МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Кваліфікаційна робота

магістра

на тему «Стратегія впровадження цифрових технологій в процесі управління фінансовою стійкістю ПП «Алікс»

Виконала: студентка 2 курсу, групи 8.0724-фк-з
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
освітньої програми Фінанси і кредит
К.О.Третякова

Керівник д.е.н., професор Крилов Д.В.
Рецензент к.е.н., доцент Лепьохін О.В.

Запоріжжя
2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економічний
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Освітня програма Фінанси і кредит

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____А.В. Череп
«____»_____2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ

Третяковй Катерині Олександрівні

1. Тема роботи: «Стратегія впровадження цифрових технологій в процесі управління фінансовою стійкістю ПП «Алікс»

керівник роботи: Крилов Денис Валерійович, д.е.н., професор
затверджені наказом ЗНУ від 25 березня 2025 р. № 440-с.

2. Строк подання студентом роботи: 3 листопада 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: дані звітності підприємства, Державної служби статистики України, інтернет-видання, монографічні дослідження та наукові статті вітчизняних і зарубіжних авторів.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): визначити сутність та зміст цифрової стратегії як способа управління фінансовою стійкстю підприємства; проаналізувати методи та інструменти цифрової стратегії підприємства; визначити принципи та етапи формування цифрової стратегії підприємства; проаналізувати стан транспортної галузі України; надати характеристику господарської діяльності та середовища компанії ПП «Алікс»; визначити основні напрямки формування цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс»; проаналізувати економічну ефективність цифрової стратегії.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): кваліфікаційна робота містить 7 рис., 38 табл.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Крилов Д.В., професор	16.05.2025 р.	16.05.2025 р.
2	Крилов Д.В., професор	17.06.2025 р.	17.06.2025 р.
3	Крилов Д.В., професор	01.08.2025 р.	01.08.2025 р.

7. Дата видачі завдання: 02 квітня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Складання бібліографії та вивчення літературних джерел	02.04.2025 р. – 07.05.2025 р.	виконано
2.	Виконання вступу	08.05.2025 р. – 15.05.2025 р.	виконано
3.	Виконання розділу 1	16.05.2025 р. – 16.06.2025 р.	виконано
4.	Виконання розділу 2	17.06.2025 р. – 31.07.2025 р.	виконано
5.	Виконання розділу 3	01.08.2025 р. – 15.09.2025 р.	виконано
6.	Формулювання висновків	16.09.2025 р. – 30.09.2025 р.	виконано
7.	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	01.10.2025 р. – 02.11.2025 р.	виконано
8.	Подання роботи на кафедру	03.11.2025 р.	виконано

Студент _____ К.О.Третякова
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Д.В.Крилов
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ І.О. Щебликіна
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 105 с., 7 рис., 38 табл., 75 джерел, 1 додаток.

Об’єктом дослідження: діяльність транспортного підприємства ПП «Алікс».

Предмет дослідження: розробка ефективної цифрової стратегії ПП «Алікс» в контексті управління фінансовою стійкістю.

Мета дослідження: узагальнення теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» як інструмента забезпечення фінансової стійкості.

Відповідно до мети поставлено наступні завдання: дослідити суть і зміст цифрової стратегії підприємства; розглянути методи та інструменти цифрової стратегії підприємства; розкрити етапи формування цифрової стратегії підприємства та показники оцінки; проаналізувати показники фінансової діяльності та середовища компанії ПП «Алікс»; здійснити огляд основних тенденцій ринку транспортних послуг в Україні; проаналізувати та дати оцінку впливу діджитал-засобів компанії ПП «Алікс» на її споживачів; розробити ефективну цифрову стратегію компанії та розрахувати ефективність запропонованих заходів щодо її реалізації.

Наукова новизна: дістали подальшого розвитку методологічні основи розробки та впровадження цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» та запропоновано заходи щодо її реалізації, що сприятиме ефективному просуванню послуг підприємства в Інтернет-просторі.

Практичне значення роботи полягає у розробці рекомендацій щодо формулювання основних напрямків цифрової стратегії ПП «Алікс» та оцінці економічної ефективності впровадження цифрової стратегії.

ЦИФРОВА СТРАТЕГІЯ, СКЛАДОВІ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ, ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ, ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ

SUMMARY

Qualifying work: 105 pp., 7 fig., 38 tab., 75 references, 1 annex.

The object of the study: the activities of the company PE «Alix» in a certain competitive environment.

Subject of the study: development of an effective digital strategy of the company PE «Alix» and measures for its implementation.

Purpose of the study: generalization of theoretical provisions and development of practical recommendations for the implementation of the digital strategy of the company PE «Alix».

The relevance of the research topic lies in the fact that in modern conditions the role of the digital economy is growing, which provides for an increase in the level of accessibility of both producers and consumers to various goods and services, the possibility of comparing prices, quality of manufactured products or services provided through the analysis of reviews appears. All this leads to a decrease in the level of transaction costs, an increase in both competitiveness and efficiency of various industries. In addition, it is the digital economy that provides for the intensive introduction of various advanced technologies into the production and process of selling goods and services.

In accordance with the goal, the following tasks were set: to investigate the essence and content of the digital strategy of the company; to consider the methods and tools of the digital strategy of the company; to reveal the stages of forming the digital strategy of the company and the evaluation indicators; to provide a characteristic of the economic activity and internal environment of the company PE «Alix»; to review the main trends of the financial services market in Ukraine; to conduct an analysis of the marketing environment of the company; to analyze and assess the impact of the digital means of the company PE «Alix» on its consumers; to develop an effective digital strategy of the company and calculate the effectiveness of the proposed measures for its implementation.

Scientific novelty: a digital strategy of the company PE «Alix» has been developed and measures for its implementation have been proposed, which will contribute to the effective promotion of the company's services in the Internet space.

The practical significance of the qualification work is that the implementation of the proposed measures will increase the competitiveness of the company PE «Alix» and will contribute to the promotion of its services.

DIGITAL STRATEGY, COMPONENTS OF DIGITAL STRATEGY, TOOLS, METHODS, APPROACHES, FINANCIAL SUSTAINABILITY

ЗМІСТ

ВСТУП……. 8

1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА…..……..…. 12

1.1 Сутність та зміст цифрової стратегії підприємства…… 12

1.2 Методи та інструменти цифрової стратегії підприємства……. 24

1.3 Формування цифрової стратегії підприємства ……..…….. 28

2 ДОСЛІДЖЕННЯ АСПЕКТІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «АЛІКС»…… ……..… 33

2.1 Аналіз транспортної галузі України ……..….. 33

2.2 Характеристика господарської діяльності та середовища компанії ПП «Алікс»……..……..... 38

2.3 Основні напрямки формування цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» ……..…. 54

3 РОЗРАХУНОК ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «АЛІКС»……..……. 67

3.1 Обґрунтування економічної ефективності впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс»…….…. 67

3.2 Шляхи удосконалення цифровізації транспортного підприємства як чинник ефективного розвитку транспортної галузі……..… 90

ВИСНОВКИ …… …….. 95

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ..……... 98

ДОДАТКИ ……..…. 106

Декларація академічної доброчесності здобувача ……. …….. 107

ВСТУП

В сучасних умовах застосування цифрових технологій є ключовим фактором успіху та фінансової стійкості транспортних підприємств, оскільки вони безпосередньо впливають на якість та швидкість надання послуг. Сучасні технології дозволяють транспортним системам покращувати транспортні мережі.

Цифрові технології в транспортній галузі застосовуються для оптимізації логістичних процесів, автоматизації керування, аналізу великих даних та покращення клієнтського досвіду. Їх використовують для оптимізації маршрутів, відстеження вантажів, прогнозування попиту, автоматизації сортування, забезпечення кібербезпеки, а також для онлайн-замовлень послуг та персоналізованого сервісу.

Транспортна галузь в Україні наразі стикається з викликами, як-от пошкодження інфраструктури через війну та відставання у розвитку логістичних технологій, але водночас адаптується до нових умов, продовжує функціонувати та потребує значних інвестицій для відновлення. Галузь задовольняє базові потреби населення та економіки, хоча показники безпеки, якості та ефективності не відповідають сучасним вимогам.

Відмінною рисою цифровізації в транспортній сфері є те, що в кожному її напрямі вона відбувається нерівномірно, притому що потенційна потреба у цифровізації велика. Саме активне використання цифрових технологій представляється найбільш перспективним способом підвищення економічної ефективності цієї сфери.

Цифрова стратегія позитивно впливає на фінансову діяльність підприємства, підвищуючи ефективність управління фінансовими потоками та ризиками, оптимізуючи процеси, знижуючи витрати та відкриваючи нові джерела доходу. Однак, інтеграція цифрових технологій вимагає значних інвестицій та створення комплексної системи захисту від кіберзагроз, що можуть призвести до значних фінансових та репутаційних втрат.

Застосування цифрових технологій підвищує фінансову стійкість підприємства, підвищуючи його адаптивність, ефективність, конкурентоспроможність та прибутковість, але також створює нові ризики, такі як кіберзагрози. Цифровізація дозволяє покращити фінансове управління через впровадження цифрового обліку, аналітичних інструментів та нових технологій, що, своєю чергою, зміцнює фінансовий стан компанії та дозволяє адаптуватися до

ринкових умов. Однак, щоб отримати вигоди, необхідно впроваджувати комплексні заходи з кібербезпеки та постійно оновлювати стратегії безпеки.

Цифровізація транспорту – це процес впровадження цифрових технологій для вдосконалення транспортних систем, що включає автоматизацію обліку, GPS-моніторинг, створення електронних документів, мобільні додатки, інтеграцію в єдині платформи, а також використання даних у реальному часі для оптимізації процесів. Це дозволяє підвищити безпеку, ефективність, зменшити витрати, оптимізувати логістику та покращити контроль за вантажами.

Актуальність теми дослідження полягає у тому, що в сучасних умовах зростає роль цифрової економіки, яка передбачає зростання рівня доступності як виробників, так і споживачів до різних товарів та послуг, з’являється можливість порівняння цін, якості виробленої продукції або наданих послуг через аналіз відгуків.

Це все призводить до зниження рівня транзакційних витрат, підвищення як конкурентоспроможності, так й ефективності різних галузей. Крім цього саме цифрована економіка передбачає інтенсивне впровадження різних передових технологій у виробництво та процес реалізації товарів та послуг.

В роботі розглядаються питання розробки цифрової стратегії транспортного підприємства ПП «Алікс» та обґрунтування заходів щодо її реалізації.

Досліджено маркетингове середовище підприємства, комунікаційна політика, надано характеристику основних діджитал-засобів, що застосовуються, а також проаналізовано сучасні методи та інструменти цифрової стратегії підприємства.

Мета дослідження полягає в теоретичному узагальненні та розробці практичних рекомендацій щодо розробки цифрової стратегії транспортного підприємства ПП «Алікс» в контексті управління фінансовою стійкістю.

Відповідно до мети необхідно виконання наступних завдань:

- дослідити суть і зміст цифрової стратегії підприємства;
- розглянути методи та інструменти цифрової стратегії підприємства;
- розкрити етапи формування цифрової стратегії підприємства та показники оцінки;

− надати характеристику господарської діяльності та внутрішнього середовища підприємства ПП «Алікс»;

− здійснити огляд основних тенденцій розвитку транспортної галузі в Україні;

− провести аналіз маркетингового середовища підприємства ПП «Алікс»;

− проаналізувати та дати оцінку впливу діджитал-засобів підприємства ПП «Алікс» на її споживачів;

− розробити ефективну цифрову стратегію підприємства ПП «Алікс» та розрахувати ефективність запропонованих заходів щодо її реалізації.

Об'єктом дослідження є діяльність підприємства ПП «Алікс» щодо впровадження цифрової стратегії у визначеному конкурентному середовищі.

Предмет дослідження – розробка ефективної цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» та заходи щодо її реалізації.

Наукова новизна: дістали подальшого розвитку методологічні основи розробки та впровадження цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» та запропоновано заходи щодо її реалізації, що сприятиме ефективному просуванню послуг підприємства в Інтернет-просторі.

Інформаційні джерела: навчальна і наукова література, матеріали, розміщених в мережі Інтернет, періодичні видання з проблем цифрового та стратегічного маркетингу, наукові статті; дані внутрішньої звітності підприємства ПП «Алікс».

Методи дослідження: теоретичну і методологічну основу досліджень склали загальні положення економіки підприємств та маркетингу, наукові праці зарубіжних і вітчизняних вчених з питань сучасних теорій цифрового маркетингу та просування послуг підприємств в Інтернет-мережі.

В роботі використано наступні методи дослідження: методи узагальнення наукового досвіду та критичного аналізу – для уточнення понятійного апарату; системний підхід – для аналізу основних тенденцій ринку фінансових послуг та аналізу маркетингового середовища підприємства (SWOT-аналіз, PEST-аналіз); метод порівняння – для оцінки фінансового стану підприємства; метод імітаційного моделювання – для обґрунтування обраних маркетингових заходів та об'єктивної оцінки їх ефективності.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що впровадження запропонованих заходів дасть змогу підвищити конкурентоспроможність підприємства ПП «Алікс» та сприятиме просуванню її послуг.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи.

За темою кваліфікаційної роботи опубліковано наукову статтю в колективній монографії та тези доповіді міжнародної студентської конференції.

1 КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПОБУДОВИ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та зміст цифрової стратегії підприємства

В сучасних умовах цифровізація стає важливою невід'ємною частиною основних бізнес процесів суб'єктів господарювання. Цифровізація охоплює етапи від розробки проекта продукту або послуги та визначення цін до кадрових рішень та формування споживчого попиту та реклами.

Зазначається, що передумовою успішної діяльності підприємства є інтегрований цифровий маркетинг, в якому є місце усім елементам маркетинг-міксу, при цьому має бути реалізована єдина цифрова стратегія.

Під стратегією зазвичай розуміють комплекс заходів підприємства для досягнення перспективних цілей. Відповідно до цього тлумачення цифрову бізнес-стратегію підприємства можна сформулювати як стратегічне бачення підприємства в напрямку цифровізації, включаючи інструменти і заходи для її досягнення. Цифрова стратегія визначає тактичні, коротко-, середньо- та довгострокові цілі та технології цифровізації з точки зору продуктів, системи збуту, та організації підприємства.

Ліпич Л. [1] відзначає, що відмінність традиційної ІТ та цифрової стратегії полягає у багатофункціональності, і при цьому цифрова стратегія об'єднує традиційні функціональні галузі, зокрема маркетинг, закупівля, логістика і ключові бізнес-процеси підприємства. При цьому слід зауважити, що цифрова стратегія та цифрові активи пов'язують бізнес-функції та процеси підприємства.

Rai, Pavlou, Im G., Du S. [2] вважають, що основою цифрової стратегії є активний обмін інформацією через цифрові платформи та систему взаємопов'язаних процесів. Крім того, дослідники наголошують, що цифрову бізнес-стратегію підприємства, на відміну від функціональної ІТ – стратегії, можна визначити як корпоративну стратегія підприємства.

Питання цифрової стратегії є предметом обговорення багатьох зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема: Якушко І. [3], Тогобицької В.Д. [4], Кримської А.О., Балик У.О., Клімової І. О. [5], Закрижевської І., Нянько В., Поліщук Ю. [6]. Марченко В. Б. [7] Medley S. [8], Thomas Lee [9], Lipsmeier A., Kühn A., Joppen R.,Dumitrescu R. [10] та інших.

Лігоненко Л.О. [11] досліджувала вплив цифровізації підприємств на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності.

Кіржецька М., Кіржецький Ю. [12] визначали особливості та характеристики цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу.

Серед дослідників яких виділимо групи в залежності від напрямів та підходів вивчення даного процесу.

Перша група вчених розглядає цифрову стратегію у взаємозв'язку із цифровими інформаційними технологіями (О. Карпенко, В. Куйбіда та В. Наместнік [13], Ніколайчук, В. В., Бондар, В. Ю. [14]). Вони стверджують, що цифрова стратегія є незалежною від створення нових продуктів та має бути заснована на інформаційних технологіях для підвищення загального рівня ефективності бізнесу. Автори визначають цифрову стратегію як процес виділення фінансування для вибору інформаційних технологій. Отже, розробка та формування цифрової стратегії підприємства має відбуватися на інвестиційному етапі.

Наступна група вчених розглядають цифрову стратегію як інструмент впровадження бізнес-стратегій. На думку Reyes C. [15] цифрова стратегія дозволяє визначити місію підприємства з позиції цифровізації і спрогнозувати заходи з цифровізації на коротко-, середньо- та довгострокову перспективу та сформулювати стратегічні пріоритети підприємства.

Воскобоєва О. та Ромащенко О. [16] розглядають цифрову стратегію як бізнес-стратегією, яка передбачає використання інструментів цифрового маркетингу (діджиталізація бізнес-процесів, e-commerce, наданням онлайн-послуг тощо).

Третя група вчених розглядає цифрову стратегію через її функціональні спроможності. І. Себастьян [17] визначав, що цифрова стратегія є складовою корпоративних стратегій. Маріам Х. І., М. Хатер, М. Закі стверджують, що розробка

цифрової стратегії має відбуватись на функціональному рівні управління [18]. Отже, більшість дослідників вважає, що цифрова стратегія є компонентом маркетингової стратегії підприємства, і для реалізації її завдань потрібно проводити маркетингові дослідження (конкурентів, ринку тощо). Імплементація цифрової стратегії передбачає вибір ефективних цифрових каналів та інструментів та сучасних цифрових технологій тощо).

Узагальнимо думки вчених щодо визначення поняття «цифрова стратегія» (табл. 1.1):

Таблиця 1.1 – Узагальнення існуючих підходів до визначення цифрової стратегії

Автори	Характеристика підходу	Визначення
Метт С., Хесс Т. та Бенліан А.	Впровадження інформаційних технологій	Визначення бажаних майбутніх можливостей бізнесу шляхом використання інноваційних цифрових технологій
Воскобоєва О., Ромащенко О., Кіржецька М., Кіржецький Ю.	Консолідація цифрової стратегії з корпоративною стратегією	Цифрова стратегія є частиною загальної стратегії підприємства та підпорядковується операційній та функціональній стратегії підприємства.
Вестерман Дж., Боннет В., МакАфі, А.	Генерація на функціональному рівні управління	Формування стратегічних рішень в ключових сферах за рахунок імплементації цифрової стратегії у бізнес-модель, технології підприємства та просування продукту
Хіт Р., Йохансен В., Морхаус Дж., Саффер А.	Частина комунікаційної стратегії підприємства	Цифрова стратегія є частиною комунікаційної стратегії підприємства, метою якої є досягнення цілей підприємства за допомогою маркетингових комунікацій

Отже, метою цифрової стратегії є загальний розвиток і трансформація бізнесу, популяризації бренду чи продукту. Для реалізації визначених задач проводяться маркетингові дослідження ринку, виявляються конкурентні переваги, здійснюється функціональний аналіз відповідних цифрових каналів та інструментів та передбачено використання актуальних технологій.

Розглянемо складові цифрової стратегії та їх характеристики (табл. 1.2):

Таблиця 1.2 – Характеристики складових цифрової стратегії

Цільова аудиторія.	Стать, вік, інтерес, відвідувані сайти, проблеми, які намагаються вирішити, інтереси аудиторії тощо.
Сценарій залучення	Прямі продажі, багатокрокові сценарії продажу, лонгріди, вебінарний сценарій залучення.
Точки дотику цільової аудиторії.	Пошукова реклама, медійна реклама, таргетована реклама, ролики, контент-маркетинг тощо.
Офери.	Формулювання проблеми і рішення; болі аудиторії; рішення з цифрами; Рішення з емоціями; питання.

Малюженко А. [19] зазначає, що впровадження цифрової стратегії підприємства в значній ступені визначається ресурсами підприємства, механізмами та організацією впровадження цифрових рішень, взаємодії складових компонентів тощо.

Таким чином, зміст цифрової стратегії підприємства полягає в тому, що цифрові ресурси приносять додану вартість, завдяки чому забезпечується конкурентоспроможність підприємства на ринку та формування стандартів бізнес-моделі. Серед всього іншого слід визначити особливості цього процесу:

- перегляд традиційного сприйняття IT-стратегії;
- побудова діяльності підприємства на ресурсно-орієнтованому підході та основних нематеріальних ресурсах (інформація, інтелектуальний капітал);
- створення корисності для бізнесу як результату зв'язку цифрової стратегії з операційною ефективністю.

Для чіткого розуміння сутності та механізму реалізації цифрової стратегії підприємства, вважаємо необхідним проведення аналізу факторів, які впливають на зазначені процеси (рис. 1.1). Ці чинники впливають на якість, темпи та параметри реалізації розробленої цифрової стратегії на підприємстві, при цьому особливий інтерес викликають інструменти забезпечення вказаних завдань.

С. Матт [20] виділяє в структурі цифрової стратегії фінансові аспекти, використання цифрових технологій, організаційні інфраструктурні зміни та зміни у створенні вартості. Крім того, ключовим аспектом пропонується вважати модель процесу розробки.

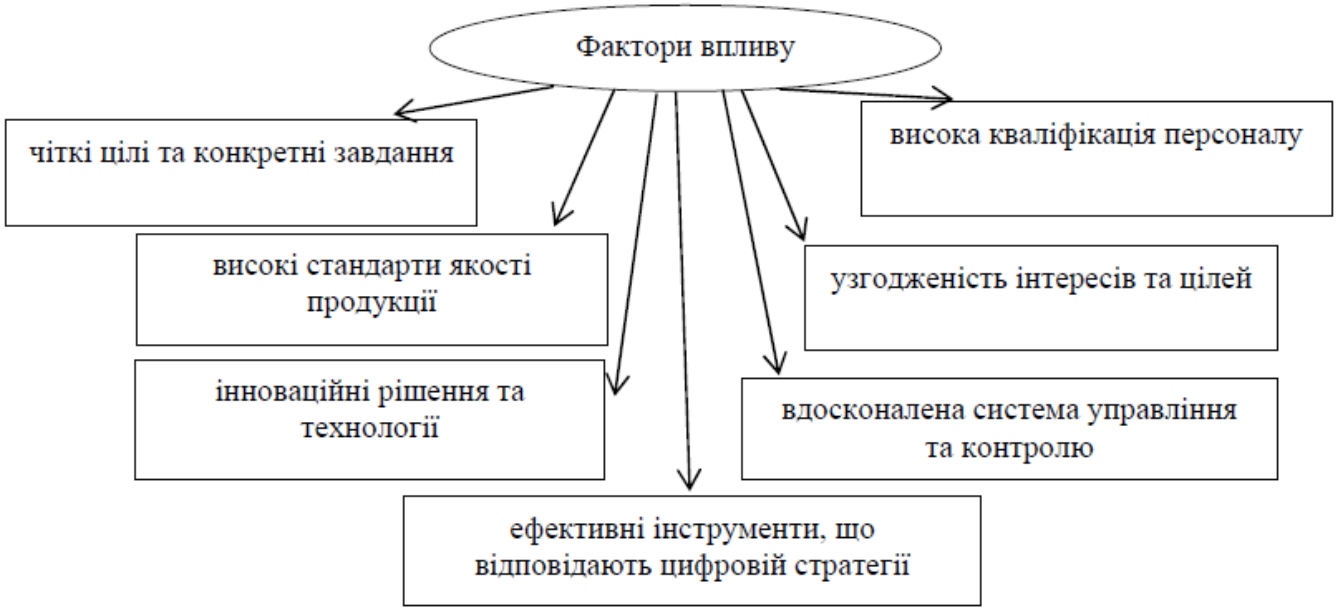


Рисунок 1.1 – Фактори впливу на цифрову стратегію підприємства

Ф. Голотюк із соавторами [21] розглядає структуру цифрової стратегії як сукупність факторів успіху, до яких зокрема відносять фундаментальні (продажі та клієнтський досвід і організація) та додаткові фактори (культура та лідерство, можливості та компетенції HR, тощо).

З точки зору Т. Кофлера [22], структура цифрової бізнес-стратегії включає в себе модель процесу цифрової трансформації підприємства на трьох стратегічних рівнях та комплекс факторів.

Дослідження цифрової стратегії розвитку підприємств спричиняють необхідність аналізу та дослідження ключових компетенцій, активів і ресурсів.

Діагностика та моніторинг цифрової стратегії з точки зору її значення для підприємства, вида діяльності та середовища є важливими для визначення масштабів стратегії.

