

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«Допущено до захисту»

Завідувачка кафедри
д.н.держ.упр., доцент
Рябець Ж.А.

(підпис)

«01» листопада 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА
на тему: **«ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ В УПРАВЛІННІ
ДІЯЛЬНОСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ»**

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
073.00.02 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ
другого (магістерського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 073 Менеджмент
Освітня кваліфікація: магістр менеджменту

Виконав:

студент групи Моам-1-24-1.4з.
(шифр групи)

Маринін Віктор Ігорович

(підпис)

Науковий керівник:

PhD з публічного управління
та адміністрування

Рубан Дмитро Олександрович

(підпис)

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

магістерської роботи, виконаної на тему:
«Діджиталізація в управлінні діяльністю організації»

У магістерській роботі досліджено діджиталізацію управління діяльністю організації на прикладі ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД». Розглянуто сутність цифрових технологій, тенденції розвитку діджиталізації та методичні підходи до оцінки ефективності цифрових рішень.

Проведено аналіз рівня цифровізації ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», визначено стан застосування технологій в управлінських процесах та оцінено ефективність їх інтеграції. Запропоновано стратегію вдосконалення цифрового управління із використанням штучного інтелекту та автоматизації бізнес-процесів. Розраховано економічний ефект, який підтвердив позитивний вплив запропонованих заходів на діяльність підприємства.

Ключові слова: діджиталізація, цифрові технології, управління, штучний інтелект, ефективність.

ABSTRACT

Master's thesis on the topic:
“Digitization in the management of organizational activities”

This master's thesis examines the digitization of organizational management using the example of ECO TRANS BUD LLC. It considers the essence of digital technologies, trends in the development of digitization, and methodological approaches to evaluating the effectiveness of digital solutions.

An analysis of the level of digitalization at ECO TRANS BUD LLC is conducted, the state of technology application in management processes is determined, and the effectiveness of their integration is assessed. A strategy for improving digital management using artificial intelligence and business process automation is proposed. The economic effect is calculated, confirming the positive impact of the proposed measures on the enterprise's activities.

Keywords: digitization, digital technologies, management, artificial intelligence, effectiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1	6
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ	6
1.1. Сутність та значення цифрових технологій в управлінні організацією	7
1.2. Характеристика розвитку діджиталізації в контексті інтеграції штучного інтелекту в управління бізнес-процесами	14
1.3. Методичні засади оцінки ефективності впровадження цифрових технологій в управлінські процеси	19
РОЗДІЛ 2	25
АНАЛІЗ РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	25
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	25
2.2. Аналіз впровадження технологій в управлінські процеси ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	32
2.3. Оцінка ефективності інтеграції цифрових технологій в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	38
РОЗДІЛ 3	45
ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІІІ	45
3.1. Стратегія удосконалення цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	45
3.2. Економічний ефект від впровадження запропонованої стратегії та її вплив на фінансові показники ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	54
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	69

ВСТУП

Цифрова трансформація стала ключовим чинником розвитку сучасних підприємств та визначальним елементом їх конкурентоспроможності. Використання цифрових технологій дозволяє підвищити ефективність управлінських процесів, оптимізувати фінансові операції, прискорити обробку інформації та забезпечити прозорість бізнес-процесів. Для малих і середніх підприємств діджиталізація є не лише інструментом модернізації, а й засобом адаптації до умов нестабільного ринкового середовища, жорсткої конкуренції та високих вимог до якості сервісу.

Сьогодні одними з найбільш перспективних інструментів цифрової трансформації є штучний інтелект, CRM-системи та спеціалізовані ІТ-рішення, які дозволяють комплексно перебудувати систему управління підприємством. Інтеграція таких технологій створює передумови для підвищення продуктивності, скорочення витрат та покращення взаємодії між підрозділами.

Для українських підприємств, зокрема малого та середнього бізнесу, діджиталізація відіграє особливо важливу роль у підвищенні стійкості та конкурентоспроможності. У цих умовах актуальним є запровадження штучного інтелекту у фінансове управління, автоматизація управління через ERP-системи а також створення окремої ІТ-функції для супроводу технологічних змін.

Дослідженнями теоретичних та практичних аспектів діджиталізації в управлінні займаються такі вчені як: Князєв С. І., Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І., Ступницький О. І., Швед І. В., Яцишина І. В., Вишневський В. П. та ін..

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретико-методичних засад та обґрунтування напрямів удосконалення цифрового управління діяльністю підприємства.

Відповідно до поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити сутність та значення цифрових технологій в управлінні організацією;
- проаналізувати розвиток діджиталізації в контексті інтеграції штучного інтелекту у бізнес-процеси;
- визначити методичні підходи до оцінки ефективності впровадження цифрових інструментів;
- надати організаційно-економічну характеристику ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»;
- дослідити рівень діджиталізації управлінських процесів підприємства;
- провести оцінку ефективності впроваджених цифрових технологій;
- обґрунтувати напрями удосконалення цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» в умовах розвитку ІІІ;
- визначити економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес управління діяльністю підприємства в умовах цифрової трансформації.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти діджиталізації управлінських процесів підприємства.

Методи дослідження: аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних положень; порівняльний аналіз – для оцінювання цифрових підходів; економіко-статистичні методи – для оцінки ефективності впроваджених рішень; SWOT-аналіз – для визначення потенціалу цифрової трансформації підприємства; табличний та графічний методи для візуалізації отриманих результатів.

Практичне значення дослідження полягає у розробленні комплексних пропозицій щодо цифровізації управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», які включають інтеграцію ChatGPT у фінансову діяльність, впровадження CRM SalesDrive для оптимізації продажів та введення ІТ-спеціаліста для забезпечення стабільної роботи цифрової інфраструктури. Запропоновані заходи можуть бути використані малими та середніми підприємствами для підвищення продуктивності, покращення якості управлінських рішень, оптимізації витрат та зростання прибутковості.

Пропозиції щодо удосконалення цифрового управління на підприємстві включають:

- Впровадження ChatGPT у фінансове управління, що забезпечить автоматизацію аналізу фінансових показників, формування управлінських звітів, прогнозування грошових потоків і оперативну підтримку керівництва в ухваленні рішень.
- Інтеграція ERP-системи UGLA, яка дозволить систематизувати роботу з клієнтами, підвищити конверсію продажів, оптимізувати процеси обробки замовлень та забезпечити наскрізну аналітику діяльності відділу продажів.
- Запровадження посади ІТ-спеціаліста, відповідального за технічний супровід цифрових систем, інтеграцію нових технологій, контроль кібербезпеки, підтримку персоналу та розвиток цифрової інфраструктури підприємства.
- Створення єдиної цифрової системи управління, яка забезпечить швидку взаємодію між підрозділами, прозорість бізнес-процесів, автоматизацію документообігу та підвищення якості управлінських рішень.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1. Сутність та значення цифрових технологій в управлінні організацією

Використання сучасних цифрових рішень створює для підприємств нові можливості розвитку та підвищення результативності діяльності в різних галузях економіки. Серед ключових напрямів цифрової еволюції варто відзначити концепції Smart-підприємств, цифрової трансформації, гіперавтоматизації та штучного інтелекту.

Дослідники Штутгартського університету визначають Smart-підприємство як виробничу систему нового формату, здатну аналізувати умови функціонування та підтримувати працівників і технічне обладнання під час виконання їхніх виробничих завдань [1].

Поняття цифрової трансформації охоплює глибоке впровадження цифрових технологій у діяльність організації. Йдеться не лише про оновлення технічної інфраструктури, а й про зміну моделей управління, трансформацію корпоративної культури та вдосконалення взаємодії з усіма зацікавленими сторонами. Такі зміни сприяють зростанню продуктивності персоналу, покращують якість роботи з клієнтами та формують імідж підприємства як інноваційного учасника ринку [2]. Паралельно світова спільнота рухається до

моделі Super Smart Society – людиноцентричної системи соціально-економічного розвитку, що ґрунтується на використанні передових цифрових технологій і відображає наступний етап розвитку інтелектуального суспільства.

Гіперавтоматизація передбачає максимально широке застосування цифрових інструментів для автоматизації бізнес-процесів [4]. Її основне завдання – підвищення продуктивності, точності та якості виконання операцій. Сучасні підходи до гіперавтоматизації забезпечують більшу інтерактивність, гнучкість організаційних структур, активізують розвиток цифрових каналів комунікації та потребують суттєвих змін у системах менеджменту й корпоративних цінностях.

У таблиці 1.1 подано узагальнення сутності цифрових технологій у трактуванні різних авторів.

Таблиця 1.1

Характеристика сутності поняття «цифрові технології» в науковій літературі

Автор	Трактування
Шваб К. [5]	Становлять основу Індустрії 4.0, адже поєднують фізичні, цифрові та біологічні компоненти. Підкреслює їхню здатність докорінно змінювати виробництво, бізнес-процеси та суспільно-економічні моделі.
Князев С. І. [6]	Інструменти створення «розумної індустрії», що забезпечують зростання продуктивності, глибоку автоматизацію процесів і слугують фундаментом для сучасної неоіндустріальної політики.
Князев С. І. [7]	Ключовий чинник формування smart-промисловості, що сприяє оновленню виробничих систем, підвищенню їх ефективності та переходу до інноваційної моделі розвитку економіки.
Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. [8]	Складова smart-парадигми, яка забезпечує функціонування «розумних» організацій і підприємств, що працюють на основі даних, автоматизації, цифрових платформ та мережевої взаємодії.
Ступницький О. І., Швед І. В. [9]	Пов'язують цифрові технології з процесами Індустрії 4.0, акцентуючи на їхній ролі у цифровій інтеграції виробництва, підвищенні його гнучкості, інтелектуалізації управління та посиленні глобальної цифрової конкуренції.

Ящишина І. В. [10]	База для створення smart-підприємств, що характеризуються автоматизованими процесами, використанням даних, інтелектуальними системами керування та здатністю швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.
--------------------	--

Джерело: складено на основі [5-10]

Узагальнення поглядів різних науковців свідчить, що категорія «цифрові технології» у сучасних дослідженнях розглядається як один із провідних факторів модернізації економічних систем, виробничих процесів і управлінських практик. Учені наголошують, що саме цифрові рішення створюють підґрунтя для формування інтелектуально орієнтованих систем, у яких поєднані автоматизовані процеси, робота з даними, взаємодія обладнання та нові формати співпраці між людиною й технологічними засобами [11]. Більшість авторів підкреслює нерозривний зв'язок цифрових технологій із концепціями Індустрії 4.0, smart-індустрії та розумних підприємств, акцентуючи на їх здатності впливати не лише на технічний бік виробництва, а й на управління, внутрішні бізнес-процеси, корпоративні цінності та рівень гнучкості організацій.

Західні дослідники розглядають цифрові технології як каталізатор глибоких соціально-економічних перетворень, що спрямовані на створення людиноцентричної моделі розвитку. Водночас українські науковці акцентують на їх прикладному значенні у формуванні smart-підприємств, здатних швидко адаптуватися до динамічних зовнішніх умов. Загалом цифрові технології постають як універсальний інструмент, що забезпечує становлення нової промислової парадигми та підсилює конкурентний потенціал підприємств у глобальному цифровому середовищі [12].

Штучний інтелект (ШІ) представлений окремим напрямом комп'ютерних наук, основна мета якого – створення систем, здатних виконувати завдання, що традиційно визначаються як інтелектуальні: навчання, аналіз інформації, вироблення рішень і розв'язання складних проблем [13]. Однозначного універсального тлумачення поняття «штучний

інтелект» у науковому дискурсі немає, однак існує низка підходів до його інтерпретації, які узагальнено представлено на рисунку 1.1.

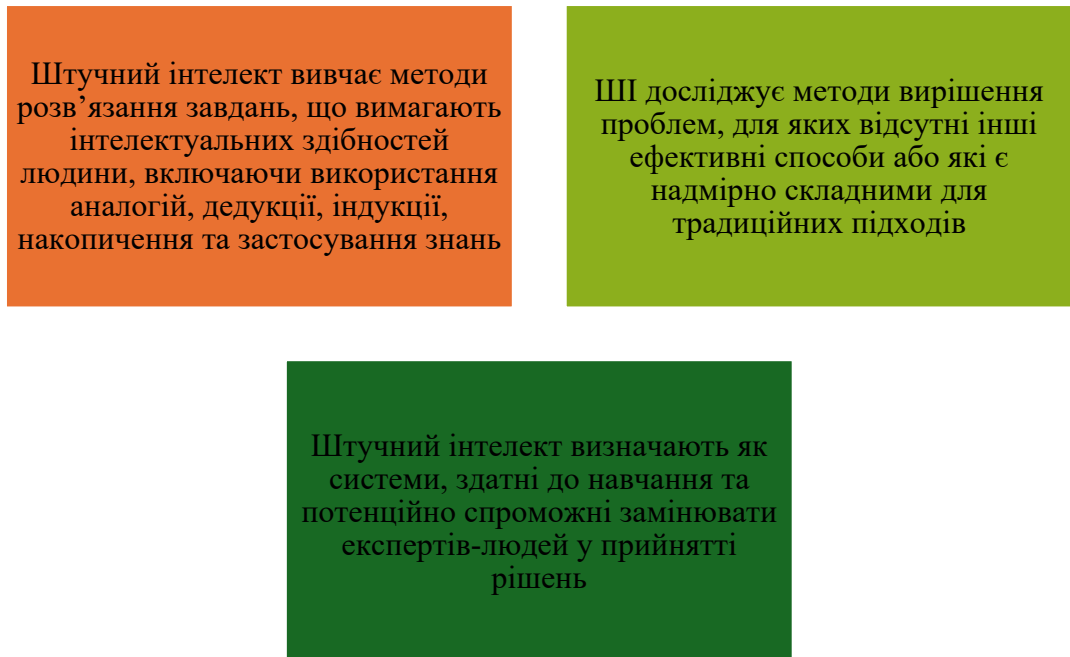


Рисунок 1.1 – Характеристика підходів до трактування ШІ

Джерело: складено на основі [14-15]

Характеристика підходів до трактування штучного інтелекту, подана на рисунку, демонструє, що науковці розглядають ШІ крізь призму різних аспектів його функціонування та призначення. Перший підхід акцентує увагу на тому, що штучний інтелект наслідує інтелектуальні здібності людини: він охоплює алгоритми, здатні виконувати аналіз, робити висновки, застосовувати аналогії, використовувати індукцію та дедукцію, накопичувати та застосовувати знання. Такий підхід зосереджений на когнітивній природі ШІ та його здатності відтворювати мисленнєві процеси людини.

Другий підхід визначає ШІ як інструмент вирішення складних або нетипових завдань, для яких немає ефективних традиційних методів. Тут акцент зміщується на практичну корисність штучного інтелекту – здатність знаходити рішення в умовах високої складності, невизначеності чи нестачі стандартних алгоритмічних підходів. Такий погляд трактує ШІ як засіб подолання обмежень традиційних систем. Третій підхід описує штучний

інтелект як систему, що здатна навчатися, удосконалюватися та в окремих випадках замінювати людину-експерта у процесі прийняття рішень. Це трактування зосереджене на автономності, адаптивності та практичній застосовності ШІ в реальних умовах.

Узагальнюючи ці підходи, можна дійти висновку, що штучний інтелект розглядається як багатовимірне явище, яке поєднує когнітивні можливості, здатність до вирішення проблем підвищеної складності та функціональну самостійність. Така багатогранність визначень підкреслює широту застосування й різноспрямованість сучасних наукових досліджень у сфері ШІ.

На рис. 1.2 пропонується навести основні напрямки структури ШІ.

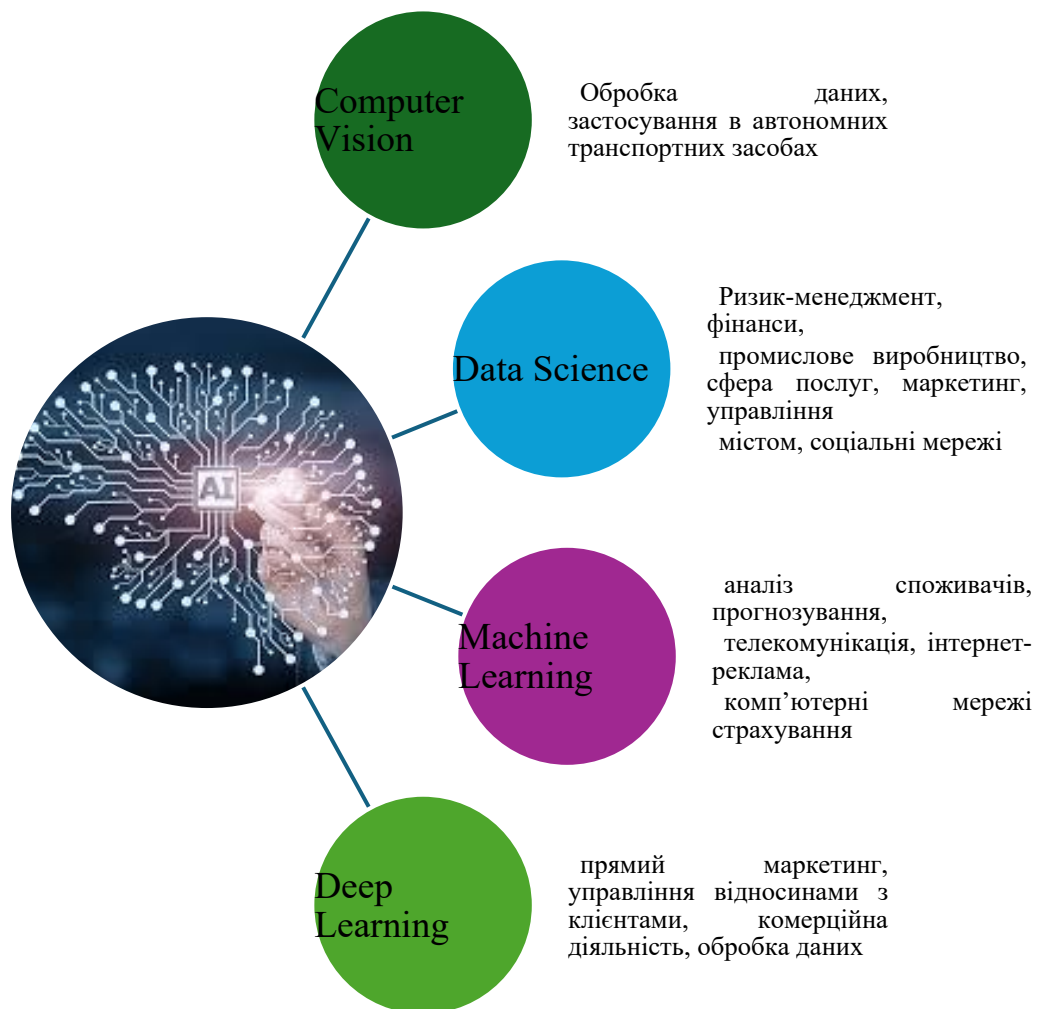


Рисунок 1.2 – Характеристика ключових напрямків структури ШІ

Джерело: складено на основі [16-17]

Штучний інтелект дедалі активніше впроваджується у підприємницьку діяльність, розширюючи можливості компаній у різних напрямках. Його використання охоплює цифрових консультантів і чат-ботів для підтримки клієнтів, системи автоматизованого виконання рутинних операцій, інструменти прогнозування попиту й обсягів продажів, голосових та віртуальних асистентів, системи аналітичної обробки даних, рішення для кібербезпеки та засоби оптимізації внутрішніх бізнес-процесів.

