратегії товариства, що дозволило сформулювати дорожню карту роботи з документами.

8. Розроблено план дій щодо впровадження стратегії digital-marketing на ТОВ «Домінік Ко», який включає: Дослідження ландшафту і аналіз результату. Визначення своєї стратегії. Визначення своєї цільової аудиторії. Створити своєї контент-стратегії. Визначення канали та тактики заходів. Встановлення ключових показників ефективності та контрольних показників. Проведення бенчмаркетингу. Аналіз і корегування.

Запропоновано KPI digital -marketing на ТОВ «Домінік Ко» по окремим напрямкам. Так, основні KPI електронного маркетингу включають: Кількість успішно доставлених електронних листів, відкритих чи відповідей на них: це допомагає визначити, чи потрапляють ваші повідомлення в папку «Вхідні» одержувачів. Рейтинг кліків вбудованого посилання та кнопки СТА: це показує, наскільки ефективні ваші пропозиції або заклики до дії. Поширення та пересилання в соціальних мережах : це допомагає виміряти соціальну взаємодію з вашою аудиторією.

Основні KPI для соціальних мереж включають: Кількість підписників проти кількості користувачів, які скасували підписку: це допомагає оцінити, чи ваш вміст резонує з вашою аудиторією. Подобається, коментарі та поширення: це сигналізує про зв'язок із вашою аудиторією, що призводить до вищих коефіцієнтів конверсії, зростання аудиторії та міцніших стосунків з

часом. Нові враження: цей KPI демонструє органічне охоплення та зростання.

Основні KPI контент-маркетингу включають: Унікальні відвідування: цей показник фіксує обсяг трафіку, допомагаючи виміряти ефективність ваших сторінок продажів, текст із закликом до дії та інші тактики вхідного маркетингу та залучення потенційних клієнтів. Середній час перебування на сторінці. Середній час перебування на сторінці показує середній час перебування відвідувачів на вашому веб-сайті та на цільових сторінках. Високе середнє значення показує, що ваш вміст релевантний вашій аудиторії. Рейтинг кліків посилань і кнопок заклику до дії: це показує узгодженість між вашою пропозицією та цільовим ринком.

Основні KPI SEO включають: Рейтинг пошукової системи за ключовими словами: прагнення отримати високі позиції за ключовими словами, релевантними галузі, є гарною стратегією залучення постійного, органічного трафіку. Органічний трафік: збільшення трафіку на ваші веб-сайти та продукти означає, що більше людей знаходять ваші продукти та послуги органічно, що означає, що ваша стратегія SEO працює. Рейтинг кліків посилань: рейтинг кліків посилань показує, наскільки ефективна ваша оплачена рекламна копія.

Основні KPI PPC включають: Показник кліків: це допомагає оцінити, наскільки переконливою є ваша копія та як реагує ваша аудиторія.

Коефіцієнт конверсії продажів: показує, чи відповідає пропозиція, обіцяна у вашому оголошенні, аудиторії, якій вона показується. Ціна за придбання: це точно показує, на що витрачається ваш бюджет і чи варто реінвестувати вашу кампанію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Воскобоєва О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 4(26). С. 56–61.
2. Державна служба статистики України. URL: http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/07/zb_Ukraine%20in%20figures_u.pdf.
3. Демченко І. Сучасні інформаційно-комунікативні технології як провідний чинник глобальних світоглядних трансформацій. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/2098>
4. Зміна структури українського експорту через війну (05.10.2022). URL: <https://export.gov.ua/news/4174-zmina-strukturi-ukrainskogo-eksportu-cherez-viinu>
5. Кіржецька, М., Кіржецький, Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. Галицький економічний вісник. 2020. № 5(66). С. 7–15.
6. Климаш Н.І. Застосування методики трендового аналізу для визначення імовірності розвитку кризових явищ на підприємстві. Облік і фінанси. 2014. № 2. С. 138–143.
7. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні і у світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент. 2016. № 6. С. 106–107.
8. Куйбіда В. С., Карпенко О. В. Наместнік В. В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Державне управління. 2018. № 1. С. 5–10.
9. Купревич Т.С. Цифрові платформи в світовій економіці: сучасні тенденції і напрямки розвитку. Економічний вісник університету. 2018. Вип. 37/1 С. 313.