Питання управління цифровою стратегією підприємства – це комплексний процес, що охоплює аналіз середовища, визначення цифрових цілей, формування та реалізацію стратегії, а також оцінку її ефективності. Ключовими елементами є впровадження цифрових технологій, стандартизація процесів, забезпечення

кібербезпеки та використання електронної комерції для досягнення довгострокових бізнес-цілей.

Зауважимо, що дослідженням особливостей та характеристик управління цифровою стратегією присвячено роботи Рассадникової С.І. [23], колектива авторів під керівництвом А.В. Череп [24], Струтинської О.В. [25], Плевако Н.О. [26], Томах В.В., Сігаєвої Т.Є., Мартиненко М.В. [27], Кононенко Ж.А., Карнаухова Г.В., Балюк О.В. [28] та інших.

Дослідники визначають ключові особливості процесу управління цифровою стратегією підприємства, зокрема інтеграція цифрових ресурсів з корпоративною стратегією для створення унікальної цінності, послідовність етапів (аналіз, постановка цілей, розробка, реалізація та контроль), а також забезпечення стандартизації та безпеки на всіх етапах цифровізації.

Крім того, автори відзначають, що в сучасних умовах цифрове середовище змінюється надзвичайно швидко, тому цифрова стратегія має бути гнучкою і здатною до швидкої адаптації під нові умови, технології та вимоги ринку.

Аналіз впливу та характеру цифрової стратегії підприємства дає змогу сформулювати її характерні риси:

- вихід за рамки традиційних функцій і бізнес-процесів підприємства;
- діджіталізація інформації, а також продуктів і послуг підприємства;
- розширення сфери діяльності підприємства та його функцій;
- трансформація системи постачання в динамічну систему.

Також можна визначити основні напрямки впливу цифрової стратегії на діяльність підприємства:

- Цифровізація дозволяє автоматизувати рутинні операції, оптимізувати процеси та скоротити витрати, пов'язані з людським фактором.

- Цифрові інструменти надають кращу видимість та контроль над фінансовими потоками, що дає змогу приймати більш обґрунтовані рішення та оптимізувати структуру капіталу.

- Автоматизація та цифровізація допомагають зменшити ризики, пов'язані з людськими помилками, а також забезпечують кращу безпеку даних та операцій.

– Здатність швидко реагувати на зміни на ринку та потреби клієнтів, що забезпечується цифровими технологіями, підвищує конкурентоспроможність та стійкість бізнесу в довгостроковій перспективі.

– Комплексний вплив цифрової стратегії призводить до покращення таких ключових показників, як рентабельність та ліквідність, що робить підприємство більш стійким до зовнішніх шоків та зменшує залежність від позикових коштів.

Управління цифровою стратегією підприємства може здійснюватися з врахуванням таких позицій (рис. 1.2):

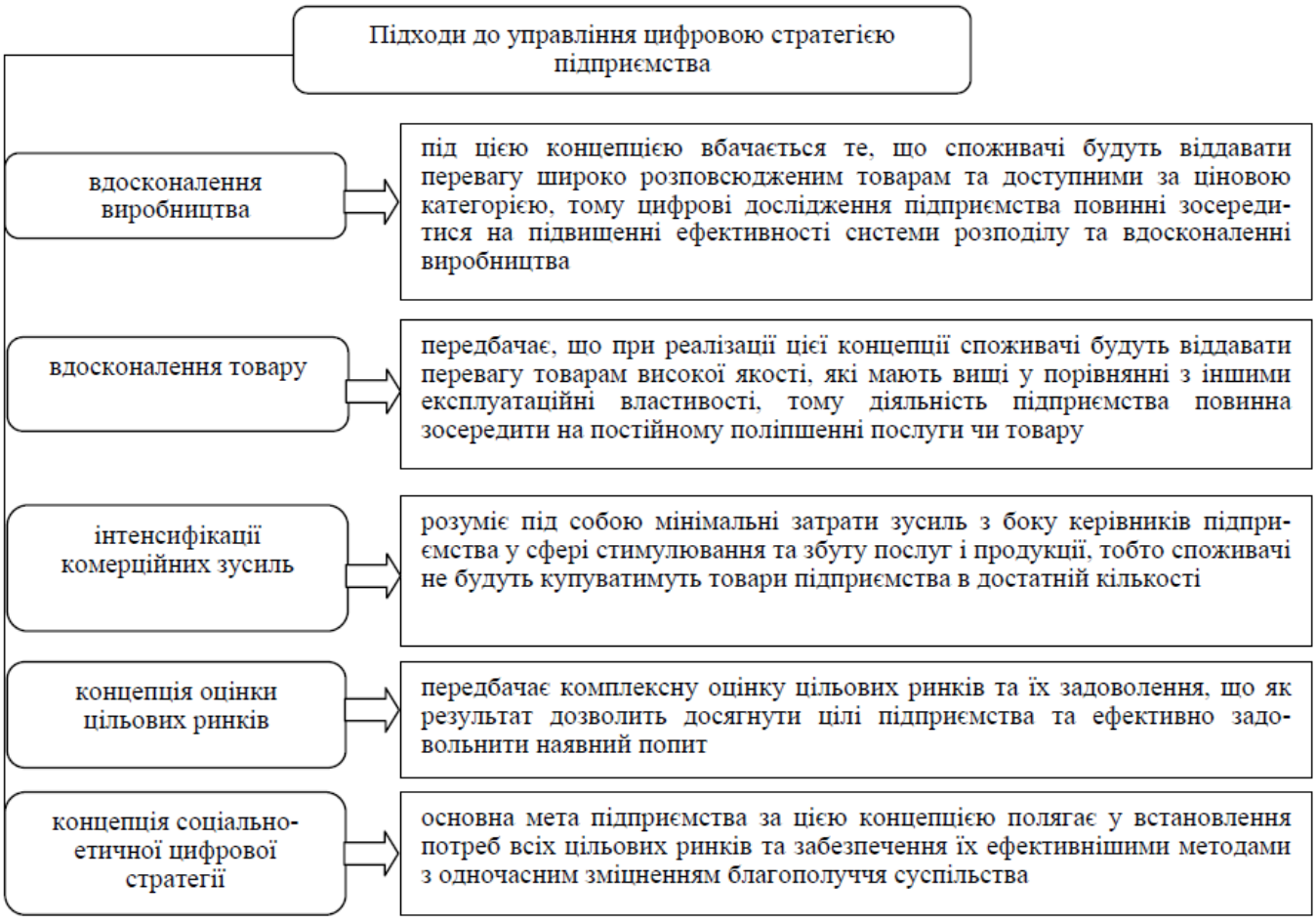


Рисунок 1.2 – Підходи управління цифровою стратегією підприємства

Важливим елементом стратегії є відповідна інфраструктура, тобто системи взаємопов’язаних установ, практик, протоколів, які містять інформаційні ресурси, які надходять із різних джерел.

Обидєннова Т.О., Васильєв В.В. [29], Демчук О.В. [30], Пергаменщик, І.В. [31], Райчева Л.І., Горбаньова В.О. [32] зазначають , що цифрова бізнес-стратегія як інструмент інноваційних рішень розширює межі підприємства та трансформує традиційні канали постачання в динамічну систему, оскільки підприємства працюють в цифровому взаємопов'язаному середовищі. Це означає, що цифрову стратегію не можна розглядати окремо від об'єднань, партнерів та конкурентів внаслідок подолання галузевих бар'єрів та розширювати ринкові ніші.

Розширення масштабів цифрової стратегії зумовлює необхідність стандартизації інфраструктури та уніфікації бізнес-процесів підприємства. Крім того, має бути забезпечена висока ступінь цифрової гнучкості для оперативного реагування на зміни умов зовнішнього та внутрішнього середовища та обміну цифровими стратегіями з іншими підприємствами.

Дослідження вітчизняних вчених, зокрема Дергачової В. В., Колешня Я. О., Голюк В. Я. [33], Піщуліної О. [34], Яненкової І. Г. [35] дозволили визначити способи (напрями) збільшення ефекту масштабу внаслідок впровадження цифрової стратегії:

Здатність забезпечення гнучкості та динамічності змін є нагальною необхідність в сучасному цифровому світі, оскільки використання інноваційних цифрових технологій для впровадження нових продуктів та послуг не вимагає володіння професійним програмним забезпеченням та обладнанням. Оперативне масштабування діяльності підприємства стає стратегічною перевагою підприємства підприємства за рахунок полегшення його адаптації до зміни потреб зовнішнього середовища.

Потенціал для збільшення масштабу операцій цифрових стратегій зумовлено застосуванням мережевих ефектів від використання багатовекторних платформ, при цьому мережеві ефекти стають драйвером створення вартості.

Мережевий ефект проявляється в значному попиті на певний товар чи послугу (через соціальні мережі тощо) або в розширенні партнерами-постачальниками надаваних послуг. Також слід зауважити, що масштабування цифрової стратегії

пов'язане з великим обсягом інформації, зокрема з базами даних, базами знань і сховищами даних.

Слід визначити, що фактор часу і швидкість цифрових трансформацій є важливим фактором конкурентної переваги для підприємств, що, в свою чергу, можна розглядати з точок зору швидкості впровадження продукту, швидкості прийняття рішень, швидкості координації та регулювання ланцюга постачання, швидкості формування мережі взаємовідносин та її адаптації. Також слід визначити, що реалізація цифрової стратегії вимагає координації та співпраці з різними партнерами, які пропонують додаткові послуги та можливості.

Використання цифрових технологій визначає спроможність підприємства розпізнавати та миттєво реагувати на його запити, що є запорукою успіху підприємства та утримання на ринку.

Bharadwaj, Sawy, Pavlou, Venkatraman, Knox, [36] стверджують, що створення вартості в умовах цифровізації діяльності підприємства створює додаткові аспекти, зумовлюють зміну природи та способа створення вартості, зокрема розширення інформаційної бази, формування багатовекторних бізнес-моделей; моделювання мереж тощо.

Необмежений доступ до різноманітних інформаційних ресурсів в умовах цифровізації також сприяє збільшенню вартості, оскільки цифровий бізнес створює нові можливості для створення інформаційної цінності, демократизації інформації, її обміну та перерозподілу, що в свою чергу руйнує існуючі джерела прибутку та формує нові джерела вартості компаній та споживачів.

Сучасний розвиток економіки характеризується активною цифровою трансформацією, що є драйвером для адаптації до нових умов. Зауважимо, що застосування інноваційних технологій та діджітал інструментів суттєво змінюють підходи до ведення бізнесу підприємствами, оптимізують управління ресурсами підприємств та взаємодію з клієнтами.

Практика показує, що ефективна інтеграція цифрових стратегій в діяльність підприємств зумовлює отримання підприємствами значних конкурентних переваг, підвищення ефективності та забезпечення довгострокового розвитку. З іншого боку,

імплементація цифрових технологій сприяє оптимізації бізнес-процесів підприємства, впровадженню інноваційних бізнес-моделей, вдосконалення існуючих бізнес-моделей та оперативному реагуванню на ринкові зміни.

Основна мета цифрової стратегії полягає у створенні нових можливостей для підприємств за рахунок використання інформаційних технологій, автоматизації процесів, аналізу великих даних та впровадження цифрових платформ для взаємодії із клієнтами та партнерами.

Розглянемо види цифрових стратегій підприємства (табл 1.3) [37]:

Таблиця 1.3 – Цифрові стратегії підприємства

Назва	Зміст
Стратегії цифрової трансформації	
Перетворення бізнес-моделі	створення нових продуктів та послуг за рахунок імплементації цифрових інноваційних технологій
Цифрова диференціація	Використання цифрових інструментів для формування унікальних конкурентних переваг та залучення клієнтів
Стратегії цифрового маркетингу	
Цінова стратегія	встановлення цін шляхом використання цифрових каналів
Стратегія залучення клієнтів	приваблення та утримання клієнтів через соціальні мережі, персоналізовані пропозиції тощо.
Стратегії цифрового операційного менеджменту	
Оптимізація процесів	підвищення ефективності діяльності підприємства зп рахунок застосування цифрових технологій
Стратегії управління цифровими даними:	
Кібербезпека	Забезпечення захисту цифрової інфраструктури та даних від загроз.
Аналітика та прийняття рішень	Обробка великих обсягів даних для прийняття бізнес-рішень

Слід зауважити, що впровадження цифрової стратегії та цифровізація бізнес-процесів з одного боку надає підприємству низку переваг, з іншого ставить перед підприємством певні виклики, які вимагають комплексного та обгрунтованого підходу. У зв’язку з цим можна стверджувати, що успішна цифрова трансформація вимагає управлінської гнучкості, активної роботи персоналу та вироблення стратегій щодо безпеки та співпраці. Впровадження цифрових стратегій допомагає підприємствам ефективно управляти розвитком, завдяки можливості інтеграції різноманітних технологій для автоматизації та оптимізації бізнес-процесів. Цей

процес потребує добре структурованого підходу та готовності підприємства до змін.

З іншого боку, Дячков Д.В, Синенко В.А. [38] пропонують класифікацію цифрових стратегій підприємств за комплексом ознак (рис. 1.3).



Рисунок 1.3 – Класифікація цифрових стратегій підприємства

Отже, суть цифрової стратегії підприємства полягає у використанні цифрових ресурсів для створення конкурентних переваг та досягнення довгострокових бізнес-цілей, що інтегрується з загальною корпоративною стратегією.

Структура цифрової стратегії включає: визначення бачення та цілей, вибір цифрових інструментів, розробку послідовності етапів впровадження, оцінку ризиків, а також створення цифрової інфраструктури та культури підприємства.

Спроможність та бажання підприємства адаптуватися до технологічних змін та інновацій, причому не лише шляхом впровадження нових технологій, а перетворення бізнес-моделей та стратегій відповідно зо змін середовища стає вирішальним критерієм успішності та конкурентоспроможності.

Зазначимо, що формування відповіді на виклики цифрової трансформації, є вирішальним для побудови підприємством ефективної цифрової стратегії.

Осокіна А., Петрашко Г. [39] зазначають, що зовнішні умови, в тому числі військові дії, активно спонукають підприємства до впровадження інноваційних технологій, використання цифрових інструментів та засобів комунікацій.

У контексті управління фінансовою стійкістю цифрова стратегія означає використання цифрових інструментів та технологій для забезпечення фінансової стабільності та ефективного управління ризиками**.** Це включає цифровізацію процесів, аналітичні інструменти для моніторингу фінансового стану, автоматизацію операцій та створення захищених систем для управління даними та активами.

Цифровізація по-різному впливає на фінансову стійкість, створюючи як можливості для зростання (підвищення ефективності, доступу до послуг, інновації), так і ризики (кіберзлочинність, нерівність, нестабільність). Позитивний вплив залежить від умов, наприклад, у кризові періоди зв'язок між цифровізацією та ефективністю може послаблюватися та проявляється у зниженні витрат, покращенні доступності фінансових послуг, створенні нових продуктів та прозорості управління фінансами, тоді як негативний – у зростанні кіберзагроз, ризиках для певної частини населення та можливій волатильності цифрових активів.

Зауважимо, що в сучасних умовах традиційні бізнес-моделі втрачають актуальність, і саме тому поява цифрових інструментів управління, оптимізації та аналізу є вирішенням питання. Відмова чи небажання долучитись до інноваційного розвитку може призвести підприємство до неконкурентоспроможності на ринку, втрати ринкових позицій та основних фінансових капіталів. Отже, питання щодо впровадження нових інструментів та цифровізації бізнесу стає все більш актуальним.

1.2 Методи та інструменти цифрової стратегії підприємства

Методи цифрової стратегії включають в себе аналіз, планування та реалізацію бізнес-цілей за допомогою цифрових ресурсів, а інструменти – це конкретні технології та платформи. До методів належать аналіз середовища, прогнозування, формування цілей, а до інструментів – контекстна реклама, SEO, SMM, контент-маркетинг, E-mail маркетинг та різні освітні платформи.

Розгляду інструментів та методів цифрової стратегії підприємства присвячено роботи Бужимської К.О., Желіховської М.В. [40] Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. [41], Черничко Т.В., Проскура В.Ф., Алмаші В.В. [42], Гусєвої О. Ю., Легомінової С. В. [43], Тімінського О. Г., Войтенко О. С., Райчук І. В [44], Wulf J., Mettler T., Brenner W. [45].

Тімінський О. Г., Войтенко О. С., Райчук І. В. в роботі [44] проводять аналіз моделей і методів цифрових стратегій підприємств, при цьому надано характеристику окремих інструментів, визначено їх переваги та недоліки. Зауважимо, що для успішної реалізації цифрової стратегії підприємству необхідно ретельно здійснювати вибів каналів комунікації з цільовою аудиторією та обгрунтувати вибір інструментів інтернет-маркетингу.

Розглянемо поширені та ефективні інструменти інтернет-маркетингу.

Контент-маркетинг будується на контенті та каналах його поширення та являє собою сукупність робіт та заходів щодо розробки та поширення онлайн-контенту (блоги, відео, пости в соціальних медіа).

Зазначений контент привертає увагу до підприємства та його продукції та стимулює інтерес потенціальних споживачів, при цьому маючи самостійну цінність для аудиторії.

Але слід зауважити, що лише корисність контента може зацікавити та утримати увагу аудиторії, чому сприятиме постійний аналіз вподобань та проблем цільової аудиторії, а також основних подій та трендів.

Основні тактики контент-маркетингу наведено в табл. 1.4:

Таблиця 1.4 – Тактики контент-маркетингу

Назва	Зміст

Блогінг	Галузевий журнал або інформаційний канал підприємства в соцмережах, який забезпечує спілкування з наявними і потенційними клієнтами
Лінкбайт	«Посилальна приманка» передбачає створення привабливого, високоякісного контенту, основною метою якого є привернути увагу та бути процитованим, отримати зворотній посилання.
Гостьові пости	Безкоштовне розміщення контенту підприємства на іншому сайті, де розміщується посилання на релевантний матеріал.
Створення відео	Використання відеороликів для просування бізнесу в мережі.
Проведення вебінарів	Онлайн міні-курси для продажу цифрового продукту або послуги
Підкастинг	Звукова форма контенту для бренд-білдингу і зростання цільової аудиторії. Форми: запуск власного підкасту чи використання чужих

Одним з ключових інструментів цифрового маркетингу підприємства є створення власного сайту і його подальше просування, що є ефективним способом повідомити аудиторію про підприємство та продукти. Контент-маркетинг як інструмент цифрової стратегії може має такі завдання:

− повідомлення про продукт та його характеристики;

− підтверджувати якість і надійність підприємства (результати тестування, сертифікати);

− надання відповідей на питання споживачів;

− повідомлення про вартість, умови оплати і доставки.

Розглянемо переваги і складності в створенні сайту в табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Переваги і складнощі у створенні багатосторінкового сайту

Переваги	Складнощі
Надання повної інформації про продукти підприємства	Витрати на обслуговування, дизайн і верстку сайту (хостинг, наповнення контентом тощо)
Генерація безкоштовного трафіку за рахунок пошукової оптимізації	Час, потрібний для отримання трафіка.
Є точкою дотику з клієнтами, постачальниками, партнерами, інвесторами, персоналом.	Потребує витрат на оновлення контенту
Підвищує рівень довіри до підприємства.	

Завданням лендингу є продаж послуг, збір контактних даних, заявок. Лендинг дає стимул до покупки, тому створюється під конкретний запит, і зазвичай містить одну пропозицію і цільову дію (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Переваги і складності створення лендингу

Переваги	Складнощі
Створюється під конкретну рекламну пропозицію для цільової аудиторії.	Потрібен час на вивчення ринку, продукту, цільової аудиторії.
Лендинг легко створюється за допомогою конструктора та містить інформацію про продукт та дозволяє більш обґрунтовано зробити вибір.	Складно просувати в пошукових системах
Є дешевшим у таргетованій рекламі, ніж багатосторінковий сайт.	

Крім сайту для інтернет-просування можна використовувати програми або ігри. Вони можуть полегшувати взаємодію з продуктом, а також створити природну і зручну сервісну середу для повторних покупок [8].

Цифрові канали залучення клієнтів являють собою онлайн-інструменти для привернення уваги та перетворення потенційних покупців на реальних, олсновними серед яких є такі (табл. 1.7):

Таблиця 1.7 – Цифрові канали залучення клієнтів

Пошукова оптимізація	оптимізація сайту з метою отримання високих рангів в пошуковій системі
Контекстна реклама	показ рекламних оголошень користувачам, зацікавленим в них в даний момент
Медійна реклама	показ рекламних банерів на сайтах
Галузеві і прайс-агрегатори	майданчики з каталогами товарів від різних компаній
Таргетована реклама в соціальних мережах	спосіб показувати рекламу певній цільовій аудиторії, яка відповідає заданим параметрам
Партнерські програми	пропонують оплату за виконану дію на сайті рекламодавця.
Відеореклама і мобільна реклама	використовується компаніями в якості тестового каналу, але поступово набирає обертів.
E-mail-маркетинг	корисні розсилки по електронній пошті
Контент-маркетинг	залучення користувачів за рахунок публікації корисного контенту
SMM (social media marketing)	створення лояльної аудиторії в соціальних мережах за рахунок публікації корисної інформації і спілкування з потенційними споживачами.

Кожен канал має свої особливості, зокрема пошукове просування спрямовано на довгострокову перспективу і не зможе дати миттєвий ефект, на відміну від контекстної реклами. Соціальні мережі та електронна пошта більшою мірою націлені на підтримку відносин між компанією і споживачами. Також канали відрізняються за форматом рекламного повідомлення, найчастіше це або текстові

оголошення, або банери. Відповідно, вже в рекламному повідомленні повинні міститися маркетингові зачіпки для цільової аудиторії, які будуть мотивувати користувачів переходити на сайт. Таким чином, доцільність цифрової стратегії підприємства полягає у підвищенні ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності завдяки впровадженню цифрових інструментів. Ці інструменти дозволяють швидше реагувати на зміни, оптимізувати витрати, краще розуміти клієнтів та ринок через збір та аналіз даних, а також ефективніше управляти бізнес-процесами. Зауважимо, що в сучасних умовах цифровізація бізнес-процесів підприємства є ефективним способом забезпечення фінансової стійкості. При цьому слід врахувати такі аспекти:

− адаптація діяльності до умов цифрової економіки (впровадження цифрових технологій та процесів);

− організаційна динаміка підприємства (здатність підприємства до розвитку та обгрунтованого використання ресурсів);

− підтримання балансу (рівновага між компонентами підприємства та забезпечення цілісності підприємства);

− здатність до постійного вдосконалення (оптимізація бізнес-процесів та сприяння зростанню їх ефективності).

Композиція фінансової та цифрової стійкості означає поєднання фінансового здоров'я та цифрової готовності, де фінансова стійкість залежить від управління грошима та балансу між доходами та витратами, а цифрова стійкість — від адаптації, безпеки та використання цифрових рішень. Їхня взаємодія полягає у тому, що цифрова трансформація може вимагати фінансових інвестицій, а фінансова стабільність є основою для розвитку цифрової інфраструктури та впровадження нових технологій.

1.3 Формування цифрової стратегії підприємства

Етапи формування цифрової стратегії включають: визначення цілей та завдань, аналіз поточного стану та ринку, розробку стратегії (вибір каналів, інструментів та контенту), встановлення показників ефективності, впровадження, та

постійний аналіз та оптимізацію результатів. Важливою частиною є також оцінка наявних ресурсів, наприклад, IT-інфраструктури, та забезпечення безпеки.

Панчук А., Малькова К. [37] досліджують процес та особливості формування цифрової стратегії підприємства.

Зубков С. О., Колесник А. О. [46] досліджували процеси формування цифрової стратегії підприємства на основі екосистемного підходу.

Аналіз наукової літератури показав, що підприємства можуть застосовувати для розробки цифрової стратегії різні підходи. Як зазначено в роботі Романченко Н. [10], оптимальний підхід побудови цифрової стратегії має включати визначення цілей стратегії з врахуванням бізнес-цілей підприємства, сегментацію та дослідження цільової аудиторії. Крім того, підприємство має сформулювати унікальну цифрову пропозицію, а також здійснити аналіз цифрових технологій та інструментів, які є в розпорядженні підприємства.

Інші дослідники, зокрема Schumacher A., Erol S., Sihn W. [47], Файчак А. В. [48], Міхровська М. [49] розглядають цифрову бізнес-стратегію як організаційної стратегії, побудованої із застосуванням інформаційних цифрових ресурсів. Ключовими аспектами такого підходу є швидкість, масштаб, цифрові бізнес-моделі та створення вартості.