У фінансовому секторі технології ШІ сприяють скороченню операційних витрат, дозволяють ефективніше оцінювати рівень ризиків і виявляти шахрайські дії, що досягається через використання спеціалізованих інформаційних платформ та інтелектуальних сервісів. Виробничі підприємства застосовують ШІ для удосконалення технологічних процесів, моніторингу стану обладнання та автоматизованого контролю. У маркетинговій та торговельній діяльності штучний інтелект забезпечує персоналізовані рекламні пропозиції, детальний поділ клієнтів на сегменти, підтримку програм лояльності, аналіз споживчих переваг і покращення дизайну вебресурсів [18].

У таблиці 1.2 представлено основні напрями застосування цифрових технологій у діяльності підприємств.

Таблиця 1.2

**Основні напрями застосування цифрових технологій в
практичній діяльності підприємств**

Напрямок використання	Характеристика
Автоматизація бізнес-процесів	Сприяє зменшенню витрат і підвищенню продуктивності завдяки заміні рутинних операцій програмними рішеннями, що дозволяє значно прискорити виконання щоденних завдань.
Оптимізація управління та прийняття рішень	Цифрові системи забезпечують доступ до актуальних даних та їх глибокий аналіз, що дає змогу керівникам швидко реагувати на ринкові зміни й ухвалювати стратегічно виважені рішення.
Використання хмарних технологій	Хмарні сервіси забезпечують централізоване зберігання даних, спрощують їх обробку та надають доступ до інформації незалежно від місця перебування працівників.

Цифрова трансформація виробництва	Технології IoT, сенсорні модулі та інтелектуальні системи дозволяють відстежувати стан виробництва у реальному часі, оптимізувати процеси та підвищувати результативність роботи.
Комунікація з клієнтами	Використання CRM-платформ, чат-ботів і персональних рекомендацій удосконалює якість обслуговування, посилює довіру користувачів та стимулює повторні продажі.
Продовження табл. 1.2	
Кібербезпека та захист даних	Компанії впроваджують комплексні засоби інформаційної безпеки задля захисту від витоку конфіденційних даних і нейтралізації загроз, що можуть спричинити фінансові чи репутаційні збитки.
Застосування штучного інтелекту та машинного навчання	Технології ШІ допомагають прогнозувати ринкові тенденції, оцінювати потреби споживачів, автоматизувати прийняття рішень та підвищувати ефективність взаємодії з клієнтами.
Фінансовий менеджмент та бухгалтерія	Використання блокчейну, аналітичних систем та рішень ШІ підвищує точність фінансового обліку, робить транзакції прозорішими та мінімізує ймовірність помилок.
Інноваційні технології (VR, AR)	Віртуальна та доповнена реальність застосовуються для навчання персоналу, симуляції виробничих процесів, рекламних кампаній та створення нових форматів взаємодії з продуктами.
Цифровий маркетинг та комунікації	Застосування онлайн-платформ, SMM, аналітики, SEO та цифрової реклами допомагає посилити контакт із клієнтами, підтримувати зворотний зв'язок і розширювати ринки збуту.

Джерело: складено на основі [19-23]

Загалом розглянуті напрями свідчать, що цифрові технології проникають у всі ключові аспекти діяльності сучасних підприємств, забезпечуючи автоматизацію операцій, підвищення ефективності управління, розширення можливостей комунікації та удосконалення роботи з клієнтами. Вони формують підґрунтя для більш гнучких організаційних моделей, оптимізують фінансові та виробничі процеси, посилюють рівень інформаційної безпеки та сприяють розвитку професійних компетенцій персоналу. Застосування інструментів аналізу даних, штучного інтелекту, хмарних платформ, цифрових маркетингових стратегій та інноваційних технологій дає змогу компаніям успішно реагувати на швидкі зміни ринку, зміцнювати свої позиції в конкурентному середовищі та відкривати нові можливості для інноваційного поступу.

1.2. Характеристика розвитку діджиталізації в контексті інтеграції штучного інтелекту в управління бізнес-процесами

Сучасний бізнес-сектор функціонує в умовах швидких трансформацій, високої нестабільності та значної непередбачуваності зовнішніх чинників. Така ситуація формується під впливом економічних, політичних, соціальних і технологічних змін, які одночасно створюють нові ризики та посилюють конкурентний тиск на підприємства. У результаті організації змушені постійно вдосконалювати підходи до управління, впроваджувати інноваційні технології та користуватися сучасними інструментами, що підсилюють якість та обґрунтованість управлінських рішень.

У нинішніх умовах управлінське рішення – це не формальність, а комплексний результат управлінської діяльності, який базується на стратегії підприємства, наявних ресурсах і специфіці ринкового середовища. Такі рішення мають індивідуальний характер, адже їх ефективність залежить від професійних якостей менеджера, його аналітичних здібностей, практичного досвіду та здатності прогнозувати наслідки. Водночас рішення часто відображають управлінську культуру організації, її традиції та стиль керівництва [24].

Сьогодні види управлінських рішень охоплюють широкий спектр – від короткострокових оперативних дій до масштабних стратегічних та інноваційних ініціатив. Процес їх розроблення відбувається під впливом численних внутрішніх і зовнішніх чинників: особливостей організаційної структури, кадрового потенціалу, фінансової спроможності, рівня цифровізації, ситуації на світових та національних ринках, законодавчих змін і динаміки конкурентного середовища. Така багатofакторність вимагає від керівників здатності швидко адаптуватися, проявляти гнучкість та приймати виважені рішення в умовах нестабільності [25].

Нові економічні реалії створюють додаткові бар'єри для управлінців, ускладнюючи процес прийняття рішень і водночас формуючи потребу у застосуванні сучасних управлінських технологій, що спрямовані на підвищення результативності бізнесу. Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу відкриває значні можливості для вдосконалення менеджменту, серед яких провідне місце займає штучний інтелект. Завдяки ШІ підприємства можуть виявляти перспективні ринкові ніші, визначати оптимальні напрями розвитку, аналізувати великі обсяги даних, здійснювати прогнозування тенденцій та об'єктивно оцінювати інноваційні ініціативи, виявляючи приховані патерни й закономірності, недоступні традиційним методам аналізу [26].

Розуміння ШІ виключно як інструмента імітації людського мислення є надто обмеженим. Завдяки механізмам самонавчання штучний інтелект здатен формувати нові алгоритми, які дозволяють розв'язувати нестандартні управлінські завдання. У практиці менеджменту це особливо важливо для прийняття неструктурованих рішень, що визначають положення підприємства в довгостроковій перспективі та впливають на реалізацію стратегічних цілей. Складність таких рішень зумовлена високим рівнем невизначеності щодо необхідних ресурсів та прогнозованих результатів, що робить традиційні підходи до їх обґрунтування недостатніми [27].

Попри те, що в науковому середовищі досі немає єдиного бачення масштабів та сфер застосування штучного інтелекту, бізнес активно інтегрує ці технології у свою діяльність ще з початку XXI століття. Найбільші глобальні корпорації – Apple, Facebook, Amazon, Google, Microsoft та інші демонструють значний інтерес до можливостей ШІ для вирішення широкого кола управлінських і виробничих завдань.

На рис. 1.3 наведено динаміку інвестицій провідних компаній світу у розвиток технологій штучного інтелекту за період 2013–2023 рр..

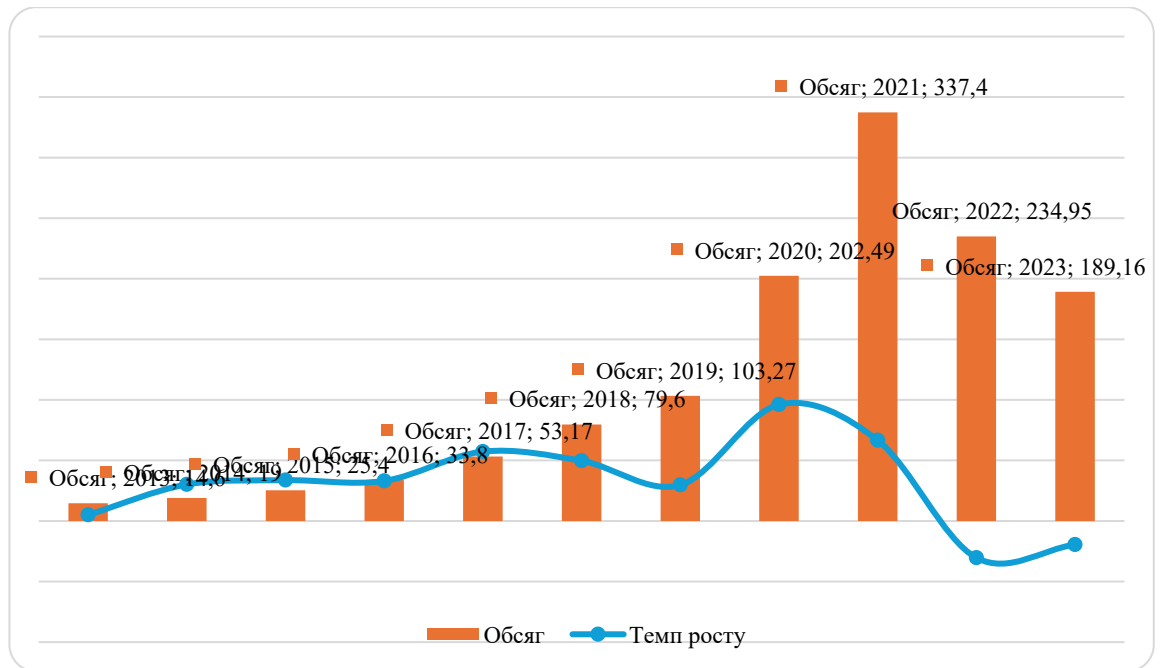


Рисунок 1.3 – Динаміка світових інвестицій в ІІІ в 2013-2023 рр., млрд. дол. США

Джерело: складено на основі [28-29]

Аналіз динаміки фінансування свідчить, що пік інвестицій припав на 2021 р., коли загальний обсяг вкладень сягнув 337,4 млрд дол. США. Починаючи з 2022 р., обсяги капіталовкладень почали поступово знижуватися. Така тенденція пояснюється впливом глобальних економічних потрясінь, спричинених війною в Україні, а також зростанням обережності бізнесу щодо подальших темпів розвитку технологій штучного інтелекту.

Попри певне уповільнення інвестиційної активності, провідні компанії світу продовжують інвестувати значні кошти у створення, дослідження та впровадження інтелектуальних систем. Додатковим фактором зростання зацікавленості є те, що сучасні інфраструктури та інструменти ІІІ стають фінансово доступнішими, що розширює можливості їх застосування не лише для транснаціональних корпорацій, а й для середнього бізнесу, стартапів та інноваційних команд, що сприяє ширшому розповсюдженню ІІІ в економічних галузях.

Узагальнюючи виявлені тренди, можна стверджувати, що інвестиції в технології штучного інтелекту залишаються стратегічним напрямом глобального економічного розвитку, що наочно демонструє графічна динаміка на рис. 1.4.

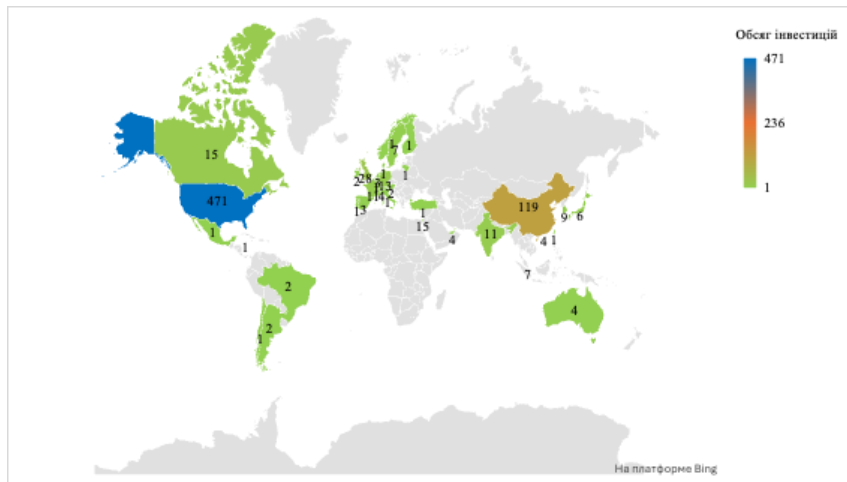


Рисунок 1.4 – Географія обсягу інвестицій в технології ШІ в 2013-2024 рр., млрд. дол. США

Джерело: складено на основі [30-31]

Інтерпретація представленої інформації (рис. 1.4) показує, що Сполучені Штати впевнено утримують позицію світового лідера за масштабами інвестування в штучний інтелект. Обсяг їхніх вкладень, що становить 471 млрд дол. США, суттєво перевищує фінансування з боку будь-якої іншої країни та підтверджує домінуючу роль США у формуванні та просуванні інтелектуальних технологій. На другому місці перебуває Китай, який інвестував 119 млрд дол. США, демонструючи сильну підтримку сфери ШІ на державному рівні та активність приватного сектору. Третю позицію займає Велика Британія з інвестиціями у розмірі 28 млрд дол., хоча цей показник істотно поступається обсягам фінансування двох світових лідерів.

Інші країни вкладають значно менші кошти – від 1 до 13 млрд дол. США, що свідчить про високий рівень концентрації фінансових ресурсів у

сфері штучного інтелекту саме в США та Китаї. Така нерівномірність розподілу інвестицій підкреслює глобальну диспропорцію у розвитку ШІ, коли ключові тенденції, технологічні прориви та стратегічні напрями задаються обмеженим колом провідних держав, які акумулюють основні капітальні потоки та формують світовий вектор розвитку галузі.

Інтеграція штучного інтелекту в бізнес-процеси виступає чинником, який радикально змінює підходи до управління, надаючи їм нової функціональної та стратегічної значущості. Отож, в табл. 1.3. наведено ключові напрями інтеграції штучного інтелекту в управління бізнес-процесами.

Таблиця 1.4

Характеристика ключових напрямків інтеграції ШІ в управління бізнес-процесами підприємства

Напрямок інтеграції	Характеристика
Автоматизація операційної діяльності	ШІ забезпечує виконання рутинних та повторюваних завдань, скорочує час обробки інформації та зменшує кількість помилок, підвищуючи ефективність щоденних бізнес-процесів.
Підтримка управлінських рішень	Інтелектуальні системи аналізують великі масиви даних, прогнозують результати різних сценаріїв та формують рекомендації для менеджерів.
Оптимізація виробничих процесів	ШІ використовується для прогнозування стану обладнання, планування виробничих навантажень, виявлення відхилень і підвищення продуктивності праці.
Аналітика та прогнозування	За допомогою алгоритмів машинного навчання підприємства отримують точні прогнози попиту, фінансових тенденцій, ризиків та поведінки клієнтів.
Персоналізація маркетингу	ШІ дозволяє формувати індивідуальні пропозиції, автоматизувати рекламні кампанії та оцінювати ефективність маркетингових активностей.
Управління взаємодією з клієнтами	Використання чат-ботів, віртуальних асистентів і CRM-аналітики покращує сервіс, скорочує час відповіді та формує індивідуальний клієнтський досвід.
Кібербезпека та моніторинг загроз	ШІ виявляє аномалії, блокує підозрілу активність, прогнозує потенційні інциденти й забезпечує захист критично важливих даних.
Логістика та управління ланцюгами постачання	Інтелектуальні системи оптимізують маршрути, контролюють запаси, прогнозують збої та допомагають мінімізувати витрати.
Управління персоналом	ШІ автоматизує підбір кадрів, оцінює ефективність працівників, пропонує персональні траєкторії розвитку та підвищує якість HR-процесів.

Продовження табл. 1.4	
Фінансове планування та контроль	Алгоритми ШІ допомагають у плануванні бюджету, виявленні фінансових ризиків, аналізі інвестицій та оптимізації витрат.

Джерело: складено на основі [32-36]

Представлені напрями інтеграції штучного інтелекту демонструють, що ШІ стає комплексним інструментом удосконалення бізнес-процесів на всіх рівнях управління підприємством. Він сприяє автоматизації операцій, підвищує якість управлінських рішень, забезпечує точні прогнози та допомагає оптимізувати виробничі, фінансові й логістичні процеси. Завдяки можливостям аналізу даних та персоналізації ШІ посилює маркетингові стратегії та взаємодію з клієнтами, одночасно зміцнюючи кібербезпеку й підвищуючи ефективність управління персоналом. У сукупності ці можливості формують більш гнучку, адаптивну та конкурентоспроможну модель управління, яка дозволяє підприємствам швидко реагувати на зміни ринку та забезпечувати довгостроковий розвиток.

1.3. Методичні засади оцінки ефективності впровадження цифрових технологій в управлінські процеси

Подальше вивчення теоретичних основ оцінювання цифрової трансформації підприємства потребує виокремлення ключових напрямів і послідовних етапів, які дають змогу комплексно відстежувати динаміку цифрових змін. Аналіз цифровізації має охоплювати всі стадії переходу – від перших кроків упровадження цифрових інструментів до формування зрілої цифрової екосистеми, що забезпечує стійку конкурентоспроможність організації. Отож, на рис. 1.5 наведено основні етапи оцінки впровадження цифрових технологій в управлінні на підприємстві.

