

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК

КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь – бакалавр

на тему: **«ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконала: здобувач вищої освіти 4-го року
навчання, Спеціальності 073 Менеджмент
Новосад Марія Олексіївна

Керівник Волошин А.В.
старший викладач кафедри маркетингу та
управління бізнесом

Рецензент _____
доктор економічних наук, професор

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою _____

Секретар ЕК Ісаєнко А.М.
« ____ » _____ 202__ .

Київ - 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЄВО-МОГИЛЯНСЬКА АКАДЕМІЯ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИХ НАУК
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ

Освітній ступінь «Бакалавр»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач кафедри

_____ К.В. Пічик

«__»_____202__р.

ЗАВДАННЯ
ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Новосад Марії Олексіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «діджиталізація процесу управління конкурентоспроможністю підприємства» та керівник роботи Волошин А. В., старший викладач кафедри маркетингу та управління бізнесом

(ПІБ, науковий ступінь, вчене звання).

затверджені наказом НаУКМА від «__»_____202_ р. №_____.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи « 13 » травня 2024_р.

3. Вихідні дані до роботи: комерційно-виробнича звітність підприємства, статистичні збірники.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Розділ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН".

Розділ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ .

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень): таблиці 10; моделі, рисунки 7.

ГРАФІК ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ ДО ЗАХИСТУ

№ п/п	Перелік робіт	Термін виконання	Дата ознайомлення наукового керівника	Підпис наукового керівника	При-мітки
1.	Вибір теми, затвердження її на засіданні кафедри та закріплення наукового керівника	жовтень	19.10.2024	<i>A. Doshyn</i>	
2.	Вивчення джерел літератури, матеріалів архівів, періодичних видань, збір та узагальнення фактів, даних	жовтень-грудень	20.10.24 – 10.01.2024	<i>A. Doshyn</i>	
3.	Складання плану кваліфікаційної роботи та узгодження з науковим керівником	грудень	13.01.2024	<i>A. Doshyn</i>	
4.	Написання розділів роботи або постановка експерименту, аналіз отриманих результатів наукового дослідження	грудень-березень	17.01.2024	<i>A. Doshyn</i>	
5.	Проміжний контроль виконання роботи	лютий-березень	12.03.2024	<i>A. Doshyn</i>	
6.	Написання кваліфікаційної роботи в цілому, ознайомлення з її першим варіантом наукового керівника	січень-березень	25.03.2024	<i>A. Doshyn</i>	
	Розділ 1 (постановка проблеми, теоретичні основи, огляд літературних джерел)	січень	14.03.2024	<i>A. Doshyn</i>	
	Розділ 2 (аналітично-дослідницька частина)	січень-березень	10.04.2024	<i>A. Doshyn</i>	
	Розділ 3 (проектно-рекомендаційна частина)	квітень	24.04.2024	<i>A. Doshyn</i>	
7.	Повне завершення написання кваліфікаційної роботи, оформлення її згідно з вимогами й подання на відгук науковому керівнику	до 10 травня	10.05.24	<i>A. Doshyn</i>	
8.	Подання на зовнішню рецензію	з 10 травня	13.05.2024	<i>A. Doshyn</i>	
9.	Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	до 20 травня	18.05.2024	<i>A. Doshyn</i>	
10.	Підготовка супроводжувальних документів	до 20 травня	19.05.2024	<i>A. Doshyn</i>	
11.	Публічний захист кваліфікаційної роботи перед екзаменаційною комісією	згідно з розкладом роботи ЕК		<i>A. Doshyn</i>	

Графік узгоджено «22» січня 2024р.

Науковий керівник

A. Doshyn

Волошин А.В.

(підпис) (прізвище та ініціали)

Виконавець кваліфікаційної роботи

M. O. Novosad

Новосад М. О.

(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Поняття процесу діджиталізації та її застосування в управлінні конкурентоспроможністю підприємства	7
1.2. Методичні підходи до визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства	11
1.3. Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств в цифровому економічному просторі	15
Висновки до розділу 1	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"	23
2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"	23
2.2. Стан діджиталізації процесів управління бізнес-діяльністю ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"	30
2.3. Діагностика проблем та перешкод діджиталізації бізнесу та управління на підприємстві ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в контексті формування «Національної стратегії Індустрії 4.0».....	34
Висновки до розділу 2	40
РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ.....	43
3.1. Напрями удосконалення стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в умовах впровадження діджиталізації	43
3.2. Економічне обґрунтування ефективності та результативності реалізації проєкту з удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в умовах впровадження цифрових технологій	47

3.3. Розробка пропозицій щодо формування програми розвитку обраної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в контексті глобальної цифровізації	53
Висновки до розділу 3	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Подальший розвиток країни та успіх реформ залежить від використання інноваційних технологій у всіх секторах економіки. Одним з ключових напрямків реформ протягом останнього десятиліття було надання послуг, технічне обслуговування та скорочення витрат, що мало значний вплив на собівартість продукції, а отже, і на ціни. Ці технології допомагають компаніям успішно функціонувати в сучасному конкурентному середовищі. Незважаючи на численні наукові дослідження щодо розвитку цифрової трансформації, вплив цифрових технологій на конкурентоспроможність підприємств досліджено недостатньо, оскільки цифрові технології стають все більш складними та інтегрованими, спричиняючи соціальні та глобальні економічні трансформації.

Тему діджиталізації аналізували та розвивали такі вітчизняні та зарубіжні вчені, як О. Ареф'єва, С.Бабич [15], С. Веретюк, В. Пілінський [18], А. Гриценко [6], Волянська-Савчук Л., Руднєва В., Радишевська В. [13], Д. Левчицький, І. Каширнікова, О. Кононова [27], І. Котельникова [8], О. Шевченко [45], А. Череп, В. Воронкова, О. Череп [3], D. Viskauske та ін. [1], розглядали управління бізнес-процесами загалом та його вдосконалення в умовах цифрової трансформації зокрема. Зокрема, більшість існуючих досліджень підкреслюють важливість та необхідність управління бізнес-процесами для успішної цифрової трансформації.