Однак, слід зазначити, що Хаджинов І.В., Іщук А.Є. [50], Шкурат М. Є., Узбек Г. Р. [51], Корнієнко А.П. [52] наголошують на тому, що великі компанії можуть одночасно застосувати взаємодоповнюючі цифрові стратегії. З одного боку, цифрова стратегія вважає приорітетною стратегію обслуговування клієнтів. З іншого боку, стратегія цифровізації операцій передбачає активне впровадження діджітал технологій, метою яких є оптимізація бізнес-процесів.

Останнім часом для побудови цифрової стратегії підприємства все частіше застосовують екосистемний підхід. Дослідженням екосистемного підходу присвячено роботи дослідників Паркер Дж., Ван Альстаи н М. та Чаударі С. [53], Іансіті М. та Левієн Р. [54], Гірко В. [55], Капінус Л. В., Шиліна В. Ю., Лелека О. О. [56] та інших. Зокрема, таким чином підприємства створюють специфічні цифрові платформи, які включають сукупність учасників ринку та формують джерела

цінності. З точки зору вчених, екосистемний підхід є перспективним, оскільки включає проектування базової архітектури та забезпечення взаємодії між учасниками, що зумовлює досягнення кращих фінансових результатів у порівнянні із традиційними моделями. У зв'язку з цим, як зазначають Зубков С. О., Колесник А. О. [46], можна виділити стратегії ключових виробників, стратегії домінаторів, стратегії нішевих гравців та стратегії хаб-компаній.

Вибір цифрової стратегії підприємства передбачає визначення бізнес-цілей, аналіз поточного стану, вибір відповідних технологій та реалізацію спланованих проєктів. Ефективна стратегія повинна бути тісно інтегрована з корпоративною стратегією, спрямована на досягнення чітких і вимірних цілей, а також передбачати регулярний моніторинг та коригування. Зауважимо, що вибір цифрової стратегії стратегії залежить від позиціонування підприємства в екосистемі та його спроможності впливати на інших учасників [58-60].

Зауважимо, що цифрова стратегія підприємства, як і будь-яка стратегія, стратегія цифрового маркетингу виходить з поставлених цілей і містить 3 обов'язкових частини:

1) визначення поточної ситуації і проблеми (або проблем), через які цілі не досягаються;

2) принципова схема вирішення проблем;

3) набір ключових дій, які необхідні для досягнення цілей.

Основна мета розробки цифрової стратегії – це отримання цільного, зрозумілого і обґрунтованого плану досягнення поставлених бізнес-цілей.

Проаналізуємо етапи вибору цифрової стратегії підприємства (рис.1.4):

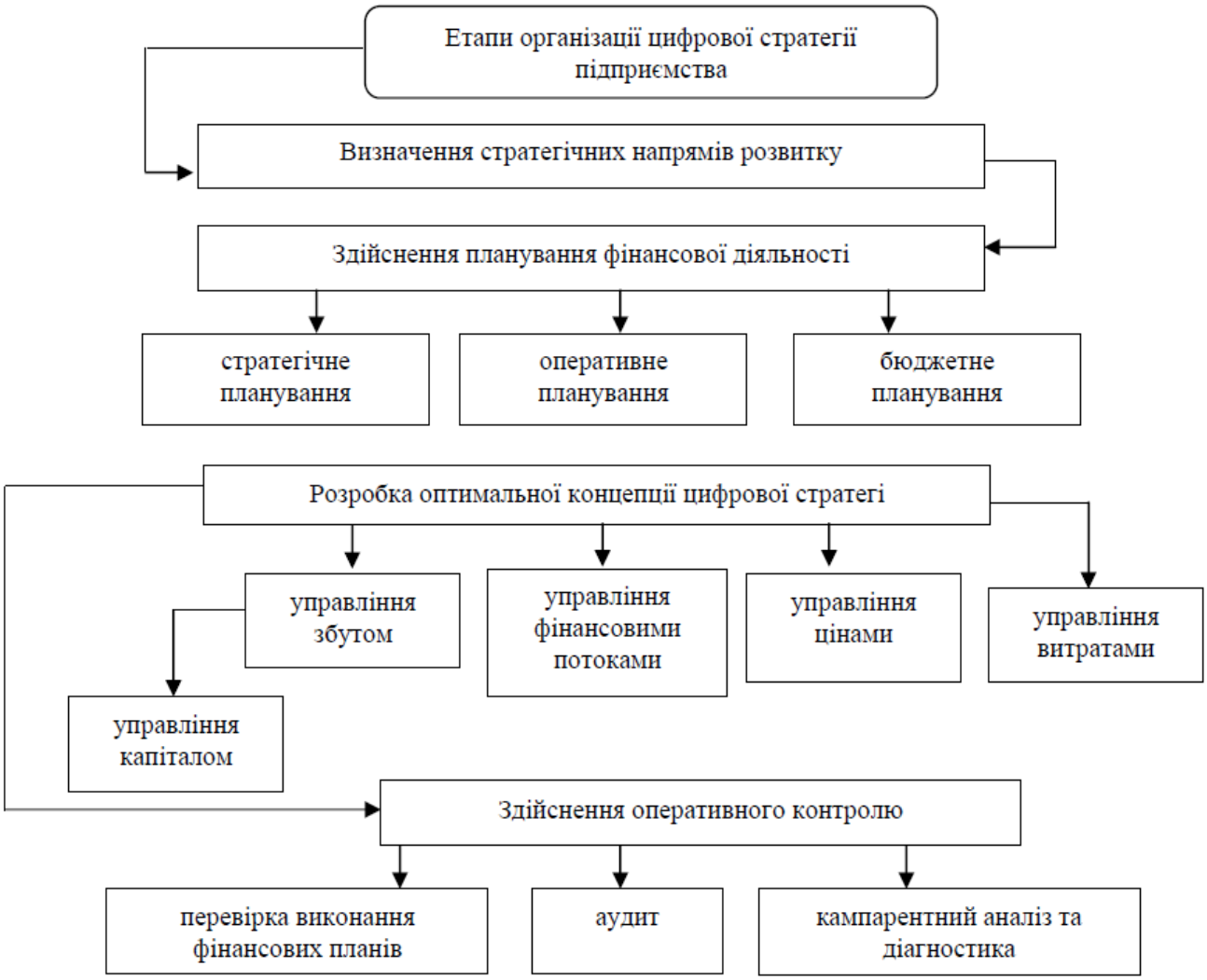


Рисунок 1.4 – Етапи організації цифрової стратегії

Важливим питанням є оцінка ефективності цифрової стратегії підприємства, яка передбачає аналіз досягнення поставлених цілей. Зазначимо, що оцінка ефективності передбачає визначення як кількісних, зокрема показника рентабельності, продуктивності, так і якісних показників.

Управління фінансовою стійкістю через цифрову стратегію передбачає використання цифрових технологій для оптимізації фінансових процесів, прийняття обґрунтованих рішень та підвищення ефективності. Це включає в себе перегляд бізнес-моделей, трансформацію операцій та стратегій за допомогою цифрових інструментів, що сприяє зростанню та стабільності.

Проаналізуємо ключові показники ефективності впровадження цифрової стратегії (табл 1.8) [55]:

Таблиця 1.8 – Показники ефективності цифрової трансформації

Назва показника	показники
Продуктивність працівників	кількість завдань, які працівники виконують за певний час кількість часу на виконання певного завдання.
Ефективність впровадження	Швидкість впровадження нової технології. Швидкість навчання користувачів. Коефіцієнт впровадження Утримання. Середній час, який витрачається на використання нової технології/функції.
Повернення інвестицій	Рентабельність інвестицій (ROI)
4. Аналіз зисків і витрат	порівняння ймовірних витрат та зисків від інвестицій для різних сценаріїв або для кожного компонента цифрової трансформації
Клієнтський досвід	Показник зусиль клієнта (CES) Задоволеність клієнтів (CSAT) Індекс лояльності (NPS)
6. Продуктивність	Середнє напрацювання до відмови (MTTF) Середній час усунення проблеми (MTTR) Середній час перед відмовою (MTBF) Час безвідмовної роботи (Uptime)
Надійність і доступність	Середнє напрацювання до відмови (MTTF) Середній час усунення проблеми (MTTR) Середній час перед відмовою (MTBF) Час безвідмовної роботи
Дохід від нових цифрових послуг і технологій	Прибуток від цифрових інвестицій.
Показники активного використання	Щоденні активні користувачі Коефіцієнт конверсії Частота відмов
Пожиттєва вартість клієнта	Пожиттєва вартість клієнта (LTV)

При цьому можуть бути використані різноманітні методи, зокрема порівняння ключових показників як результат впровадження стратегії, та використання критеріїв оцінки інвестиційних проектів.

Формування системи моніторингу ключових показників на всіх етапах впровадження цифрової стратегії підприємства дасть можливість визначити її слабкі місця, допрацьовувати, експериментувати чи навіть повністю змінювати концепцію.

Висновки до розділу 1

Цифрова стратегія підприємства — це комплексний план, який визначає, як компанія використовує цифрові технології для досягнення своїх стратегічних цілей, таких як збільшення прибутку, розширення ринку або підвищення конкурентоспроможності. Вона охоплює всі аспекти діяльності, від використання онлайн-платформ та мобільних додатків до інтеграції цифрових інструментів в корпоративну стратегію, створюючи диференціалну цінність.

Основна мета цифрової стратегії полягає у створенні нових можливостей для підприємств за рахунок використання інформаційних технологій, автоматизації процесів, аналізу великих даних та впровадження цифрових платформ для взаємодії із клієнтами та партнерами.

Впровадження цифрової стратегії та цифровізація бізнес-процесів з одного боку надає підприємству низку переваг, з іншого ставить перед підприємством певні виклики, які вимагають комплексного та обгрунтованого підходу. У зв'язку з цим можна стверджувати, що успішна цифрова трансформація вимагає управлінської гнучкості, активної роботи персоналу та вироблення стратегій щодо безпеки та співпраці.

Структура цифрової стратегії включає: визначення бачення та цілей, вибір цифрових інструментів, розробку послідовності етапів впровадження, оцінку ризиків, а також створення цифрової інфраструктури та культури підприємства.

Вибір цифрової стратегії підприємства передбачає визначення бізнес-цілей, аналіз поточного стану, вибір відповідних технологій та реалізацію спланованих проєктів.

Оцінка ефективності цифрової стратегії підприємства передбачає аналіз досягнення поставлених цілей. Оцінка ефективності передбачає визначення як кількісних, зокрема показника рентабельності, продуктивності, так і якісних показників.

2 ДОСЛІДЖЕННЯ АСПЕКТІВ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «АЛІКС»

2.1 Аналіз транспортної галузі України

Автотранспортна галузь України включає в себе різні види перевезень: загального користування, відомчий та індивідуальний. Галузь забезпечує значну частку пасажиро- та вантажоперевезень, функціонує на базі розвиненої мережі автомобільних шляхів, і має систему державного регулювання безпеки, яке здійснює, наприклад, Держслужба України з безпеки на транспорті.

Стан транспортної галузі України оцінюється експертами як задовільний, проте має значні виклики, зокрема щодо інвестиційної привабливості та прозорості процесів. Незважаючи на це, існують плани щодо покращення, які включають цифровізацію пунктів пропуску, збільшення їх кількості та зниження аварійності на дорогах відповідно до «Транспортної стратегії України» [60].

Сектор автомобільних перевезень вантажу – це масштабний і важливий сегмент економіки, від результативної та злагодженої роботи якого залежить формування потужного фундаменту загального економічного розвитку будь-якої країни. Сьогодні в Україні можна спостерігати пожвавлення конкуренції на ринку транспортних послуг, яке підштовхує його учасників до пошуку нових підходів до побудови транспортних відносин, використання інноваційних технологій і покращення якості сервісу.

В 2024 р. Кабінет міністрів України схвалив Національну транспортну стратегію [60] на період до 2030 р. та операційний план заходів з її реалізації у 2025-2027 рр. Зокрема, вказаний документ охоплює усі напрямки та складові транспортної галузі. Зауважимо, що прийняття стратегії є критично важливим для відновлення та модернізації транспортної системи в умовах війни, адже транспорт відіграє ключову роль у підтримці економіки, забезпеченні мобільності населення та виконує важливу оборону функцію.

Транспортна галузь України зазнала значних руйнувань через війну, що вимагає здійснення значних інвестицій для відновлення. Крім того, необхідно здійснити вдосконалення та оптимізацію логістики відповідно до Транспортної стратегії-2030.

Стан галузі вантажних перевезень автотранспортом в Україні і динаміка зміни вантажообігу та обсягів перевезених вантажів за даними Державної служби статистики України [61] наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз діяльності транспортних підприємств України

	Роки							Темп зростання, %	
Галузь / вид транспорту	2024	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2023/ 2022	2023/ 2024
Вантажообіг, млрд. ткм									
Транспорт, усього	361,3	355,0	313,2	304,7	182,4	179,8	184,58	98,6	49,8
автомобільний	72,1	65,0	65,1	61,8	47,4	55,5	59,8	117,1	77,0
Перевезено вантажів, млн. т									
Транспорт, усього	1643	1579	1641	1518	902	878	354	97,3	53,4
автомобільний	1206	1147	1232	1121	695	677	240	97,4	56,1

Військові дії на території України спричинили виклики для галузі автотранспортних перевезень, включаючи руйнування інфраструктури, зростання ризиків для водіїв та вантажів, дефіцит пального, кадрові проблеми та ускладнення на кордонах

Зазначимо, що загальна сума збитків сектору автомобільних перевезень внаслідок ведення військових дій станом на кінець 2023 р. становила 30,5 млрд євро. В той же час необхідна сума на реконструкцію і негайне відновлення інфраструктури на той час сягали 66,8 млрд євро. Відповідно, відновлення автомобільних доріг державного значення потребує найбільших обсягів грошових вкладень (29%), ще 16% складають дороги місцевого значення.

Зауважимо, що запроваджено Єдину цифрову інтегровану інформаційно-аналітичну систему управління процесом відбудови об’єктів нерухомого майна, будівництва та інфраструктури (екосистема DREAM) [62] для координації відновлення зруйнованої інфраструктури.

В 2024 р. кошти, які надходили з джерел формування державного дорожнього фонду, в повному обсязі зараховували до загального фонду державного бюджету, що загальмувало цільове фінансування дорожнього господарства й спричинило зупинку багатьох проектів будівництва та ремонту.

Стратегія вказує, що певні роботи з відновлення транспортної інфраструктури вже виконано, зокрема станом на жовтень 2024 р. в рамках системи DREAM реалізовано 81 проект в напрямку транспортних послуг. Зауважимо, що такі дані дають привід для сподівання «тенденції до зростання».

Зазначимо, що в 2024 р. можна визначити, що вітчизняна галузь автомобільних перевезень показала тенденцію до зростання. До цього часу галузь адаптувалась до умов війни, при цьому зріс вантажообіг. Крім того, збільшилась частка автоперевезень у міжнародній логістиці. Також можна зазначити, що незважаючи на блокування кордонів та загальну залежність від зовнішніх факторів, дорожня інфраструктура розвивається. При цьому можна відзначити такі аспекти:

Зафіксовано збільшення вантажних перевезень на 7,8% (до 354 млн тонн), при цьому автотранспорт грає провідну роль в системі перевезень, в тому числі і міжнародних. Переваги такого виду транспорту полягають в маневреності, а також забезпеченні гнучкість та адаптивність.

Також можна відзначити зростання частки автомобільних перевезень у галузі міжнародних перевезень, що зумовлено пролонгуванням угоди про спрощення транзиту та автомобільні вантажні перевезення до ЄС.

Також зауважимо, що в 2024 р. завершено експлуатаційне утримання багатьох штучних споруд та відремонтовано значні обсяги доріг та мостів.

В 2024 р галузь автомобільних перевезень постала перед певними викликами, зокрема блокування автомобільних переходів на кордонах з країнами ЄС ускладнює експорт та транзит і залишається певною проблемою.

Крім того, спостерігався хиткий баланс на ринку вантажівок з пробігом, зокрема на початку року ринок зростав, але в другій половині року пропозиція та вартість скоротились, що пояснюється негативним впливом зовнішніх чинників.

Крім того, проблемою залишається забезпечення безпеки руху.

Ситуація із вантажоперевезеннями автомобільним транспортом в Запорізькій обліасті виглядає таким чином (табл 2.2) [63]:

Таблиця 2.2 – Вантажні перевезення по Запорізькій області у січні 2024 р.

	Вантажообіг		Перевезено вантажів	
	млн.ткм	у % до січня 2023	тис.т	у % до січня 2023
Транспорт	848,6	107,3	1341,5	100,4
з нього:				
автомобільний	82,5	131,3	421,5	146,4

Підсумовуючи все вищезазначене, можна стверджувати, що розвиток та успішне функціонування ринку автомобільних вантажних перевезень є запорукою формування сталої економіки країни, підвищення ВВП і покращення позиції на світовій арені. Говорячи про перспективи даного сегмента, необхідно зазначити, що надзвичайно велику роль у регулювання ситуації на ринку вантажоперевезень відіграє держава, зокрема антимонопольний комітет, який має постійно працювати над регулюванням тарифної політики та підтримувати добросовісну конкуренцію. Окремої уваги потребують й питання розбудови транспортної інфраструктури, без рішення яких подальший розвиток транспортних вантажних перевезень в Україні суттєво ускладнюється.

Дослідимо основні тренди на ринку автоперевезень в Україні [64]:

1. Інтегровані, безперешкодні подорожі. Зазначимо, що використання мобільності як послуги стає мейнстрімом, і зумовлено необхідністю зробити поїздки плавними та безпроблемними. Експерти очікуються, що розмір ринку мобільності як послуг до 2028 р. досягне значних розмірів.

Іншими похідними тенденціями є створення хабів мобільності для мультимодальних перевезень, оптимізація інфраструктури, створення платформ для безквиткових подорожей, впровадження інновацій у мікромобільності тощо.

Перехід до штучного інтелекту, зокрема поступове впровадження штучного інтелекту спостерігається у секторі логістики та транспорту. Очікується, що після 2024 р. штучний інтелект буде грати провідну роль в індустрії електронної мобільності, що означає безпечні дороги з електронними пристроями для водіїв. Зокрема очікується, що в найближчому майбутньому електронні лог-пристрої

будуть істотно впливати на розвиток транспортної галузі. Зокрема розумні пристрої можуть повідомляти водіїв про необхідність відпочинку. При цьому вартість цих пристроїв буде включена до вартості послуг перевізників. Безпілотні вантажівки. Такі технології знаходяться на стадії розробки, але вважаються перспективними. Однак впровадження безпілотних систем потребує спеціального програмного забезпечення, яке зможе працювати з інтенсивним транспортним потоком. Вважаємо, що оснащення транспорту, зокрема вантажного, самонавігаційними системами, які зможуть «навчатися» на досвіді реальних водіїв, є иайбутнім трендом. Штучний інтелект та спеціальні датчики здатні оцінювати дорожні умови і вивчати поведінку водіїв в «нестандартних» умовах та обмінюватись отриманою інформацією.

Видимість і система захисту від крадіжок. Впровадження технологій відстеження та налаштування для покращення видимості та прозорості є одними з головних тенденцій в транспортній галузі. Зокрема, GPS-система проти угонів дозволяє отримувати інформацію в реальному часі про місцезнаходження цілих автопарків та окремих вантажів, що перевозяться, що в свою чергу, допоможе уникнути втрат.

Відповідність стандартам. Транспортні підприємства мають виконувати правила та стандарти, прийняті органами управління. Отже, відстеження нововведень в області законодавства в даній галузі завжди будуть тенденцією.

Блокчейн стає однією з нових тенденцій в транспортній галузі. Перспективним напрямком є використання технології блокчейн в області вантажоперевезень. Таким чином забезпечується точність і достовірність записів щодо продуктивності та інші показники.

Крім того, технології блокчейн можуть бути застосовані для моніторингу вантажопідйомності транспортних засобів. З іншого боку, технологія Інтернету речей (IoT) визначає об’єм, який займає вантаж, що може бути використано для розрахунку вартості доставки. Отримана інформація зберігається в системі блокчейну, підписаної смарт-контрактом, і таким чином забезпечується автоматизація платежів.

2. Адресна доставка, яка зумовлена зростанням ринку електронної комерції, що в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності. У зв'язку з цим доцільно навіть великим автопаркам сформувати або збільшити парк малих автомобілів. Адресна доставка — це послуга, яка полягає в тому, що кур'єр доставляє товари чи вантажі безпосередньо за вказаною адресою одержувача (дім, офіс тощо). Це зручно, коли немає можливості або бажання йти до відділення, особливо для габаритних відправлень або коли відправлень декілька. Для оформлення замовлення часто використовують мобільні додатки, де заповнюють всю необхідну інформацію, включаючи адресу та час доставки.

3. Доставка дронами — це спосіб перевезення вантажів за допомогою безпілотних літальних апаратів**,** які можуть перевозити різноманітні товари, від їжі та ліків до посилок і медичних засобів. Це інноваційна технологія, яка може замінити традиційних кур'єрів, особливо для доставки у важкодоступні місця. Доставка дронами розглядається як одна з багатообіцяючих тенденцій ринку транспорту, зокрема впровадженням такої технології можуть зацікавитись компанії роздрібної торгівлі та транспортної галузі для доставки малогабаритних вантажів за допомогою дронів.

Таким чином, транспортна галузь України характеризується як складна, але має великий потенціал та значні викликами, особливо через війну, яка спричинила руйнування інфраструктури та потребує колосальних фінансових ресурсів на відбудову. Автомобільний транспорт на ринку перевезень України є найпоширенішим, але стратегічні плани на майбутнє зосереджені на відновленні та модернізації всіх видів транспорту.

2.2 Характеристика господарської діяльності та середовища компанії ПП «Алікс»

Компанія ПП «Алікс» [65] – це приватна фірма, яка зареєстрована в Запорізькій області, Запорізький р-н, с. Павлівське, вул. Залізнична, 29. Керівник, директор -Гузенко Д. М.

Діяльність транспортної компанії ПП «Алікс» включає організацію переміщення вантажів за допомогою автомобільного транспорту. Це також охоплює

допоміжні послуги, такі як експедирування, вантажно-розвантажувальні роботи, пакування та страхування. Основними завданнями є забезпечення безперервності постачання, оптимізація витрат, вибір найефективнішого виду транспорту та дотримання графіка доставки.

Види діяльності приватного підприємства ПП «Алікс» [65]:

- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт.
- 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів.
- 52.29 Допоміжна діяльність у сфері транспорту.
- 77.12 Надання в оренду вантажних автомобілів.
- 68.20 Надання в оренду та експлуатацію власного чи орендованого майна.
- 77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування і товарів.

Крім того, компанія здійснює технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів, інша допоміжна діяльність у сфері транспорту, надання в оренду вантажних автомобілів, надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна, надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, тощо.

Транспортна компанія ПП «Алікс» спеціалізується на організації регіональних перевезень. Компанія забезпечує високу якість транспортних послуг, індивідуальний підхід до клієнтів і таким чином зарекомендувала себе надійним партнером.

Місія компанії ПП «Алікс» полягає в задоволенні потреб клієнтів у перевезеннях шляхом надання якісних, надійних та ефективних транспортних послуг. Метою діяльності компанії ПП «Алікс» є забезпечення безперебійного та своєчасного обслуговування клієнтів, зокрема доставки вантажів, оптимізацію логістичних рішень тощо.

Компанія має у 2024 р. 16 співробітників. Організаційна структура підприємства являє собою просту лінійну структуру, де кожен працівник має одного безпосереднього керівника, який відповідає за всі управлінські функції.

Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань статутний капітал компанії ПП «Алікс»

станом на 1 січня 2025 р. складає 210000 грн. Система управління підприємством ПП «Алікс» є досить ефективною, оскільки структура є досить чіткою, постановка завдань є зрозумілою та здійснюється постійний контроль їх виконання.