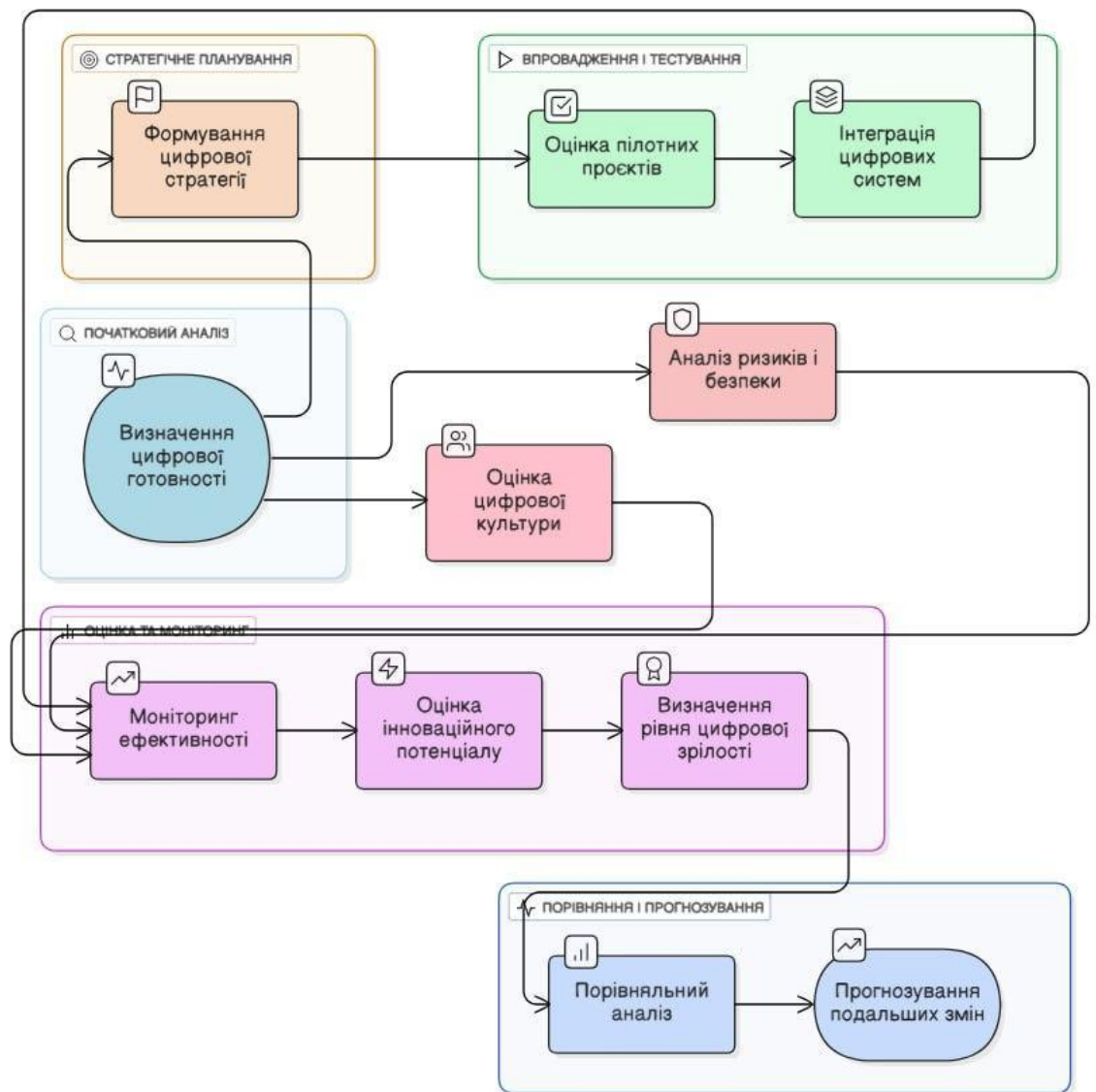


Рисунок 1.4 – Схема етапів оцінки цифровізації управління на підприємства

Джерело: складено на основі [37-39]

Початковим етапом цього процесу виступає фаза ініціювання. Вона передбачає усвідомлення керівництвом та ключовими стейкхолдерами необхідності переходу до цифрових форматів роботи, формування бачення майбутніх трансформацій та визначення стратегічних цілей. Ця фаза має критично важливе значення, адже саме на ній вибудовується основа для майбутніх змін. Успішний старт передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, виявлення напрямків, у яких цифровізація здатна

дати найбільший ефект, а також розробку загальної концепції цифрового розвитку.

На цьому етапі підприємства часто створюють окрему цифрову стратегію або інтегрують цифрові елементи у вже існуючу стратегічну систему. Формуються перші пілотні ініціативи – тестові проекти впровадження електронного документообігу, автоматизованих фінансових систем чи CRM-рішень для організації взаємодії з клієнтами. Такі проекти дозволяють оцінити потенціал цифрових рішень без значних ризиків [40].

Паралельно підприємство починає застосовувати базові інформаційні технології у ключових функціональних напрямках – кадрах, логістиці, бухгалтерії, управлінні запасами. Це може бути перехід до електронної бухгалтерії, створення внутрішньої інформаційної платформи чи впровадження програмного забезпечення для автоматизації складських операцій.

Для кількісного вимірювання поступу на етапі ініціювання можуть використовуватися такі показники: частка автоматизованих операцій, рівень забезпечення працівників цифровими інструментами, перший обсяг інвестицій у цифрові рішення, кількість та результативність пілотних проектів, цифрова компетентність персоналу та готовність організації до змін. Від того, наскільки якісно пройдена ця фаза, залежить успіх наступних трансформацій.

Другий етап – інтеграція характеризується активним розширенням цифрових інструментів на основні внутрішні та зовнішні процеси підприємства. Тут з'являються взаємопов'язані інформаційні системи, відбувається консолідація даних та зміцнення інформаційних потоків між усіма підрозділами. Оцінювання зосереджується на рівні цифрового охоплення процесів управління, логістики, збуту, виробництва й сервісу, а також на оптимізації комунікацій та зменшенні дублювання інформації [41].

На цьому етапі впроваджуються інтегровані програмні комплекси – ERP, CRM, SCM, які забезпечують єдиний інформаційний простір і

дозволяють отримувати актуальні дані для управління. Окрему увагу приділяють адаптації співробітників до цифрових змін, розвитку цифрового мислення та ефективності взаємодії між підрозділами. Етап інтеграції формує основу для переходу до глибокої цифрової трансформації.

Третя стадія – трансформаційна означає перехід цифровізації від допоміжної функції до статусу ключового фактору розвитку бізнесу. На цьому рівні цифрові технології охоплюють усі компоненти діяльності: операційну роботу, взаємовідносини з клієнтами та партнерами, організаційну структуру. Активно застосовуються аналітичні системи, Big Data, штучний інтелект, хмарні платформи, IoT-рішення.

Підприємства розширюють електронну комерцію, автоматизують ланцюги постачання, впроваджують гнучкі формати праці та формують цифрову корпоративну культуру. Важливими індикаторами є збільшення частки цифрових продажів, різноманіття цифрових каналів взаємодії з клієнтами, пришвидшення виходу продуктів на ринок та зростання персоналізації сервісів [42].

Четверта фаза – розвиток цифрового потенціалу має на меті посилення внутрішніх компетентностей у сфері інновацій та цифрових технологій. Підприємства інвестують у цифрове навчання, створюють експертні команди, інноваційні хаби, лабораторії, платформи для розробки нових рішень. Розвивається система управління знаннями, стимулюється експериментування та міждисциплінарна взаємодія. Оцінювання зосереджується на цифрових навичках персоналу, кількості реалізованих внутрішніх цифрових ініціатив, ефективності програм навчання та глибині інтеграції цифрових інструментів у щоденні процеси.

П'ята стадія – зміцнення стійкості спрямована на підвищення здатності підприємства функціонувати в умовах непередбачуваних змін. У цьому контексті цифровізація забезпечує операційну безперервність, мобільність і здатність адаптуватися до викликів. Упроваджуються хмарні сервіси, системи кіберзахисту, програми резервування даних. Оцінюється рівень готовності

підприємства до кризових ситуацій, гнучкість виробничих процесів, здатність швидко змінювати логістичні маршрути, а також ефективність систем управління ризиками.

Фінальний етап – цифрова зрілість означає, що цифровізація стала стратегічним фундаментом діяльності підприємства. Усі управлінські рішення приймаються на основі даних, штучного інтелекту та моделювання сценаріїв. Бізнес-модель стає адаптивною та інноваційно орієнтованою. Організація демонструє високу гнучкість, здатність масштабуватися та формувати нові стандарти ринку. У межах цього етапу оцінюють цифрову зрілість підприємства, задоволеність клієнтів, швидкість реакції на зміни, рівень інноваційності, частку цифрових продуктів у доходах та здатність підприємства зберігати ефективність під час масштабування [43].

Для якісного аналізу розвитку цифровізації доцільно поєднувати кількісні та якісні методи, оскільки цифрова трансформація охоплює технологічні, організаційні та культурні аспекти. Індексні методики дозволяють сформувати інтегральні показники цифрового розвитку; експертні оцінки виявляють якісні характеристики цифрової культури та готовності персоналу; SWOT-аналіз показує стратегічні перспективи; бенчмаркінг дає можливість порівнювати підприємство з конкурентами; моделі цифрової зрілості визначають стадію розвитку; а data-driven підходи дозволяють відстежувати реальний вплив цифрових рішень на ефективність.

В табл. 1.5 наведено ключові показники, які дозволяють оцінити ефективність впровадження цифрових технологій.

Таблиця 1.5

**Характеристика показників оцінки ефективності інтеграції
цифрових технологій в управлінські процеси**

Показник	Характеристика	Формула
1. Продуктивність персоналу	Відображає зміни в ефективності виконання завдань після цифровізації.	$PI_1 = \text{Кількість виконаних завдань} / \text{Час роботи}$

Продовження табл. 1.5		
2. Ефективність впровадження	Показує, наскільки швидко та успішно користувачі адаптуються до цифрових рішень.	Коеф. впровадження = Користувачі технології / Усі користувачі
3. Рентабельність інвестицій	Визначає економічну вигоду від цифрових рішень.	$ROI = (Вигоди - Витрати) / Витрати \times 100\%$
4. Співвідношення витрат і вигод	Показує, чи є цифровий проєкт фінансово доцільним.	$C/B = \text{Загальні вигоди} / \text{Загальні витрати}$
5. Клієнтський досвід	Оцінює зручність, задоволеність та лояльність клієнтів до цифрових рішень.	$CES = \Sigma \text{ оцінок} / K\text{-ть респондентів}$
6. Надійність та доступність систем	Відображає стабільність роботи цифрової інфраструктури.	$MTTF = \text{Час безвідмовної роботи} / \text{Загальний час} \times 100\%$
7. Результативність цифрових сервісів	Показує прибутковість цифрових рішень та активність користувачів.	$Digital Revenue = \text{Дохід від цифрових каналів/витрати на впровадження} \times 100\%$

Джерело: складено на основі [44-48]

Показники оцінювання ефективності цифрової трансформації дають змогу комплексно визначити, як цифрові технології впливають на продуктивність підприємства, якість управління та взаємодію з клієнтами. Вони охоплюють як внутрішні аспекти – швидкість адаптації персоналу, надійність цифрових систем, рентабельність інвестицій, так і зовнішні – рівень задоволеності та активності користувачів, зростання доходів від цифрових сервісів. Сукупне застосування цих індикаторів допомагає виявити сильні сторони цифровізації, визначити проблемні ділянки та обґрунтувати подальші кроки впровадження технологій. Такі показники є основою для прийняття стратегічних рішень і забезпечують підприємству можливість підвищувати конкурентоспроможність у цифровому середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» київське підприємство, створене 13 липня 2015 року, яке працює на ринку вже понад десять років, має чинний юридичний статус та статутний капітал у розмірі 2 000 грн. У власницькій структурі підприємства беруть участь три засновники: Софія Набатова, якій належить контрольний пакет у 55%, Артем Макшанський із часткою 23% та Владислав Яруш, що володіє 22%. Керівні функції та роль кінцевого бенефіціара також виконує Софія Набатова, що формує централізовану й чітку систему управління.

Підприємство діє у форматі товариства з обмеженою відповідальністю, вирізняється стабільною діяльністю та прозорою структурою власності. Основний напрям роботи – будівельна сфера, яка включає зведення житлових і промислових будівель, монтаж інженерних комунікацій, електромонтаж, а також ремонтні та оздоблювальні роботи. Додатково компанія працює у сфері неспеціалізованої оптової торгівлі та надає послуги оренди будівельної техніки, що розширює спектр її операцій та підвищує ринкову гнучкість.

У таблиці 2.1 представлено ключові відомості щодо функціонування підприємства. Дані таблиці дозволяють окреслити загальні риси діяльності ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», а також визначити особливості його організаційної структури та власницької моделі. Компанія офіційно здійснює діяльність з 2015 року, що свідчить про її тривалу присутність на ринку та стабільність роботи. Юридичний статус підприємства залишається незмінним, процедур ліквідації чи реорганізації не розпочиналося.

Таблиця 2.1

Загальна характеристика ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Показник	Характеристика
ЄДРПОУ	39891786
Повна назва	Товариство з обмеженою відповідальністю «ЕКО ТРАНСБУД»
Скорочена назва	ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Адреса місцезнаходження	03039, м. Київ, (адресу приховано у вихідних даних)
Дата державної реєстрації	13.07.2015
Строк діяльності на дату отримання даних	10 років 4 місяці
Керівник / підписант	Набатова Софія Андріївна
Бухгалтер	Яруш Владислав Сергійович (станом на 30.06.2022)
Статутний капітал	2 000 грн
Кінцевий бенефіціарний власник	Набатова Софія Андріївна (громадянство: Україна)
Основні види діяльності (КВЕД)	41.20 Будівництво житлових і нежитлових будівель
	42.21 Будівництво трубопроводів
	42.22 Будівництво споруд електропостачання та телекомунікацій
	43.21 Електромонтажні роботи
	43.22 Монтаж водопровідних мереж та систем опалення
	43.29 Інші будівельно-монтажні роботи
	43.31 Штукатурні роботи
	43.32 Установлення столярних виробів
	43.33 Покриття підлоги й облицювання стін
	43.34 Малярні роботи та скління
	43.39 Інші завершальні будівельні роботи
	43.91 Покрівельні роботи
	43.99 Інші спеціалізовані будівельні роботи
	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
	77.39 Оренда машин та устаткування

Джерело: складено на основі [49]

Система управління компанією є чітко сформованою: Набатова Софія Андріївна виконує функції керівника, підписанта та головного бенефіціара. Вона володіє найбільшою часткою статутного капіталу, що забезпечує їй провідну роль у прийнятті стратегічних рішень. Капітал підприємства поділений між трьома учасниками, серед яких саме керівник має вирішальний

вплив на діяльність організації, що визначає характер управління та стратегічний курс компанії.

Система управління підприємством включає директора, який формує стратегічні напрями розвитку компанії, та заступника директора, що відповідає за координацію роботи всіх структурних підрозділів. HR-менеджер здійснює управління персоналом і відповідає за реалізацію кадрової політики, бухгалтер веде фінансовий облік та готує звітність. Кошторисник контролює витрати та розрахунки за проєктами, тоді як бригадир безпосередньо організовує виробничі процеси та керує робітниками на об'єктах (рис. 2.1).

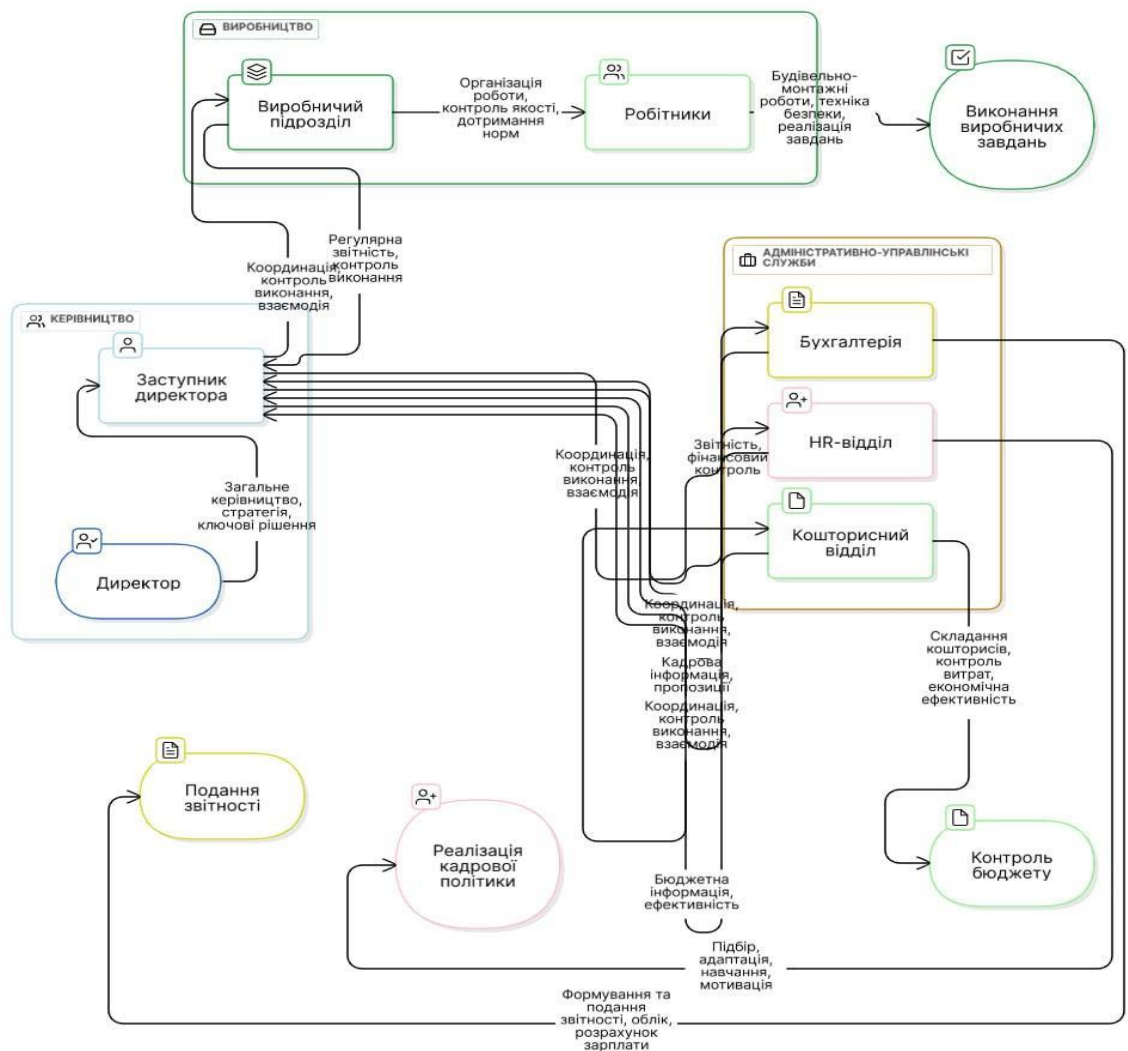


Рисунок 2.1 – Структура схема управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: складено на основі даних компанії

Основними видами діяльності ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» є будівництво житлових і нежитлових будівель, а також споруд інженерної інфраструктури різного призначення, а решта допоміжних видів наведено на рис. 2.2.