10. Перспективи виробництва кондитерських виробів. URL: <http://naukarus.com/perspektivy-proizvodstvakonditerskih-izdeliyproizvodimyh-na-osnove-halvichnyh-mass.html>.
11. Стан та розвиток кондитерської промисловості у Чернігівській області. URL: http://confcontact.com/2018alyans/ek6-dudla_kuch.php.
12. Сичевський М.П. Удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку харчової промисловості України. : дис.. д-ра екон. наук: 08.07.01; НАН України. Київ. 2005. 468 с.
13. Струтинська І. В. Метрики цифрової трансформації бізнесу: світові та вітчизняні реалії. Галицький економічний вісник. 2019. Т. 61. № 6. С. 30-45.
14. Офіційний сайт підприємства “Домінік”. URL: <https://dominik.ua/>
15. Офіційний сайт підприємства “NESTLE”. URL: <https://www.nestle.ua>.
16. Офіційний сайт підприємства “Roshen”. URL: <https://www.roshen.com/en>.
17. Офіційний сайт <https://www.hootsuite.com/> URL: <https://www.hootsuite.com/>
18. Марчук О.О. Цифровий маркетинг як інноваційний інструмент управління. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 296-299.
19. Україна ринок кондитерських виробів за 2021 рік. URL: <https://ukrprod.dp.ua/2021/11/10/ukraina-rynokkonditerskixizdelij-2021-god.html>.
20. Чайкіна А.О., Леонова О.Й. Проблеми та перспективи діяльності малих та середніх підприємств в Україні. Науково-практичний журнал «Інфраструктура ринку». 2017. Випуск 7/17. С. 271-276.
21. Чайкіна А.О., Колідуб К.М. Особливості впровадження ризик-менеджменту на українських підприємствах. Бізнес Інформ. 2017. № 11. С. 454-459.
22. Чміль Лілія. Від сушеного манго до електроскутерів. Що купують українці під час війни, а від чого відмовилися (28.07.2022). URL:

<https://www.nta.ua/vid-sushenogo-mango-doelektroskuteriv-shho-kupuyut-ukrayinczi-pid-chas-vijny-a-vid-chogo-vidmovylsya/>.

23. Цифрова адженда України – 2020. URL: <https://uccr.org.ua/uploads/files/58e78ee3c3922.pdf>.

24. Accenture agency. URL: <https://www.accenture.com/us-en/about/strategy-index>

25. Matt C., Hess T., Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. № 57(5). P. 339–343.

26. Bain&Company. Digital Strategy for a B2B World. 2017. URL: <https://www.bain.com/insights/digital-strategyfor-a-b2b-world>.

27. Bharadwaj, A. et al. Digital Business Strategy: Toward a next generation of insights. 2013. № 37(2). P. 471–482.

28. Berry M. M. J. Technical entrepreneurship, strategic awareness and corporate transformation in small hightech firms. *Technovation*. 1996. № 16 (9). P. 487. [https://doi.org/10.1016/0166-4972\(96\)00056-9](https://doi.org/10.1016/0166-4972(96)00056-9)

29. Bharadwaj A. et al. Digital Business Strategy: Toward a next generation of insights. 2013. № 37 (2) P. 471–482. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2013/37:2.3>

30. Digitalisierung/Digitalisierungsberatung/Digital_Roadmapping.html.
18. Sebastian I. M. et al. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*. 2017. № 16 (3). P. 197–213.

31. Downes L., Nunes P. F. Big-Bang Disruption. *Harvard Bus Rev*. 2013. № 91 (3). P. 44-56.

32. Digital strategy in a time of crisis. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinseydigital/our-insights/digital-strategy-in-a-time-of-crisis>.

33. Digital strategy in a time of crisis. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/mckinseydigital/our-insights/digital-strategy-in-a-time-of-crisis>.