Однак питання використання інструментів цифрової трансформації для ефективного управління бізнес-процесами та їх вдосконалення на промислових підприємствах проаналізовано дуже поверхнево. Ця прогалина в теоретичних дослідженнях зумовила вибір теми, мету та завдання даного дипломного дослідження.

Метою даного дослідження є розвиток та поглиблення теоретичних та практичних положень щодо діджиталізації процесу управління

конкурентоспроможністю підприємства.

Мета дослідження вимагала вирішення наступних *завдань*:

- розкрити сутність діджиталізації та її застосування в управлінні конкурентоспроможністю підприємства;
- визначити методичні підходи до визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства;
- окреслити стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств в цифровому економічному просторі;
- дослідити діджиталізацію процесу управління конкурентоспроможністю в тов «ЮК дистрибьюшин»;
- визначити напрями удосконалення стратегії управління конкурентоспроможністю досліджуваного підприємств
- економічно обґрунтувати ефективність та результативність реалізації проєкту з удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства;
- розробити пропозиції щодо формування програми розвитку обраної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК Дистрибьюшин" в контексті глобальної цифровізації.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю підприємства на основі діджиталізації.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до удосконалення бізнес-процесів на підприємствах в умовах цифрової трансформації.

У дипломній роботі були використані наступні методи: аналітико-інтегративний метод, порівняльний метод, індикативний метод, економіко-математичний метод, метод узагальнення (формулювання висновків щодо фінансово-економічного стану підприємства), діаграмний метод, , логічний та структурно-логічний метод (формулювання рекомендацій щодо напрямів удосконалення діяльності підприємства) та графічний метод (представлення

динаміки показників діяльності підприємства).

Була проведена апробація результатів у форматі публікації тез на II Міжнародній науково-практичній конференції «Менеджмент та маркетинг як фактори розвитку бізнесу».

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття процесу діджиталізації та її застосування в управлінні конкурентоспроможністю підприємства

На сучасному етапі економічного розвитку, який вимагає все більшого використання інформаційно-комунікаційних технологій, концепція діджиталізації, в тому числі оцифрування інформації, набуває все більшого значення. Одним із глобальних рушіїв діджиталізації є широке використання споживачами соціальних мереж та онлайн-ресурсів, що призвело до переходу багатьох галузей до надання послуг та здійснення операцій у віддалених місцях. Багато підприємців змінили свою базу діяльності, а деякі відкрили компанії на онлайн-платформах. Ці інновації призвели до зростання малих і середніх підприємств.

Проблеми визначення сутності поняття та ролі цифровізації у забезпеченні ефективної діяльності підприємств досліджувалося низкою українських науковців. У наукових дослідженнях С.Бардадим, С.Невмержицької [16], В.Вишневського, О.Гаркушенко, С.Князева [19], В. Жуковської [24], К. Січкаренко [36] та М. Устенко [41] відображено еволюційний розвиток діджиталізації з метою забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Практичне значення використання діджиталізації як захисту від можливих форс-мажорних ситуацій розглядається в роботах С. Легомінової та О. Гусевої [28], а Л. Лігоненко, А.Хріпко та А.Доманський стверджують, що процес діджиталізації в неоекономіці є необхідним для сучасних підприємств. Досягнення сталого розвитку за рахунок діджиталізації розглядалися в працях зарубіжних вчених, зокрема: Мен Ф., Ван В. [9], Кальдерон-Монге Е., Рібейро-Соріано Д. [2]. Такі цифрові інновації спрямовані на прискорення та

спрощення роботи компаній з великими базами даних та автоматизацію операцій (як основних, так і інвестиційних та фінансово-операційних) [30].

У процесі цифровізації підприємств важливим методологічним викликом є пропозиція формування методики визначення системи показників для діагностики цифровізації підприємницьких структур та виявлення рівня впливовості на ключові показники їх функціонування. Все це зумовлює необхідність вирішення нище зазначених наукових завдань: формування системи оціночних показників ефективності цифровізації макrorівні (соціально-економічний розвиток суспільства) й мікрорівні (розвиток підприємства); виділення результативних індикаторів та чинників формування конкурентоспроможності підприємства [30].

Не менш важливим є покращення комунікації між клієнтами, партнерами та постачальниками, а також взаємодії всередині підприємства між керівництвом, працівниками та підрозділами. На думку М. Устенко та А.Руських термін "діджиталізація" означає радикальну трансформацію та проникнення цифрових інновацій у бізнес-процеси [41]. Науковці А. Гуренко та О. Гашутіна вважають, що основною метою впровадження діджиталізації в бізнес є забезпечення швидкої та зручної взаємодії між споживачами та бізнесом. Основними чинниками розвитку діджиталізації є створення нових цінностей, поява новітніх цифрових технологій, більш вимогливі споживачі (поява нових потреб, економія часу та коштів) та зміна умов навколишнього середовища [21].

Сектор, який найактивніше отримав вигоду від діджиталізації, - це логістика. Адже логістичні компанії, навіть міжнародні, можуть бачити рух товарів (і де вони знаходяться) в режимі реального часу, забезпечувати потрібну кількість та якість товарів без необхідності спілкуватися з клієнтами наяву, а також здійснювати дистанційне управління ними за допомогою чат-ботів та особистих чатів. Звичайно, численні технологічні інновації вимагали змін у системах управління. Як наслідок, технологічні та управлінські процеси

стали більш автоматизованими, і виникла гостра потреба в якісному бізнес-аналізі для формування ефективної системи менеджменту.

Бізнес-структурам варто не тільки скористатися технологічними інноваціями та якісними послугами для подальшого розвитку, але й задовольнити попит на висококваліфікованих фахівців, здатних впоратися з новими продуктами. Прагнення бізнесу до зміцнення конкурентоспроможних позицій спонукає їх до пошуку різних альтернатив на основі трансферу інновацій для підтримки та покращення свого загального розвитку задля сталого майбутнього. "Цифровізація" є елементом, який може принести значні переваги в цьому напрямку розвитку.