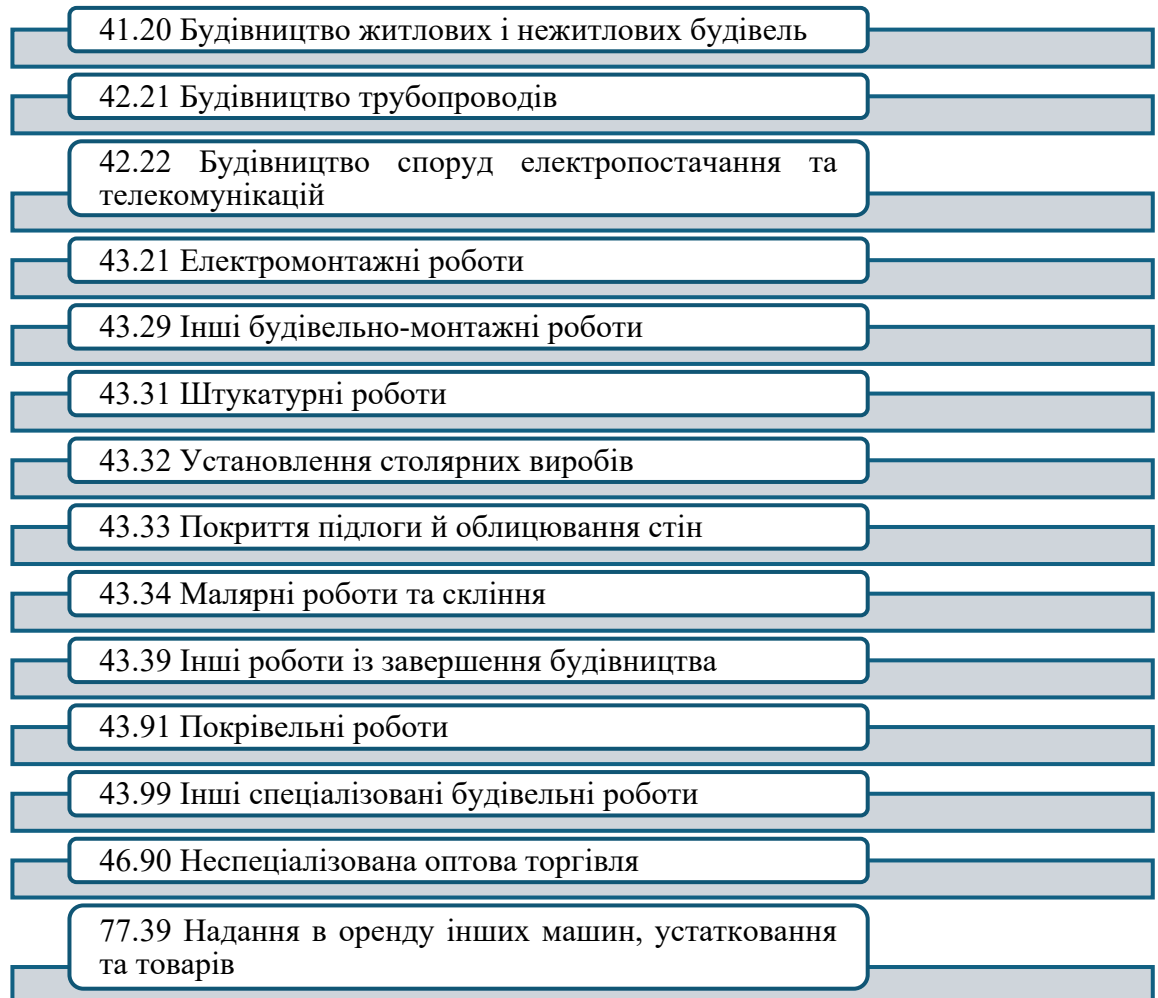


Рисунок 2.2 – Характеристика основних видів діяльності ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: складено на основі [49]

Для поглибленого дослідження доцільно застосувати методи вертикального та горизонтального аналізу фінансової звітності. Горизонтальний аналіз дає змогу простежити зміни окремих статей звітності в динаміці, визначити темпи приросту або зниження основних показників. Використання цього методу забезпечує цілісне розуміння фінансово-економічного становища підприємства та формує інформаційну базу для прийняття управлінських рішень.

У зв'язку з цим насамперед наведемо результати горизонтального аналізу балансу ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» за період 2020-2024 рр., тис. грн.

Стаття балансу	2020	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення	
						2024/2020	2024/2022
Основні засоби	1	1,9	1,9	0	0	-1	-1,9
Усього необоротні активи	1	1,9	1,9	0	0	-1	-1,9
Запаси	1 501,0	115,2	115,2	0	0	-1501	-115,2
Поточна дебіторська заборгованість	2 708,0	1 695,6	1 695,6	1 526,5	1 526,5	-1181,5	-169,1
Гроші та їх еквіваленти	3	0	0	0	0	-3	0
Інші оборотні активи	136	0	0	0	0	-136	0
Усього оборотні активи	4 430,0	1 810,8	1 810,8	1 526,5	1 526,5	-2903,5	-284,3
Зареєстрований капітал	2	2	2	2	2	0	0
Нерозподілений прибуток	18	18,9	18,9	22,7	22,7	4,7	3,8
Усього власний капітал	20	20,9	20,9	24,7	24,7	4,7	3,8
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	3 187,0	1 789,9	1 789,9	1 501,8	1 501,8	-1685,2	-288,1
розрахунками з бюджетом	16	0	0	0	0	-16	0
розрахунками зі страхування	8	0	0	0	0	-8	0
розрахунками з оплати праці	31	0	0	0	0	-31	0
Інші поточні зобов'язання	1 168,0	0	0	0	0	-1168	0
Усього поточні зобов'язання	4 412,0	1 789,9	1 789,9	1 501,8	1 501,8	-2910,2	-288,1
Баланс	4 432,0	1 810,8	1 810,8	1 526,5	1 526,5	-2905,5	-284,3

Джерело: складено на основі Додатку А-Е

Горизонтальний аналіз балансу ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» за 2020–2024 рр. показує істотне звуження масштабів діяльності підприємства. Загальна сума активів скоротилася з 4 432,0 тис. грн у 2020 р. до 1 526,5 тис. грн у 2024 р., тобто обсяг ресурсів компанії зменшився більш ніж утричі. Відсутність основних засобів у 2023 р. свідчить про те, що компанія не вкладала кошти в довгострокові активи, що може сигналізувати про звуження матеріально-технічної бази або про цілеспрямоване зниження витрат.

Помітне скорочення оборотних активів зумовлене зменшенням запасів та дебіторської заборгованості, що пов’язано із падінням обсягів будівельно-монтажних робіт через воєнні події та постійні обстріли у столиці, що негативно вплинули на попит і господарську активність у галузі. Водночас власний капітал залишається відносно стабільним, а невелике зростання нерозподіленого прибутку свідчить про намагання компанії підтримувати фінансову рівновагу попри зовнішні ризики.

Поточні зобов’язання зменшилися більш ніж удвічі, що може бути результатом як скорочення операційних обсягів, так і погашення наявних боргових зобов’язань. У сукупності зміни в балансі демонструють прагнення підприємства адаптуватися до складних умов функціонування в умовах воєнної невизначеності.

Наступним проведемо оцінку фінансово-економічних показників компанії (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка фінансово-економічних показників ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» за період 2020-2024 рр.

Показники	Період					Відхилення (+/-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	2024/ 2020	2024/ 2023

Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	8 221,0	4 404,2	2 786,5	169,1	198,6	-8022	30
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	7 822,0	4 285,8	3 120,3	164,4	189,5	-2931	25
Валовий прибуток тис. грн	399,0	118,4	-333,8	4,7	9,1	343	4
Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн	17,0	0,5	-599,2	4,7	9,1	608	4

Продовження табл. 2.3

Чистий прибуток, тис. грн	14,0	0,4	-599,2	3,8	7,5	607	4
Загальна вартість активів, тис. грн	4 432,0	1 810,8	1 810,8	1 526,5	1 526,5	-284	0
Загальна вартість основних засобів, тис. грн	1,0	1,9	1,9	0,0	0,0	-2	0
Віддача основних засобів, грн	8221,0	2318,0	1466,6	-	-	-	-
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	2	3	2	2	2	0	0
Середньорічна продуктивність праці 1-го працівника, тис. грн/ос.	4110,5 0	1468,07	1393,25	84,55	99,30	-1294	15
Власний капітал, тис. грн	20,0	20,9	20,9	24,7	24,7	4	0
Рентабельність продажів, %	0,17	0,01	-21,50	2,25	3,76	25,26	1,51
Рентабельність активів, %	0,32	0,02	-33,09	0,25	0,49	33,58	0,24
Рентабельність власного капіталу	70,00	1,91	- 2866,99	15,38	30,21	2897,2 0	14,83

Джерело: складено на основі Додатку А-Е

Аналіз динаміки фінансово-економічних показників ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» за 2020–2024 рр. свідчить про суттєве скорочення обсягів діяльності підприємства. Така тенденція стала наслідком загальної економічної нестабільності та впливу воєнних подій в Україні. Чистий дохід підприємства зменшився з 8 221,0 тис. грн у 2020 р. до 198,6 тис. грн у 2024 р.,

тобто більш ніж у сорок разів. Відповідно знизилась і собівартість реалізованої продукції, що свідчить про різке падіння операційної активності й обсягів виконуваних робіт. Незважаючи на збитковість у 2022 р., компанії вдалося повернутися до прибуткової діяльності у 2023–2024 роках: чистий прибуток зріс до 7,5 тис. грн, що говорить про поступове відновлення фінансових результатів.

Власний капітал продемонстрував зростання навіть за умови загального скорочення активів, що свідчить про наявність у підприємства фінансової стійкості. Показники рентабельності різко погіршилися у 2022 р., однак у наступні роки почали поступово відновлюватися: рентабельність продажів становила 3,76%, рентабельність активів – 0,49%, а рентабельність власного капіталу досягла 30,21%, що відображає поліпшення результативності використання капіталу та оптимізацію фінансових потоків.

Узагальнюючи, ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» поступово пристосовується до складних економічних умов та продовжує зберігати стабільність, незважаючи на глибоке падіння ринку будівельних послуг. Підприємство має потенціал для подальшого відновлення після завершення воєнного періоду, що стане можливим завдяки скороченню витрат, ефективному використанню доступних ресурсів та перспективам участі у проектах з відбудови житлової та інфраструктурної галузі України.

2.2. Аналіз впровадження технологій в управлінські процеси ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

У цілому фінансовий стан ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» свідчить про наявність суттєвих труднощів, що потребують перегляду витратної політики та підвищення ефективності використання ресурсів для відновлення стабільної прибутковості. Аналіз показників дохідності та фінансових результатів підприємства дає підстави стверджувати, що компанії необхідно зменшити залежність від постачальників, що можна здійснити шляхом

перегляду умов співпраці, зміни контрагентів або коригування цінових договореностей. Такі дії дають змогу оптимізувати витрати, підвищити маржинальність і частково компенсувати накопичені збитки.

Запропоноване впровадження цифрових технологій спрямоване на вдосконалення системи управління фінансовими потоками та оптимізацію всього циклу будівельних операцій – від формування ресурсів до їх обліку та планування. Автоматизація управління капіталом у ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» має забезпечити розв'язання низки ключових завдань, серед яких:

- створення та оновлення електронних довідників, що відображають специфіку діяльності;
- автоматизоване формування та редагування прайс-листів на матеріали та сировину;
- контроль руху товарно-матеріальних ресурсів у межах виробничих і комерційних операцій;
- ведення обліку всіх процесів, пов'язаних із виробництвом та реалізацією продукції;
- автоматичне формування первинних документів (накладних, рахунків, банківських форм);
- генерація оперативної та узагальненої аналітичної інформації, її структурування у відповідних базах даних;
- підготовка бухгалтерської та фінансової звітності в автоматизованому режимі.

Отже, для підвищення фінансової результативності ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» доцільним є запровадження цифрових інструментів управління, які забезпечать керівництву більш глибокий контроль за діяльністю підприємства та сприятимуть поліпшенню стратегічних і операційних рішень.

Ефективність упровадження автоматизованої системи управління на підприємстві залежить від низки ключових чинників, що наочно відображено на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3 – Характеристика чинників автоматизації системи управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.3 основні фактори, що визначають результативність впровадження автоматизованої системи управління в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД». Одним із ключових передумов є готовність підприємства змінити існуючу організаційну структуру, адаптувавши посадові обов'язки та інструкції до нових цифрових стандартів. Важливе значення має також усвідомлення керівництвом необхідності переходу до автоматизованих рішень, адже саме управлінська ланка задає напрям цифрових змін і забезпечує їх підтримку.

Не менш важливою умовою успішного впровадження є належна організаційна підготовка персоналу – створення сприятливих умов для освоєння нових інструментів та методів роботи. Значну роль відіграє готовність співробітників до навчання та опанування сучасних технологій, оскільки цифрова трансформація потребує достатнього рівня ІТ-компетентності. Крім того, постійний контроль з боку керівництва за процесом впровадження дає змогу вчасно виявляти й вирішувати проблеми та координувати дії всіх учасників проєкту. Сукупність цих чинників формує надійну основу для ефективної цифрової модернізації підприємства.

Запровадження автоматизованої системи управління капіталом у ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» має низку переваг, серед яких усунення наявних неточностей, підвищення рівня автоматизації, розширення функціональних можливостей та прискорення виконання операцій, що позитивно впливає на якість обслуговування. Перед придбанням цифрової платформи підприємство повинно визначити бюджет, перелік функцій, які планується автоматизувати, а також прийнятний термін упровадження. Вартість таких систем може суттєво різнитися залежно від виробника, популярності продукту, кількості модулів та кількості користувачів.

У зв'язку з неможливістю оновлення програмного продукту «1С: Підприємство» в умовах воєнної агресії РФ, компанія перейшла на сучасні рішення – «BAS Будівництво. Керування фінансами» для управління капіталом та «BAS Будівництво [50]. Управління будівельним виробництвом» для комплексного адміністрування будівельної діяльності, що вплинуло на структуру капіталу та ефективність управління ресурсами.

Загалом установа «BAS УБП» сприяло оптимізації ключових бізнес-процесів ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», що позитивно позначилося на фінансових результатах у 2024 році. Завдяки цифровому контролю скоротилися витрати, пов'язані з простоєм будівництва через затримки постачання матеріалів або їх відсутність на складі, що в підсумку допомогло зміцнити прибутковість підприємства (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Основні підсистеми «BAS УБП»

Джерело: розроблено автором за даними [50]

Основні підсистеми «BAS УБП» забезпечують комплексне управління ключовими процесами будівельного підприємства. Система охоплює контроль будівельної техніки, автоматизацію закупівель і постачання, управління складськими запасами та планування руху матеріалів. Важливе місце займає модуль будівельного управління, який дозволяє формувати графіки робіт, вести облік витрат та координувати діяльність підрядників. Крім того, система підтримує управління персоналом, ведення кадрової

документації, а також роботу з розподіленими інформаційними базами, що спрощує обмін даними між підрозділами. Автоматичні оновлення забезпечують актуальність програмного забезпечення та стабільність його роботи. У сукупності ці підсистеми створюють єдиний цифровий інструмент для ефективного управління операційною діяльністю ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

В табл. 2.4 наведено характеристику впровадження цифрових технологій в діяльність компанії.

Таблиця 2.4

Характеристика напрямків впровадження цифрових технологій в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Напрямок впровадження	Характеристика
Необхідність цифрової трансформації	Підприємство стикається з фінансовими труднощами, що потребують оптимізації витрат і підвищення ефективності використання ресурсів. Цифрові рішення розглядаються як засіб зменшення залежності від постачальників та підвищення рентабельності.
Оптимізація ресурсного забезпечення	Перегляд співпраці з постачальниками, можливість зміни контрагентів і коригування цінової політики; цифрові інструменти допомагають контролювати закупівлі, витрати та структуру собівартості.
Автоматизація управління будівельними процесами	Забезпечення електронного ведення довідників, цифрових прайс-листів, обліку матеріалів та руху ТМЦ, а також формування первинних документів у автоматичному режимі.
Підвищення прозорості фінансового управління	Використання цифрових систем для формування оперативної та аналітичної інформації, структурованих баз даних, автоматизованої бухгалтерської та фінансової звітності.
Організаційні чинники успіху	Готовність керівництва до змін, підтримка впровадження цифрових рішень, підготовка персоналу, адаптація працівників до нових інструментів, контроль за процесом автоматизації.
Використання сучасних ІТ-рішень	Перехід від застарілого ПЗ до програм «BAS Будівництво. Керування фінансами» та «BAS Будівництво. Управління виробництвом», що забезпечило комплексне управління капіталом та операціями.
Економічний ефект	Скорочення втрат, пов'язаних із затримками поставок і нестачею матеріалів, підвищення швидкості будівельних процесів, покращення прибутковості завдяки зменшенню простоїв і посиленню контролю.

