

УДК 004.738.5:005.3

*Волобоєв В.Д.,  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва та менеджменту,  
Запорізький інститут економіки та інформаційних технологій*

## **DATA-DRIVEN ПІДХІД В СИСТЕМІ DIGITAL-МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Сучасні організації працюють у динамічному середовищі, де ефективність управлінських рішень залежить від здатності швидко аналізувати великі обсяги даних. Використання data-driven підходу в digital-менеджменті (управлінні організацією на основі цифрових технологій) дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, підвищувати продуктивність, мінімізувати ризики та ін. Автоматизація процесів збору та обробки даних забезпечує точніший контроль за ресурсами, підвищує рівень гнучкості управління, сприяє адаптації до змін. Усе це робить дослідження цієї теми важливим для забезпечення стійкого розвитку організацій в умовах цифрової трансформації.

В цілому data-driven підхід в менеджменті розглядається як концепція, що наголошує на використанні даних і аналізі замість інтуїції для прийняття бізнес-рішень. Це передбачає використання джерел даних, таких як відгуки клієнтів, ринкові тенденції та фінансові дані, щоб керувати процесом прийняття рішень. Збираючи, аналізуючи та інтерпретуючи дані, організації можуть приймати кращі рішення, які більше відповідають власним бізнес-цілям і завданням [1].

Data-driven підхід в digital-менеджменті – це управлінська методологія, що базується на зборі, аналізі та використанні цифрових даних для оптимізації процесів. На відміну від класичного менеджменту, де дані можуть бути частково структурованими та отриманими з офлайн-джерел, digital-менеджмент використовує великі масиви даних (Big Data), які генеруються цифровими платформами в режимі реального часу.

До особливостей data-driven підходу в digital-менеджменті відносимо: можливість запровадження за наявності цифрової екосистеми в організації (системи веб-аналітики, CRM-системи, платформи автоматизації маркетингу); динамічне оновлення даних, тобто робота з потоковими даними (real-time analytics); використання AI та ML для оптимізації рекламних кампаній, персоналізації контенту; омніканальність, оскільки digital-менеджмент охоплює кілька платформ одночасно (сайт організації, мобільні додатки, маркетплейси, соціальні мережі).

Data-driven підхід відіграє ключову роль у цифровій трансформації організацій. За визначенням Hewlett Packard Enterprise [2] дані є основою для інновацій та адаптації до швидкозмінного ринкового середовища. Використання аналітики даних дозволяє компаніям краще розуміти потреби клієнтів, оптимізувати операції та розробляти нові продукти та послуги, що відповідають сучасним вимогам, а отже впровадження data-driven підходу є невід'ємною складовою успішного цифрового менеджменту в сучасних організаціях.

Серед можливостей, які надає застосування data-driven підходу виділяємо:

- глибока персоналізація управління через створення індивідуальних управлінських підходів: для персоналу – гнучкі KPI, персоналізоване навчання, індивідуальні мотиваційні програми; для клієнтів – адаптація сервісів у реальному часі, персональні знижки, інтелектуальні чат-боти; для бізнес-процесів – самостійне налаштування через аналіз поведінкових патернів;

- прогнозування ризиків і кризових сценаріїв: передбачати фінансові ризики, оцінюючи нестабільність ринку та внутрішні показники; виявляти «вузькі місця» в операційних процесах, прогножуючи можливі збої; оцінювати потенційні проблеми в управлінні персоналом (наприклад, ризик звільнень ключових спеціалістів);

- самонавчання систем управління: автоматичне коригування бізнес-стратегії на основі аналізу ринкових даних; самоорганізація команд через цифрові платформи (без прямого втручання менеджерів); автоматичне балансування навантаження між співробітниками на основі продуктивності.

Запровадження data-driven підходу в digital-менеджменті має здійснюватися з урахуванням різновекторних обмежень:

- 1) негативний вплив на міжособистісні відносини, оскільки орієнтація на дані може знеособити управління, викликаючи напругу в командах через алгоритмічні оцінки. Якщо рішення ухвалюються лише на основі аналітики, емоційний інтелект і мотивація співробітників можуть ігноруватися;

- 2) залежність від аналітики послаблює управлінську інтуїцію та гнучкість у нестандартних ситуаціях. Керівники можуть уникати рішень без підтвердження даних, що знижує швидкість реакції та стратегічне мислення;

- 3) пастка алгоритмічної обмеженості, оскільки алгоритми працюють із минулими даними. Ризик тунельного бачення може завадити проривним стратегіям;

- 4) у креативних сферах важко оцінити ефективність через KPI, а надмірна орієнтація на дані може призвести до шаблонності;

- 5) небезпека «цифрової авторитарності», що може зменшити ініціативність працівників і призвести до надмірної автоматизації управління.

Отже, запровадження data-driven підходу у digital-менеджменті вимагає розумного балансу між аналітикою та людськими факторами. Якщо дані стають єдиним критерієм управління, компанія ризикує втратити стратегічну гнучкість, креативність і людську залученість. Тому майбутнє – це не просто digital-менеджмент, побудований на даних, а інтелектуальна система управління, яка інтегрує аналітику, інтуїцію та людський досвід.

**Список використаних джерел:**

1. Mucci, T. (2024). *What is data-driven decision-making? IBM.* <https://www.ibm.com/think/topics/data-driven-decision-making>
2. Hewlett Packard Enterprise. *Data-driven digital transformation.* <https://surl.li/morqeq>

**УДК 004.738.5:339.138**

**Гонтарук В.В.,**  
здобувач третього рівня вищої освіти,  
ПВНЗ “Європейський університет”

## **СУЧАСНІ ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ: ТЕНДЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ**

Цифровізація – одна з найактуальніших тенденцій розвитку сучасної торгівлі як в Україні, так і на міжнародному рівні. Протягом останніх років все більш поширеними стають цифрові платформи, які трансформують сферу комерції та створюють її нову форму – електронну комерцію. Електронна комерція передбачає здійснення відносин, спрямованих на отримання прибутку, дистанційно з використанням спеціалізованих інформаційно-телекомунікаційних систем. Здебільшого це онлайн-магазини та маркетплейси, що має низку переваг порівняно зі звичним підходом до здійснення торговельних відносин. Крім того, активно впроваджуються й інші новітні технології. Втім, використання сучасних цифрових платформ в електронній комерції має також низку викликів, які необхідно розглянути детальніше.

Розвиток електронної комерції останнім часом характеризується використанням двох основних типів цифрових платформ – онлайн-магазинів брендів, які самостійно реалізують власну продукцію на офіційних сайтах, або ж це аналоги оффлайн-магазинів, які продають товари різних категорій не власного виробництва, а виконуючи роль дистриб'юторів. Все більш популярними стають маркетплейси – цифрові торговельні майданчики, які надають можливість стороннім продавцям реалізовувати свої товари через їх сайт. Тобто, це онлайн-