Діджиталізація впливає на різні аспекти суспільства, бізнесу, освіти, організацій та побутового життя, сприяючи покращенню доступу до інформації, оптимізації робочих процесів та розвитку нових можливостей. Діджиталізація може впливати на конкурентоспроможність підприємства, забезпечуючи оптимізацію бізнес-процесів, підвищення ефективності та покращення взаємодії з клієнтами. Розглянемо основні напрями використання діджиталізації, які можуть бути застосовані в управлінні конкурентоспроможністю підприємства (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Напрямки використання діджиталізації в управлінні конкурентоспроможністю підприємства

Напрямок	Характеристика напрямку
<i>1</i>	<i>2</i>
1. Автоматизація бізнес-процесів	Використання цифрових інструментів та програм для автоматизації повсякденних бізнес-процесів дозволяє підприємствам швидше реагувати на зміни, підвищувати продуктивність та зменшувати ризики помилок
2. Дані та аналітика:	Застосування аналітики даних для отримання інсайтів та прогнозування трендів може допомагати в прийнятті управлінських рішень, а також вдосконалювати стратегії маркетингу та просування продуктів
3. Електронна комерція:	Розширення та оптимізація електронної комерції дозволяє підприємствам досягати більшого аудиторного охоплення, покращує взаємодію з клієнтами та прискорює процес замовлення.

4. Інтернет речей (IoT):	Використання датчиків та з'єднання обладнання через Інтернет дозволяє отримувати інформацію про роботу обладнання в реальному часі, що сприяє підвищенню ефективності та попередженню можливих поломок.
--------------------------	---

Продовження табл.1.1

1	2
5. Штучний інтелект (AI):	Застосування штучного інтелекту для аналізу великих обсягів даних, персоналізованого обслуговування клієнтів, оптимізації ланцюга постачання та інших областей.
6. Мобільні технології:	Використання мобільних додатків для покращення комунікації з клієнтами, сприяння мобільному замовленню товарів чи послуг, а також збільшення доступності до інформації.
7. Впровадження цифрових платформ:	Створення цифрових платформ для об'єднання різних бізнес-процесів, включаючи маркетинг, продажі, обслуговування клієнтів, що полегшує взаємодію та координацію внутрішніх функцій.
8. Вдосконалення клієнтського досвіду:	Використання цифрових інструментів для покращення клієнтського сервісу та персоналізації продуктів чи послуг.
9. Ефективне управління ланцюгом постачання:	Використання цифрових технологій для оптимізації ланцюга постачання, відстеження товарів та покращення координації з постачальниками.
10. Agile-методи розробки та управління проектами:	Впровадження огульних підходів та інструментів для ефективного управління проектами та забезпечення гнучкості у відповіді на зміни у середовищі.

Джерело: сформовано за даними [36,24, 17]

Застосування діджиталізації в управлінні конкурентоспроможністю дозволяє підприємствам бути більш адаптивними, інноваційними та ефективними в умовах швидко змінюючогося бізнес-середовища.

Діджиталізація (або цифровізація) - це процес впровадження та використання цифрових технологій та інструментів для збору, обробки, зберігання, передачі та аналізу інформації в різних сферах життя. Цей термін широко використовується для опису трансформації традиційних процесів та послуг за допомогою цифрових технологій [4].

1.2. Методичні підходи до визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства

Цифровізація є потужним двигуном економічного зростання у світі. У 2018 році компанії з цифровою трансформацією склали 13,5 мільярдів доларів

США світового ВВП, а до кінця 2023 року очікується, що вони становитимуть 53,3 мільярди доларів США, що становить більше половини загального номінального ВВП (Statista, Номінальний ВВП, керований цифровою трансформацією та інші підприємств у всьому світі 2018–2023 рр. [15]. Одними з провідних компаній, що займаються цифровою трансформацією, є Classic Informatics, Competenza Innovare, IBM, Deloitte, Kellton Tech тощо [11].

Цифрові інструменти, такі як соціальні, мобільні, аналітичні та хмарні (SMAC) технології, стимулюють цифровізацію і пропонують можливості змінити спосіб роботи компаній. Соціальні мережі забезпечують видимість ринку для фірми та встановлюють зв'язки з її акторами; мобільні мережі також з'єднують різних учасників у бізнес-екосистемі та пропонують навчання та постійний доступ до інформації в будь-який час і в будь-якому місці. Хмара забезпечує доступність, зберігання та обмін актуальною інформацією, моніторинг робочого процесу та віддалену співпрацю. Нарешті, аналітика полегшує розуміння потреб бізнесу та клієнтів разом із визначенням можливостей і ринкових тенденцій, а також рекомендаціями та наданням послуг і персоналізованих комунікацій [5].

Таким чином, цифрові технології легко доступні для фірми та можуть підвищити її ефективність прибутковими способами, якщо їх впровадження супроводжується інноваційними бізнес-моделями або трансформаціями традиційної моделі. Тим не менш, необхідно продовжити дослідження впливу нових технологій на процес прийняття рішень у фірмі і конфіденційність споживачів.

Методологічно коректно вивчати вплив цифровізації підприємств на їх конкурентоспроможність двома шляхами. Перший - це комплексне дослідження основних показників розвитку галузевих ринків та бізнесу в певному часовому періоді, використовуючи натуральні показники, такі як загальний врожай. Це включає два основні напрямки дослідження:

- розвиток галузевого виробництва в контексті загальної цифровізації національної економіки та суспільства;

- динаміка ключових показників діяльності сільськогосподарських підприємств, у тому числі умовних "лідерів" та "аутсайдерів" у використанні тих чи інших елементів цифровізації на підприємствах.