Переваги впровадження	Усунення помилок у роботі, зростання рівня автоматизації, розширення функціональних можливостей, підвищення якості обслуговування та швидкості операцій.
Продовження табл. 2.4	
Фінансові аспекти впровадження	Вартість цифрових систем залежить від виробника, кількості модулів і користувачів; перед закупівлею потрібна оцінка функціональних потреб та бюджету.

Джерело: складено автором

Отже, табл. 2.4 узагальнює ключові аспекти цифрової трансформації ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» та демонструє, що впровадження сучасних інформаційних технологій є необхідним кроком для підвищення ефективності діяльності підприємства. Цифрові рішення дозволяють оптимізувати роботу з ресурсами, посилити контроль за фінансовими потоками, забезпечити прозорість операцій та автоматизувати основні виробничі й адміністративні процеси. Важливе значення мають організаційні чинники, серед яких готовність керівництва до змін, підготовка персоналу та належний контроль за впровадженням систем. Використання програмного забезпечення BAS сприяло скороченню втрат, пов'язаних із простоем та неузгодженістю поставок, що позитивно позначилося на фінансових результатах компанії. Загалом цифровізація створює умови для підвищення конкурентоспроможності підприємства, пришвидшує прийняття управлінських рішень і відкриває можливості для подальшого розвитку та адаптації до сучасних ринкових викликів.

2.3. Оцінка ефективності інтеграції цифрових технологій в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Перш ніж провести оцінку ефективності інтеграції цифрових технологій в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» пропонується більш детально дослідити основні можливості «BAS Будівництво. Підсистема «Керування фінансами» призначена для автоматизованого ведення бухгалтерського та податкового

Система «BAS Будівництво. Керування фінансами» забезпечує детальний аналіз витрат за виконаними роботами як підприємства, так і підрядних організацій. Облік автоматично ведеться по кожному будівельному об'єкту, за основними статтями витрат, структурою витрат та іншими параметрами. Крім того, програма дає змогу контролювати взаєморозрахунки з постачальниками, підрядниками та проєктними організаціями, формуючи повну картину руху коштів.

Функціонал системи також включає можливість розрахунку планової вартості будівельно-монтажних робіт на основі актуальних цін на матеріали та вартості виконання робіт, що дозволяє формувати точні кошториси. Для комплексного управління фінансами передбачена автоматизація обліку будівельно-монтажних робіт, відображення отриманих послуг від субпідрядників, галузевий облік запасів та контроль взаєморозрахунків.

Завдяки цим можливостям програма не лише автоматизує управління капіталом у ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», а й потенційно дозволяє скоротити витрати на утримання додаткового бухгалтера, який би відповідав за облік і розрахунки з підрядниками. Вартість програмного продукту «BAS Будівництво. Керування фінансами» наведена на рисунку 2.6.

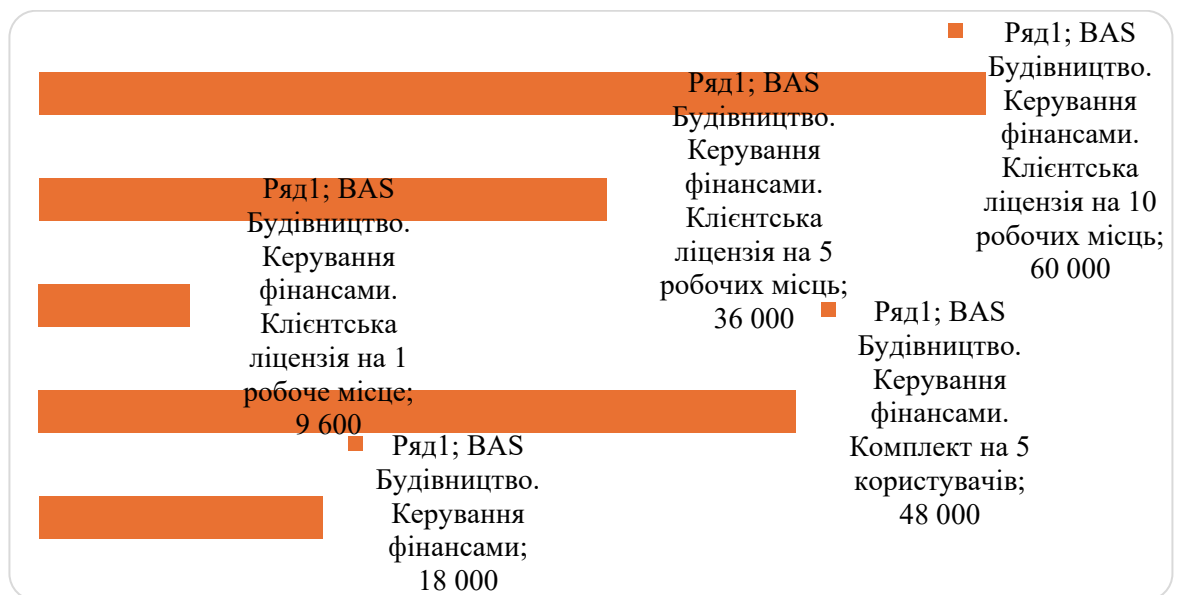


Рисунок 2.6 – Вартості «BAS Будівництво. Керування фінансами» на місяць, грн

Джерело: розроблено автором за даними [51]

Отож, ми можемо побачити, що вартість «BAS Будівництво. Керування фінансами» є невисокою та цілком прийнятною для ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

Наступним пропонується провести оцінку ефективності інтеграції цифрових технологій в контексті показників фінансового стану (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників фінансового стану ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» в період 2020-2024 рр.

Показник	Період					Відхилення (+/-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	2022/2020	2024/2022
Аналіз ліквідності підприємства							
Коефіцієнт покриття	1	1,01	1,01	1,02	1,02	0,01	0,01
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,66	0,95	0,95	1,02	1,02	0,29	0,07
Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості) підприємства							
Коефіцієнт платоспроможності	0,005	0,012	0,012	0,016	0,016	0,007	0,004
Коефіцієнт фінансування	0,005	0,012	0,012	0,016	0,016	0,007	0,004
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,95	0,909	0,909	1	1	-0,041	0,091
Аналіз ділової активності підприємства							
Коефіцієнт оборотності активів	1,85	2,43	1,54	0,11	0,13	-0,31	-1,41
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	411,05	210,73	133,33	6,85	8,04	-277,72	-125,29
Аналіз рентабельності підприємства							
Коефіцієнт рентабельності активів	0,32	0,02	-33,09	0,25	0,49	-33,41	33,58
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	70	1,91	-2866,99	15,38	30,21	-2936,99	2897,2
Коефіцієнт рентабельності продукції	105,1	102,76	89,3	102,86	104,8	-15,8	15,5

Джерело: складено на основі даних Додатків А-Е

Динаміка змін фінансових показників ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» у 2020–2024 роках демонструє різновекторний вплив на здатність підприємства ефективно інтегрувати цифрові технології. Показники ліквідності поступово поліпшувалися: коефіцієнт покриття та швидкої ліквідності зростав, що свідчить про підвищення здатності підприємства оперативно розраховуватися за поточними зобов'язаннями, що створює сприятливі умови для інвестування в цифровізацію та впровадження нових технологічних рішень.

Фінансова стійкість також демонструє позитивну тенденцію: зростання коефіцієнтів платоспроможності та фінансування вказує на укріплення власного капіталу щодо позикового, що означає зменшення ризиків і підвищення інвестиційної привабливості, що є важливим для успішного впровадження цифрових систем. Маневреність власного капіталу знизилася у 2022 році, проте у 2024 році відновилася, що підтверджує здатність підприємства адаптуватися до змін. Показники ділової активності, навпаки, зазнали різкого спаду. Оборотність активів і власного капіталу значно зменшилася, що свідчить про суттєве уповільнення господарської діяльності. Це може ускладнювати інтеграцію цифрових рішень через зниження операційної інтенсивності та фінансового обігу.

Динаміка рентабельності показує глибокі коливання, адже у 2022 році підприємство пережило серйозний спад, однак у 2023–2024 роках рентабельність активів, власного капіталу та продукції почала відновлюватися. Повернення до позитивних значень рентабельності створює передумови для інвестицій у цифрову модернізацію й підтверджує здатність підприємства поступово виходити з кризового стану.

Узагальнюючи, можна зазначити, що попри різке зменшення ділової активності та збитковості у 2022 році, підприємство змогло покращити показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності, що створює необхідну фінансову базу для подальшого впровадження цифрових технологій, які можуть стати ключовим інструментом стабілізації та

відновлення ефективності ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

В табл. 2.6 наведено ключові показники, які дозволяють оцінити ефективність впровадження цифрових технологій в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

Таблиця 2.6

Динаміка показників оцінки ефективності інтеграції цифрових технологій в управлінські процеси ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» в період 2020-2024 рр.

Показник	Період					Відхилення (+/-)	
	2020	2021	2022	2023	2024	2022/2020	2024/2022
Продуктивність персоналу	4110,5	1468,07	1393,25	84,55	9,3	-2717,25	-1383,95
Ефективність впровадження	0,1	0,2	0,3	0,3	0,4	0,2	0,1
Рентабельність інвестицій, %	23,5	25,7	23,1	32,6	37,8	-0,4	14,7
Співвідношення витрат і вигод	0,09	0,1	0,11	0,13	0,17	0,02	0,06
Клієнтський досвід	3,5	3,6	3,2	4	4,3	-0,3	1,1
Надійність та доступність систем, %	32,4	38,6	43,5%	45,6%	51,7%	-31,965	0,0817
Результативність цифрових сервісів, %	3,2	4,2	5,1	6,7	16,7	1,9	11,6

Джерело: складено на основі даних Додатків А-Е

Аналіз показників ефективності інтеграції цифрових технологій у діяльність ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» у 2020–2024 роках демонструє поступове покращення ключових параметрів саме після впровадження цифрових рішень у 2023–2024 рр. Найбільш помітні зміни простежуються у зростанні продуктивності персоналу, покращенні клієнтського досвіду, підвищенні стабільності та доступності цифрових систем, а також зростанні результативності цифрових сервісів. Хоча рентабельність інвестицій поки що залишається низькою, це пов’язано з довгостроковим характером цифровізації

та тим, що значна частина витрат була здійснена нещодавно. Загальна динаміка свідчить, що цифрові інструменти стали важливою передумовою для стабілізації підприємства та створили умови для його подальшого відновлення і розвитку.

Разом із тим у процесі цифровізації виявлено низку проблем, що стримують максимальний ефект від упроваджених технологій. Передусім цифрова трансформація охопила лише фінансовий напрям діяльності, тоді як інші ключові процеси, зокрема управління проєктами, постачанням, персоналом, технікою та будівельним виробництвом, залишаються неавтоматизованими. Для комплексного підвищення ефективності підприємству необхідно впровадити повноцінну ERP-систему, яка б об'єднала всі бізнес-процеси в єдиному цифровому середовищі.

Додатковою проблемою є відсутність фахівця, відповідального за впровадження, адаптацію та супровід цифрових рішень. Нестача внутрішньої цифрової експертизи ускладнює інтеграцію нових програм, уповільнює налаштування систем і знижує якість їхнього використання. Крім того, підприємство використовує частину застарілих та ресурсомістких програмних продуктів, які потребують оновлення або заміни. Значну частину таких функцій нині можуть виконувати сучасні інтелектуальні інструменти, зокрема ChatGPT, який здатний автоматизувати обробку фінансових документів, формування звітності, аналіз витрат та планування, що дозволить скоротити витрати і підвищити точність управлінських рішень.

У сукупності отримані результати та виявлені проблеми свідчать про необхідність продовження цифрової трансформації підприємства в напрямі повної автоматизації основних бізнес-процесів, модернізації технічної бази та формування власної цифрової компетентності, що стане основою стійкого розвитку ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» у майбутньому.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЦИФРОВОГО УПРАВЛІННЯ ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» В УМОВАХ РОЗВИТКУ ІІІ

3.1. Стратегія удосконалення цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Стратегія удосконалення цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» спрямована на комплексну модернізацію ключових бізнес-процесів шляхом інтеграції сучасних цифрових рішень та формування внутрішньої ІТ-експертизи. З огляду на виявлені проблеми – часткову цифровізацію лише фінансового напрямку, відсутність спеціаліста, відповідального за впровадження технологій, та використання застарілих програмних продуктів – підприємству необхідно перейти до системного й цілісного підходу до цифрової трансформації.

Запропонована стратегія передбачає впровадження ERP-системи UGLA, яка забезпечить повну автоматизацію управління проектами, фінансами, матеріальними ресурсами, логістикою, персоналом і виробничими процесами в єдиному інформаційному середовищі. Доповнення екосистеми підприємства інтелектуальним інструментом ChatGPT дозволить оптимізувати фінансові операції, прискорити формування звітності, автоматизувати аналіз витрат і підвищити якість управлінських рішень.

Ключовим елементом стратегії є введення в штат ІТ-спеціаліста, який забезпечуватиме впровадження, адаптацію, супровід та постійне вдосконалення цифрових рішень. Поєднання сучасної технологічної

платформи, штучного інтелекту та професійної технічної підтримки створює основу для побудови ефективної, гнучкої та конкурентоспроможної системи управління, здатної забезпечити стабільний розвиток ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» у довгостроковій перспективі. Візуалізація стратегії наведена на рис. 3.1.

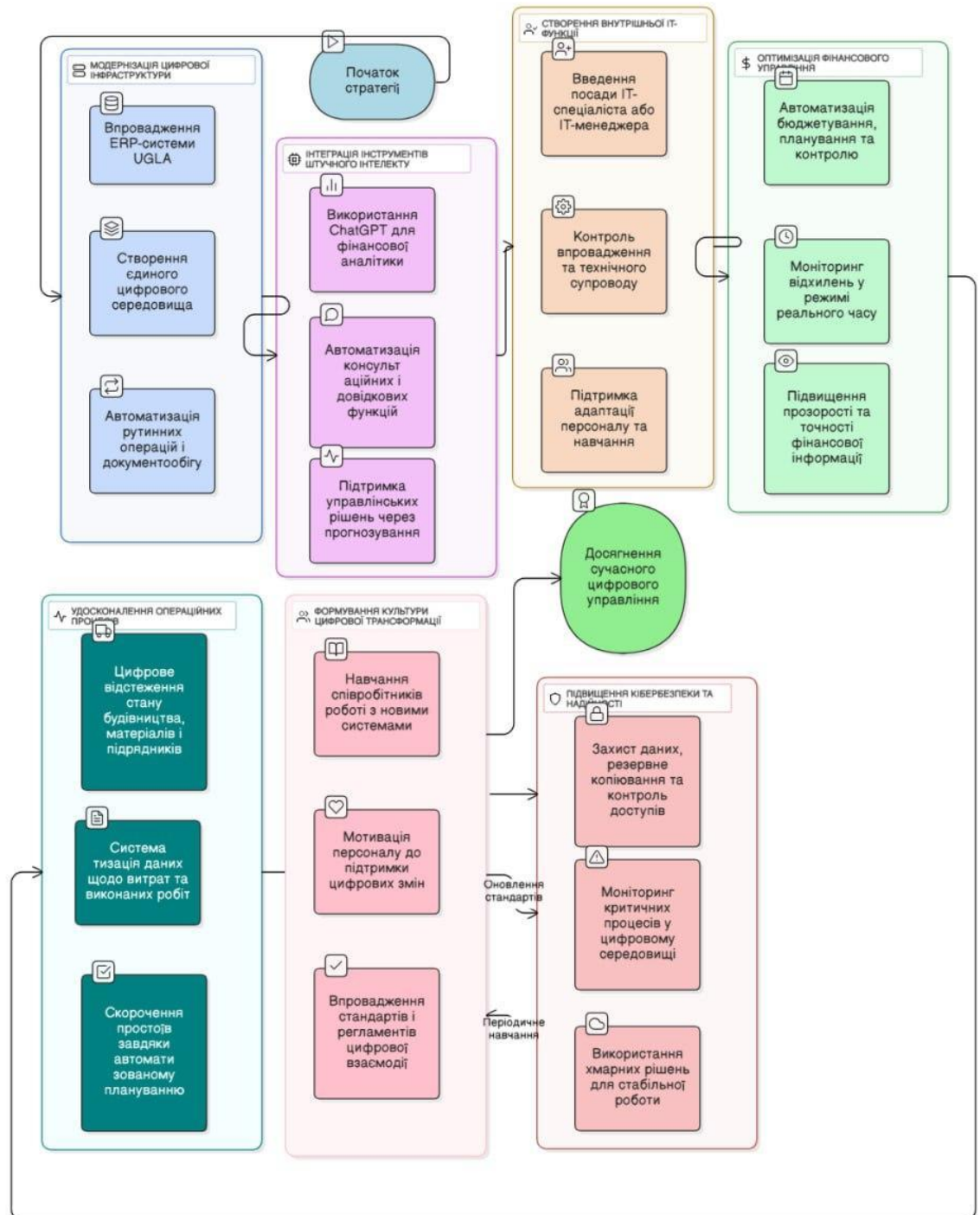


Рисунок 3.1 – Блок-схема стратегії удосконалення цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором

У фінансовому управлінні важливе місце посідає застосування ChatGPT, адже цей інструмент відкриває нові можливості для підвищення якості аналітичної роботи. На відміну від звичайних програм автоматизації, ChatGPT не лише опрацьовує дані, а й здатний систематизувати фінансові операції, оцінювати ключові показники, формувати змістовні пояснення до звітності та підтримувати менеджмент у процесі прийняття рішень. Використовуючи алгоритми інтелектуального аналізу, він може визначати закономірності, аргументувати причини появи відхилень і сприяти стратегічному прогнозуванню, тим самим зміцнюючи інформаційно-аналітичну основу фінансової діяльності підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Характеристика переваг ChatGPT у сфері фінансового управління
в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»**

Напрямок використання	Основні переваги	Практичне застосування
Автоматизація рутинних фінансових операцій	Скорочує час на введення первинної інформації, автоматизує створення документів і формування звітності, зменшує кількість технічних помилок у даних.	Розпізнавання інформації зі сканованих документів та автоматичне внесення її в облікову систему.
Опрацювання запитів і комунікацій із контрагентами	Дає змогу швидко структурувати вхідні звернення, визначати найпоширеніші проблеми та формувати точні дані для подальшої аналітики.	Аналіз повідомлень менеджерів і автоматичне формування зведених звітів щодо запитів клієнтів і партнерів.
Аналітика фінансових показників	Забезпечує оперативну обробку великих обсягів даних, виділяє важливі тренди та причини відхилень, підвищує обґрунтованість управлінських рішень.	Виявлення змін у собівартості, виручці, запасах чи витратах із подальшими рекомендаціями щодо оптимізації.
Фінансове прогнозування	Створює реалістичні прогнози доходів, витрат і руху коштів, що покращує бюджетування та планування розвитку компанії.	Прогнозування продажів для оптимізації закупівель, виробничих планів та управління запасами.
Підвищення точності фінансової інформації	Виявляє неточності, повтори та помилки в облікових даних, що підвищує рівень достовірності звітності.	Автоматичне порівняння бухгалтерських даних із записами CRM/ERP-систем для виявлення розбіжностей.