Проаналізуємо фінансову звітність ПП «Алікс» (табл. 2.3) [65]:

Таблиця 2.3 – Фінансові показники ПП «Алікс»

Показник	2021	2022	2023	2024
Дохід, грн	6127,1	9048,8	14823,9	16274,3
Собівартість реалізованих послуг, грн	4595,3	6786,6	11117,9	12205,7
Чистий прибуток, грн	1247,9	2176,4	1481,4	2278,5
Активи, грн	4508,1	6806,60	7980,7	8624,6
Зобов'язання, грн	7440,0	866,0	558,8	307,1
Кількість працівників, осіб	14	15	18	16

Аналіз табл. 2.3 показує загальну тенденцію до зростання основних фінансових показників ПП «Алікс» впродовж 2021-2024 рр. хоча, слід відзначити, що зростання не є постійним, впродовж періоду спостерігаються коливання значень показників. Зазначимо, що зростання чистого прибутку пов’язано із збільшенням кількості клієнтів.

Відзначимо зменшення обсягу зобов’язань підприємства. З іншого боку, слід відзначити зростання доходу та чистого прибутку підприємства до значень у 2024 р. 16274,3 грн та 2278,5 грн відповідно. Однак, слід зауважити, що ПП «Алікс» змушена скоротити чисельність персоналу у 2024 р.

Надалі проведемо аналіз структури балансу ПП «Алікс». табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Аналіз структури балансу ПП «Алікс» за 2022-2024 рр.

Показник, тис. грн.	2022		2023		2024	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Активи	6806,6	100	7980,7	100	8624,6	100
Необоротні активи	1259,2	18,5	4940,1	61,9	1906,1	22,1
Оборотні активи	5547,4	81,5	3040,7	38,1	6718,6	77,9
Пасиви	6806,6	100	7980,7	100	8624,600	100
Власний капітал	4893,9	71,9	6400,5	80,2	6149,340	71,3
Поточні зобов’язання	1912,7	28,1	1580,2	19,8	2475,260	28,7

Таким чином, можна зробити висновок, що в структурі активів ПП «Алікс» переважали оборотні активи. Це пояснюється тим, що підприємство впродовж операційного циклу залучає значні ресурси.

В структурі пасивів питома вага власного капіталу перевищує поточні зобов'язання, це є підтвердженням того, що заборгованість перед кредиторами ПП «Алікс» є низькою. Відсутність в складі пасивів довгострокових зобов'язань є доброю тенденцією.

Оцінимо майновий стан ПП «Алікс», зокрема визначимо коефіцієнт зносу, оновлення і вибуття основних засобів. Коефіцієнт зносу ПП «Алікс» є результатом відношення зносу до первісної вартості основних засобів. Позитивною тенденцією цього показника є його зниження. Коефіцієнт оновлення розраховуємо як відношення вартості основних засобів до вартості основних засобів на кінець звітного періоду (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Аналіз майнового стану ПП «Алікс» за 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
1.1 Знос	0,61	0,82	0,61	33,97	-25,50
1.2. Оновлення	-0,39	0,25	-0,15	167,48	-164,22

Показник зносу ПП «Алікс» характеризується низькими значеннями, причому в 2024 р. знизився, що дає можливість зробити висновок про задовільну ефективність використання основних засобів ПП «Алікс».

Коефіцієнт оновлення в цілому зменшується впродовж досліджуваного періоду, найвище значення відповідає рівню 2023 р. і становив 0,25, відповідно темп приросту склав 164,2% порівняно з попереднім роком.

Зауважимо, що підприємство ПП «Алікс» провело технічне переоснащення, і рівень показників був досягнутий завдяки використанню нових технологій.

Підсумки та результати розрахунків оцінки платоспроможності представлено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка платоспроможності ПП «Алікс» 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення,%	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2022
Коефіцієнт покриття	2,76	1,83	2,57	-31,73	-6,27
Коефіцієнт швидкої ліквідності	2,76	1,83	2,57	-31,73	-6,27
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,50	0,24	0,52	-50,16	3,61

Отже, можна побачити, що коефіцієнт покриття має тенденцію до зниження, при цьому його значення змінюється від варіюючись від 2,76 у 2022 р. до 2,57 у 2024 р. Зауважимо, що коефіцієнт покриття має перевищувати одиницю, і відповідно значення показників ПП «Алікс» відповідають встановленим нормативам. Навіть зменшення цього коефіцієнта у 2024 р залишає показник в межах норми. За наведеним вище графіком можна зробити висновок, що коефіцієнт покриття >1, а отже відповідає рекомендованим значенням, що говорить про достатній рівень платоспроможності компанії.

Показник швидкої ліквідності ПП «Алікс» також відповідає нормативним параметрам і свідчить про достатність на підприємстві ліквідних оборотних коштів для своєчасного розрахунку.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ПП «Алікс» знаходить в межах рекомендованих нормативів (>0,25). В 2022 р. значення його становить 0,50 та 0,52 в 2024 р., що означає слабку тенденцію до покращення. Ці показники свідчать про спроможність ПП «Алікс» вчасно погашати заборгованість.

Розрахунок показників фінансової стійкості підприємства ПП «Алікс» наведено в табл. 2.6:

Таблиця 2.6 – Оцінка фінансової стійкості ПП «Алікс» 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2022
Коефіцієнт платоспроможності	0,70	0,78	0,69	10,77	-1,36
Коефіцієнт фінансування	0,38	0,24	0,39	-34,82	2,52
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	1,84	0,90	1,66	-49,57	-9,70
Коефіцієнт маневреності	1,10	0,46	1,06	-56,65	-3,40

Коефіцієнт платоспроможності показує ступінь залежності ПП «Алікс» від зовнішніх джерел фінансування. Можна побачити, що впродовж досліджуваного періода значення цього показника перевищує нормативне значення 0,5. В 2022 р. Значення показника становить 0,70, а в 2024 р. після деякого підвищення в 2023 р. і практично не змінилось в 2024 р (0,69). Такі тенденції свідчать про мінімальну залежність ПП «Алікс» від зовнішніх джерел фінансування. З іншого боку, спроможність підприємства до розвитку за власні кошти оцінює коефіцієнт фінансування, значення якого становило 0,38 в 2022 р., знизилось до 0,24 у 2023 р., а потім піднялось до 0,39. Показник маневреності характеризує частку власного капіталу в оборотних засобах. У 2022 р. цей показник становив 1,1 та 1,11 у 2024 р.

Отже, підприємство має достатню кількість оборотних активів для погашення поточних зобов'язань підприємства, тобто ПП «Алікс» має низький ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування, та спроможне забезпечувати розвиток за власні кошти. З іншого боку, ПП «Алікс» для фінансування необоротних активів і частини оборотних має достатньо власних фінансових ресурсів.

Управління фінансовою стійкістю підприємства – це процес, спрямований на підтримку його фінансової незалежності та платоспроможності, забезпечення довгострокового розвитку шляхом ефективного управління активами, пасивами та грошовими потоками. Цей процес охоплює аналіз показників, планування структури капіталу, оптимізацію використання ресурсів та контроль за їх рухом.

Цифрова стратегія є інструментом управління фінансовою стійкістю, оскільки вона використовує цифрові ресурси для досягнення фінансових цілей, оптимізації процесів та підвищення конкурентоспроможності. Вона дозволяє впроваджувати інноваційні моделі роботи, аналізувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих рішень та забезпечувати гнучкість бізнесу в умовах ринкових змін, що є ключовим для довгострокової фінансової стабільності.

Як цифрова стратегія впливає на фінансову стійкість:

- Цифрові рішення, такі як автоматизація, допомагають знизити операційні витрати та підвищити ефективність використання ресурсів.

– Шляхом впровадження нових цифрових послуг, оптимізації ціноутворення та покращення роботи з клієнтами цифрова стратегія може збільшити доходи підприємства.

– Аналіз даних за допомогою цифрових інструментів дозволяє краще ідентифікувати та управляти фінансовими ризиками, мінімізуючи збитки.

– Цифровізація полегшує процес звітності, забезпечуючи точність даних та підвищуючи довіру до компанії з боку інвесторів та партнерів.

– Цифрова стратегія дозволяє бізнесу швидше реагувати на зміни ринку та технологічні інновації, що є життєво важливим для підтримки фінансової стійкості у довгостроковій перспективі.

Для оцінки ділової активності підприємства розраховуються такі показники:

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ступінь ефективності використання наявних ресурсів. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості характеризує швидкість обертання кредиторської заборгованості. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості характеризує швидкість обертання дебіторської заборгованості. Отримані результати розрахунків показників ділової активності наведені в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Оцінка ділової активності ПП «Алікс» за 2022-2024 рр.

Показник	Роки			Відхилення	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2022
1. Коефіцієнт оборотності	1,76	1,81	2,50	2,52	43,79
2. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,99	11,03	9,80	60,59	42,11
3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	3,48	6,68	5,99	96,71	75,81
4. Строк погашення дебіторської заборгованості	115,50	59,85	67,20	-50,61	-43,89
5. Строк погашення кредиторської заборгованості	57,75	36,75	40,95	-38,22	-30,56
6. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	11,10	29,42	12,15	173,36	9,98
7. Фондовіддача	9,52	6,35	11,30	-34,97	19,53
8. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	2,34	2,14	3,33	-8,5	42,3

Коефіцієнти оборотності – це показники, що характеризують ефективність використання активів компанії шляхом вимірювання кількості обертів, які здійснили певні активи за певний період. До них належать коефіцієнт оборотності активів (виручка / середньорічна вартість активів), коефіцієнт оборотності оборотних коштів (виручка / середня вартість оборотних коштів), коефіцієнт оборотності запасів (виручка / середня вартість запасів) та інші, такі як коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості.

Ефективність використання основних засобів характеризує фондовіддача підприємства і розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів.

Можна побачити, що в період з 2022 по 2024 рр. коефіцієнт оборотності активів ПП «Алікс» значні темпи приросту, що є свідченням збільшення ефективності використання активів підприємства. Коефіцієнт обротності кредиторської заборгованості також демонструє зростання 60,59% у 2023 р. та 42,11% у 2024 р. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості мав темпи приросту від 96,71% до 75,81%.

Можна побачити, що сприятливу тенденцію демонструють показники строків погашення заборгованості ПП «Алікс». Коефіцієнт фондовіддачі та оборотності власного капіталу також зростають впродовж досліджуваного періода, що є свідченням ефективного функціонування підприємства ПП «Алікс». Позитивну динаміку демонструють коефцієнт погашення дебіторської та кредиторської заборгованості.

Рентабельність активів можна визначити діленням чистого прибутку, отриманого підприємством за звітний період на середньорічну величину активів та відображає прибуток на 1 грн. активів. Рентабельність власного капіталу визначає ефективність використання власного капіталу, та показує рівень віддачі відносно вкладеного власного капіталу. Рентабельність діяльності визначається діленням величини чистого прибутку до чистої виручки, а рентабельність продукції як відношення чистого прибутку до собівартості продукції відповідно, рентабельність продажів як відношення валового прибутку до чистої виручки (табл. 2.8):

Таблиця 2.8 – Показники прибутковості ПП «Алікс» за 2022-2024 рр.

Показник	Роки			2023/2022		2024/2022	
	2022	2023	2024	Абсолютне	Відносне	Абсолютне	Відносне
Рентабельність активів, %	0,28	0,32	0,19	0,04	14,29	-0,13	-40,63
Рентабельність капіталу, %	0,13	0,18	0,36	0,05	35,71	0,18	94,74
Рентабельність діяльності, %	0,13	0,19	0,18	0,06	42,86	0,02	10,00
Рентабельність продажів, %	0,1	0,16	0,23	0,06	60,00	0,07	43,75
Рентабельність послуг	0,26	0,31	0,13	0,05	19,23	-0,18	-58,06

Рентабельність активів знаходилась в діапозоні від 0,28 до 0,19; рентабельність власного капіталу мала значення від 0,14 до 0,37; рентабельність діяльності знаходилась в межах від 0,14 до 0,22 та характеризувалась постійним зростанням, а рентабельність послуг підприємства змінилась від 0,26 до 0,13.

У 2022-2023 рр. коефіцієнт рентабельності активів ПП «Алікс» перевищував 20%, а в 2024 р. його значення майже досягає нормативного рівня. Рентабельність активів підприємства має динаміку до зниження.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу ПП «Алікс» характеризує доходність власного капіталу та є критерієм інвестиційної привабливості підприємства ПП «Алікс», оскільки його рівень в 2024 р. показує верхню межу дивідендних виплат (>20%).

Отже, підводячи підсумок, можна стверджувати, що діяльність ПП «Алікс» впродовж досліджуваного періоду можна вважати достатньо ефективною, навіть незважаючи на певне зниження рентабельності. І таким чином, можна зробити висновок про пристосування підприємства до складних зовнішніх умов та нестабільної економічної ситуації.

Аналіз конкурентів транспортного підприємства ПП «Алікс» передбачає збір та оцінку інформації про інших гравців ринку для визначення їхніх сильних і слабких сторін, стратегій, цін та клієнтського досвіду. Цей процес допомагає виявити сильні сторони власної компанії, покращити слабкі, розробити ефективні

маркетингові стратегії, підвищити лояльність клієнтів та створити унікальну пропозицію для отримання конкурентної переваги.

У Запорізькій області діє багато компаній автоперевезень, які пропонують різні послуги, зокрема: NOVITRANS, KozyrTrans, DON-TRANS, PR-Logist, nosha.ua та інші. Вони займаються як внутрішніми, так і міжнародними перевезеннями різних вантажів – від стандартних до негабаритних, небезпечних та швидкопсувних.

- NOVITRANS [66] – транспортно-експедиторська компанія, яка спеціалізується на організації вантажоперевезень по території України.
- KozyrTrans [67] пропонує широкий спектр послуг, включаючи перевезення небезпечних, великогабаритних та швидкопсувних вантажів, а також вантажі у будь-яку точку світу (Україна, Європа, Азія, СНД).
- PR-Logist [68] спеціалізується на негабаритних перевезеннях, пропонуючи послуги 24/7. Компанія має низькорамні тралові платформи для перевезення вантажів масою до 150 тон, а також співпрацює з підрядниками для гнучкого підбору транспорту.
- Компанія Nosha надає повний спектр логістичних послуг, пов'язаних з автомобільними перевезеннями по Запоріжжю та області.
- Компанія Mak-Trans надає послуги вантажних перевезень по Україні, тому також є потенційним перевізником для вантажів із Запорізької області.

Точки контакту споживачів із компанією — це будь-які моменти взаємодії між клієнтом та підприємством, як фізичні, так і віртуальні. До них належать сайти, соціальні мережі, реклама, магазини, телефонні дзвінки, email, а також персонал і пакування товарів. Кожна така точка є можливістю справити враження та вплинути на вибір клієнта, якою підприємство має скористуватись для отримання певних вигод та підвищити власний імідж.

Проведемо дослідження точок контакту споживачів з підприємством ПП «Алікс» на реальному та віртуальному рівнях, та порівняємо з його конкурентом, компанією NOVITRANS (табл. 2.9 та 2.10).

Таблиця 2.9 – Реальні точки контакту

Реальні точки контакту	Основні бренди-конкуренти	
	ПП «Алікс»	NOVITRANS
Послуга	Автоперевезення вантажними автомобілями	Автоперевезення тентованими вантажними автомобілями
Бізнес процеси	Перевезення товарів автотранспортом	Перевезення товарів автотранспортом
Співробітники	16	35
Технології	Автопарк обладнано системою GPS – навігації, автомобілі проходять перед рейсовий техогляд і сервісне обслуговування	Автопарк обладнано системою GPS – навігації, автомобілі проходять перед рейсовий техогляд і сервісне обслуговування на власній спеціалізованій СТО
Комунікації	Розміщення логотипу на власному транспорті, реклама в газетах	Розміщення логотипу на власному транспорті, реклама на бігбордах, в газетах, власний сайт

Розглядувані підприємства мають одну з точок дотику, зокрема перевезення вантажів тентованими вантажними автомобілями, і саме це робить підприємства ПП «Алікс» та компанію NOVITRANS. Це змушує ПП «Алікс» постійно рухатись вперед, оскільки його найближчий конкурент має більшу перевагу перед ним, зокрема в галузі застосування цифрових технологій.

Зауважимо, що підприємства ПП «Алікс» та NOVITRANS мають однакові бізнес-процеси – транспортні перевезення вантажів.

Автопарк підприємств обладнаний навігаційною системою GPS, транспортні засоби проходять передрейсовий техогляд і сервісне обслуговування. Але в компанії NOVITRANS сервісне обслуговування та техогляд відбувається на власних СТО, мийка відбувається у власній спеціалізованій мийці.

В той же самий час ПП «Алікс» співпрацює з іншими сервісними компаніями, що зумовлює певні витрати.

Для здійснення комунікацій ПП «Алікс» витрачає менше, оскільки розміщує логотип на власному транспорті та друковану рекламу, завдяки чому споживачі послуг можуть дізнатись про компанію. З іншого боку «NOVITRANS» розміщує логотип на власному транспорті, рекламу на біг-бордах, в газетах, і, відповідно подібна тактика має більше охоплення.

Таблиця 2.10 – Віртуальні точки контакту з підприємствами

Віртуальні точки контакту	Основні бренди-конкуренти	
	ПП «Алікс»	NOVITRANS
Сайт	Власний сайт відсутній	Мають власний сайт, який активно розвивають
Корпоративний блог	Відсутній	Відсутній
E-mail	Мають загальну пошту для отримання комерційних листів, розсилка листів з комерційними пропозиціями на пошти клієнтів	Мають загальну пошту для отримання комерційних листів, розсилка листів з комерційними пропозиціями на пошти клієнтів
Соціальні мережі	Мають наявні профілі в Instagram, LinkedIn, Facebook та Lardi Trans для пошуку завантажень	Мають наявні профілі в Instagram, LinkedIn, Facebook та Lardi Trans для пошуку завантажень

ПП «Алікс» не має власного офіційного сайту, оскільки вважає, що сайт є недоцільним. Зазначимо, що з цієї точки зору компанія помиляється, оскільки споживачі вважають наявність сайту зручною, можуть отримати корисну інформацію та вважають сайт обов'язковим і є важливою ознакою серйозної крмпанії. Крім того, через сайт можуть отримати інформацію іноземці, які шукають транспорт в Україні.

Тому, можна впевнено стверджувати, що відсутність сайту є суттєвим недоліком для підприємства в сучасних умовах, тому створення сайту, на нашу думку, потрібно включити в склад цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс».

З іншого боку, підприємство «NOVITRANS» має власний досить зручний сайт та активно його розвиває, замовляючи рекламу, щоб сайт завжди світився в верхніх списках пошуку, що є значною конкурентною перевагою підприємства «NOVITRANS» в сучасних умовах.

Електронною поштою користуються обидва підприємства, на сайті підприємства «NOVITRANS» вказана електронна адреса, а не лише в профілях соціальних мереж. Натомість, контакти ПП «Алікс» можна знайти лише в соціальних мережах, що не є зовсім зручним для клієнтів, оскільки більшості потенціальних клієнтів складно шукати перевезника в соцмережах.

Зазначимо, що підприємства ПП «Алікс» та «NOVITRANS» здійснюють просування електронної пошти шляхом розсилки комерційних пропозицій клієнтам, які є цікавими для них.

Зауважимо, що і ПП «Алікс», і «NOVITRANS» мають профілі в соціальних мережах та активно їх розвивають. Компанії розміщують повідомлення про те, що відбувається в галузі вантажних перевезень, публікують інформацію про нововведення в автоперевезеннях. Соціальні мережі забезпечують привернення уваги клієнтів, залучаючи їх до компанії, надають інформацію існуючим клієнтам про нововведення. Клієнти цінують, що перевізник застосовує інноваційні технології, є в курсі нововведень.

Автопарк компаній обладнано системою GPS–навігації, транспортні засоби регулярно проходять передрейсовий технічний огляд і сервісне обслуговування. Це демонструє значимість питань безпеки на транспорті, що позитивно спливає на безпеку та надійність автомобільних перевезень, дасть можливість попередити поломки транспорту, та забезпечить своєчасне та повне виконання угод, оскільки значно мінімізує ризики зриву строків поставки або псування вантажів.

Завдяки GPS моніторингу клієнти можуть в будь-який момент часу здійснити моніторинг стан автотранспортних засобів (рух, відстій чи тимчасова зупинка), і його місце знаходження, також визначити стан вантажу та оцінити сумлінність та якість роботи водія.

Рекламувати діляьність підприємств з автотранспортних перевезень можна через зовнішню рекламу на транспорті (брендування автомобілів), інтернет-маркетинг (контекстна, медійна, SMM, SEO), телевізійну рекламу, а також через спеціалізовані онлайн-платформи та класичні медіа. Важливо дотримуватися законодавства, уникати заборонених методів та враховувати цільову аудиторію при виборі каналів комунікації.

Реклама підприємств ПП «Алікс» та «NOVITRANS» має в основному нейтральну реакцію, оскільки має направлення на чітко визначене та вузьке коло споживачів, яким вона може бути цікава. І саме цьому можна стверджувати, що такий вид комунікацій займає положення між нейтральною та позитивною реакцією.

З цієї точки зору розсилка пропозицій поштою є позитивною, адже зацікавленні споживачі обов'язково відгукнуться.

Оскільки останнім часом соціальні мережі набули широкого розповсюдження, компанії ведуть свої профілі, адже підтримка зв'язку, його інформування про інновації, про події в галузі автоперевезень, про події в діяльності компанії є важливими для клієнтів. Саме з цієї причини ПП «Алікс» має профілі в Instagram, LinkedIn, Facebook та Lardi Trans для пошуку завантажень, що допомагає надавати транспортні послуги з автоперевезень клієнтам в регіонах Запорізької області.

Отже, ПП «Алікс» має достатньо позитивних точок контакту зі своєю цільовою аудиторією, які сприятливо впливають на їх роботу. Але зауважимо, що наявна і негативна точка контакту, а саме відсутність офіційного сайту в інтернеті. З часом можна виключити дану точку, оскільки вона є критично важливою в співпраці із цільовою аудиторією.

На основі аналізу зовнішнього середовища ПП «Алікс» сформовано перелік зовнішніх можливостей та загроз, визначено ймовірності їх реалізації та значимості (табл. 2.11) [69] (О- експертна оцінка, З – вагомість оцінки; І- інтегральна оцінка):

Таблиця 2.11 – Оцінка зовнішніх можливостей та загроз підприємства ПП «Алікс»

Зовнішні можливості				Зовнішні загрози			
Фактори	О	З	І	Фактори	О	З	І
1.Зростання доходів населення	9	0,8	7,2	1. Падіння доходів цільових споживачів	9	0,3	2,7
2. Перехід до економічного підйому в країні	8	0,3	2,4	2. Економічний занепад в країні	8	0,5	4,0
3. Послаблення позицій конкурентів	5	0,4	2,0	3. Посилення позицій конкурентів	5	0,4	2,0
Разом			11,6	Разом			8,7

Таким чином, підсумкова величина загальних оцінок зовнішніх можливостей (11,6 балів) перевищує величину загальних оцінок зовнішніх загроз (8,7 балів).

Зауважимо, що це означає перевищення можливостей над загрозами, що є позитивною тенденцією та є стимулом для подальшого розвитку підприємства.

Наступною є оцінка внутрішнього середовища ПП «Алікс», для чого використовуються зокрема такі складові компоненти: управління; маркетинг; фінансовий стан; рівень забезпечення матеріальними та людськими ресурсами; розташування тощо. На підставі таких даних можна сформувати перелік сильних та слабких рис підприємства ПП «Алікс», визначити ступінь їх вагомості для підприємства.

Зазначимо, що конкурентними переваги підприємства ПП «Алікс» є компетентність і кваліфікація персоналу; висока якість послуг; надійна система управління; розуміння споживачів; сучасний автопарк.

Надамо експертну оцінку за 5-ти бальною шкалою: від 1 – найгіршої оцінки; до 5 – найкращої оцінки.

3–бальна шкала (1 –низька значимість складової; 3 – висока значимість складової). Загальна оцінка визначається шляхом добутку оцінки стану на значимість (табл. 2.12) [69] (О- експертна оцінка, З – вагомість оцінки; І- інтегральна оцінка):

Таблиця 2.12 – Визначення сильних і слабких сторін ПП «Алікс»

Сильні сторони	О	З	І	Слабкі сторони	О	З	І
Перевезення товарів клієнтів	5	2	10	Значні витрати	5	1	5
Кваліфікований персонал	5	3	15	Відсутність інтернет сайту	3	1	3
Наявність відслідкування по GPS	4	2	8	Недоліки в організаційній структурі	4	3	12
Всього			33	Всього			20

Аналіз сильних та слабких сторін підприємства є частиною стратегічного SWOT-аналізу, який оцінює внутрішні фактори бізнесу. Сильні сторони — це конкурентні переваги, такі як якісна продукція чи сильний бренд, тоді

як слабкі сторони – це внутрішні недоліки, зокрема недостатність фінансових ресурсів чи неефективні процеси. Цей аналіз допомагає визначити, що потрібно покращити, і є основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень.