Такий методологічний підхід дозволяє оцінити стан розвитку як галузевого ринку в цілому, так окремо взятого підприємства. Для цього слід використовувати наступний набір показників:

- ключові показники, що характеризують розвиток виробництва та діяльність підприємств; показники, що оцінюють рівень цифровізації виробництва та управління підприємствами;

- показники, що оцінюють вплив цифровізації підприємств на їхній розвиток та конкурентоспроможність [3].

Теоретико-методологічний підхід до визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємств потребує визначення основних складових.

Перша складова - обґрунтування та вибір індикаторів для діагностики розвитку виробничої діяльності суб'єкта господарювання. Другий компонент – формування системи показників оцінки діджиталізації окремої галузі (з урахування особливостей господарської діяльності). Третя складова – виявлення та формування оціночних індикаторів для факторних ознак з метою прогнозування виробничої діяльності на перспективу. Методологічною основою формування системи індикаторів має бути діалектичний метод пізнання з використанням абсолютних та відносних величин на основі статистичної, фінансової звітності компаній, а також маркетингових досліджень.

Визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства може включати в себе різні методичні підходи та інструменти. Нижче наведено кілька методичних підходів, які

можуть бути використані для цього (рис.1.1).

Ці методичні підходи можуть бути використані окремо чи комбіновано для отримання повного обсягу оцінки ефективності цифрових продуктів та сервісів у контексті конкурентоспроможності підприємства.

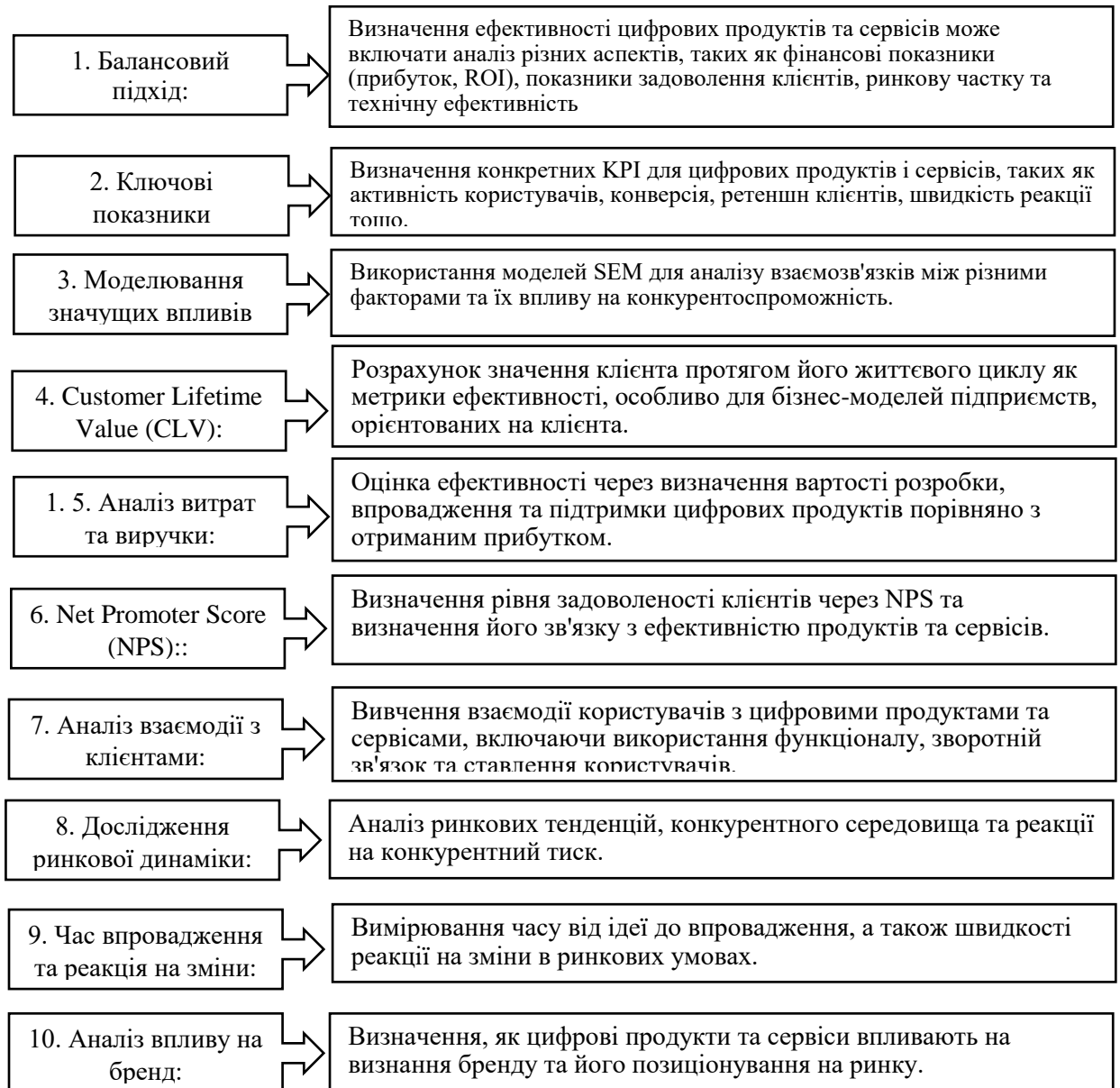


Рис.1.1. Методичні підходи до визначення ефективності цифрових продуктів і сервісів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства

Джерело: сформовано за даними [4, 21, 18]

Джерелами інформації про національний розвиток виробничої діяльності виступають дані Державної служби статистики України та

галузевого міністерства. Абсолютними показниками виробництва та бізнесу можна вважати як натуральні, так і вартісні показники. При цьому використовуються два типи індикаторів: індекси зміни відповідних показників по відношенню до попереднього періоду; індекси зміни відповідних показників по відношенню до базового періоду.