Виявлення ризикових фінансових операцій	Дозволяє ідентифікувати транзакції з ознаками порушень або підвищених ризиків, зменшуючи ймовірність фінансових втрат.	Аналіз реєстрів платежів і автоматичне позначення операцій, що не відповідають звичайній поведінці підприємства.
---	--	--

Джерело: розроблено автором за даними [51-52]

Таким чином, застосування ChatGPT у фінансовому управлінні ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» забезпечить суттєве підсилення аналітичних можливостей, контрольних процедур та повсякденних операцій. Використання цієї технології дозволяє значно зменшити витрати часу на рутинні процеси, підвищити точність облікових даних та знизити ймовірність помилок, спричинених людським фактором. Завдяки здатності проводити сценарний аналіз, прогнозувати фінансові результати та фіксувати нетипові операції ChatGPT перетворюється на інструмент, що ефективно підтримує прийняття управлінських рішень. Крім того, його впровадження сприяє поглибленому аналізу руху коштів, оптимізації витрат і підвищенню прозорості фінансових процесів. У комплексі це зміцнює фінансову стабільність ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» та формує надійну основу для стратегічного планування.

У межах реалізації цифрової стратегії компанія потребує системних організаційних змін, спрямованих на адаптацію управлінської структури до нових технологічних стандартів. Одним із ключових елементів такого перетворення є введення посади ІТ-спеціаліста, який відповідатиме за впровадження, налаштування та розвиток цифрових інструментів підприємства. Поява цієї ролі означає не лише модернізацію технічних процесів, а й трансформацію підходів до координації, управління та інформаційної взаємодії між підрозділами.

У зв'язку з цим доцільно визначити основні функції та обов'язки ІТ-спеціаліста, який забезпечуватиме цифровий розвиток ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Характеристика обов'язків ІТ-спеціаліста в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Основний обов'язок	Характеристика
1. Організація та супровід цифрових рішень підприємства	Планування та впровадження цифрових інструментів, необхідних для управління будівельними процесами (ERP UGLA, BAS, ChatGPT), координація взаємодії між виробничими, фінансовими та адміністративними підрозділами.
Продовження табл. 3.2	
2. Технічне обслуговування будівельних і управлінських систем	Підтримка безперебійної роботи програм, що використовуються у фінансах, складі, закупівлях і проєктному управлінні; оперативне усунення технічних збоїв, які можуть впливати на терміни виконання робіт.
3. Оцінка та оновлення ІТ-інфраструктури підприємства	Перевірка стану серверів, комп'ютерів, мережевого обладнання та програмного забезпечення; визначення потреби у модернізації техніки для забезпечення стабільного функціонування будівельних проєктів.
4. Підтримка інформаційної безпеки компанії	Налаштування систем захисту даних, контроль доступу до фінансової та виробничої інформації, резервне копіювання кошторисів, проєктної документації та бухгалтерських даних.
5. Навчання працівників роботі з цифровими платформами	Проведення навчальних сесій для інженерів, бухгалтерів, менеджерів із закупівель та керівників проєктів; допомога у використанні ERP, модулів управління будівництвом та інструментів автоматизації.
6. Аналітична підтримка управлінських рішень	Опрацювання даних із систем BAS та ERP UGLA, підготовка аналітичних звітів щодо витрат, термінів, матеріалів і фінансових потоків, що допомагає керівництву оптимізувати будівельні процеси.
7. Взаємодія з розробниками цифрових рішень	Комунікація з компаніями-постачальниками ПЗ, технічною підтримкою ERP-систем, погодження оновлень, супроводу та умов ліцензування.
8. Контроль ефективності цифровізації та оптимізація процесів	Оцінка результативності впроваджених ІТ-рішень, аналіз впливу цифрових технологій на бюджет, терміни та якість робіт; підготовка пропозицій щодо подальшого вдосконалення цифрової інфраструктури.

Джерело: розроблено автором

Запропонована структура функцій ІТ-спеціаліста свідчить про те, що цифрова трансформація ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» потребує системного підходу та безперервного супроводу. Усі визначені обов'язки спрямовані на забезпечення стабільної роботи цифрових систем, оптимізацію управління будівельними процесами та підвищення прозорості фінансових операцій. Роль ІТ-спеціаліста стає ключовою, оскільки він відповідає не лише за технічну підтримку, а й за впровадження сучасних інструментів, аналіз даних,

кіберзахист та навчання персоналу. Такий підхід дає можливість підприємству зменшити ризики, пов'язані з використанням застарілих технологій, підвищити ефективність управління проектами, покращити якість фінансового контролю та сформувати більш гнучку й конкурентоспроможну бізнес-модель. У підсумку запровадження цієї посади сприяє швидшій адаптації компанії до цифрових змін і забезпечує основу для подальшого розвитку цифрових рішень.

На рис. 3.2 наведено розмір заробітної плати ІТ-спеціаліста, який відповідно буде сплачувати ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

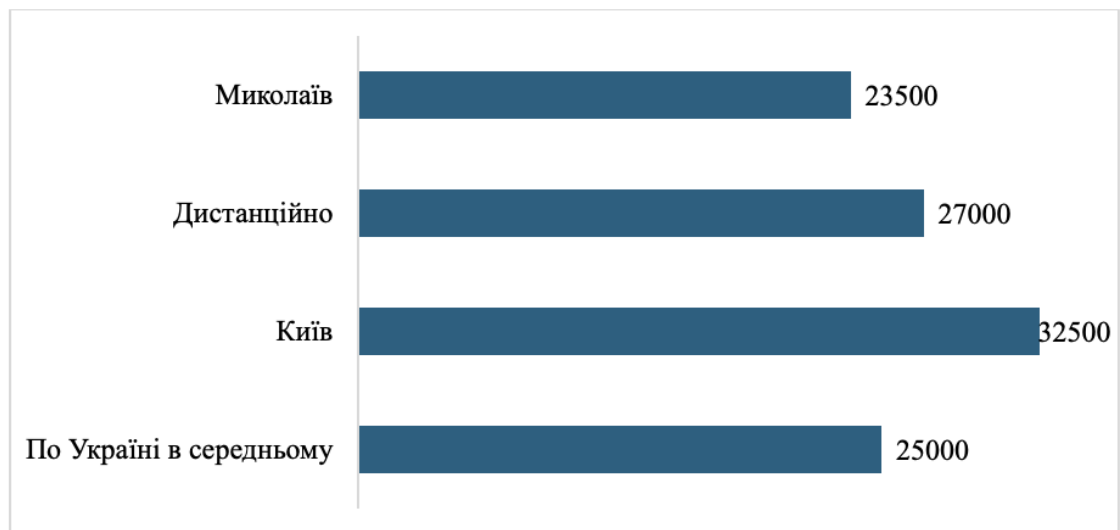


Рисунок 3.2 – Розмір заробітної плати ІТ-спеціаліста в Україні, грн

Джерело: розроблено автором за даними [53]

Отож, за рік ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» планово витратить 390 тис. грн.

Запровадження посади ІТ-спеціаліста дозволяє ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» перейти на більш високий рівень організаційної ефективності, де цифрові рішення стають невід'ємною частиною управлінських та виробничих процесів. У результаті підприємство створює основу для стабільного і прогнозованого розвитку, що є особливо важливим в умовах сучасної будівельної галузі.

Цифрова платформа UGLA, як сучасна ERP-система, забезпечує ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» структуроване управління бізнес-процесами, покращує

взаємодію між підрозділами та забезпечує оперативний доступ до ключових аналітичних даних. Завдяки можливостям системи компанія може більш ефективно планувати будівельні роботи, контролювати фінансові потоки, управляти складськими запасами та координувати діяльність підрядних організацій. Детальніший опис переваг упровадження ERP-системи UGLA наведено на рис. 3.3.

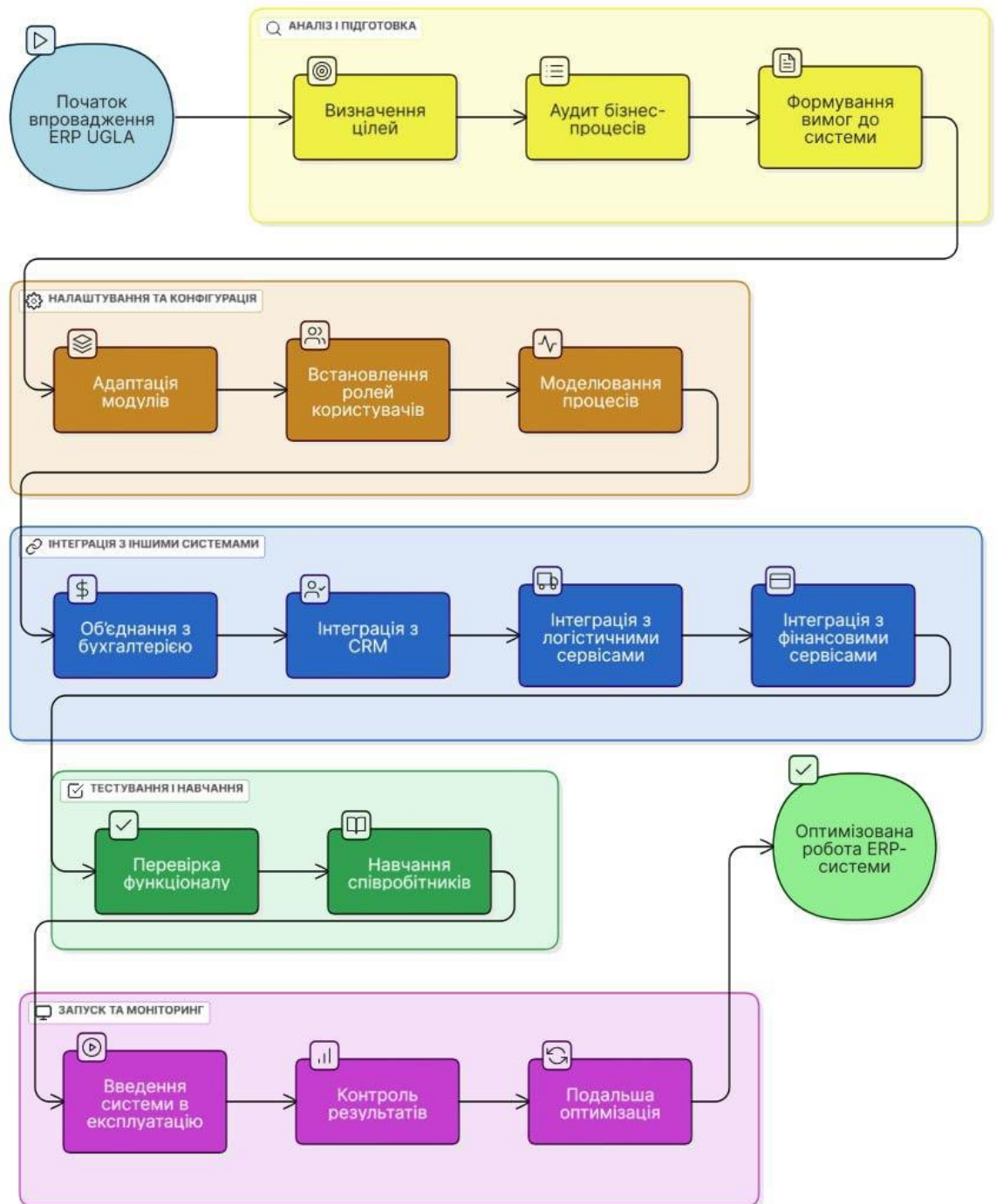


Рисунок 3.3 – Етапи впровадження ERP-системи UGLA в процесі прийняття управлінських рішень ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором

Процес упровадження ERP-системи UGLA в управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» є поетапним і логічно узгодженим. Спершу визначаються потреби підприємства, аналізуються наявні бізнес-процеси та формуються вимоги до цифрового рішення. На основі цього система налаштовується під специфіку будівельної діяльності: конфігуруються модулі, задаються права доступу, структуруються дані й моделюються типові операції.

Далі UGLA інтегрується з іншими інструментами компанії – бухгалтерським обліком, складськими модулями, фінансовими сервісами, що забезпечує єдиний потік інформації між підрозділами. Після цього проводиться тестування, усунення недоліків і навчання персоналу роботі з новою платформою. Фінальним етапом є запуск системи та подальший контроль її роботи з подальшою оптимізацією процесів для максимального підвищення ефективності управління.

На рис. 3.4. наведено ціну ERP-системи UGLA, яку сплачуватиме компанія.

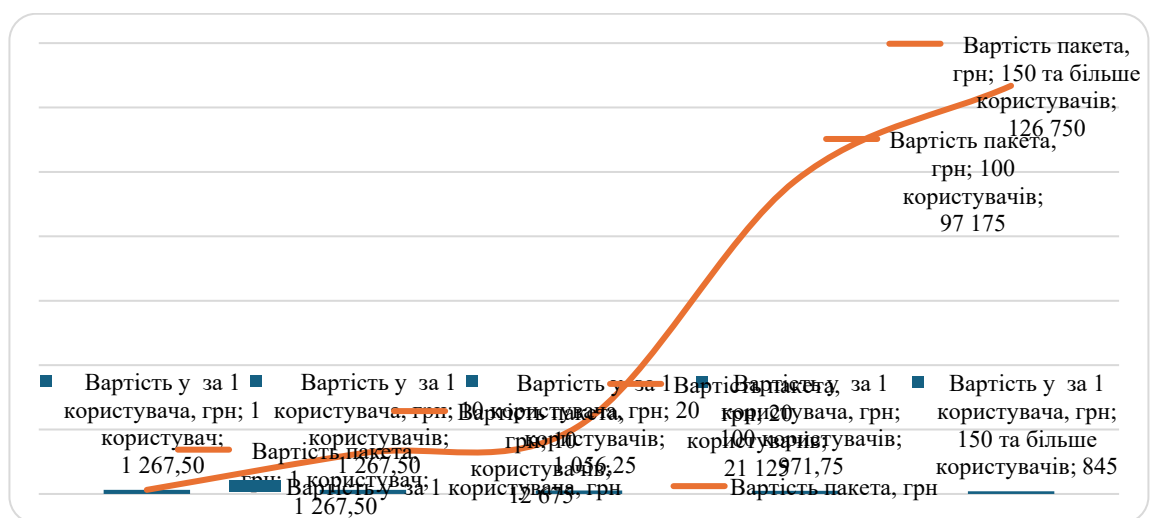


Рисунок 3.4 – Вартість ERP-системи UGLA, грн на рік

Джерело: розроблено автором за даними [53]

Підсумовуючи аналіз вартості ERP-системи UGLA, можна зробити висновок, що її цінова політика є виправданою та відповідає рівню функціональності, який вона надає. З урахуванням можливостей автоматизації та підтримки ключових бізнес-процесів вартість підключення для ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» становить 12 675 грн і є прийнятною для підприємства.

Далі наведено схему інтеграції ERP-системи UGLA з іншими внутрішніми цифровими інструментами компанії (рис. 3.5).

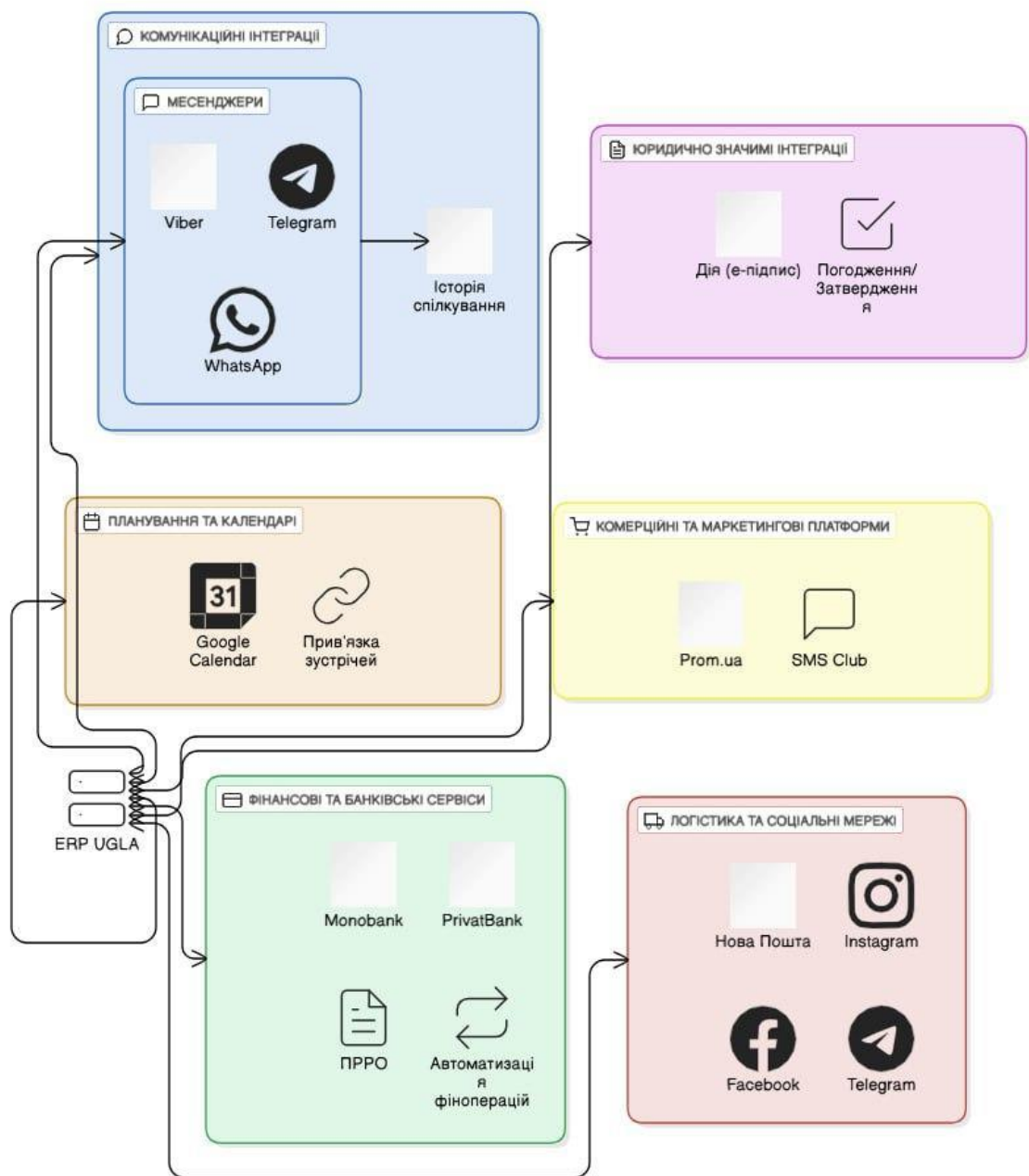


Рисунок 3.5 – Блок-схема інтеграції ERP-системи UGLA з іншими системами ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Джерело: розроблено автором

Інтеграція ERP-системи UGLA з цифровими сервісами підприємства охоплює кілька ключових напрямів, що розширюють можливості компанії та роблять управління більш узгодженим. Поєднання UGLA з месенджерами дозволяє зберігати всю історію комунікацій із клієнтами в одному середовищі, спрощуючи роботу менеджерів та підвищуючи прозорість взаємодій. Взаємодія з державними електронними сервісами забезпечує швидке й юридично коректне оформлення документів без зайвої паперової роботи.