Зауважимо, що по результатам аналіза виявлено переважання сильних сторін над слабкими, і таким чином підприємство ПП «Алікс» можна розмістити в області сильних сторін та можливостей.

Визначимо, що цифрова стратегія підприємства ПП «Алікс» є ключовою можливістю для розвитку підприємства, оскільки вона інтегрує цифрові технології для досягнення бізнес-цілей, що призводить до оптимізації процесів, підвищення ефективності, створення інноваційних продуктів та кращого зв'язку з клієнтами. Це комплексна трансформація бізнес-моделей, операцій та підходів до управління, яка дозволяє адаптуватися до ринкових змін, знизити витрати та збільшити прибуток.

Зауважимо, що впровадження та реалізація цифрової стратегії ПП «Алікс» дасть підприємству певні вигоди, але може викликати появу ризиків, для оцінки яких та з метою прийняття обгрунтованого рішення щодо імплементації цифрової стратегії використаємо СВОТ –аналіз. Визначення сильних та слабких сторін, а також можливостей підприємства допоможе розробити максимально ефективну цифрову стратегію (рис.2.1).

Сильні сторони	Слабкі сторони
Автоматизація завдань за рахунок цифрових технологій Цифрові технології відкривають нові можливості для бізнесу Цифрові технології підвищують ефективність роботи з клієнтами Застосування цифрових технологій підвищує фінансову надійність та конкурентоспроможність підприємства	Обмежений доступ до цифрових технологій Потреба змін організаційної культури підприємств Необхідність зміни інфраструктури
Можливості	Загрози
Цифрові технології дають можливість розширювати присутність на ринку Цифрові технології дозволяють охоплювати широку аудиторію Застосування цифрових технологій підвищує гнучкість та адаптивність підприємств	Вразливість цифрових технологій до кібератак Швидке застарівання цифрових технологій Нестача кадрів та фінансових ресурсів обмежують спроможність підприємств проводити цифровізацію

Рисунок 2.1 – SWOT-аналіз цифрової трансформації ПП «Алікс»

SWOT-аналіз впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» показав, що цифровізація діяльності підприємства відкриває певні можливості, які здатні підвищити конкурентоспроможність та підвищити фінансову стійкість. З іншого боку, впровадження цифрових інструментів вимагатиме від підприємства особливої уваги до навчання персоналу та дотримання вимог безпеки в цифровому середовищі. Таким чином, наступним питанням є формулювання основних напрямків цифрової стратегії ПП «Алікс».

2.3 Основні напрямки формування цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс»

Цифрова стратегія транспортного підприємства — це план використання цифрових технологій для модернізації, оптимізації та підвищення ефективності всіх аспектів бізнесу, від операційної діяльності та логістики до взаємодії з клієнтами та розвитку сервісів, що створює конкурентні переваги та сприяє зростанню. Вона включає цифровізацію процесів, побудову інфраструктури та розвиток нових цифрових моделей роботи. Зокрема, ключовими аспектами її можна визначити такі:

1. Цифрова трансформація бізнес-процесів:

- Перехід від ручних операцій до автоматизованих систем управління, планування, відстеження вантажів та технічного обслуговування.
- Використання GPS-моніторингу, систем управління складом (WMS) та транспортом (TMS) для підвищення прозорості та ефективності маршрутів і перевезень.
- Впровадження єдиних цифрових стандартів для обміну даними та взаємодії між різними підрозділами та партнерами.

Цифрова інфраструктура:

- Хмарні рішення, сервери та мережі для зберігання та обробки великих обсягів даних.

– Забезпечення швидкого та надійного обміну даними між транспортними засобами, диспетчерами та клієнтами.

Взаємодія з клієнтами:

– Розробка онлайн-порталів, мобільних додатків для замовлення послуг, відстеження вантажів у реальному часі та отримання сповіщень.

– Надання індивідуальних рішень та кращого клієнтського досвіду на основі аналізу даних.

Аналітика та прийняття рішень:

– Використання великих даних (Big Data) для моніторингу ефективності, прогнозування потреб, виявлення вузьких місць та прийняття обґрунтованих рішень.

– Забезпечення високого рівня кібербезпеки та захисту даних у цифровій екосистемі.

Сучасний ринок перевезень в Україні розвивається в складних умовах, і саме з цієї причини конкурентоспроможність транспортних компаній безпосередньо залежить від рівня їхньої цифрової трансформації. Традиційні методи керування автопарком та організації перевезень більше не відповідають вимогам часу. Саме тому комплексна цифровізація стає ключем до успішного розвитку транспортного бізнесу.

Транспортний бізнес суттєво залежить від впровадження цифрових технологій. Правильне використання доступних ресурсів, впровадження нових інструментів у повсякденну роботу значно впливає на повсякденну роботу та ефективність підприємства. Для того, щоб вибрати правильний шлях розвитку, підприємству ПП «Алікс» необхідно сформулювати ефективну цифрову стратегію, яка сприятиме покращенню та оптимізації повсякденної роботи підприємства, покращуватиме клієнтський досвід та знижуватиме витрати.

Фундаментом даного підходу до управління виступає ідентифікація бізнес-процесів, виповнених для підприємства; при цьому абсолютна більшість систем процесного управління транспортною інфраструктурою спирається на інформаційні технології при створенні моделей бізнес-процесів. Імплементація даного управлінсьського

підходу ініціюється за допомогою опису процесів, створення карти процесів, автоматизації системи виконання процесів. Ефект від застосування такого підходу досягається за рахунок економії витрат часу на виконання операцій, підготовку супутньої документації.

Впровадження високоякісних інноваційних цифрових рішень в діяльність компанії ПП «Алікс» дозволять компанії знизити витрати, підвищити ефективність управління та покращити взаємодію з клієнтами. Зауважимо, що це не лише впровадження новітніх технологій, а й побудова єдиної екосистеми, де всі процеси від планування рейсів до контролю технічного стану автомобілів об'єднані у зручну цифрову платформу.

Опишемо основні напрямки цифрової стратегії ПП «Алікс».

Завдяки впровадженню сучасним системам моніторингу та GPS-трекінгу керівник компанії ПП «Алікс» має змогу отримати повний контроль над рухом кожної одиниці транспорту, що дозволяє оптимізувати маршрути, зменшувати витрату палива, контролювати технічний стан машин та своєчасно проводити їх обслуговування.

Застосування систем штучного інтелекта допоможуть компанії мінімізувати ризики під час перевезення. Водії одержують попередження про небезпечні ділянки дороги, а система аналізує стиль управління, що зменшує ймовірність аварійних ситуацій.

Автоматизація документообігу підприємства ПП «Алікс» та планування рейсів скорочує час на рутинних завданнях. Клієнти отримують актуальну інформацію про статус доставки, що підвищує рівень довіри та лояльності. Опис та уніфікація (стандартизація) бізнес-процесів являє собою один з фундаментальних принципів процесного підходу до управління, де цифровізація є важливою складовою.

Також зазначимо, що застосування цифрових інструментів дозволяє ПП «Алікс» формувати детальні звіти про витрати, завантаженість автопарку, ефективність роботи персоналу, що в свою чергу забезпечує виваженіть та

обґрунтованість прийняття управлінських рішень та розробку ефективної стратегії розвитку підприємства на основі реальних даних.

Важливим напрямком цифрової стратегії є оптимізація роботи із клієнтами, зокрема прогнозування попиту та персоналізація пропозиції для своїх клієнтів, збір та аналіз даних із різних джерел. Тому вважаємо, що запровадження CRM-системи чи ERP-системи для координації всіх підрозділів підприємства ПП «Алікс» нестиме серйозну вигоду.

Серед цифрових технологій, які доцільно використати в сучасних цифрових моделях управління транспортною інфраструктурою транспортних підприємств, слід зазначити такі:

− Телематичні пристрої, що сприймають довкілля – пасивні чи активні, зокрема RFID / NFC. В транспортній сфері їх використання актуальне під час моніторингу та трекінгу запасів на складах;

− міжмашинний зв'язок M2M застосовується з метою моніторингу автоматизованого виробництва;

− безпілотні літальні апарати, які застосовуються при перевезеннях вантажів та їх моніторингу. Можливо їх доповнення датчиками, встановленими на транспортні засоби;

− пристрої віртуальної та доповненої реальності, які використовуються в операціях з технічного обслуговування інфраструктури, для моделювання досвіду;

− технології штучного інтелекту, зокрема заміна людини у моделюванні та виконанні процесів на основі глибокого навчання, виявленні прихованих зв'язків між процесами та «слабких місць» у бізнес-системі управління транспортною інфраструктурою.

− технології блокчейн являють собою децентралізовану базу даних, яка містить інформацію про проведення трансакційних операцій, причому при використанні цієї технології загубити, спотворити, підмінити або знищити логістичну інформацію неможливо.

– технології електронної ідентифікації транспортних засобів суттєво розширює можливості контролю і управління транспортними і логістичними процесами, дає можливість обліку вантажів на різних стадіях руху в режимі реального часу, що дозволяє планувати і контролювати транспортні потоки з максимальною ефективністю.

– технологія Інтернету речей передбачає використання розумних сенсорних датчиків на автомобілях. Інтернет речей дозволяє в режимі реального часу отримувати інформацію про функціонування транспортних засобів. Технології великих даних та хмарних технологій підвищує ефективність роботи транспортних компаній за рахунок обробки великих інформаційних масивів.

Зауважимо, що до найбільш відомих програмних забезпечень, які можна використовувати в транспортно-логістичних системах, можна віднести:

- ERP – планування ресурсів підприємства;
- TMS – система по управлінню транспортом;
- CRM – управління взаємовідносинами із споживачами (постачальниками);
- RFID – система радіочастотної ідентифікації за допомогою радіоміток.

Також зауважимо, що в сучасних умовах важливою тенденцією розвитку транспортної галузі є мультимодальність, яка безпосередньо впливає на актуалізацію процесного підходу до управління та оцифрування діяльності транспортних підприємств. При цьому організація мультимодальних перевезень без використання процесного підходу та діджитал-платформ є практично нездійсненним завданням. Подібні платформи мають забезпечувати роботу транспортно-логістичних вузлів, регулювати складну організацію процесів мультимодальних пасажирських та вантажних перевезень, а також регламентувати інші супутні події.

Також рекомендуємо підприємству ПП «Алікс» під час оформлення транспортних документів застосування електронного підпису, що за рахунок створення єдиного інформаційного простору за допомогою цифрових технологій відкриває нові можливості для управління логістичними процесами, для цього є певні причини:

1. Використовувати електронний документтобіг доцільно тоді, коли основні діяльність працівників віддалена від офісу. Сервіси електронного документообігу забезпечують цілодобовий доступ з будь-яких мобільних пристроїв, що, в свою чергу, зумовлює зручність роботи з документами у будь-який момент часу.

2. Система електронного документообігу забезпечує різні надійні варіанти захисту документів, крім того, система зберігає всі копії документів.

3. Система електронного документообігу дозволяє оптимізувати комунікаційні процеси на підприємстві та не витрачати кошти й час на паперові носії чи кур'єрські послуги. Системою також передбачений миттєвий пошук в системі.

4. Запобігання кіберзагрозам.

5. Система електронного документообігу сприяє оптимізації витрат підприємства за рахунок відмови від паперових та інших носіїв інформації.

6. Централізована система електронного документообігу спрощує управління документооборотом, оскільки автоматично виконуються норми та стандарти документації.

Етапи оптимізації процесу впровадження електронного документообігу на транспортному підприємстві ПП «Алікс» приведені на рис.2.2.

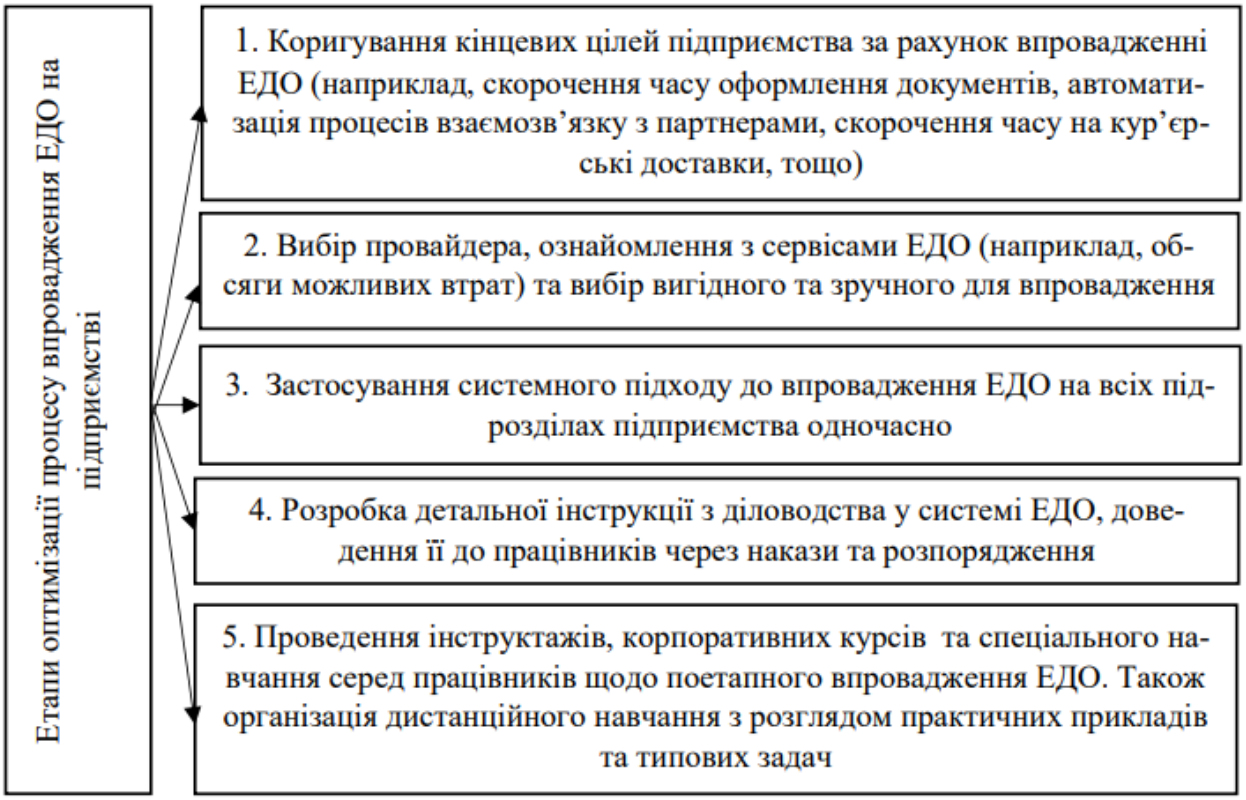


Рисунок 2.2 – Етапи оптимізації процесу впровадження електронної системи документообігу на транспортному підприємстві ПП «Алікс»

Згідно матриці SWOT, підприємство має обрати стратегію підтримки та почати розвивати сильні сторони та конкурентні переваги в напрямку реалізації шансів зовнішнього оточення.

Однак, слід зазначити, що, незважаючи на існуючі ризики, підприємству ПП «Алікс» не варто відмовлятись від впровадження цифрової стратегії, але при цьому слід чітко сформулювати вимоги до неї:

1. Відповідність загальній стратегії, оскільки цифрова стратегія має бути узгоджена з довгостроковими цілями та місією підприємства.

2. Встановлення смарт-цілей, пов'язаних із цифровізацією.

3. Стратегія повинна визначати, як цифрові ресурси будуть використані для створення клієнтської цінності та покращення бізнес-процесів.

4. Краще розуміння потреб клієнтів завдяки застосуванню цифрових інструментів.

5. Розробка та вдосконалення послуг за допомогою цифрових технологій.

6. Побудова чіткого плану обробки даних для прийняття обґрунтованих рішень та оптимізації процесів.

7. Навчання і підвищення цифрової грамотності співробітників.

8. Забезпечення кібербезпеки та захисту даних.

9. Визначення показників ефективності для оцінки успішності реалізації стратегії та досягнення поставлених цілей.

10. Впровадження стандартів у процеси цифровізації для забезпечення ефективності та масштабованості.

Етапи впровадження цифрової стратегії включають: аналіз та планування (визначення проблем, оцінка IT-інфраструктури, постановка цілей), розробку (створення детального плану впровадження), реалізацію (впровадження змін та технологій), оцінку (аналіз результатів та наслідків) та уточнення (коригування стратегії для її актуалізації).

Отже, враховуючи сформульовані вимоги, аналіз існуючих цифрових технологій та враховуючи можливості підприємства, основні етапи впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» (табл. 2.13):

Таблиця 2.13 – Основні етапи впровадження цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс»

№	Етап	Зміст етапу
1.	Встановлення цілей	Чітке визначення стратегічних цілей
2.	Аналіз аудиторії та ринку	Розуміння цільової аудиторії та цільового ринку, дослідження потреб, мотивів та онлайн-поведінки, аналіз конкурентної ситуації у галузі.
3.	Вибір цифрових каналів та інструментів	Вибір цифрових каналів, які найбільше підходять для досягнення цілей підприємства.
4.	Встановлення KPI та метрик успіху	Визначення KPI, які вимірюють успішність стратегії.
5.	Створення цільового контенту	Розробка цікавого та корисного контенту, який буде підходити до обраних каналів і відповідати цілям.
6.	Аналіз та оптимізація	Контроль та моніторинг впровадження цифрової стратегії, внесення коректив до стратегії на основі отриманих результатів. Це допоможе забезпечити її ефективність та адаптуватися до змін в онлайн-середовищі.
7.	Адаптація	Підприємство має бути готовим до адаптації та змін у стратегії, щоб залишатися актуальними й ефективними.

Розглянемо можливі варіанти цифрових стратегій для підприємства ПП «Алікс»:

1. Стратегія просування сайту підприємства за допомогою цифрового інструментарію. Така стратегія вирішує комунікаційні і рекламні завдання.

2. Стратегія поширення інформації про компанію завдяки використанню спецпроектів шляхом створення окремого сайту для цільової аудиторії. Зокрема спецпроектами можуть бути сайти, спільні youtube-канали, tiktok, Instagram, Facebook, чат-боти, месенджери.

3. Стратегія створення та розвитку особистого бренду (персоналізація компанії) напрямлена на візуалізацію власника/директора компанії з метою розвитку та доповнення компетенцій експерта до експертизи компанії. Однак вказана стратегія важко реалізується при неякісному маркетингу.

5. Створення та поширення відео-контенту.

6. Стратегія інфлюенсер-маркетингу, яка передбачає використання інфлюенсерів (тренди, формати подачі та роботи, а також критерії оцінки роботи) для реклами.

7. Стратегія використання таргетованої реклами, яка передбачає наявність великого рекламного бюджету, але зауважимо, що стратегію таргетованої реклами можна обирати лише за умови наявності достатнього рекламного бюджету, професійного таргетолога та аналітика.

Аналіз вищезгаданих стратегій дозволяє припустити, що найкращою цифровою стратегією для підприємства ПП «Алікс» буде комплексна стратегія «створення та розвиток особистого бренду».

Мета впровадження цифрової стратегії: збільшити кількість нових клієнтів на 30% через 3 місяці.

Цифрова стратегія ПП «Алікс» має включати в себе:

− організацію вебсайту підприємства; переведення сайту з лендингу у сайт з повноцінною структурою, включаючи вкладку «Блог».

− розширення співробітництва із іншими зацікавленими сторонами;

− Створення відео-контенту та його публікацій у соцмережах та на існуючому каналі YouTube із регулярним оновленням текстового та фото контенту;

– Потужна складова Social Media Marketing;

− Візуалізації засновника компанії як обличчя компанії;

− Кросс-інтеграція всіх соціальних мереж та їх оновлень з вебсайтом компанії.

Зауважимо, що така стратегія дасть змогу ПП «Алікс» повною мірою проявити свої сильні сторони, вирішити або виключити існуючі проблеми, скористатись ринковими можливостями та уникнути можливих проблем.

При цьому персоніфікація керівника, як дієвий інструмент дасть змогу пов'язати у думках потенційних клієнтів засновника компанії ПП «Алікс» з компанією та її досягненнями, урівноважить ситуацію на ринку та дасть можливість виокремити компанію ПП «Алікс» серед конкурентів.

Важливим питанням, яке має вирішити підприємство в процесі побудови цирфової стратегії є визначення методів просування. Вважаємо, що для ПП «Алікс» доречними будуть такі канали:

− Присутність підприємства на спеціалізованих ресурсах, тобто публікація аналітичних матеріалів спеціалістів підприємства, що свідчить про рівень професіоналізму. Зокрема на форумах https://forum.lardi-trans.ua/, всеукраїнському форумі експедиторів та перевізників https://kyivlogisticsschool.com/forums/vseukrainskij-forum-ekspeditoriv-ta-pereviznikiv-2024/.

− Застосування партнерської стратегії, сутність якої полягає в просуванні послуг із автотранспортних перевезень силами посередників та партнерів за комісійну винагороду. В мережі інтернет він набув значного поширення в B2B, корпоративному секторі економіки. Вважаємо доцільним створення двоступеневої системи партнерського маркетингу. В такому випадку посередники можуть залучати інших партнерів і отримувати частину їх винагороди за умовами договору. E-mail-маркетинг, який забезпечує персоналізацію відносин та надає споживачам актуальну інформацію.

− Активна комунікація у соціальних мережах.

- Створення відеоконтенту для Youtube.
- Покращення роботи з клієнтами шляхом застосування CRM-систем, яка дозволить надавати клієнтам більш персоналізовані пропозиції.
- Розробка та запуск сайту.
- Пошукова реклама. Ефективність пошукової реклами зумовлена її націленістю на користувачів, які вже активно шукають товари чи послуги, що значно підвищує ймовірність конверсії та швидкий результат. Ця реклама дозволяє показувати оголошення цільовій аудиторії в потрібний момент, а також надає можливості для гнучкого налаштування бюджету та оперативного відстеження показників, що допомагає оптимізувати кампанії для максимальної ефективності.

Проаналізуємо особливості запропонованих каналів просування та визначимо їх переваги та недоліки. (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Канали просування фінансових послуг ПП «Алікс» в мережі Інтернет

Канал	Переваги	Недоліки
Партнерська мережа	Наявність зацікавленої аудиторії	Є репутаційні ризики у разі нечесності партнера.
Пошукова оптимізація	Трафік є зацікавленим.	Висока конкурентність ринку, складне впровадження, довготривалість, результат з'являється не одразу.
Пошукова реклама	Просте обчислення результатів, доступність, велика кількість сервісів,	Залежність від платного трафіку, ризик залучення не тієї аудиторії.
Маркетинг соціальних медіа	Ріст обізнаності аудиторії щодо переваг бренду залучення більш молодої аудиторії, спрощена комунікація з користувачами.	Результати з'являються не одразу, багато нецільової аудиторії.
Реклама у мобільних додатках.	Присутність у телефоні користувача, залучення потрібної аудиторії.	Висока ціна, низька ефективність при неправильних налаштуваннях.
Маркетинг подій	Залучення більш широкої та більшої за кількості аудиторії, поступове знайомство бренду та демонстрація переваг компанії.	Потребує значних коштів та ресурсів.

Після ретельного аналізу каналів просування ПП «Алікс», та аналізу ситуації на ринку перевезень, було визначено приорітетні канали просування. Це створення веб-сайту, партнерський маркетинг та пошукова реклама.

Таким чином, формулювання цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» це процес, що включає аналіз, планування та реалізацію, спрямовані на використання цифрових ресурсів для досягнення конкурентних переваг та довгострокових цілей. Зазвичай впровадження цифрових інструментів позитивно впливає на фінансові результати підприємства, збільшуючи доходи за рахунок нових каналів продажів і покращення взаємодії з клієнтами, а також оптимізуючи витрати шляхом автоматизації бізнес-процесів. Однак, вона також пов'язана зі зростанням інвестицій у технології, їх підтримку та навчання персоналу, а також з ризиками кібербезпеки.

Висновки до розділу 2

1. В сучасних умовах транспортна галузь України характеризується як складна, але має великий потенціал та значні виклики, особливо через війну, яка спричинила руйнування інфраструктури та потребує колосальних фінансових ресурсів на відбудову.