Детально розглядаються показники, що характеризують фінансово-господарську діяльність підприємств. Внутрішня фінансова звітність, яка є основним джерелом інформації для визначення основних показників розвитку підприємства, - це баланс (форма 1) та звіт про фінансові результати (форма 2). За необхідності можуть використовуватися й інші форми фінансової звітності. Наприклад, звіт про зміни у власному капіталі та звіт про рух грошових коштів. Залежно від часового періоду показники поділяються на показники запасів (на певну дату) та показники руху коштів (за визначений період). Показники запасу відображаються у Формі 1 та інших статистичних і фінансових звітах, а показники руху коштів - у Формі 2 та, за необхідності, у Формі 5. Індикатори можна розділити на чотири групи, які дозволяють охарактеризувати діяльність компанії та оцінити вплив цифровізації з різних точок зору: показники ресурсів; показники обсягу; показники ефективності; показники якості, які є індикаторами цифровізації.

1.3. Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємств в цифровому економічному просторі

Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств повинна формуватися, вважають С. Степаненко та Л. Яковенко, «в лоні клієнт орієнтованої парадигми інноваційного розвитку сучасних підприємств» [37]. Вона повинна бути не вузькою і функціональною, а комплексною з власними стратегіями і базовим логічним інструментарієм сучасного менеджменту,

виступаючи рушійною силою системи управління конкурентоспроможністю підприємств, забезпечуючи їх конкурентоспроможність і довгострокову прибутковість. Залежно від ринкової ситуації, умов бізнес-середовища, рівня конкурентних переваг та методів конкурентної боротьби підприємства обирають відповідну конкурентну стратегію та модель поведінки [37, с. 120].

Формування стратегій для компаній, що працюють в умовах цифрової економіки, вимагає розробки сценаріїв на основі модульних принципів, які можуть бути швидко впроваджені в їхню діяльність та створювати запас фінансової міцності. Зміни ринкової поведінки ґрунтуються на власній бізнес-моделі компанії та її здатності обирати стратегічні напрями діяльності. Інформаційний підхід до визначення економічного простору базується на інформаційній складовій економічних процесів, де простір формується інформаційними потоками, трансакціями у вигляді обміну інформацією та входженням у загальні інформаційні потоки. Прихильники цього підходу вважають, що економічні суб'єкти обмінюються сигналами в процесі пошуку необхідної для своєї діяльності інформації та встановлюють взаємозв'язки, які в кінцевому підсумку формують економічний простір [33].

Таким чином, інформаційний підхід за своєю суттю суперечить територіальному, оскільки обмін інформацією в сучасному світі не залежить від регіональних, національних та географічних кордонів. Отже, динамізм, притаманний просторовим структурам, за визначенням М. Габреля [20], характеризує здатність просторової системи проходити стадії розвитку (зародження, формування, розвиток, трансформація, регрес тощо) та змінювати свою структуру. Вона пов'язана з поточною здатністю просторових систем змінювати параметри та стани.

Отже, динамічність просторової економічної системи лежить у площині її безперервного розвитку і реалізується за умов відносної сталості, збереження власної структури, стійкого функціонування впродовж певного періоду часу, залишаючись незмінною без необхідності переходу в новий

статичний стан і будучи стійкою до зовнішніх впливів. Таким чином, стійкість регіональної просторової економічної системи - це необхідність і можливість збереження статичного стану розвитку протягом певного періоду часу, навіть в умовах прямих зовнішніх впливів [43].

Сформуємо модель здатності підприємства функціонувати в конкурентному середовищі за рахунок діджиталізації (рис.1.2).