Також система синхронізується з календарями, що покращує планування робіт і узгодженість між підрозділами. Банківські інтеграції дають змогу здійснювати платежі та контролювати фінансові операції безпосередньо в ERP. Для зручності роботи з клієнтами UGLA підтримує підключення маркетплейсів, розсилок та логістичних сервісів, що автоматизує замовлення, доставку й оновлення даних. Інтеграція з соціальними мережами дозволить працювати з клієнтськими запитами у єдиному цифровому просторі.

У підсумку такі інтеграції сформують цілісну цифрову екосистему ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», де всі дані об'єднані в одній системі, що підвищить швидкість обробки інформації, зменшує кількість помилок і зробить прийняття управлінських рішень більш ефективним.

3.2. Економічний ефект від впровадження запропонованої стратегії та її вплив на фінансові показники ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Економічний ефект від реалізації запропонованої стратегії цифрової модернізації ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» відіграє ключову роль у формуванні стійкого фінансового розвитку підприємства. Запровадження ChatGPT у фінансові процеси ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» створює можливість значно підвищити результативність управлінських та облікових функцій, що сприяє оптимізації кадрової структури та більш раціональному розподілу трудових

ресурсів. Завдяки тому, що ШІ здатний виконувати значну частину рутинних операцій, підприємство може зменшити потребу в окремих посадах або перерозподілити персонал до напрямів, де людська праця є критично необхідною. Враховуючи, що заробітна плата штатного бухгалтера становить 38 тис. грн, застосування ChatGPT забезпечує відчутний економічний ефект для компанії (рис. 3.6).

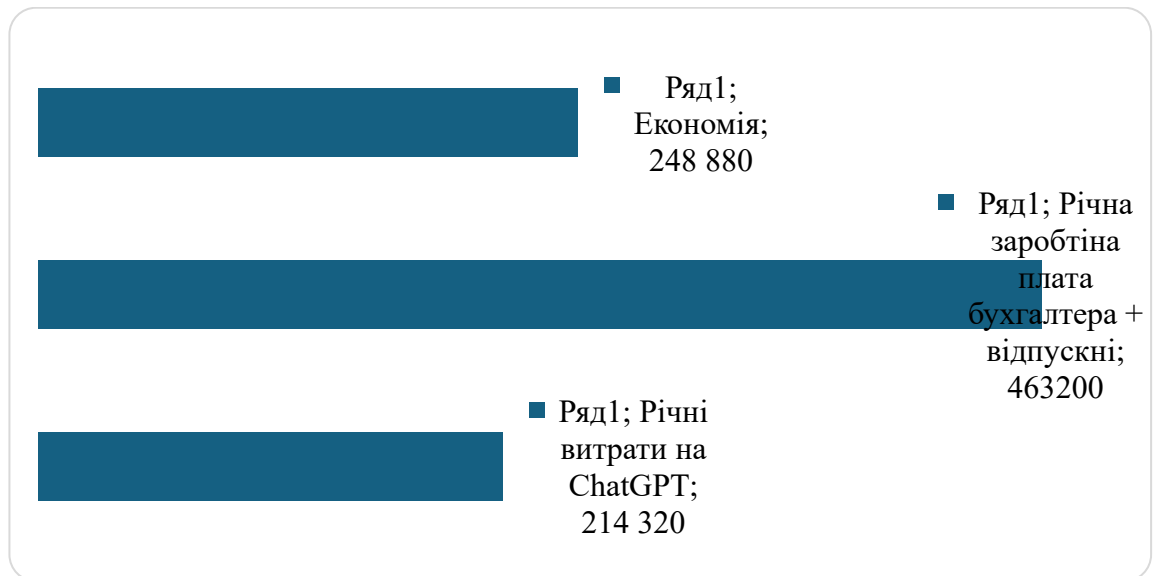


Рисунок 3.6 – Економія витрат ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» на оплату праці бухгалтера при впровадженні ChatGPT у фінансове управління

Джерело: розроблено автором

Аналіз витрат свідчить, що щорічне застосування інтелектуального інструмента ChatGPT обходиться підприємству у 214 320 грн, тоді як річні витрати на утримання бухгалтера становлять близько 463 200 грн. Завдяки цьому ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» має змогу економити приблизно 248 880 грн на рік, що підтверджує високу економічну ефективність упровадження цифрових технологій у фінансову сферу. Звільнені кошти можуть бути спрямовані на розвиток стратегічно важливих напрямів: удосконалення системи фінансового аналізу, придбання сучасних цифрових інструментів, підвищення кваліфікації працівників або модернізацію будівельних процесів.

Крім того, автоматизація облікових функцій зменшує ризик допущення помилок, підвищує точність даних і робить управління фінансами більш

ефективним і прозорим. Витрати на впровадження ChatGPT, які включають оплату доступу, навчання персоналу та технічну інтеграцію, мають інвестиційний характер і швидко окупаються завдяки зростанню продуктивності та скороченню операційних витрат.

Наступним кроком є оцінювання ефективності ERP-системи UGLA у контексті вирішення головних управлінських завдань підприємства (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Ефективність ERP-системи UGLA при вирішенні викликів в управлінських рішеннях ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Управлінський виклик	Сутність проблеми для ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»	Як UGLA допомагає усунути проблему
Роз'єднаність будівельних, фінансових та складських процесів	Облік матеріалів, контроль підрядників, фінанси та документообіг ведуться у різних програмах або вручну, що створює дублювання даних та неточності.	Об'єднує всі будівельно-виробничі, фінансові, складські та управлінські процеси в єдиній системі, де дані оновлюються автоматично та синхронізуються між підрозділами.
Дефіцит кваліфікованого персоналу та надмірне навантаження на працівників	Через невеликий штат частина операцій виконується вручну (облік матеріалів, звітність, контроль витрат), що сповільнює роботу.	Автоматизує рутинні операції – облік будматеріалів, контроль витрат, формування документів, що дозволяє працювати ефективно навіть з невеликою командою.
Залежність від застарілого ПЗ та обмежень старих облікових систем	Використовувані програми не оновлюються, мають низьку швидкість роботи та не відповідають сучасним вимогам будівельної сфери.	Забезпечує актуальну платформу, адаптовану до вимог українського законодавства та специфіки будівельних компаній.
Висока вартість розширення функціоналу у традиційних ERP	Класичні ERP потребують великих витрат на доопрацювання та впровадження модулів для будівництва.	Пропонує доступне розширення, модулі для обліку будівельних робіт і матеріалів, а також гнучку конфігурацію під потреби компанії.
Відсутність єдиного інструмента для управління підприємством	Будівельна, фінансова, складська та адміністративна діяльність ведуться розрізнено, що ускладнює контроль витрат та узгодженість дій.	Надає інтегровану платформу, де зібрані фінанси, логістика, закупівлі, облік матеріалів, договори, кошториси та документообіг.
Складні та незручні інтерфейси інших програм	Працівники витрачають багато часу на навчання або помиляються через складність використання ПЗ.	Має інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, який адаптований для будівельних компаній і не вимагає високої ІТ-кваліфікації.

Необхідність мобільного доступу до інформації на будмайданчиках	Майстри та інженери часто не мають доступу до фінансів, складу, технологічних карт або графіків робіт на об'єкті.	Забезпечує доступ до всіх даних через смартфон або планшет, що дозволяє оперативно приймати рішення без повернення в офіс.
Загрози втрати даних або несанкціонованого доступу	Паперова документація та локальні файли легко пошкодити або втратити, що створює фінансові ризики.	Забезпечує резервне копіювання, контроль доступів, захист інформації та надійне збереження документації в цифровому вигляді.

Джерело: розроблено автором

Узагальнення результатів табл. 3.3 свідчить, що впровадження ERP-системи UGLA дає ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» можливість комплексно усунути ключові управлінські проблеми, характерні для будівельної галузі. Система забезпечить об'єднання фінансових, виробничих, складських та адміністративних процесів у єдиному цифровому середовищі, що значно підвищить прозорість діяльності та зменшить кількість помилок. Автоматизація рутинних операцій знизить навантаження на персонал і дозволить працювати ефективно навіть за умов обмеженого штату. Завдяки аналітиці в реальному часі керівництво ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» отримає повну картину стану об'єктів, витрат і виконання робіт, що сприятиме більш точному плануванню та обґрунтованим управлінським рішенням.

UGLA також розв'яже проблему використання застарілого програмного забезпечення, забезпечуючи сучасний та адаптивний інструмент, який відповідає специфіці ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД». Система спростить масштабування діяльності, дозволить контролювати роботу підрядників, оптимізує графіки робіт та зменшить ризики, пов'язані з неузгодженістю дій. Доступ до даних із мобільних пристроїв зробить управління оперативним і гнучким навіть безпосередньо на будмайданчику. Загалом ERP-система сформує цілісну цифрову інфраструктуру, яка підвищить ефективність роботи ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД», зміцнить фінансову дисципліну та створить сприятливі умови для подальшого розвитку ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

На рис. 3.7 наведено схему ефективності ERP-системи UGLA при прийнятті управлінських рішень.

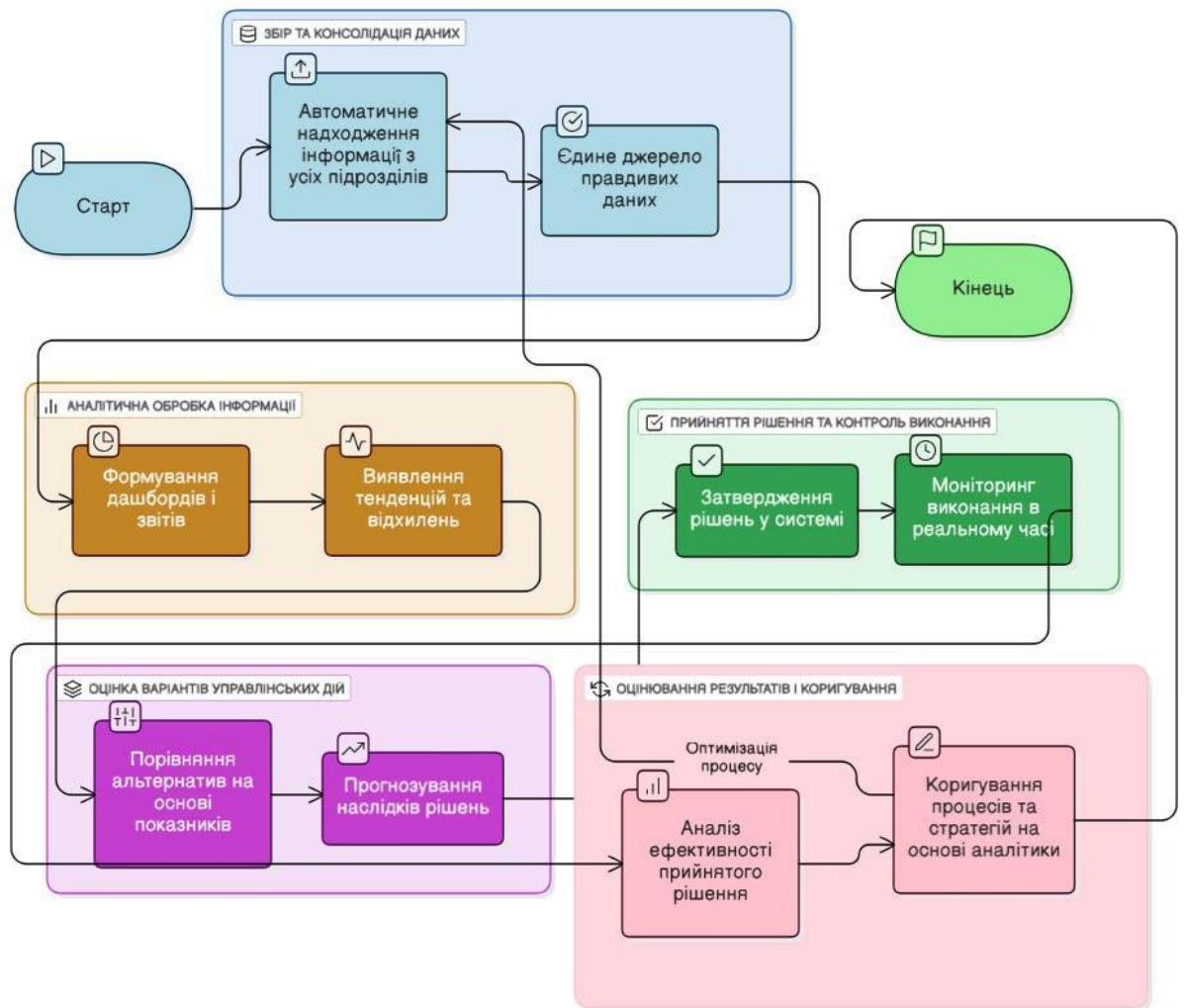


Рисунок 3.7 – Блок- схема ефективності прийняття управлінських рішень ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» при використанні ERP-системи UGLA

Джерело: розроблено автором

Узагальнюючи схему, можна зазначити, що ERP-система UGLA забезпечить ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» цілісний та безперервний процес управління будівельними проектами. Система об'єднає дані про фінанси, матеріали, підрядників і виконання робіт в єдину базу, що усуватиме помилки та розбіжності. Аналітичні інструменти дадуть змогу швидко оцінювати стан об'єктів, прогнозувати витрати та строки, виявляти відхилення й приймати обґрунтовані рішення.

UGLA також забезпечить контроль виконання рішень у режимі реального часу та дозволяє аналізувати їх результативність. Завдяки цьому

сформується замкнений цикл управління, що підвищить ефективність будівельних процесів, оптимізує ресурси та підтримуватиме стабільний розвиток ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

В підсумку даного підрозділу пропонується навести вплив стратегії цифровізації на фінансові показники компанії, адже впровадженні в ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» вирости продажі через збільшення продуктивності праці, що власне спричинило ріст виручки на 5% та зменшилась собівартість на 4% через оптимізацію бізнес-процесів (табл. 3.4).

Таблиця 3.2

Прогнозна динаміка фінансових показників ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» після впровадження стратегії цифрового управління ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД»

Показники	До впровадження цифрового управління	Після впровадження цифрового управління	Очікуваний результат
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	169,1	177,6	8,5
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	164,4	158,1	-6,323
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	4,7	19,5	14,778
Чистий прибуток, тис. грн	3,8	17,9	14,078
Загальна вартість активів, тис. грн	1 526,50	1 526,50	0,000
Середньооблікова чисельність працівників, осіб.	2	2	0
Середньорічна продуктивність праці 1-го працівника, тис. грн/ос.	84,55	91,314	6,764
Власний капітал, тис. грн	24,7	24,7	0
Рентабельність активів, %	0,25	1,17	0,922
Рентабельність власного капіталу, %	15,38	72,38	56,996
Рентабельність продажів, %	2,25	10,07	7,822

Джерело: складено автором

Прогнозні результати свідчать, що впровадження цифрового управління дає змогу ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» істотно покращити фінансово-економічні показники. Очікується збільшення чистого доходу та суттєве зростання

чистого й валового прибутку, що є результатом оптимізації виробничих процесів та зменшення витрат. Показники собівартості демонструють зниження, що підтверджує ефективність використання цифрових інструментів у плануванні, контролі матеріальних ресурсів і взаємодії з підрядниками.

Продуктивність праці зростає завдяки автоматизації операцій і більш ефективному розподілу робочого часу. Незмінність чисельності персоналу свідчить про те, що цифровізація не потребує додаткових кадрів, але підвищує результативність роботи вже наявних співробітників. Значне поліпшення рентабельності активів, продажів і власного капіталу підтверджує, що цифрові рішення дозволяють отримувати більше фінансових результатів з тих самих ресурсів.

Загалом прогноз демонструє, що цифрова стратегія здатна забезпечити зростання прибутковості, підвищити ефективність управління та зміцнити фінансову стійкість ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД».

ВИСНОВКИ

З усього вищевикладеного можна зробити наступні висновки:

1. Цифрові технології є базою сучасної моделі управління: вони інтегрують дані, автоматизують рутинні операції, підвищують гнучкість процесів і якість рішень. Для МСП це інструмент швидкої адаптації та зростання продуктивності, а їхня роль нерозривно пов'язана з концепціями Індустрії 4.0 та smart-підприємств. Отже, цифрові рішення виступають ключовим фактором конкурентоспроможності та організаційної зрілості.

2. Інтеграція ІІІ переводить цифровізацію з рівня «зручних інструментів» у площину стратегічного управління: штучний інтелект підтримує сценарне прогнозування, персоналізацію сервісів і контроль ризиків. Попри циклічність інвестицій, глобальний тренд свідчить про стале розширення застосувань ІІІ у виробництві, фінансах, маркетингу та логістиці. Підсумково, ІІІ робить бізнес-процеси швидшими, точнішими й більш керованими.