34. Fraunhofer IAO. Digital Roadmapping: Entwicklung einer Digitalen Unternehmensvision und einer Digitalstrategie. Fraunhofer IAO. 2018. URL: <https://www.hci.iao.fraunhofer.de/de/leistungsangebot/>
35. Jennings P., & Beaver G. The performance and competitive advantage of small firms: A management perspective. *International Small Business Journal*. 1997. № 15 (2). P. 63–75. <https://doi.org/10.1177/0266242697152004>
36. Eurostat. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/isoc_e_esms.htm.
37. Katz R. The Transformative Economic Impact of Digital Technology. The United Nations Commission on Science and Technology for Development. 2015. № 3. P. 2–11.
38. Koberg C. S., Uhlenbruck N. and Sarason Y. Facilitators of organizational innovation: the role of life-cycle stage. *Journal of Business Venturing*. 1996. № 11. P. 133–149. [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(95\)00107-7](https://doi.org/10.1016/0883-9026(95)00107-7)
39. Kaufman I., Horton C. Digital Transformation: Leveraging Digital Technology with Core Values to Achieve Sustainable Business Goals. *The European Financial Review* (December–January). 2015. P. 63–67.
40. Lipsmeier, A, Kühn, A, Joppen, R. & Dumitrescu, R. Process for the development of a digital strategy. *Procedia CIRP*. 2020. № 88. P. 173–178.
41. Mariam H. Ismail, Mohamed Khater, Mohamed Zaki, Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? 2017. URL: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017NovPaper_Mariam.pdf.
42. Morehouse, J. & Saffer, A. Digital Strategy. *The International Encyclopedia of Strategic Communication*. 2018. P. 1–7.
43. Mierzowski, S. Entwicklung einer Digitalisierungsstrategie – Digitale Transformation als Führungsaufgabe. Ausgabe. 2016. P. 42.
44. Mithas, S., Lucas, Jr H. C. What is Your Digital Business Strategy? *IT Professional*. 2010. № 12. P. 4–6.

45. Mills J., Neely A., Platts K., & Gregory M. Manufacturing strategy: a pictorial representation. *International Journal of Operations & Production Management*.1998. № 18 (11). P. 1067.
<https://doi.org/10.1108/01443579810231660>
46. Mills J., Neely A., Platts K., Richards H., & Gregory M. The manufacturing strategy process: incorporating a learning perspective. *Integrated Manufacturing Systems*.1998. № 9 (3). P. 148–152.
<https://doi.org/10.1108/09576069810210330>
47. SME Competitiveness Outlook 2020 – COVID-19: the Great Lockdown and its Effects of Small Business. URL:
<https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/ITCSME CO2020.pdf>.
48. Matt C., Hess T. & Benlian A. Digital Transformation Strategies. *Business & Information Systems Engineering*. 2014. № 57 (5). P. 339–343.
<https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
49. IBM. Business systems planning: information systems planning guide. Auflage IBM Corporation. 1984.
50. Earl, M J. Management strategies for information technology. Essex: Prentice Hall. 1989.
51. Henderson, J. C., Venkatraman, H. Strategic alignment: Leveraging information technology for transforming organizations. *IBM Systems Journal*, 1993. № 32. P. 472–484.
52. Hudson-Smith M., & Smith D. Implementing strategically aligned performance measurement in small firms. *International Journal of Production Economics*. 2007. № 106 (2). P. 393–408.
<https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2006.07.011>
53. Hudson M., Smart A., & Bourne M. Theory and practice in SME performance measurement systems. *International Journal of Operation and Production Management*. 2001. № 21 (8). P. 1096–1115.
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000005587>

54. Hess T. et al., Options for Formulating a Digital Transformation Strategy. MIS Quarterly Executive. 2016. № 15 (2). P. 123–139.
55. Sebastian I. M. et al. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. MIS Quarterly Executive. 2017. № 16(3). P. 197–213.
56. Ismail, M., Khater, M., Zaki, M. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? 2017. URL: https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017Nov Paper_Mariam.pdf.
57. Netology. URL: <https://netology.ru/glossariy/digital-strategiya>.
58. SME Competitiveness Outlook 2020 – COVID-19: the Great Lockdown and its Effects of Small Business. URL: <https://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/ITCSME CO 2020.pdf>.
59. Van de Ven A. Central problems of the management of innovation. Management Science. 1986. № 32. P. 590–607. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.590>
60. Sandu P. Management pentru intreprinzatori, Bucuresti: Editura Economica. 1997. P. 208.
61. Westerman, G., Bonnet, D. & McAfee, A. The Nine Elements of Digital Transformation. MIT Sloan Management Review. 2014. URL: <http://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-ofdigital-transformation>.

ДОДАТКИ