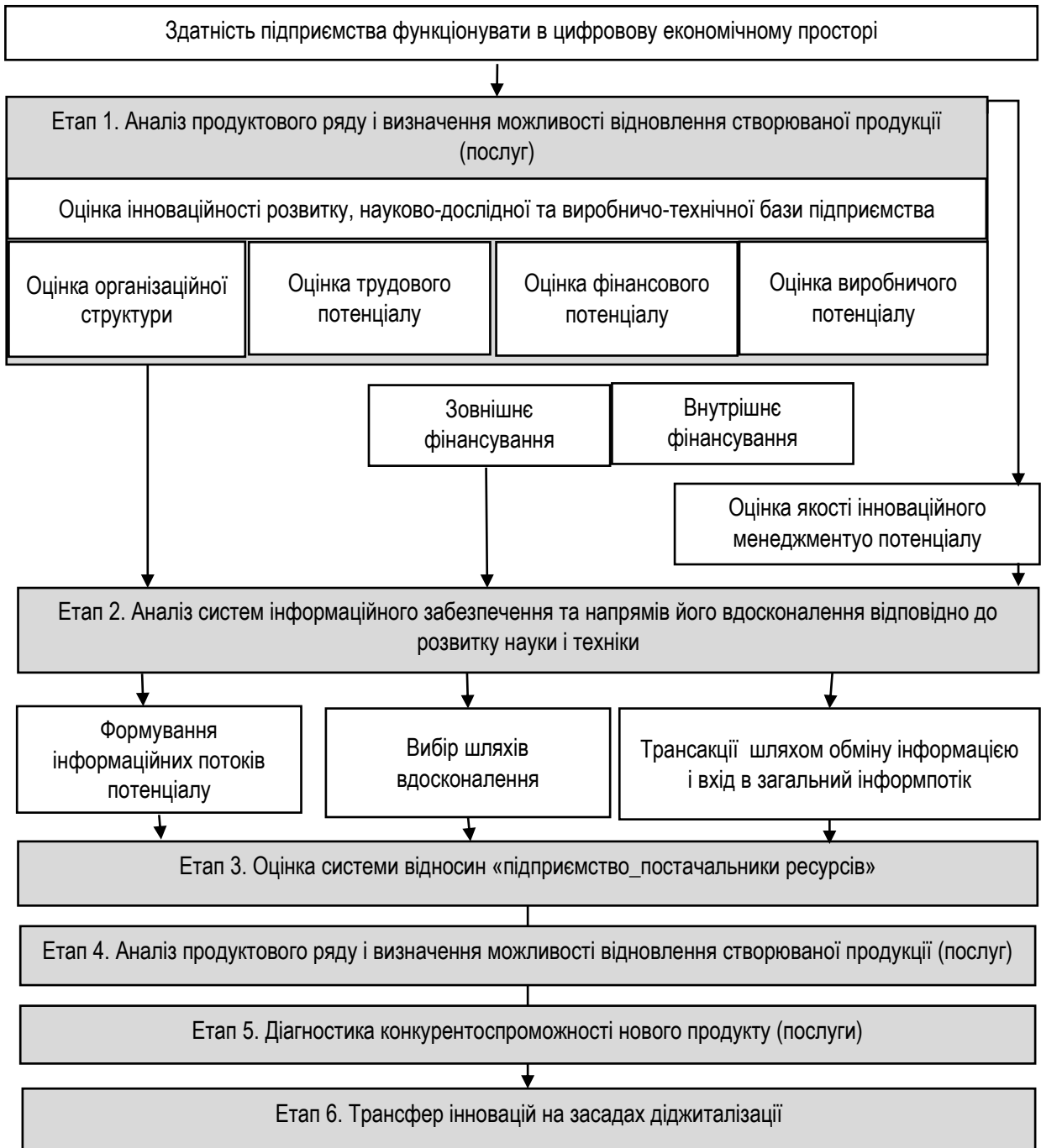


Рис. 1.2. Модель здатності підприємства функціонувати в конкурентному середовищі

Джерело: сформовано на основі [15, 38]

Ці етапи визначають основні характеристики підприємства через ресурси та системний підхід до управління. Вони також забезпечують створення можливості реалізації стратегії інноваційно-технологічного прориву на основі цифрової економіки за рахунок потенціалів (фінансового, трудового, виробничого та організаційного), врахування кон'юнктури ринку та переміщення кваліфікації працівників у сферу цифрової економіки.

Якщо розглядати стратегію як сукупність конкурентних і ділових методів [37, с. 41-42], обраних керівництвом підприємства для підвищення конкурентоспроможності та майбутньої прибутковості обраного виду діяльності, то можна сказати, що вона фактично є комплексом економічних, мотиваційних, організаційних та інших засобів, методів і форм. Структура стратегічного набору підприємства визначає зміст і логіку стратегії підприємства. Стратегія розробляється у вигляді збалансованого стратегічного портфеля стратегічних варіантів ділової поведінки підприємства з метою підвищення його конкурентоспроможності.

В умовах цифрової економіки більш широке використання цифрових технологій та діджиталізація (оцифрування) процесу придбання товарів (отримання послуг в онлайн-банках), а також своєчасне отримання пропозицій, доступних в Інтернеті, та можливість швидкого порівняння необхідних характеристик призвели до того, що розуміння конкуренції та підходи до конкурентної боротьби суттєво змінилися. До специфіки стратегічних впливів на управління конкурентоспроможністю компаній в цифровому економічному просторі також відноситься необхідність надання комплексу послуг, здатних посилити конкурентні позиції продукції. Зміни в знаннях та компетенціях створюють нові професії та наповнюють існуючі професії новим змістом. Методи дослідження попиту наразі здійснюються онлайн через конкретні запити без присутності людини.

Інтернаціоналізація ринків праці в цифровій економіці становить загрозу для ринків праці в деяких країнах, оскільки податки сплачуються за місцем роботи. Розвиток аутсорсингу має значний вплив на ринок праці та типи навичок, необхідних в економіці та суспільстві.

Для того, щоб організувати управління конкурентоспроможністю, необхідно забезпечити можливість кількісної оцінки на рівні продукту та компанії з урахуванням усіх факторів конкурентоспроможності. Підвищення конкурентоспроможності підприємства може відбуватися у формі підвищення цінової або нецінової конкурентоспроможності його продукції. Підвищення цінової конкурентоспроможності досягається за рахунок зниження собівартості продукції та підвищення ефективності використання ресурсів підприємства. Підвищення нецінової конкурентоспроможності продукції відбувається переважно за рахунок якісного поліпшення елементів внутрішнього потенціалу підприємства. Таким чином, конкурентоспроможність продукції як результат реалізації конкурентоспроможності підприємства має безпосередній вплив на ключові економічні показники діяльності цього підприємства. Виробництво неконкурентоспроможної продукції часто є основною причиною формування "ланцюжків неплатежів" та закриття підприємств [44, с. 173-174].

Поширення цифрових технологій зужує горизонт розробки стратегій і вимагає креативних рішень. Група стратегій, пов'язаних зі швидкими змінами, вимагає фундаментальної трансформації компаній з точки зору розробки стратегії. Використання таких стратегій рекомендується підприємствам, які не можуть досягти значного успіху, досягти бажаних результатів за допомогою локальних змін та суттєво змінити своє становище через стратегічну невизначеність, неправильний вибір стратегії або неефективну її реалізацію [43, с. 212].

У таких випадках компанії повинні визначити або створити конкурентні переваги, які відповідають їхнім можливостям і потребам ринку та формують

основу для реалізації відповідних стратегій. Якщо такі заходи не дають бажаних результатів і їх можна досягти, змінивши напрямок діяльності або доповнивши їх суміжними видами діяльності, слід застосовувати відповідну стратегію. Якщо неможливо здійснити радикальні реформи самотужки, слід звернутися за зовнішньою підтримкою до сильніших конкурентів або виробників обладнання та об'єднатися з ними, якщо це буде вигідно для бізнесу. Важливе значення має правильно сформульована візія та місія компанії, що орієнтована на діджиталізацію. Інновації охоплюють усі сфери, включаючи компетенції, потенціал, розгортання, продукти, людей, політики, процедури, методи, системи, процеси, ринки, клієнтів, постачальників і партнерів, а ключовим викликом є їх поєднання [38, с. 25].