3. Оцінка ефективності цифровізації має бути поетапною — від ініціювання до цифрової зрілості і спиратися на поєднання кількісних та якісних індикаторів. Ключові метрики (продуктивність, ROI, C/B, надійність систем, клієнтський досвід) дають комплексне бачення впливу технологій на операції та фінанси. Такий підхід дозволяє виявляти «вузькі місця» і коригувати курс трансформації.

4. ТОВ «ЕКО ТРАНСБУД» – будівельне підприємство зі сталою юрструктурою та концентрованим управлінням, яке працює з 2015 року в умовах воєнної турбулентності ринку. Динаміка активів і зобов'язань свідчить про суттєве звуження масштабу діяльності, але збереження фінансової рівноваги та керованості. Це створює базу для точкового відновлення через цифрові рішення.

5. Часткова автоматизація через перехід на BAS дала змогу упорядкувати облік, зменшити простої та втрати від логістичних збоїв,

посилити контроль ТМЦ і документопотоків. Критичними чинниками успіху залишаються управлінська підтримка, готовність персоналу та організований супровід впровадження. Підприємству слід масштабувати автоматизацію далі за межі фінансів.

6. Після впровадження цифрових інструментів поліпшилися ліквідність і фінансова стійкість, відновилося рентабельність, однак ділова активність лишається пригніченою. BAS підвищує прозорість витрат, прискорює звітність і взаєморозрахунки, що створює умови для подальшої окупності цифрових інвестицій. Проблема – часткова цифровізація і дефіцит внутрішньої IT-експертизи.

7. Запропонована стратегія передбачає цілісну ERP-платформу UGLA + ChatGPT у фінансах і введення посади IT-спеціаліста для безперервного супроводу. Така зв'язка поєднує наскрізні дані, аналітику в реальному часі та автоматизацію рутин, що знижує витрати, прискорює рішення та мінімізує людські помилки. Організаційно це формує керовану, масштабовану та стійку цифрову екосистему.

8. Економічний ефект проявляється у скороченні витрат на облік (за рахунок ChatGPT), зниженні собівартості та прирості виручки завдяки продуктивності й кращому плануванню. UGLA усуває роз'єднаність систем, зменшує дублювання даних і помилки, забезпечує мобільний доступ і контроль виконання рішень. Прогноз показників підтверджує приріст валового та чистого прибутку і суттєве покращення рентабельностей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Filos E. *Smart Organizations in the Digital Age*. Веб-сайт.
URL: <http://www.filos-europe.com/erastos/documents/EN/EF-SmartOrgs.pdf>
(дата звернення 01.12.2025)
2. Herbert L. *Digital Transformation: Build Your Organization's Future for the Innovation Age*. London: Bloomsbury Business, 2017.
3. Herrmann F. *The Smart Factory and Its Risks*. Веб-сайт.
URL: <https://www.mdpi.com/2079-8954/6/4/38/> (дата звернення 01.12.2025)
4. Leiva C. *On the Journey to a Smart Manufacturing Revolution*. IndustryWeek. Веб-сайт.
URL: <https://www.industryweek.com/technology-and-iiot/systemsintegration/article/21967056/on-the-journey-to-a-smart-manufacturing-revolution> (дата звернення 01.12.2025)
5. Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution. What It Means and How to Respond*. World Economic Forum. Веб-сайт.
URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-itmeans-and-how-to-respond/> (дата звернення 01.12.2025)
6. Kniaziev S. I. Development of smart industry as an efficient way to implement the policy of neoindustrialization in the world. *Економіка промисловості*. 2017. № 4 (80).
7. Князєв С. І. Смарт-промисловість: формування базису нового етапу економічного зростання у світі. *Бізнес Інформ*. 2020. № 4.
8. Нікітін Ю. О., Кульчицький О. І. «Smart» парадигма як основа визначення: розумна організація, розумна компанія, розумна фабрика. *Інноваційна економіка*. 2018. № 1–2 (73).
9. Ступницький О. І., Швед І. В. Сучасні фірми: глобальні виклики Індустрії 4.0. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Вип. 31.

10. Ящишина І. В. Суть та особливості смарт-підприємств. *Наукові записки НаУ «Острозька академія». Економіка*. 2018. № 11 (39).
11. Вишневський В. П. та ін. *Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку*. Київ: НАН України, Інститут економіки промисловості, 2018.
12. Lucke D., Constantinescu C., Westkämper E. Smart Factory – A Step towards the Next Generation of Manufacturing. *The 41st CIRP Conference on Manufacturing Systems*. 2008.
13. Пельчер М. Переваги та недоліки застосування штучного інтелекту у сферах управління. Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання : Міжнар. студ. наук-техн. конф. С. 72–73.
14. Погореленко А. К. Штучний інтелект: сутність, аналіз застосування, перспективи розвитку. Секція 2. Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Науковий вісник Херсонського державного університету. Вип. 32. 2018. С. 22–27.
15. Порохова О. Є. Сутність і проблематика штучного інтелекту / О. Є. Порохова. Одеса, 2019. 30
16. Bengio Yoshua. Learning Deep Architectures for AI. 2009. URL: https://www.researchgate.net/publication/215991023_Learning_Deep_Architectures_for_AI (дата звернення 02.12.2025)
17. Бостром Нік. Суперінтелект. Стратегії і безпеки розвитку розумних машин / пер. з англ. Антон Ящук, Антоніна Ящук. Київ: Наш формат, 2020. 408 с
18. *Штучний інтелект (ШІ) – що це таке, як працює і навіщо потрібен*. Веб-сайт. URL: <https://termin.in.ua/shtuchnyy-intelekt/> (дата звернення 02.12.2025)
19. Вербівська, Л., & Буринська, О. (2024). ВИКОРИСТАННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДПРИЄМНИЦЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ. *Економіка та суспільство*, (61). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-84> (дата звернення 02.12.2025)

20. Вербівська Л.В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифровізації. Економічні та соціальні детермінанти конкурентоспроможності підприємництва: колективна монографія / за заг. ред. Лопатинського Ю.М., Зибаревої О.В. Чернівці: Технодрук, 2023. 572 с.

21. Дзямулич М. І., Рейкін Ю. Ю. Детермінанти прискорення розвитку цифрової економіки в контексті євроінтеграції. Економічні науки: збірник наукових праць Луцького національного технічного університету. Серія “Регіональна економіка”. Випуск 20 (79). Луцьк: ВІПЛІНТУ, 2023. С. 20-25. URL: http://e-region.lutsk-ntu.com.ua/index.php/ekonomichni_nauky/issue/view/6/9. (дата звернення 02.12.2025)

22. Дзямулич М. І., Фадєєва І. Г., Шматковська Т. О. Промисловий інтернет речей та його застосування у бізнес-процесах. Економічний форум. 2021. №3. С. 54–59. URL: http://e-forum.lntu.edu.ua/index.php/ekonomichnyy_forum/article/view/227. (дата звернення 02.12.2025)

23. Тімінський О., Войтенко О., Райчук І. Аналіз моделей і методів діджиталізації бізнес-процесів. Управління розвитком складних систем. 2021. №46. С. 38-47. URL: <http://mdcs.knuba.edu.ua/article/view/244820/242616> (дата звернення 02.12.2025)

24. Гонюкова Л.В., Суржик М.В. (2022). Моделі та методи прийняття публічноуправлінських рішень. Public administration and regional development, № 18. С. 1266–1280. URL: <https://thedigital.gov.ua/> (дата звернення 02.12.2025)

25. Гринчак Н.А., Горобець О.О. (2024). Вплив цифровізації на процес прийняття управлінських рішень у міжнародному бізнесі. Статистика України, № 2. URL: http://194.44.12.91:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/719/SU_2024%232108. (дата звернення 02.12.2025)

26. Шевчук А. (2024). Стратегічні альтернативи в системі управління бізнес процесами:штучний інтелект та урядова стратегія 2027. Наукові

перспективи, № 5(47). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5\(47\)-1011-1025](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5(47)-1011-1025). (дата звернення 02.12.2025)

27. Басюркіна Н., Лизогуб А. (2024). Модель прийняття інноваційно-інвестиційних рішень щодо розвитку сучасних підприємств. Успіхи і досягнення у науці, № 4(4). DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-646-660](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-646-660) (дата звернення 02.12.2025)

28. Introduction to the AI Index Report 2023 (2024), URL: https://aiindex.stanford.edu/wp-content/uploads/2023/04/HAI_AI-Index-Report_2023.pdf (дата звернення 02.12.2025)

29. Artificial Intelligence Index Report 2024 (2024), URL: https://www.researchgate.net/publication/381006727_Artificial_Intelligence_Index_Report_2024 (дата звернення 02.12.2025)

30. Bengio Y. Learning Deep Architectures for AI URL: https://www.researchgate.net/publication/215991023_Learning_Deep_Architectures_for_AI (дата звернення 02.12.2025)

31. Visual Capitalist. Visualizing global AI investment by country URL: <https://www.visualcapitalist.com/visualizing-global-ai-investment-by-country/> (дата звернення 02.12.2025)

32. Provost F., Fawcett T. Data Science for Business: What You Need to Know about Data Mining and Data- Analytic Thinking. Sebastopol: O'Reilly Media, 2021.

33. Hilb M. (2020) Toward Artificial Governance? The Role of Artificial Intelligence in Shaping the Future of Corporate Governance. *Journal of Management and Governance*. Vol. 24. P. 851–870.

34. Візнюк І., Буглай Н., Куцак Л., Поліщук А. Використання штучного інтелекту в освіті. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2021. № 59. С. 14–22.

35. Шимановська-Діанич Л.М., Лозова О.В. (2014). Вплив цифрової зрілості на трансформацію бізнес-процесів підприємств в умовах змін

економіки України. ECONOMICS: time realities, № 2(72). URL: <https://economics.net.ua/files/archive/2024/No2/74.pdf> (дата звернення 02.12.2025)

36. Дашко І.М. (2021). Нові технології роботи з персоналом в епоху цифрової економіки. Підприємництво та інновації, № 21. С. 35–43. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.6> (дата звернення 02.12.2025)

37. González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Poza, D., & Acebes, F. (2021). Building and Development of an Organizational Competence for Digital Transformation in SMEs. Journal of Industrial Engineering and Management, 14(1), 15-24. <https://doi.org/10.3926/jiem.3279> (дата звернення 02.12.2025)

38. Moeuf, A., Pellerin, R., Lamouri, S., Tamayo-Giraldo, S., & Barbaray, R. (2017). The industrial management of SMEs in the era of Industry 4.0. International Journal of Production Research, 56(3), 1-19. <https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1372647> (дата звернення 02.12.2025)

39. Лисак В. Цифровізація промислових підприємств: методики оцінювання та подолання ризиків. Вісник Хмельницького національного університету 2024. № 4. С.499-509. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-74>. (дата звернення 02.12.2025)

40. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Каліберда М. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71> (дата звернення 02.12.2025)

41. Токмакова І. В., Шатохіна Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2018. Вип. 64. С. 283–291.

42. Обиденнова Т. С., Чобіток І. О. Роль цифровізації в розвитку підприємницької діяльності в умовах невизначеності. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2025. Вип. 89. С. 37–44.

43. Карпенко О. О., Матвійчук Є. І. Маркетингові інструменти забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах цифрової трансформації. *Economic Synergy*. 2024. Вип. 1. С. 31–43.
44. The Australian. (2024). Rovo AI Atlassian тепер доступний всім. URL: <https://www.fortsoft.com.ua/ua/news/rovo-ai-atlassian-teper-dostupen-vsem/?srsId=AfmBOooBo7XCPr12o5wLbIF13N6RbyUeBzuMMsOtvilSo9fuiPnOckEa> (дата звернення 02.12.2025)
45. Zinyuk, M. S. (2021). Оцінка ефективності цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*, 29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-57> (дата звернення 02.12.2025)
46. Lina Linde, David Sjödin, Vinit Parida & Heiko Gebauer. «Evaluation of Digital Business Model Opportunities». *Research-Technology Management*. 2020. № 64. Р. 43–53. URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/08956308.2021.1842664> (дата звернення 02.12.2025)
47. Sustain the Accelerated Pace of Digital Business Transformation (2021). URL: <https://www.gartner.com/smarterwithgartner/how-to-sustain-the-accelerated-pace-of-digital-business-transformation/> (дата звернення 02.12.2025)
48. Чеснокова Н.В. Методологічні підходи до оцінки цифрової трансформації економіки. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. Т. 19. № 2(45). С. 413–427. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2\(45\).201932](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2020.2(45).201932) (дата звернення 02.12.2025)
49. ТОВ «Еко Трансбуд». (2025). *Clarity Project*. URL: <https://clarity-project.info/edr/39891786> (дата звернення 03.12.2025)
50. BAS Будівництво. Керування фінансами (2025) URL: <https://www.conto.com.ua/products/bas-budivnictvo-keruvannja-finansami/> (дата звернення 03.12.2025)

51. Джонс С. Використання штучного інтелекту в фінансовій діяльності підприємства. International Journal of Finance and Accounting. 2019. № 7(2).С.23-37.

52. Єфремова К. В. Особливості застосування штучного інтелекту у сфері фінансових послуг: досвід ЄС. Актуальні проблеми міжнародного приватного та публічного права. Право та інноваційне суспільство. №1 (14) 2020. С. 66-71.

53. UGLA ERP, URL: <https://miisoft.com.ua/product/ugla/> (дата звернення 06.12.2025)

ДОДАТКИ

Додаток А



Фінансова звітність за 2024 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЕКО ТРАНСБУД"
М. КИЇВ, ПРОВУЛОК РУСЛАНА ЛУЖЕВСКОГО, БУД. 14, КОРП. 3-Б, ОФІС 12
(ТОВ "ЕКО ТРАНСБУД")

Код за ЄДРПОУ: [39891786](#)

Дата звіту	18.03.2025
Період	2024 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA800000000000126643

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 526.50	1 526.50
Усього за розділом II	1195	1 526.50	1 526.50
Баланс	1300	1 526.50	1 526.50

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
Капітал	1400	2.00	2.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22.70	22.70
Усього за розділом I	1495	24.70	24.70
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	1 501.80	1 501.80

Додаток Б

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Усього за розділом III	1695	1 501.80	1 501.80
Баланс	1900	1 526.50	1 526.50

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		169.10
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		164.40
Разом доходи (2000 + 2160)	2280		169.10
Разом витрати (2050 + 2165)	2285		164.40
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290		4.70
Податок на прибуток	2300		0.90
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350		3.80

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.



Фінансова звітність за 2022 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЕКО ТРАНСБУД"
М. КИЇВ, ПРОВУЛОК РУСЛАНА ЛУЖЕВСКОГО, БУД. 14, КОРП. 3-Б, ОФІС 12
(ТОВ "ЕКО ТРАНСБУД")

Код за ЄДРПОУ: [39891786](#)

Дата звіту	01.03.2023
Період	2022 рік, 12 міс
КАТОТТГ	UA800000000000126643
Кількість працівників	1

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
первісна вартість	1011	1.90	1.90
знос	1012	1.90	1.90
II. Оборотні активи Запаси	1100	115.20	115.20
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 695.60	1 695.60
Усього за розділом II	1195	1 810.80	1 810.80
Баланс	1300	1 810.80	1 810.80

Пасив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Капітал	1400	2.00	2.00

Додаток Г

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	18.90	18.90
Усього за розділом I	1495	20.90	20.90
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	1 789.90	1 789.90
Усього за розділом III	1695	1 789.90	1 789.90
Баланс	1900	1 810.80	1 810.80

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000		4 404.20
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050		4 285.80
Інші витрати	2165		117.90
Разом доходи (2000 + 2160)	2280		4 404.20
Разом витрати (2050 + 2165)	2285		4 403.70
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290		0.50
Податок на прибуток	2300		0.10
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350		0.40

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.



Фінансова звітність за 2020 рік

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЕКО ТРАНСБУД"
 М. КИЇВ, ПРОВУЛОК РУСЛАНА ЛУЖЕВСКОГО, БУД. 14, КОРП. 3-Б, ОФІС 12
 (ТОВ "ЕКО ТРАНСБУД")

Код за ЄДРПОУ: [39891786](#)

Дата звіту	01.03.2021
Період	2020 рік, 12 міс

Фінансова звітність мікропідприємства

Актив

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Основні засоби:	1010	1.00	1.00
первісна вартість	1011	1.00	1.00
знос	1012	0.00	0.00
Інші необоротні активи	1090	0.00	0.00
Усього за розділом I	1095	1.00	1.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	750.00	1 501.00
Поточна дебіторська заборгованість	1155	1 454.00	2 708.00
Гроші та їх еквіваленти	1165	0.00	3.00
Інші оборотні активи	1190	136.00	136.00
Усього за розділом II	1195	2 340.00	4 430.00
Баланс	1300	2 342.00	4 432.00

Пасив

Додаток Е

Назва рядка	Код рядка	На початок звітнього року, тис. грн	На кінець звітнього періоду, тис. грн
Капітал	1400	2.00	2.00
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3.00	18.00
Усього за розділом I	1495	5.00	20.00
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	0.00	0.00
III. Поточні зобов'язання Короткострокові кредити банків	1600	0.00	0.00
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	1 434.00	3 187.00
розрахунками з бюджетом	1620	2.00	16.00
розрахунками зі страхування	1625	1.00	8.00
розрахунками з оплати праці	1630	7.00	31.00
Інші поточні зобов'язання	1690	891.00	1 168.00
Усього за розділом III	1695	2 336.00	4 412.00
Баланс	1900	2 342.00	4 432.00

Звіт про фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8 221.00	2 699.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	7 822.00	2 539.00
Інші доходи	2160	0.00	0.00

Додаток Є

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За попередній період, тис. грн
Інші витрати	2165	381.00	156.00
Разом доходи (2000 + 2160)	2280	8 221.00	2 699.00
Разом витрати (2050 + 2165)	2285	8 203.00	2 695.00
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	17.00	4.00
Податок на прибуток	2300	3.00	0.00
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	0.00	0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300 - (+) 2310)	2350	14.00	3.00

[Clarity Project](#) - простий та зрозумілий доступ до закупівельної та корпоративної інформації.