2. Зафіксовано збільшення вантажних перевезень на 7,8% (до 354 млн тонн), при цьому автотранспорт грає провідну роль в системі перевезень, в тому числі і міжнародних.

3. Також можна відзначити зростання частки автомобільних перевезень у галузі міжнародних перевезень, що зумовлено пролонгуванням угоди про спрощення транзиту та автомобільні вантажні перевезення до ЄС.

4. Основними тредами на ринку автоперевезень в Україні є: інтегровані, безперешкодні подорожі, перехід до штучного інтелекту, безпілотні вантажівки. видимість і система захисту від крадіжок, відповідність стандартам, технології блокчейн, адресна доставка та доставка дронами.

5. Транспортна компанія ПП «Алікс» здійснює організацію перевезень вантажів за допомогою автомобільного транспорту, а також допоміжні послуги, такі як експедирування, вантажно-розвантажувальні роботи, пакування та страхування.

6. Впродовж 2021-2024 рр. зростали основні фінансові показники ПП «Алікс» хоча, спостерігаються певні коливання значень показників. Зростання чистого прибутку пов’язано із збільшенням кількості клієнтів.

7. Діяльність ПП «Алікс» впродовж досліджуваного періоду можна вважати ефективною, навіть незважаючи на певне зниження рентабельності. Можна зробити висновок про пристосування підприємства до складних зовнішніх умов та нестабільної економічної ситуації.

8. Проведено дослідження точок контакту споживачів з підприємством ПП «Алікс» на реальному та віртуальному рівнях, та порівняно з основним конкурентом, компанією NOVITRANS.

9. SWOT-аналіз впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» показав, що цифровізація діяльності підприємства відкриває певні можливості, які здатні підвищити конкурентоспроможність та підвищити фінансову стійкість. Аналіз показав перевищення можливостей над загрозами, що є позитивною тенденцією та є стимулом для подальшого розвитку підприємства та переважання сильних сторін над слабкими.

3 РОЗРАХУНОК ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАХОДІВ ЩОДО РЕАЛІЗАЦІЇ ЦИФРОВОЇ СТРАТЕГІЇ ПП «АЛІКС»

3.1 Обґрунтування економічної ефективності впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс»

Економічна ефективність впровадження цифрових технологій полягає у підвищенні продуктивності; зниженні витрат за рахунок оптимізації процесів, застосування аналітики, методів прогнозування. Це дозволяє бізнесу швидше реагувати на зміни, ефективніше задовольняти потреби клієнтів та підвищувати прибутковість через цифровізацію всіх аспектів діяльності.

Для реалізації цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» важливим є розрахунок витрат та складання кошторису, де можливі такі варіанти:

1. Розрахунок витрат на реалізацію напрямів цифрової стратегії.

2. Визначення витрат із врахуванням бюджета підприємства ПП «Алікс» для реалізації цифрової стратегії.

Вважаємо, що доречним буде застосувати перший варіант, тобто визначити цілі та напрямки стратегії підприємства, а потім визначати бюджет. Підприємство ПП «Алікс» є прибутковим, та проводить активну політику просування.

Розглянемо основні напрямки впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» та оцінимо їх ефективність.

Першим рекомендованим напрямом цифрової стратегії ПП «Алікс» є розробка та запуск веб-сайта підприємства. Як вказувалось рініше, створення сайту для підприємства є нагальною проблемою. Скориставшись можливостями, які дає створення веб-сайту, підприємство отримає певні переваги, зокрема розширений обсяг залучення клієнтів, оскільки Інтернет стирає територіальні обмеження. З іншого боку, підприємство матиме доступ на ринок і буде досяжним цілобобово 7 днів на тиждень. Веб-сайт підприємства ПП «Алікс» стане віртуальним інформаційним центром, який ознайомить клієнтів із бізнесом, дасть можливість

обмінюватись даними про діяльність та послуги компанії та отримувати зворотній зв'язок. За допомогою сайту як маркетингового каналу підприємство може поширювати новини та спеціальні пропозиції. Формування індивідуального стилю веб сайта формує імідж компанії, що є свідченням успіху, стабільності та впевненості у завтрашньому дні.

Вважаємо, що підприємству ПП «Алікс» доцільно замовити створення сайту у фірми розробника веб-сайтів, а також отримувати підтримку протягом року. Після створення потрібно здійснити рекламу сайту та розмістити його в топ для відображення після запиту потенційних клієнтів.

Етапи створення сайту ПП «Алікс» можна визначити так:

1. Визначення завдань та необхідних функцій сайту, зокрема надати інформацію щодо послуг ПП «Алікс», привернути увагу користувачів тощо.

2. Дослідження цільової аудиторії.

3. Визначення структури сайту, зокрема визначення розділів сайту.

4. Дизайн і стиль сайту, та визначення навігаційної моделі сайта щодо зручності доступу до інформації.

6. Інформаційне наповнення, яке включає опис усіх видів послуг, історії компанії, сервісів, підтвердження якості роботи тощо.

7. Хостинг сайту.

Отже, план розробки та створення сайту ПП «Алікс» є багатоступеневим та має певні характерні особливості. Кошторис витрат на впровадження веб-сайту ПП «Алікс» зазначений в табл. 3.1.

Таблиця 3.1– Витрати створення сайту ПП «Алікс»

Статті витрат	Сума, тис. грн.
Розробка та створення сайту	55,3
Підтримка сайту	10
Просування веб-сайту	7,2
Разом	72,5

Отже, бюджет на створення сайту ПП «Алікс» складає 72,5 тис. грн.

Отже, ефект впровадження сайту в межах впровадження цифрової стратегії на основні показники діяльності підприємства ПП «Алікс» визначимо статистичним

методом на основі експертних даних. Визначимо прогнозне значення приросту чистого доходу (виручки) від реалізації послуг за рахунок впровадження сайту (табл. А.1, ДОДАТОК А).

Зазначимо, що величина коефіцієнта варіації показує узгодження експертних думок, що означає, що отримані результати можуть бути використані для подальших розрахунків.

Очікуваний обсяг продажів визначимо як статистичну медіану на рівні 374,3 тис.грн. Граничні значення (песимістичне та оптимістичне) визначимо як 367,3 тис.грн. та 381,6 тис.грн. відповідно. Розрахунки показали, що очікуваний рівень величини приросту обсягів продажів складає: (374,3/16274)·100% = 2,3%, де 16274 тис.грн – це виручка від реалізації послуги за 2024 р. (табл.2.1).

Визначимо приріст повних витрат ПП «Алікс» на виробництво та реалізацію послуг. У 2024 р. на виробництво послуг витрачено 12 596,4 тис.грн. Зауважимо, що величина постійних витрат (15%) складає 1 889,46 тис.грн., а відповідно змінні витрати (85%) складають 10706,94 тис.грн.

Зазначимо, що очікується збільшення обсягів реалізації на 2,3 % та збільшення експлуатаційних витрат на 14,26 тис.грн., і таким чином величина зміни змінних витрат складає:

$$ПР_{зв} = 10706,94 \cdot (2,3/100) + 14,26 = 260,5 \text{ тис.грн.}$$

Зауважимо, що прирости повних та змінних витрат дорівнюють один одному, оскільки додаткові витрати, пов’язані з впровадженням веб-сайту ПП «Алікс», і за своєю суттю є змінними. Тоді величина повних витрат ПП «Алікс» в проектному році складає:

$$ПР_{пв} = 12\,596,4 + 260,5 = 12\,856,9 \text{ тис.грн.}$$

Визначимо очікуваний додатковий прибуток як різницю між приростом виручки від реалізації послуг підприємства ПП «Алікс» у абсолютному виразі та приростом змінних витрат:

$$ПР_{дп} = 374,3 – 260,5 = 113,8 \text{ тис.грн.}$$

Отже, очікуваний прибуток ПП «Алікс» становитиме $Пр^{о} = 2278 + 113,8 = 2391,8$ тис.грн., де 2278 тис.грн. – значення прибутку від реалізації послуг в 2024 р. (табл. 2.1).

Очікуваний приріст чистого прибутку від реалізації послуги (додаткового чистого прибутку) ($ЧП^{о}$) визначається як різниця додаткового прибутку та суми податку (18% від додаткового прибутку від реалізації послуги) і дорівнює:

$$ЧП^{о} = 113,8 \cdot (1 – 0,18) = 81,936 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, в проектному році чистий прибуток (ЧП) від впровадження веб-сайту ПП «Алікс» буде дорівнювати:

$$ЧП = 2\,278 + 81,9 = 2\,359,9 \text{ тис.грн.},$$

де 2 278 тис.грн. –значення чистого прибутку у 2024 р. (табл.2.1).

Очікувані фінансові результати впровадження веб-сайту ПП «Алікс» наведено в табл. 3.2:

Таблиця 3.2 – Очікувані результати від впровадження веб-сайту ПП «Алікс»

Назва показника	Величина показника
1.Приріст ЧД (виручки) від реалізації послуги	374,3
2.Приріст повних витрат	260,5
3.Приріст прибутку від реалізації послуги	113,8
4.Приріст чистого прибутку	81,9

Розрахуємо очікувані значення фінансових результатів діяльності ПП «Алікс», зокрема рентабельності послуг, рентабельності продаж та витрат на 1 грн. чистої виручки від впровадження веб-сайту підприємства:

витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації становлять:

$$(12\,596,4 / 16648,3) \cdot 100\% = 0,75 \text{ (коп).}$$

2) рентабельність продаж = (2359,9 /16648,3) · 100% = 14,2%

3) рентабельність продаж = (2 391,8 /12 596,4) ·100% = 18,5%

Впровадження сайту може позитивно вплинути на рентабельність підприємства, оскільки воно сприяє збільшенню продажів та зниженню витрат. Сайт розширює географію збуту, сприяє збільшенню кількості клієнтів та оптимізує маркетингові й операційні процеси, що в кінцевому підсумку підвищує прибутковість.

Вплив впровадження сайту на показники діяльності ПП «Алікс» відображено у табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Вплив впровадження сайту на показники діяльності ПП «Алікс»

Найменування показника	2024	Проект	Відхилення	
			абсолютне	відносне
ЧД (виручка) від реалізації послуги тис. грн.	16274	16648,3	374,3	2,30
Повні витрати тис. грн.	13996	12596	-1399,6	-10,00
Прибуток від реалізації послуги тис. грн.	2278	2391,8	113,8	5,00
Чистий прибуток тис. грн.	2278,3	2359,9	81,6	3,58
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації грн.	0,78	0,76	-0,03	-3,85
Рентабельність послуги,%	13,4	14,2	0,8	5,97
Рентабельність діяльності,%	14	18,5	4,5	32,14

Таким чином, можна зробити висновок, що доход (виручка) від реалізації послуг підприємства ПП «Алікс» збільшиться на 374,3 тис.грн, очікується зменшення повних витрат на 1399,6 тис.грн. Крім того, очікується зростання прибутку від реалізації послуг на 113,8 тис.грн, зростання чистого прибутку на 81,6 тис.грн. Також в проектному році витрати на 1 грн. зменшаться на 0,02 коп. Зауважимо, що впровадження сайту в підсумку очікується зростання рентабельності послуг підприємства ПП «Алікс» на 0,80 %, а рентабельності діяльності – 4,5%.

Визначимо результативні показники економічної ефективності із врахуванням того, що впровадження сайту не передбачає модернізації на підприємстві ПП «Алікс», тому капітальні витрати дорівнюватимуть зміні обігових коштів. Зауважимо, що зміна обігових коштів становить 3-6 % від 80-85% приросту змінних витрат, який буде отримано в результаті впровадження веб-сайту ПП «Алікс». Зміну

обігових витрат приймемо на рівні 6%, прирост змінних витрат 84% : 226,3· 0,84·0,06= 11,4 тис. грн.

Для впровадження веб-сайту ПП «Алікс» необхідні початкові (капітальні) витрати в розмірі: Кн (ПІ) = 11,4 тис. грн. Зауважимо, що додатковий прибуток ($\Delta П_р$) за результатами виконаних розрахунків склав 113,8 тис. грн., додатковий чистий прибуток ($\Delta П_{рч}$) – 81,9 тис. грн.

Тоді недисконтований термін окупності капітальних вкладень розраховуємо за формулою:

$$Т=ПІ/\Delta Прч=11,4\ /113,8\ = 0,1 \text{ року.}$$

Ставка дисконтування становить дорівнює рівню ставки рефінансування НБУ; приймемо ставку дисконту на рівні 25 %. Оскільки ПП «Алікс» не планує придбання нового обладнання, тому чистий генерований грошовий потік буде дорівнювати: ЧГП = ΔПрч= 81,9 тис. грн. Розрахуємо сучасну вартість (НВ) майбутніх грошових потоків за строк проекту за формулою:

$$\sum_{i=1}^{N} HB_i = \sum_{i=1}^{N} \frac{\text{ЧГП}}{(1+\text{p})^{\text{i}}} = \sum_{i=1}^{N} \text{ЧГП} \cdot \alpha_i,$$

де ЧГП – чистий генерований грошовий потік за кожний і-й рік; р – ставка дисконту (ставка рефінансування НБУ (25%) = 0,25); N –термін життєвого циклу (5 років); α_i – коефіцієнт приведення.

Дисконтуючі множники визначимо за формулою (по роках життєвого циклу):

$$a_i = \frac{1}{(1+p)^i}.$$

Таким чином при значенні ставки дисконтування 25% маємо (табл. 3.4):

Таблиця 3.4 – Дисконтуючі множники

Рік	1	2	3	4	5
Дисконтуючий множник	0,8	0,64	0,51	0,41	0,33

Поточна вартість майбутніх інвестиційних потоків для впровадження сайту підприємства ПП «Алікс» буде дорівнювати: Σ НВi = $НВ_1 + НВ_2 + НВ_3 + НВ_4 + НВ_5$ = ЧГП ($\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4 + \alpha_5$) = 81,9 ·(0,80 + 0,64 + 0,51 + 0,41+ 0,33) = 81,9·2,69 = 220,3 тис. грн. Середньорічна поточна вартість $НВ_{ср}$ становить 44,06 тис. грн.

Чисту теперішню вартість (NPV) визначимо як різницю між сумою нинішніх вартостей, накопичених за весь життєвий цикл проекту, та початковими інвестиціями:

$$NPV = \sum_{i=1}^{N} HB_i - \text{ПІ} = 220,3 - 11,4 = 208,9 \text{ тис. грн.}$$

Визначимо величину гарантованого періода повернення інвестицій:

$$T_{\text{г}} = \frac{\text{ПІ}}{HB_{\text{ср}}} = \frac{11,4}{44,06} = 0,26 \text{ року} < 5 \text{ років.}$$

Визначимо індекс доходності як відношення чистої теперішньої вартості до розміру початкових інвестицій:

$$\text{ІД} = \frac{NPV}{\text{ПІ}} = \frac{208,9}{11,4} = 18,32 > 0.$$

Індекс прибутковості розрахуємо діленням суми поточної вартості до початкових інвестицій:

$$\text{ІП} = \frac{\sum_{i=1}^{N} HB_i}{\text{ПІ}} = \frac{220,3}{11,4} = 19,32 > 1.$$

Отже, можна зробити висновок про ефективність впровадження веб-сайту ПП «Алікс», що підтверджується такими результатами:

1. NPV є додатньою величиною (220,3 тис. грн).

2. Термін повернення інвестицій (0,25 року) менше терміну здійснення проекту.

3. Про ефективність проекту впровадження сайту підприємства ПП «Алікс» свідчать додатні значення індексу доходності 17,45 > 0 та значення індексу прибутковості ІП = 18,45 > 1.

Показники ефективності створення та впровадження сайту підприємства ПП «Алікс» наведено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5 – Показники ефективності створення сайту для ПП «Алікс»

Показник	Значення показника
1. Початкові інвестиції, тис. грн.	11,4
2. Додатковий прибуток, тис. грн.	113,8
3. Чистий додатковий прибуток. тис. грн.	81,9
4. Загальна теперішня вартість, тис. грн.	220,3
5. Чиста нинішня вартість, тис. грн.	208,9
6. Термін окупності недисконтований, роки	0,1
7. Термін окупності дисконтований, роки	0,25
8. Індекс доходності	18,32
9. Індекс прибутковості	19,32

Отже, отримані результати дозволяють зробити висновок про економічну доцільність створення веб-сайту ПП «Алікс».

Зазначимо, що витрати на створення та просування сайту ПП «Алікс» складуть 72,5 тис. грн., що становить 3,1% від отриманого прибутку. Таким чином можна побачити, що річний приріст чистого прибутку ПП «Алікс» від впровадження сайту може становити 2340,2 тис. грн. на рік. Надалі ці дані можна прийняти для розрахунку ефективності впровадження запланованого комплексу заходів з реалізації цифрової стратегії ПП «Алікс».

Зауважимо, що для ПП «Алікс» доцільно замовити у спеціалізованої комспанії розробника веб-сайтів, яка буде надавати послуги з обслуговування та підтримки сайту впродовж проектного року. Також зауважимо, що після створення веб-сайту підприємству потрібно його прорекламувати, просунути в ТОП-списків для відображення після надходження запиту потенційних споживачів.

Зазначимо, що переходи з каталогів і пошукових систем сприяють зростанню відвідуваності сайту, і саме тому вважаємо, що необхідно зарєєструвати сайт в основних пошукових системах. Користувачі отримують можливість швидко знайти інформацію про ПП «Алікс» серед інших посилань, і тому відвідуваність зростатиме.

Статистика відвідувань є основою для оцінки та аналізу ефективності роботи сайту, зокрема можна виявити найкращі сайти для розміщення реклами, банерів, статей та маркетингових акцій. Крім того, завдяки більш коректному розподілу маркетингового бюджета підприємства, можна скоротити витрати, що в кризових умовах надзвичайно актуально.

Наступним напрямком цифрової стратегії ПП «Алікс» є розміщення реклами в інтернеті, оскільки вона має високу популярність завдяки гнучкості, можливості точного націлювання та доступності бюджету порівняно з традиційними медіа. Популярними форматами є контекстна, таргетована та відеореклама, а також зростає роль нативної реклами та співпраці з інфлюенсерами.

Реклама в інтернеті вигідна завдяки таргетингу, що дозволяє показувати її лише зацікавленій аудиторії, аналітиці для відстеження ефективності та оптимізації кампаній, а також гнучкості бюджету, оскільки вона не потребує великих початкових витрат. Серед інших переваг — глобальне охоплення, цілодобовий контакт з клієнтами та інтерактивність.

Запропонований захід має на меті підвищення результативності діяльності ПП «АЛІКС» та підвищення фінансових результатів, зокрема фінансової стійкості.

Кошторис витрат на здійснення рекламної кампанії в мережі інтернет наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Кошторис витрат на просування реклами

Основні витрати	Сума, тис. грн.
Оплата роботи рекламного агентства	17,3
Розміщення реклами	12
Разом	29,3

Застосуємо аналогічний спосіб визначення статистичних характеристик та визначимо очікуваний рівень продажів ПП «Алікс» внаслідок впровадження інтернет-реклами (табл.А.2, ДОДАТОК А).

Розрахуємо прогнозні значення збільшення обсягу реалізації (ОП) послуг ПП «Алікс» в результаті впровадження реклами в мережі Інтернет. Розраховане значення становить ОП = 284,7тис.грн.

Приріст виручки від реалізації послуги у % становить:

$$ПР_в = (284,7/16274)\cdot 100\% = 1,75\%$$

де 16274 тис.грн – це значення виручки від реалізації продукту за 2024 р.

Розрахуємо приріст повних витрат на виробництво та реалізацію послуги з просування реклами. Як зазначалось раніше, у 2024 р. повні витрати на виробництво склали 13996 тис.грн. Постійні витрати (15%) складають 2099,4 тис.грн., а змінні (85%) складають відповідно 11896,6 тис.грн.

Розрахуємо приріст змінних витрат у проектному році за рахунок збільшення обсягів реалізації на 1,75% та збільшення на 11,6 тис.грн. експлуатаційних витрат, які також є змінними:

$$ПР_{зв} = 11896,6 \cdot (1,75/100) + 11,6 = 219,8 \text{ тис.грн.}$$

Оскільки додаткові витрати, пов’язані з впровадженням реклами підприємства ПП «Алікс» за своєю суттю є змінними, повні витрати ПП «Алікс» в проектному році складуть:

$$ПР_{пв} = 13996 + 219,8 = 14215,8 \text{ тис.грн.}$$

Приріст очікуваного прибутку від реалізації (додатковий прибуток) визначається як різниця між приростом виручки від реалізації послуги у абсолютному виразі та приростом змінних витрат:

$$ПР_{дп} = 284,7 – 219,8 = 67,9 \text{ тис.грн.}$$

Отже, очікуваний прибуток ПП «Алікс» становитиме:

$$Пр^{о} = 2\,278 + 67,9 = 2364,4 \text{ тис.грн.},$$

де 2 278 тис.грн. –значення прибутку від реалізації в 2024 р.

Очікуваний приріст чистого прибутку від реалізації послуги (додаткового прибутку) визначається як додатковий прибуток за вирахуванням суми податку (18%):

$$ЧП = 67,9 \cdot (1 – 0,18) = 48,9 \text{ тис.грн.}$$

Таким чином, чистий прибуток в проектному році буде дорівнювати:

$$ЧП = 2\,278 + 48,9 = 2326,9 \text{ тис.грн.},$$

де 2 278 тис.грн. –значення чистого прибутку в 2024 р.

Очікувані результати від проведення заходу у вигляді зміни (приросту) чистого доходу (виручки) від реалізації послуги, повних витрат, прибутку від реалізації та чистого прибутку в тисячах гривень наведено в табл. 3.7:

Таблиця 3.7 – Очікувані результати від впровадженого заходу

Назва	Величина показника
1.Приріст ЧД (виручки) від реалізації послуги	284,7
2.Приріст повних витрат	219,8
3.Приріст прибутку від реалізації послуги	67,9
4.Приріст чистого прибутку	48,9

Впровадження інтернет-реклами може позитивно впливати на рентабельність, стимулюючи зростання обсягів продажів, що веде до збільшення прибутку. Водночас, це вимагає врахування високої конкуренції, складнощів у налаштуванні, необхідності постійної оптимізації та ризиків отримання нецільового трафіку, що

може призвести до неефективних витрат. Для оцінки ефективності впровадження реклами розрахуємо очікувані значення показників діяльності підприємства ПП «Алікс» (табл. 3.8).

Таблиця 3.8 – Вплив впровадження реклами на основні показники діяльності ПП «Алікс»

Найменування показника	2024	Проект	Відхилення	
			абсолютне	відносне
ЧД (виручка) від реалізації послуг тис. грн.	16274	16558,7	284,7	1,75
Повні витрати тис. грн.	13996	12596,4	-1399,6	-10,00
Прибуток від реалізації послуг, тис. грн.	2278	2364,4	86,4	3,8
Чистий прибуток тис. грн.	2278,3	2326,9	48,3	2,12
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації грн.	0,78	0,76	-0,02	-2,56
Рентабельність послуг, %	13,4	14,2	0,8	
Рентабельність діяльності, %	18	18,7	0,7	

Таким чином, впровадження реклами в інтернеті призведе до таких змін фінансових результатів ПП «Алікс»: виручка від реалізації послуги збільшиться на 284,7 тис.грн, повні витрати зменшаться на 219,8 тис.грн, прибуток від реалізації послуги збільшиться на 67,9 тис.грн, а чистий прибуток зросте на 48,3 тис.грн, витрати на 1 грн. зменшились на 0,02 коп., рентабельність послуги збільшилась 0,8%, рентабельність діяльності зросла на 4,7%.

Для напрямку впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» «впровадження інтернет-реклами» визначимо показники ефективностіі на основі результатів попередніх розрахунків. Маємо недисконтований термін окупності становить 0,14 року; дисконтований термін окупності становить 0,30 року, індекс доходності дорівнює 15,79; індекс прибутковості дорівнює 16,79. Можна побачити, що отримані результати свідчать про економічну доцільність впровадження інтернет-реклами ПП «Алікс».

Впровадження реклами в мережі інтернет є вигідним для ПП «Алікс», сприятиме підвищенню чистого прибутку в проектному році та полегшить доступ потенціальних споживачів до інформації щодо послуг ПП «Алікс». Тому даний захід є рекомендованим на впровадження на підприємстві.

Зауважимо, що ПП «Алікс» може впроваджувати запропоновані заходи одночасно, тобто створити сайт та почати рекламну кампанію в інтернеті.