Процес формування стратегії інновацій та технологічного прориву компанії передбачає багато різних розрахунків і призводить до визначення конкретних видів продукції (включаючи радикально нові, вдосконалені та традиційні продукти), необхідних продуктів та інновацій, видів власних НДДКР та витрат для конкретних споживчих цілей, а також генеруються відповідні патенти, ліцензії, ноу-хау та прототипи. При визначенні доцільності реалізації стратегій інноваційного та технологічного прориву враховуються попередні результати діяльності підприємства. А саме: рівень розвитку потенціалу підприємства та ефективність його використання, взаємодія підприємства з конкурентами, постачальниками та споживачами, метод розробки стратегії та інші фактори [45, с. 105].

Наповнення всіх учасників виробничо-комерційного процесу новими компетенціями створює систему різних преференцій у виборі місця і змісту товарів, послуг і робіт, якісних характеристик комфорту і динаміки часу, що використовується для роботи в системі прийняття рішень. Система оподаткування учасників цифрової економіки також потребує перегляду з метою сприяння створенню віртуальних компаній, обґрунтування різних податкових баз.

Таким чином, фундаментальні зміни, що відбуваються в управлінні корпоративною конкурентоспроможністю в цифровій сфері, характеризуються якісно новим змістом компетенцій керівництва та працівників підприємств, необхідністю формування інноваційного та цифрового потенціалів, здатних забезпечити створення конкурентних переваг на ринку.

Висновки до розділу 1

1. У сучасних умовах економічного розвитку діджиталізація стає ключовим фактором, що впливає на діяльність підприємств. Вона сприяє переходу бізнесу до використання інформаційно-комунікаційних технологій, що забезпечує оптимізацію процесів та підвищення ефективності. Дослідження у цій області, які проводили українські та зарубіжні науковці, свідчать про значущість діджиталізації як стратегічного напрямку для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Впровадження цифрових інновацій дозволяє підприємствам бути більш адаптивними та ефективними, що сприяє їхньому сталому розвитку в умовах швидко змінюючогося бізнес-середовища.
2. Цифровізація визнана потужним каталізатором економічного зростання у всьому світі. Це підтверджується ростом внеску компаній, які активно використовують цифрові інструменти, таких як Classic Informatics, Competenza Innovare, IBM, Deloitte, Kellton Tech та інші, у світовий ВВП. Цифрові інструменти, такі як соціальні, мобільні, аналітичні та хмарні технології (SMAC) стимулюють цифровізацію і надають підприємствам можливість змінити свій спосіб роботи, що веде до підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності. Для успішної імплементації

цифровізації необхідне продовження досліджень впливу нових технологій на бізнес та конфіденційність споживачів.

3. Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств у цифровій економіці вимагає гнучких підходів, які здатні ефективно реагувати на зміни в ринковому середовищі. Розробка таких стратегій передбачає врахування не лише сучасних технологічних тенденцій, але й динаміки попиту та поведінки споживачів. Зокрема, використання цифрових технологій та діджиталізація процесів закупівель та отримання послуг в Інтернеті змінюють підходи до конкурентної боротьби, змушуючи підприємства розширювати свій асортимент послуг для збереження та зміцнення конкурентних позицій. Отже, успішна стратегія конкурентоспроможності у цифрову епоху передбачає не лише технологічну модернізацію, але й глибоке розуміння ринкових та клієнтських потреб, а також швидку реакцію на зміни у вимогах споживачів.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

2.1. Організаційно-економічна характеристика ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Товариство з обмеженою відповідальністю " ЮК ДИСТРИБЬЮШН " (далі – ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН») було створено та зареєстровано відповідно до законодавства України 18 лютого 2011 року. Основним видом діяльності Компанії є оптова торгівля комп'ютерною технікою, фототехнікою, побутовою технікою, посудом, телекомунікаційним та комунікаційним обладнанням від ряду виробників.

ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» є одним з найбільших національних дистриб'юторів ІТ, цифрової продукції, побутової техніки, побутової електроніки та мобільних пристроїв в Україні. Головний офіс компанії знаходиться в Києві, а широка мережа партнерських представництв працює по всій території України.

ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» здійснює свою діяльність в Україні, де після незначного відновлення після глобальної економічної рецесії, спричиненої пандемією COVID-19 у 2021 році, українська економіка зазнала впливу тотальної війни Росії проти України, що триває з 24 лютого 2022 року, тому підприємства, що розташовані та працюють в Україні, наражаються на незвичні ризики та виклики.

Посиленням російської збройної агресії проти України, що розпочалася навесні 2014 року в окремих районах Луганської та Донецької областей, а також незаконною анексією рф Республіки Крим, 24 лютого 2022 року Україна оголосила воєнний стан і загальну мобілізацію.

Крім того, війська РФ бомбардували критично важливі об'єкти цивільної

інфраструктури. Як наслідок, Україна зіткнулася з перебоями в електропостачанні. Однак військові наступи призвели до масового руйнування цивільної інфраструктури, в тому числі промислової, скорочення, а подекуди і призупинення роботи деяких підприємств, порушення логістики та масштабного вимушеного переміщення населення. За оцінками, ВВП України скоротиться на 30,4% ($\pm 2\%$) у 2022 році, що краще за попередні прогнози. У 2022 році українська гривня значно знецінилася по відношенню до основних іноземних валют. Так, станом на 31 грудня 2022 року офіційний курс Національного банку України становив 36,5686 грн за долар США та 38,951 грн за євро (31 грудня 2021 року: 27,2782 грн та 30,9226 грн відповідно).