Після розробки та впровадження сайту рекомендовано також впровадити низку заходів для просування послуг ПП «Алікс», зокрема впровадження контекстної реклами у пошукових системах, що дозволяє прогнозувати отримані результати, та збільшити чисельність клієнтів.

Зауважимо, що метрики сайту повинні мати відповідні значення, що обговорюється на стадії розробки сайту із компанією-розробником. Показники швидкості та пропускної здатності веб-сайту вимірюються за допомогою онлайн-інструментів (Google PageSpeed Insights тощо), які аналізують різні аспекти продуктивності, включаючи час завантаження сторінки, оцінку швидкості, кількість запитів до сервера та потенційні проблеми, що потребують оптимізації.

Тож пропонуємо підприємству ПП «Алікс» вдосконалити стратегію розміщення реклами та залучити спеціалізовані організації для ведення рекламних кампаній. На це потрібні додаткові витрати, які наведено у табл. 3.9 (за даними агентства TopMarketing [70]).

Таблиця 3.9 – Витрати на контекстну рекламу для просування фінансових послуг ПП «Алікс» в мережі Інтернет

Вид робіт	Ціна, тис.грн.
1. Аналіз ефективності рекламного кабінету	0
2. Налаштування реклами, тис. грн. (за місяць).	6
3. Ведення кабінету	36
4. Бюджет на рекламу	14,23
Разом сума витрат на рік	56,23

Отже, сума витрат на контекстну рекламу становить близько 1,2% від очікуваної суми прибутку, отриманого компанією ПП «Алікс».

Оцінка ефективності контекстної реклами передбачає аналіз фінансових та маркетингових показників. Важливо використовувати комплексну оцінку, використовуючи інструменти на кшталт Google Analytics.

Оцінка ефективності контекстної реклами здійснена у табл. 3.10.

Таблиця 3.10 – Оцінка ефективності просування послуг ПП «Алікс» за допомогою контекстної реклами

Витрати	Сума, тис. грн.
1. Витрати на рекламу	56,23
2. Кількість користувачів, які перейдуть за посиланням за розрахунками фірми, що виготовляє рекламу, осіб	15000
3. Відсоток потенційних клієнтів, які зацікавляться послугами ПП «Алікс» та зареєструються на сайті, %	8
4. Кількість потенційних клієнтів, зареєстрованих осіб	1200
5. Відсоток реальних клієнтів, які прийдуть, %	20
6. Кількість реальних клієнтів, осіб	240
7. Середній чек одного клієнта, тис.грн.	35,4
8. Середні витрати на одного клієнта, тис.грн.	9,1
9. Середній прибуток на одного клієнта, тис.грн.	26,3
10. Очікувані доходи від приходу нових клієнтів через контекстну рекламу	631,2
11. Річний приріст валового прибутку від нових клієнтів через контекстну рекламу, тис.грн.	574,9
12. Річний приріст чистого прибутку (ставка податку на прибуток 18%), тис.грн.	413,9

Партнерський маркетинг передбачає модель просування, коли бізнес співпрацює з партнерами, які залучають клієнтів за допомогою своїх платформ (блогів, соцмереж тощо) за винагороду. Партнери отримують комісію за кожну цільову дію, наприклад, покупку, здійснену через їхнє унікальне посилання. Це дає компаніям спосіб розширити охоплення та збільшити продажі, а партнерам – заробити на рекламі чужих товарів чи послуг.

Врахуємо, що бюджет реалізації заходів з впровадження партнерського маркетингу складає 300 тис. грн, визначимо відповідні витрати та складемо кошторис.

1. Витрати на заробітну плату керівника партнерського відділу за місяць складають 58 тис. грн на місяць, а за рік буде витрачено 696 тис. грн.

Керівник партнерського відділу відповідає за формування партнерської мережі та залучення нових партнерів. Крім того, в обов’язки керівника входить організація та проведення переговорів та збір відповідної інформації про можливих партнерів. Важливим завданням є також розробка та обгрунтування детального плану розвитку, організація прямої взаємодії з партнерами та керівництво, організація і координація роботи партнерського відділу.

В рамках реалізації заходів з партнерського маркетингу підприємству ПП «Алікс» слід розробити систему навчання партнерів, визначити опис правил роботи і також здійснення підготовки і проведення зустрічей з партнерами, в тому числі за участю перших осіб компанії.

2. Організація заходів для партнерів, зокрема рекомендуємо проведення онлайн майстер-класів з питань поширення транспортних послуг ПП «Алікс».

Результати оцінки ефективності партнерського маркетингу підприємства ПП «Алікс» наведено у табл. 3.11.

Таблиця 3.11 – Оцінка ефективності партнерського маркетингу ПП «Алікс»

№	Витрати	Сума, тис. грн
1	Заробітна плата керівника відділу	696
2	Витрати на організацію заходів для партнерів (впродовж року)	160
3	Разом витрат на рік	856
4	Кількість клієнтів, що прогнозовано з'являться у компанії завдяки партнерському маркетингу	200
	Середня вартість послуг, грн за 1 км	25
5	Середній чек одного клієнта, тис. грн.	40
6	Середній розмір витрат на одного клієнта, тис. грн.	9,5
7	Середній прибуток, отриманий від одного клієнта, тис. грн.	22
8	Річний приріст доходу, тис.грн.	4400
9	Річний приріст витрат, тис.грн.	2756
10	Річний приріст валового прибутку, тис.грн.	1644
11	Річний приріст чистого прибутку (ставка податку на прибуток 18%), тис.грн.	1183

Заплануємо проведення двох майстер-класів, на яких буде надано інструкції партнерам щодо організації роботи через соціальні мережі, пояснено правила створення ефективного контенту, просування послуг через рекламу та веб-сайти. Також ПП «Алікс» доцільно створити методичні вказівки з покроковими інструкціями щодо організації партнерської роботи. Ці розробки потрібно вручити кожному партнеру. Витрати на проведення майтер-класів заплановано на рівні 80 тис. грн. (для двох заходів 160 тис. грн). Таким чином, можна побачити, що впровадження основних напрямків визначеної цифрової стратегії, зокрема розробка сайту, впровадження інтернет-реклами та контекстної реклами, налагодження системи партнерського маркетингу є економічно доцільними та сприятимуть

зростанню фінансових результатів ПП «Алікс», зокрема рентабельності послуг, рентабельності продажів, чистого прибутку.

Зауважимо, що існує прямий зв'язок між показниками рентабельності та фінансовою стійкістю підприємства, оскільки фінансова стійкість забезпечує можливість для зростання прибутку (рентабельності), а висока рентабельність, у свою чергу, є ключовим фактором зміцнення фінансової стійкості. Фінансова стійкість означає, що підприємство здатне працювати та розвиватися, використовуючи власні та залучені кошти, тоді як рентабельність показує, наскільки ефективно це підприємство використовує ці ресурси для отримання прибутку.

Реалізація даних заходів допоможе підприємству ПП «Алікс» знайти нових споживачів транспортних послуг та ознайомить їх з діяльністю, що зумовить подальший розвиток підприємства.

Оцінка доцільності та ефективності впровадження стратегії цифровізації ПП «Алікс» передбачає визначення очікуваних вигод від впровадження цифрових технологій. Також підвищити прибутковість та дохідність підприємства може автоматизація та оптимізація бізнес-процесів підприємства.

Розрахунок ефективності заходів реалізації цифрової стратегії передбачає оцінку економічних показників (рентабельність, період окупності, вартість) та показників продуктивності праці. Для цього необхідно встановити ключові показники ефективності, порівняти планові та фактичні результати впровадження цифрових рішень і визначити, чи відповідають вони поставленим цілям та збільшують продуктивність суспільної праці. Для підприємства ПП «Алікс» інтеграція цифрових технологій в діяльність зумовить в майбутньому значні прямі і непрямі вигоди. Враховуючи специфіку транспортного підприємства, доцільно провести аналіз витрат і очікуваних доходів. Висновок про ефективність можна зробити на основі розрахунку показників ROI (фінансовий коефіцієнт ренатебльності інвестицій, який показує рівень доходності або збитковості вкладень, %), ТСО (сукупна вартість, яка містить прямі та непрямі витрати). Крім того, доцільно провести оцінку потенційних ризиків цифровізації та їх впливу на фінансові показники компанії.

Прямі вигоди підприємства полягають у зниженні операційних витрат, збільшенні доходів та покращенні управління фінансами. Інструментами досягнення таких цілей є автоматизація бізнес-процесів, оптимізація ресурсів та покращення обслуговування клієнтів. З іншого боку, зниження ступеня ризиків, підвищення конкурентоспроможності підприємства, підвищення продуктивності становлять непрямі вигоди. При цьому слід вказати на взаємозалежність та взаємний вплив прямих та непрямих вигод.

Внаслідок реалізації вищеназваних заходів підприємство набуде стійкість до ринкових змін та майбутніх викликів. Зауважимо, що впровадження сучасних цифрових технологій є обгрунтованим стратегічним кроком для підприємства. Крім того, впровадження цифрових технологій є запорукою перспективного зростання та стабільності підприємства ПП «Алікс».

Впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень в діяльність транспортної компанії ПП «Алікс» є вибір ІТ компанії для встановлення програмного забезпечення, оскільки це є ключовим фактором забезпечення успішності імплементації нових систем в інфраструктуру підприємства.

При виборі консалтингової компанії для впровадження цифрових рішень слід враховувати досвід, репутацію, прозорість комунікації, а також підхід до роботи**.** Важливо проаналізувати портфоліо компанії, ознайомитися з відгуками клієнтів та переконатися у її компетентності, оскільки від цього залежить успіх усього проєкту.

На ринку ІТ- послуг Запоріжжя можна виділити компанії, які пропонують розробку сайтів та цифрових продуктів під ключ (табл 3.12).

Таблиця 3.12 – Компанії з надання ІТ- послуг Запоріжжя

WebCap Digitals [71]	компанія повного циклу розробки продуктів та сайтів. Компанія пропонує доступні B2B та B2C рішення.
IT-gravity [72]	Основні напрямки діяльності розробка дизайна, створення та просування сайтів та повна підтримка.
Red Hamster [73]	Розробка таргетингової реклами. Виконання повного аналіза сторінок, підключення аналітики та AmoCRM для аналіза рекламних об’яв та кожної заявки. Розробка автоматизованих маркетингових воронок з підключенням чат-ботів.

Для впровадження бізнес-рішень в діяльність підприємства ПП «Алікс» оптимальним вибором є компанія Red Hamster, зокрема на прийняття рішення вплинули такі фактори:

− компанія враховує потреби та запити кожного клієнта, та надає можливість адаптації рішень під специфічні потреби ПП «Алікс», враховуючи потреби транспортного підприємства;

− Порівняно із великим консалтинговими компаніями компанія Red Hamster надає економічно вигідні та конкурентоспроможні послуги, що дозволить оптимізувати бюджет компанії ПП «Алікс». При доступному рівні тарифів компанія забезпечує високу якість обслуговування.

− компанія забезпечує широкий спектр послуг з технічного обслуговування підтримки та навчання персоналу;

− Red Hamster багато років працює із транспортними компаніями та обізнана у специфіці та потребах таких підприємств.

Таким чином, співробітництво із компанією Red Hamster дозволить підприємству максимально використати переваги цифрових інноваційних технологій при мінімальних витратах та якісному обслуговуванні.

Для вдалої реалізації запланованих заходів цифровізації компанія ретельно планує та враховує можливі витрати (табл 3.13).

Таблиця 3.13 – Розрахунок витрат на послуги компанії Red Hamster

Категорія витрат	Сума, тис. грн
Впровадження	
Сайт «під ключ»	72,5
Інтернет-реклама	29,3
Контекстна реклама	56,2
Розробка автоматизованих маркетингових воронок	14,7
Інсталяція та налаштування	42
Навчання персоналу	12,6
Технічна підтримка та обслуговування	24
Непередбачувані витрати	50
Загальні витрати	301,3

Зробимо висновок, що загальні витрати на впровадження цифрової стратегії складають 301,33 тис. грн. Згадані витрати включають необхідні етапи, починаючи

із встановлення забезпечення та технічного обслуговування до формування резерву непередбачених витрат.

Значну частину витрат становить придбання якісного програмного забезпечення, що зумовлює максимальний доступ до можливостей та функцій систем. Навчання персоналу сприятиме максимально ефективному використанню працівниками нових технологій, результатом чого є підвищення продуктивності праці. Резерв непередбачених витрат створюється для акумулювання додаткових коштів для будь-яких потреб або непередбачених випадків, що сприятиме покращенню фінансової діяльності підприємства.

Визначимо значення фінансових показників ПП «Алікс», які очікуються внаслідок реалізації цифрової стратегії в період з 2025-2028 рр.

Прогнозні значення показників — це передбачення майбутніх значень певних величин на основі наявних даних, тенденцій та наукових методів.

Прогнозні розрахунки фінансових показників ПП «Алікс» визначають потенційні переваги впровадження цифрових технологій для підвищення фінансової стікості, тобто здатності підприємства стабільно працювати, генерувати прибуток, підтримувати платоспроможність та кредитоспроможність в умовах ризику. Оцінимо динаміку прогнозних фінансових показників підприємства ПП «Алікс» за період 2025-2028 рр. (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Прогнозні показники діяльності ПП «Алікс»

Показники	2025	2026	2027	2028
Чистий дохід від реалізації	17087,7	17099,0	17753,5	18226,9
Собівартість реалізованої продукції	12816,0	12986,9	13315,3	13670,4
Валовий прибуток	9870,6	10364,2	10857,7	11844,7
Фінансовий результат від операційної діяльності	2473,2	2523,2	2744,6	2873,1
Фінансовий результат від звичайної діяльності	2322,4	2497,0	2485,6	2551,9
Чистий прибуток	2392,4	2415,2	2485,6	2551,9
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	11360,4	11928,4	12496,5	13632,5
Сукупний дохід	24738,2	25975,1	27212,0	29685,8
Чистий фінансовий результат	12962,0	13610,1	14258,2	15554,4

Отже, можна зробити висновок про те, що впровадження цифрової стратегії сприятливо вплине на фінансові результати підприємства ПП «Алікс», зокрема очікується підвищення доходу та прибутку, що в свою чергу, позитивно вплине на фінансову стійкість підприємства.

Зокрема, очікується прогнозне зростання чистого доходу від реалізації з 16274 грн у 2024 р. до 17087,7 грн у 2025 р., а в 2028 р. очікується значення цього показника на рівні 18226,9 тис.грн., що свідчить про підвищення ефективності операційної діяльності. Прогнозне значення валового прибутку також демонструє позитивну динаміку, збільшуючись з 9871,6 тис. грн до 11844,7 тис. грн за той самий період. Очікується зростання чистого прибутку підприємства ПП «Алікс» з 2392,4 тис. грн до 2551,9 тис. грн. у 2028 р.

Реалізація цифрової стратегії підвищує ефективність завдяки прискоренню реакції на зміни, кращому управлінню ризиками, скороченню витрат та глибшому розумінню клієнтів через збір і аналіз даних. Ключовими факторами успіху є наявність чіткої стратегії, цифрова культура, розвиток компетенцій персоналу та потужна цифрова інфраструктура.

Зауважимо, що реалізація цифрової стратегії зумовить підвищення ефективності та зниження витрат на підприємстві ПП «Алікс» (табл. 3.15):

Таблиця 3.15 – Розрахунок рентабельності інвестицій

Показник	Збільшення			
	5%	10%	15%	20%
Додатковий чистий прибуток, тис. грн.	221,7	443,4	665,1	886,8
Додатковий прибуток за 5 років, тис. грн.	1108,5	2217	3325,5	4434
Загальні витрати на впровадження на 5 років, тис. грн.	1506,5			
Рентабельність інвестицій, %	-15,98	65,04	142,65	196,08

Проаналізуємо отримані результати впливу збільшення чистого прибутку на ROI при різних варіантах ставки доходності.

Отже, можна побачити, що інвестиції стають вигідними при збільшенні величини прибутку на 10% і більше.

При прирості прибутку на 5% інвестиції не окуповуються, тобто інвестиційні витрати впродовж першого року не покриваються додатковим прибутком. При

прирості прибутку на 10% і вище інвестиції є прибутковими, оскільки додатковий прибуток більше витрат на інвестування.

Можна побачити, що також очікується зростання показників нерозподіленого прибутку та сукупного доходу, що свідчить про позитивний вплив впровадження цифрової стратегії на фінансову діяльність ПП «Алікс».

Говорячи про проект впровадження цифрової стратегії в діяльність підприємства ПП «Алікс», слід згадати, що імплементація новітніх цифрових технологій викликає появу ризиків. Ризиками проекту вважатимемо можливі події чи умови, які можуть негативно вплинути на його успішне завершення, спричиняючи втрати ресурсів, перевищення бюджету або затримки (табл.3.16).

Таблиця 3.16 – Ризики інвестиційного проекта з реалізації цифрової стратегії

Значимість фактора	Код та назва фактора	Оцінка з врахуванням значимості	Значимість фактора	Оцінка ризику	Група ризику
1	Реалізація інформаційних процесів	0,8	9	7,2	11
2	Зайва впевненість у тому, що підприємство може вирішити більшість проблем, пов'язаних з проектом	0,7	6	4,2	1
3	Оцінка можливостей використання існуючих систем	0,7	7	4,9	8
4	Нестабільність майбутніх грошових потоків	0,7	6	4,2	13
5	Ризик невизначеності доступності необхідних компетенцій	0,5	6	3	8
6	Ризик переоцінки впливу підприємства в організації стандартизації	0,9	4	3,6	6
7	Ризик потреби інвестицій для створення нової інфраструктури	0,7	4	2,8	8
8	Ризик через неясність з термінами розробки	0,4	6	2,4	14
9	Ризик неадекватної оцінки технологій	0,4	3	1,2	14
10	Ризик появи обмежень, які можуть бути введені регулятором	0,3	2	0,6	9

Таким чином, можна зробити висновок, що проект впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» можна вважати доцільним та перспективним за умов побудови ефективної системи управління ризиками.

Про ефективність проекту свідчать прогнозні значення фінансових показників, зокрема рентабельності, терміна окупності тощо.

Рентабельність безпосередньо впливає на фінансову стійкість, оскільки висока рентабельність означає ефективне використання ресурсів та отримання прибутку, що дозволяє підприємству бути фінансово незалежним, платоспроможним і мати довгостроковий потенціал для розвитку. Наприклад, низька рентабельність може означати, що підприємство витрачає більше коштів, ніж отримує, що знижує його стійкість.

Напрями вдосконалення цифрової стратегії також включають розвиток цифрової інфраструктури та доступності, підвищення кваліфікації персоналу, використання аналітичних платформ для прийняття рішень, а також стандартизацію та підвищення безпеки цифрових процесів. Ключовою метою є цифровізація всіх сфер, від публічних послуг до освіти, для створення більш ефективного та конкурентоспроможного середовища.

3.2 Шляхи удосконалення цифровізації транспортного підприємства як чинник ефективного розвитку транспортної галузі

Впровадження цифрових стратегій в транспортній галузі, зокрема на підприємствах, які надають послуги з автоперевезень, є запорукою підвищення ефективності, безпеки та швидкості виконання транспортних перевезень. Зауважимо, що удосконалення впровадження цифрової стратегії транспортних підприємств може розглядатись в контексті певних бізнес-процесів, які можна покращити або оптимізувати за рахунок цифрових технологій.

Зауважимо, що існуючі тенденції в розвитку сфери транспортних перевезень щодо впровадження цифрових стратегій стосуються загальної інтеграції

транспортних систем в єдині цифрові платформи, завдяки яким транспортні засоби можуть взаємодіяти з іншими транспортними засобами та інфраструктурою.

Таким чином, можна визначити ключові аспекти впровадження цифрових технологій в транспортній галузі:

1. Оцінка поточної діяльності транспортних підприємств та її оптимізація за допомогою цифрових технологій.

2. Впровадження електронних систем документообігу.

3. Застосування транспортних інформаційних технологій (систем диспетчерування перевезень, засобів електронної ідентифікації, системи просторової ідентифікації транспортних засобів тощо) для оптимізації транспортних процесів.

4. Визначення можливостей використання віддалених технологій для аналізу даних щодо пересування та місцезнаходження транспортних засобів з метою покращення ефективності.

5. Визначення можливостей застосування мобільних додатків.

6. Застосування технологій машинного навчання та навчання персоналу.

7. Забезпечення кібербезпеки.

8. Визначення ключових показників ефективності.

9. Забезпечення взаємодії та інтеграції цифрових рішень з існуючими системами та процесами.

Вдосконалення цифрової стратегії підприємства передбачає адаптацію бізнес-моделей до цифрових технологій, покращення взаємодії з клієнтами, оптимізацію процесів управління ресурсами та прийняття рішень. Для цього потрібно інвестувати в цифрові компетенції співробітників, впроваджувати стандартизацію, забезпечувати кібербезпеку та регулярно проводити аудит поточного стану цифрового розвитку.

Транспортні інформаційні моделі є способом представлення інформації про транспортні системи, об'єкти (транспортні засоби, інфраструктуру) та процеси (перевезення) у вигляді даних, що описують їхні властивості, зв'язки та поведінку,

використовуючи різні формати, зокрема графічні, структурні, математичні та словесні , що допомагає в управлінні, аналізі та оптимізації перевезень.

Застосування цифрових технологій полегшує роботу персоналу, зокрема використання машинного навчання сприяє покращенню оптимізації перевезень та автоматизація поточної діяльності.

Інтелектуальні транспортні системи передбачають надання комплексу взаємопов'язаних автоматизованих систем, що використовують сучасні технології для керування рухом,організацією перевезень, моніторингу транспорту та інформування учасників. Вони спрямовані на підвищення безпеки, ефективності та комфорту перевезень, а також на вирішення екологічних проблем. Ключовими компонентами є сенсори, аналітика в реальному часі, штучний інтелект та високошвидкісна передача даних.

Спеціалізовані мобільні додатки в галузі автотранспортних перевезень використовуються для навігації (Google Maps, Waze), пошуку вантажів (Loads2GO!), планування поїздок (Rome2rio), а також для безпеки (AutoGuard Dash Cam). Вони роблять подорожі зручнішими, ефективнішими та безпечнішими, а також можуть допомогти в логістиці для бізнесу.

В процесі вдосконалення процесів впровадження цифрових стратегій важливою є робота із персоналом, зокрема навчання для набуття працівниками цифрових навичок, що зумовить ефективне використання нових технологій.

Наступним напрямком є розробка та імплементація стандартів для цифровізації в галузі автомобільних перевезень, що сприятиме побудові інтегрованої системи, яка передбачає активний обмін даними між учасниками, зростанню ефективності за рахунок оптимізації процесів перевезення та зниження транспортних витрат.

Впровадження цифрових технологій є глобальною тенденцією у багатьох країнах, зокрема, основу цифрової трансформації у транспортній галузі складуть такі технології: доповнена та змішана реальності; IoT; «розумні» сенсори; маячки (QR-коди, NFC, RFID); 5G; людино-машинні інтерфейси + механіка UX; пристрої, що носяться; когнітивні обчислення; кіберфізичні системи тощо. Також слід

зазначити, що перспективним напрямом розвитку є створення єдиних цифрових платформ, використання новітніх IT-технологій, введення в експлуатацію безпілотних транспортних засобів. Основні зарубіжні тенденції цифровізації транспорту включають впровадження систем GPS-відстеження для моніторингу транспортних засобів, розвиток автоматизованих систем управління**,** інтермодальних платформ для оптимізації логістики, а також розширення використання електронних сервісів. Крім того, зростає роль Big Data та штучного інтелекту для аналізу даних та прийняття рішень.

Визначимо ключові напрямки розвитку транспортної сфери (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Ключові напрямки процесу цифровізації транспортної сфери

Крім того, можна виділити такі аспекти:

Застосування інтелектуальних транспортних систем, зокрема GPS та інших технологій для моніторингу транспорту в реальному часі. Це дозволяє відстежувати рух транспорту, що підвищує ефективність.

Розвиток автоматизованих систем управління транспортними потоками, що включає розробку платформ для оптимізації логістики та управління вантажними перевезеннями.

Створення цифрових платформ для створення комплексних та оптимізованих логістичних ланцюгів.

Збір та аналіз великих масивів даних про транспортні потоки та вантажні перевезення. Ці дані використовуються для прогнозування, оптимізації та прийняття стратегічних рішень у сфері транспорту.

Хоча це ще на стадії активного розвитку, існує активний рух до створення та тестування безпілотних автомобілів та вантажівок. Цей напрямок є однією з головних довгострокових тенденцій в цифровізації транспорту.

Зауважимо, що в цілому цифровізація позитивно впливає на фінансову діяльність підприємств, підвищуючи ефективність через автоматизацію та аналітику, знижуючи витрати на операції, розширюючи ринки збуту через цифрові платформи та покращуючи прийняття рішень. Проте, вона несе й виклики, зокрема високі інвестиційні витрати, потребу в кваліфікованих кадрах та кіберзагрози. Впровадження цифрових стратегій в транспортній галузі, зокрема в сфері автомобільних перевезень, виступає ключовим фактором для покращення фінансової діяльності підприємств з таких причин:

1) підвищення ефективності використання ресурсів завдяки використанню транспортних інформаційних технологій, зокрема Інтернету речей.

2) Підвищення якості логістики за рахунок точного моделювання та використання аналітики.

3) Зростання безпеки, зокрема аналізу ризиків зумовить попереджувати можливі проблеми та аварії.

4) Реалізація цифрових стратегій може значно знизити операційні витрати за рахунок ефективній побудові маршрутів, зменшення споживання пального.

5) застосування цифрових технологій сприяє збільшенню прозорості управління перевезеннями та покращенню комунікацій та співпраці між учасниками.

В сучасних умовах впровадження цифрових стратегій сприяють підвищенню стійкості та фінансової надійності транспортної галузі, таким чином створюючи умови для сталого розвитку та вдосконалення якості транспортно-логістичного управління.

Крім того, впровадження цифрових технологій для оптимізації, автоматизації та підвищення ефективності всіх етапів логістичних операцій включає автоматизацію складів за допомогою роботів, оптимізацію маршрутів за допомогою штучного інтелекта, моніторинг вантажів за допомогою датчиків інтернету речей, а також поліпшення логістики «останньої милі» через мобільні додатки.

Висновки до розділу 3

Для підприємства ПП «Алікс» яка надає послуги автотранспортних перевезень, розроблено цифрову стратегію, оскільки цифровізація останнім часом охоплює всі бізнес- процеси підприємства від розробки продукту і ціноутворення до кадрових рішень та зав'язків із громадськістю.

Стратегічні цілі підприємства ПП «Алікс» включають: зростання прибутковості**,** розширення клієнтської бази**,** підвищення ефективності операцій**,** зменшення витрат та зміцнення ринкових позицій**.** Цілі мають бути довгостроковими та відповідати візії компанії, а їх досягнення передбачає реалізацію конкретних стратегій, таких як впровадження нових технологій або оптимізація маршрутів.

Проведено оцінку ефективності окремих напрямків реалізації стратегії та визначено характеристики каналів просування послуг ПП «Алікс», було визначено основні канали просування, зокрема створення сайту, партнерський маркетинг, пошукова реклама.

Оцінка ефективності запропонованих заходів показала, що запропоновані дії є економічно доцільними, сприятимуть збільшити кількість клієнтів, розширити обсяги діяльності ПП «Алікс» та збільшити показники результативності діяльності.

Створення сайту приносить 67,3 чистого прибутку на рік, впровадження інтернет-реклами приносить чистого прибутку на рік. Партнерський маркетинг приніс 15928,5 чистого прибутку за рік.

Контекстна (пошукова) реклама за рік може принести 6387,1 тис. грн. Це майже 11% від загального прибутку, який планує отримати компанія від усіх маркетингових заходів.

Очікувані значення рентабельності в результаті впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» є більшими у порівнянні із поточними значеннями, що дозволяє зробити висновок про позитивний вплив імплементації основних напрямків цифрової стратегії на фінансові результати діяльності ПП «Алікс», зокрема на фінансову стійкість підприємства.

Розрахунки показників ефективності інвестиційного проекту показують, що інвестиційний проект щодо впровадження цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» є доцільним. Прогнозні значення чистого прибутку в період з 2025-2028 рр. демонструють позитивну тенденцію.

ВИСНОВКИ

Цифрова стратегія підприємства — це комплексний план, який визначає, як компанія використовує цифрові технології для досягнення своїх стратегічних цілей, таких як збільшення прибутку, розширення ринку або підвищення конкурентоспроможності. Вона охоплює всі аспекти діяльності, від використання онлайн-платформ та мобільних додатків до інтеграції цифрових інструментів в корпоративну стратегію, створюючи диференціалну цінність.

Основна мета цифрової стратегії полягає у створенні нових можливостей для підприємств за рахунок використання інформаційних технологій, автоматизації процесів, аналізу великих даних та впровадження цифрових платформ для взаємодії із клієнтами та партнерами.

Впровадження цифрової стратегії та цифровізація бізнес-процесів з одного боку надає підприємству низку переваг, з іншого ставить перед підприємством певні виклики, які вимагають комплексного та обгрунтованого підходу. У зв'язку з цим можна стверджувати, що успішна цифрова трансформація вимагає управлінської гнучкості, активної роботи персоналу та вироблення стратегій щодо безпеки та співпраці.

Структура цифрової стратегії включає: визначення бачення та цілей, вибір цифрових інструментів, розробку послідовності етапів впровадження, оцінку ризиків, а також створення цифрової інфраструктури та культури підприємства.

Вибір цифрової стратегії підприємства передбачає визначення бізнес-цілей, аналіз поточного стану, вибір відповідних технологій та реалізацію спланованих проєктів.

Оцінка ефективності цифрової стратегії підприємства передбачає аналіз досягнення поставлених цілей. Оцінка ефективності передбачає визначення як кількісних, зокрема показника рентабельності, продуктивності, так і якісних показників.

1. В сучасних умовах транспортна галузь України характеризується як складна, але має великий потенціал та значні виклики, особливо через війну, яка спричинила руйнування інфраструктури та потребує колосальних фінансових ресурсів на відбудову.

2. Зафіксовано збільшення вантажних перевезень на 7,8% (до 354 млн тонн), при цьому автотранспорт грає провідну роль в системі перевезень, в тому числі і міжнародних.

3. Також можна відзначити зростання частки автомобільних перевезень у галузі міжнародних перевезень, що зумовлено пролонгуванням угоди про спрощення транзиту та автомобільні вантажні перевезення до ЄС.

4. Основними тредами на ринку автоперевезень в Україні є: інтегровані, безперешкодні подорожі, перехід до штучного інтелекту, безпілотні вантажівки. видимість і система захисту від крадіжок, відповідність стандартам, технології блокчейн, адресна доставка та доставка дронами.

5. Транспортна компанія ПП «Алікс» здійснює організацію перевезень вантажів за допомогою автомобільного транспорту, а також допоміжні послуги, такі як експедирування, вантажно-розвантажувальні роботи, пакування та страхування.

6. Впродовж 2021-2024 рр. зростали основні фінансові показники ПП «Алікс» хоча, спостерігаються певні коливання значень показників. Зростання чистого прибутку пов’язано із збільшенням кількості клієнтів.

7. Діяльність ПП «Алікс» впродовж досліджуваного періоду можна вважати ефективною, навіть незважаючи на певне зниження рентабельності. Можна зробити висновок про пристосування підприємства до складних зовнішніх умов та нестабільної економічної ситуації.

8. Проведено дослідження точок контакту споживачів з підприємством ПП «Алікс» на реальному та віртуальному рівнях, та порівняно з основним конкурентом, компанією NOVITRANS.

9. SWOT-аналіз впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» показав, що цифровізація діяльності підприємства відкриває певні можливості, які здатні підвищити конкурентоспроможність та підвищити фінансову стійкість. Аналіз

показав перевищення можливостей над загрозами, що є позитивною тенденцією та є стимулом для подальшого розвитку підприємства та переважання сильних сторін над слабкими.

10. Проведено оцінку ефективності окремих напрямків реалізації стратегії та визначено характеристики каналів просування послуг ПП «Алікс», було визначено основні канали просування, зокрема створення сайту, партнерський маркетинг, пошукова реклама.

11. Оцінка ефективності запропонованих заходів показала, що запропоновані дії є економічно доцільними, сприятимуть збільшити кількість клієнтів, розширити обсяги діяльності ПП «Алікс» та збільшити показники результативності діяльності.

12. Створення сайту приносить 67,3 чистого прибутку на рік, впровадження інтернет-реклами приносить чистого прибутку на рік. Партнерський маркетинг приніс 15928,5 чистого прибутку за рік.

13. Контекстна (пошукова) реклама за рік може принести 6387,1 тис. грн. Це майже 11% від загального прибутку, який планує отримати компанія від усіх маркетингових заходів.

14. Очікувані значення рентабельності в результаті впровадження цифрової стратегії ПП «Алікс» є більшими у порівнянні із поточними значеннями, що дозволяє зробити висновок про позитивний вплив імплементації основних напрямків цифрової стратегії на фінансові результати діяльності ПП «Алікс», зокрема на фінансову стійкість підприємства.

15. Розрахунки показників ефективності інвестиційного проекту показують, що інвестиційний проект щодо впровадження цифрової стратегії підприємства ПП «Алікс» є доцільним. Прогнозні значення чистого прибутку в період з 2025-2028 рр. демонструють позитивну тенденцію.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ліпич Л. Цифрова *бізнес*-стратегія підприємства та її складові. *Економічний форум*. 2023. № 2. С. 98-108.

2. Rai A., Pavlou P.A., Im G., Du S. Interfirm IT Capability Profiles and Communications for Cocreating Relational Value: Evidence from the Logistics Industry. MIS Quarterly. URL : https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2369384. (дата звернення 15.07.2025).

3. Якушко І. Сутність та особливості цифрової трансформації. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2022. №4(28). С. 75-82. URL : http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/262608. (дата звернення 15.07.2025).

4. Тогобицька В.Д. Цифрова трансформація як провідний напрямок розвитку економіки та суспільства. URL : http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1742. (дата звернення 15.07.2025).

5. Кримська А.О., Балик У.О., Клімова І. О. Цифрова трансформація у сфері маркетингу: нові підходи та можливості. *Академічні візії*. URL : https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/794. (дата звернення 15.07.2025).

6. Закрижевська І., Нянько В., Поліщук Ю. Інноваційні стратегії цифрового брендингу в українському бізнесі: аналіз та рекомендації. URL : https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-31. (дата звернення 15.07.2025).

7. Марченко В. Б. Поняття та правове забезпечення цифрової трансформації в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. No 6. С. 279-282.

8. Medley S. Digital Transformation Strategy: Your 7-Step Guide. URL : https://www.qmarkets.net/resources/article/digital-transformation-strategy/. (дата звернення 15.07.2025).

9. Lee T. Methodology for Formulating Digital Strategy. URL : https://www.linkedin.com/pulse/methodology-formulating-digital-strategy-thomas-lee. (дата звернення 15.07.2025).

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

11. Лігоненко Л.О. Вплив цифровізації на систему управління результативністю підприємств та формування стратегії їх діяльності. *Економічний простір*. 2025. № 199. С. 220-227.

12. Кіржецька М., Кіржецький Ю. Особливості цифрової стратегії підприємства залежно від розміру бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 5(66). С. 7-15

13. Куйбіда В., Карпенко О., Наместнік В. Цифрове врядування в Україні: базові дефініції понятійно-категоріального апарату. *Вісник Національної академії державного управління. Серія : Державне управління*. 2018. №1. С. 5-10.

14. Ніколайчук В. В., Бондар В. Ю. Цифрові трансформації в бізнесі: Виклики та можливості для менеджменту. URL: https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279683. (дата звернення 15.07.2025).

15. Reyes C. What is Digital Strategy? Liferay. URL: https://www.liferay.com/resources/l/digital-strategy. (дата звернення 15.07.2025).

16. Воскобоєва О. В., Ромащенко О. С. Індекс цифровізації як основний фактор розвитку цифрових технологій. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2018. № 4(26). С. 56-61.

17. Sebastian I. M. et al. How Big Old Companies Navigate Digital Transformation. *MIS Quarterly Executive*. 2017. № 16(3). P. 197-213.

18. Ismail M., Khater M., Zaki M. Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far? URL : https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/Downloads/Monthly%20Papers/2017Nov Paper_Mariam.pdf. (дата звернення 15.07.2025).

19. Малюженко А. Цифрова стратегія розвитку підприємства на прикладі ТОВ «Нікопрогресбуд»: створення та реалізація. URL: https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/f5cf3636-3d5e-49b0-8ed3-7ef8b92bf192/content. (дата звернення 15.07.2025).

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

21. Holotiuk F., Beimborn D. Critical Success Factors of Digital Business Strategy. In: Leimeister J M, Brenner W (Eds.). Proceedings der 13. Intern. Tagung Wirtschaftsinformatik. St. Gallen. 2017. 991 p.

22. Kofler T. Das digitale Unternehmen - Systematische Vorgehensweise zur zielgerichteten. Digitalisierung. Berlin. Springer Verlag. 2018. 370 p.

23. Рассадникова С.І. Стратегічне управління в умовах цифрової трансформації: виклики для менеджменту підприємств. Розвиток міста. 2024.Вип. 4(04). С. 61-67.

24. Цифрова трансформація економіки України шляхом інтеграції європейського досвіду в умовах війни та повоєнного відновлення : колективна монографія. ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп, В.М. Гельман. Рига, Латвія : Baltija Publishing, 2025. 396 с. URL: https://dspace.znu.edu.ua/jspui/handle/12345/26581. (дата звернення 15.07.2025).

25. Струтинська О.В. Стратегічне управління підприємством в умовах цифровізації: дис. … канд. екон. наук. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль. 2020. 236 с. URL: https://phd.znu.edu.ua/page/dis/08_2020/Strutynska_dis.pdf. (дата звернення 15.07.2025).

26. Плевако Н.О. Управління стратегічним розвитком підприємств в умовах цифрових трансформацій: дис. канд. екон. наук. Київ. URL : https://uacademic.info/ua/document/0421U100638. (дата звернення 15.07.2025).

27. Томах В.В., Сігаєва Т.Є., Мартиненко М.В. Цифрова трансформація управління підприємствами України у контексті сталого розвитку: інноваційні рішення, креативні технології. Академічні візії, URL : http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7840221. (дата звернення 15.07.2025).

28. Кононенко Ж.А., Карнаухова Г.В., Балюк О.В. Цифровізація підприємницької діяльності: зна-чення та вплив. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 9. С. 23-28.

29. Обидєннова Т.О., Васильєв В.В.. Цифрові технології в управлінні підприємством: теоретичний аспект. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*. 2023. Т. 15. № 3. С. 65-69.

30. Демчук О.В. Залучення інструментів цифровізації в управлінні бізнес-структурами, на прикладі підприємств малого та середнього бізнесу Тернопільської області. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/45730. (дата звернення 15.07.2025).

31. Пергаменщик І.В. Стратегія забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах цифрової трансформації URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/72523. (дата звернення 15.07.2025).

32. Райчева Л.І., Горбаньова В.О. Цифрова трансформація бізнес-процесів як основна складова формування стратегії розвитку підприємств. URL : https://doi.org/10.20535/2307-5651.30.2024.313040. (дата звернення 15.07.2025).

33. Дергачова В. В., Колешня Я. О., Голюк В. Я. Цифрова термінологія у стратегіях. Сутність, місце та роль діджитал менеджменту. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. №. 22. С. 114-117. DOI: 10.20535/2307-5651.22.2022.260165. (дата звернення 15.07.2025).

34. Піщуліна О. Цифрова економіка: тренди, ризики та соціальні детермінанти. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/2020_digitalization.pdf. (дата звернення 15.07.2025).

35. Яненкова І. Г. Цифрова трансформація промисловості України: ключові акценти. *Проблеми економіки*. 2017. № 4. С. 179-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2017_4_23. (дата звернення 15.07.2025).

36. Bharadwaj A., El Sawy O.A., Pavlou P.A., Venkatraman N. Digital Business Strategy: Toward a Next Generation of Insights. *MIS Quarterly*. No. 37(2). Special Issue: Digital Business Strategy. 2013. 340p.

37. Панчук А.С., Малькова К.О.. Теоретичні основи формування цифрової стратегії підприємств. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 34. С.34-39.

38. Дячков Д.В, Синенко В.А. Архітектурна модель управління процесами цифровізації підпри-ємств в сфері надання медичних послуг. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023. Вип. 8(08). С. 12-19.

39. Осокіна А., Петрашко Г. Напрями цифровізації бізнес-моделі організації під час війни. *Наука онлайн*. 2023. №11. С.34-39.

40. Бужимська К.О., Желіховська М.В. Сучасні тенденції та моделі розвитку підприємництва в умовах цифрової економіки. *Підприємництво і торгівля.* 2021. № 28. С. 15-19.

41. Гринько Т.В., Гвініашвілі Т.З. Формування системи конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва в умовах цифровізації. Підприємництво: сучасні виклики, тренди та трансформації : колективна монографія за заг. ред. Гринько Т.В. Вид-во : ФОП Біла К. О. 2023. С. 121-186.

42. Черничко Т.В., Проскура В.Ф., Алмаші В.В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як фактор сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №15. С. 66-71.

43. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2018. №. 1. С. 33-39.

44. Тімінський О. Г., Войтенко О. С., Райчук І. В. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. *Управління розвитком складних систем*. 2021. №. 46. С. 38-47.

45. Wulf J., Mettler T., Brenner W. Using a digital services capability model to assess readiness for the digital consumer. *MIS quarterly executive*. 2017. Т. 16. №. 3. P. 171-195.

46. Зубков С. О., Колесник А. О. Формування цифрової стратегії підприємства на основі екосистемного підходу. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2025. Том 10. № 1. С. 283-289.

47. Schumacher A., Erol S., Sihn W. A maturity model for assessing Industry 4.0 readiness and maturity of manufacturing enterprises. *Procedia Cirp*. 2016. Т. 52. С. 161-166.

48. Файчак А. В. Оцінка методів цифровізації та діджиталізації бізнес-процесів в IT-сфері України. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/12/12.24._topic_Andrii-Faichak-167-181.pdf. (дата звернення 15.07.2025).

49. Міхровська М. Діджитизація, діджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. *Грааль науки.* 2023. №(1). С. 128-130. URL: https://doi.org/10.36074/grail-ofscience. (дата звернення 15.07.2025).

50. Хаджинов І.В., Іщук А.Є. Вплив сучасних процесів цифровізації на бізнес та його менеджмент. *Економіка і організація управління*. 2023. № 4 (52). С. 72-81.

51. Шкурат М. Є., Узбек Г. Р. Сучасні методи підвищення ефективності бізнес-процесів компаній в епоху цифрової трансформації. *Бізнес Інформ*. 2024. №5. С. 136–145.

52. Корнієнко А.П. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Збірник матеріалів круглого столу «Діджиталізація бізнесу: сьогодення та майбутнє» 2021. С. 40-44.

53. Parker G., Van Alstyne M., Choudary S. (Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy - and How to Make Them Work for You. W. W. Norton & Company. 2016. 304 p.

54. Iansiti M., Levien R. Strategy as ecology. Harvard business review. 2004. Vol. 82. №. 3. P. 68-78.

55. Гірко В. Як створити Digital-стратегію: 8 кроків, важливість і приклади з практики. URL : https://livepage.ua/blog/how-to-create-a-digital-marketing-strategy.html. (дата звернення 15.07.2025).

56. Капінус Л. В., Шиліна В. Ю., Лелека О. О. Маркетингова діджитал-стратегія розвитку послуг. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 15-21.

57. Дворник О.В. Стратегії, виклики та успішні практики в епоху цифрової трансформації бізнесу. URL: https://scriptum.ua/efektyvnist-czyfrovoyi-transformacziyi/. (дата звернення 15.07.2025).

58. Когут Ю. І. Цифрова трансформація економіки та проблеми кібербезпеки. Київ :Консалтингова компанія «СІДІКОН», 2021. 368 с.

59. Голобородько А. Ю. Стратегія фінансової стійкості підприємств в умовах цифровізації. *Сталий розвиток економіки.* 2025. № 1 (52). С 45-49.

60. ПП «Алікс». URL: https://vkursi.pro/card/pp-aliks-33614016 (дата звернення 15.07.2025).

61. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року. Розпорядження КМ України від 30 травня 2018 р. № 430-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-%D1%80#Text (дата звернення 15.07.2025).

62. Державна служба статистики України. Транспорт України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2024/zb/10/zb_Trans_24.pdf. (дата звернення 15.07.2025).

63. Єдина цифрова інтегрована інформаційно-аналітична система управління процесом відбудови (DREAM). URL: https://hromady.org/dream/ (дата звернення 15.07.2025).

64. Топ 9 трендів транспортної галузі у 2025. URL: https://stfalcon.com/uk/blog/post/transportation-industry-trends (дата звернення 15.07.2025).

65. Головне управління статистики в Запорізькій області. URL: https://www.zp.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 15.07.2025).

66. ТРАНСПОРТНА КОМПАНІЯ NOVITRANS. URL : https://novitrans.com.ua/ua/po-ukraini/zaporizhzhya/ (дата звернення 15.07.2025).

67. Логістична компанія KozyrTrans. URL: https://kozyrtrans.com.ua/ru/. (дата звернення 15.07.2025).

68. Транспортна компанія PR-Logist. URL: https://pr-logist.com.ua/ru/ (дата звернення 15.07.2025).

69. Маленко М.В. Управління конкурентоспроможністю в забезпеченні прибутковості підприємства. URL

: https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/c541d1a1-6e53-401b-a36e-677b3d77f2c4/content (дата звернення 15.07.2025).

70. Маркетингове агентство Топ маркетинг. URL : https://top-marketings.com.ua/ (дата звернення 15.07.2025).

71. IT-компанія WebCap Digitals. URL: https://www.zp.ukrstat.gov.ua/ (дата звернення 15.07.2025).

72. IT-компанія IT-gravity. URL: https://it-rating.ua/it-gravity (дата звернення 15.07.2025).

73. IT-компанія Red Hamster URL: https://it-rating.ua/redhamster (дата звернення 15.07.2025).

74. Рибчук А. В., Лапчук Я. С., Паласевич М. Б. Глобальна цифровізація світового ринку транспортних послуг. *Бізнес Інформ*. 2022. №12. С. 173-178.

75. Танклевська Н. С., Мірошниченко В. О. Фінансова стійкість підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2024. №3. С. 249-255.

ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Розрахунок статистичних характеристик величини приросту чистого доходу від впровадження сайту підприємства ПП «Алікс» (П), тис.грн

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	8
П	367,55	367,70	368,43	376,45	378,45	379,43	381,39	Разом
ΔQ	-6,65	-6,50	-5,77	2,25	4,25	5,23	7,19	
$Q_{сер}$	374,2							
ΔQ^2	44,26	42,29	33,27	5,08	18,06	27,39	51,67	222,0
Середньоквадратичне відхилення			$a=\sqrt{\frac{\sum \Delta Q^2}{n}}$ де n – кількість експертів.			$a=\sqrt{\frac{\sum 222,0}{7}} = 5,63$		
Коефіцієнт варіації			$W=\frac{a \cdot 100\%}{Qсер}$			$W=\frac{5,63 \cdot 100\%}{374,2} = 1,50\%$		

Таблиця А.2 – Розрахунок статистичних характеристик величини приросту чистого доходу від впровадження інтернет-реклами підприємства ПП «Алікс» (П), тис.грн

Експерти	1	2	3	4	5	6	7	
П	280,23	280,34	280,90	287,02	288,54	289,29	290,78	Разом
Qсер	285,3							
ΔQ	-5,07	-4,96	-4,40	1,72	3,24	3,99	5,48	
ΔQ^2	25,73	24,58	19,34	2,95	10,50	15,92	30,03	129,1
Середньоквадратичне відхилення			$a=\sqrt{\frac{\sum \Delta Q^2}{n}}$ де n – кількість експертів.			$a=\sqrt{\frac{\sum 129,1}{7}} = 4,29$		
Коефіцієнт варіації			$W=\frac{a \cdot 100\%}{Qсер}$			$W=\frac{4,29 \cdot 100\%}{285,3} = 1,10\%$		

Декларація
академічної доброчесності
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ

Я, Третякова Катерина Олександрівна, студентка 2 курсу, заочної форми навчання, економічного факультету, спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», освітня програма «Фінанси і кредит», адреса електронної пошти nova@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Стратегія впровадження цифрових технологій в процесі управління фінансовою стійкістю ПП «Алікс» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

_____ _____ К.О.Третякова

(дата) (підпис) (ініціали, прізвище)