Розглянемо основні фінансові результати діяльності ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» за період 2021-2023 рр. (табл. 2.1). Аналіз даних таблиці засвідчує значне нарощення темпів приросту чистого доходу від реалізації продукції в 2023 р. проти 2021 р. на 68,4%, а в порівнянні з 2022 р. на 24,3%. Собівартість реалізованої продукції відповідним чином зросла на 55,9% та 26,4%. Тобто темпи приросту чистого доходу в 2023 р. перевищують темпи приросту собівартості продукції, що позитивно відобразилося на валовому прибутку. В 2023 році він становив 1138728 тисяч грн., що на 255,8% більше рівня 2021 р. та на 11,7% більше попереднього 2022 року. За досліджуваний період зросли адміністративні витрати відповідно на 232% в 2023 році проти 2021 р. та зменшилися на 4,1% проти 2022 року. Витрати на збут продукції зросли в 2023 р. проти 2021 р. на 574,7%, а проти 2022 р. на 70,1%.

Таблиця 2.1

Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН»

Показники	Тис.грн			Приріст 2023 до 2021		Приріст 2023 до 2022	
	2021	2022	2023	абсол., \pm	відн., %	абсол., \pm	відн., %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5130303	6950965	8638169	3507866	68,4	1687204	24,3

Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	4810283	5931365	7499441	2689158	55,9	1568076	26,4
Валовий: прибуток	320020	1019600	1138728	818708	255,8	119128	11,7
Інші операційні доходи	1714	3672	4120	2406	140,4	448	12,2
Адміністративні витрати	12865	44806	42711	29846	232,0	-2095	-4,7
Витрати на збут	113280	449216	764297	651017	574,7	315081	70,1
Інші операційні витрати	63625	153460	238444	174819	274,8	84984	55,4
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	131964	375790	97396	-34568	-26,2	-278394	-74,1
Інші фінансові доходи	738	29748	81674	80936	10 966,9	51926	174,6
Інші доходи	0	3150	2077	2077	*	-1073	-34,1
Фінансові витрати	97419	111406	156756	59337	60,9	45350	40,7
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	-40	151131	2325	2365	-5 912,5	-148806	-98,5
Витрати (дохід) з податку на прибуток	35323	146151	22066	-13257	-37,5	-124085	-84,9
Чистий фінансовий результат: прибуток	-6353	-26488	-4126	2227	-35,1	22362	-84,4

Фінансовий стан підприємства є дуже високим показником його успішності та стійкості на ринку. Для оцінки фінансово-економічного стану підприємства розроблені різноманітні методи та показники. Одним з основних інструментів є фінансова звітність, яка включає звіт про фінансові результати, звіт про рух коштів та баланс підприємства. Аналізуючи цю звітність, можна оцінити фінансовий стан підприємства, його платоспроможність та прибутковість. Також важливо показати інші показники, такі як оборотність активів, рентабельність та фінансовий левередж. Ціна дозволяє підприємству приймати обґрунтовані рішення щодо стратегії розвитку та управління фінансами. Важливе місце в аналізі кожного підприємства займають операційні витрати (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Аналіз операційних витрат ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Елементи операційних витрат	Тис. грн			2023 до, %	
	2021	2022	2023	2021	2022
Матеріальні затрати	405	1615	8485	1995,1	425,4

Витрати на оплату праці	39174	89212	114750	192,9	28,6
Відрахування на соціальні заходи	8557	18400	22903	167,7	24,5
Амортизація	12333	6559	10652	-13,6	62,4
Інші операційні витрати	129347	531696	888662	587,0	67,1
Разом	189816	647482	1045452	450,8	61,5

Аналіз даних таблиці свідчить про зростання операційних витрат в 2023 році на 61,5% проти 2022 р. та на 450,6% проти 2021 року. Значним чином зросли інші операційні витрати (+587% проти 2021 р. та +67,1% проти 2022 р.). Значного зростання досягнуто в частині витрат на оплату праці (+192,9% проти 2021 р. та +28,6% проти 2022 р.). Амортизація зросла в 2023 р. проти 2022 р. на 62,4%, т зменшилася на проти 2021 р. на 13,6%.

Розглянемо формування авансованого капіталу компанії в таблиці 2.3

Таблиця 2.3

Розмір авансованого капіталу ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Показники	2021	2022	2023	2023 до 2021, %	2023 до 2022, %
<i>I</i>	<i>3</i>	<i>4</i>		<i>5</i>	<i>6</i>
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	4	22	247	6175,0	1122,7
Основні засоби	10298	5313	4802	46,6	90,4
первісна вартість	22579	23548	31075	137,6	132,0
знос	12281	18235	26273	213,9	144,1
Відстрочені податкові активи	10982	16123	40055	364,7	248,4
Інші необоротні активи	193941				
Усього за розділом I	215225	21562	45212	21,0	209,7
II. Оборотні активи					
Запаси	441280	1359972	1474394	334,1	108,4
Виробничі запаси	123	266	34	27,6	12,8
Товари	441157	1359706	1474360	334,2	108,4

Продовження табл. 2.3

<i>I</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1170455	753695	922307	78,8	122,4

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	88048	209523	171475	194,8	81,8
з бюджетом	0	415			
з нарахованих доходів	197	4798	3572	1813,2	74,4
Інша поточна дебіторська заборгованість	146	4	190718	130628,8	4767950,0
Гроші та їх еквіваленти	55685	364956	703601	1263,5	192,8
Рахунки в банках	55685	364956	703602	1263,5	192,8
Інші оборотні активи	52684	97886	38959	73,9	39,8
Усього за розділом II	1808495	2791249	3505026	193,8	125,6
Баланс	2023720	2812811	3550238	175,4	126,2

Аналіз даних таблиці засвідчує про нарощування авансованого капіталу в бізнес компанії. Валюта балансу в 2023 році складала 175,4% до рівня 2021 р. та 126,2% до рівня 2022 р. необоротні активи зросли в 2023 р. на 21% проти 2021 р. та на 209,7% проти 2022 р., оборотні активи – відповідно на 193,8% та 125,6%, запаси на 334,1% та 108,4%.

Розглянемо джерела формування капіталу ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН" за період 2020-2022 рр. (табл. 2.4.).

Таблиця 2.4

Аналіз джерел формування капіталу ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН"

Показники	2021	2022	2023	2023 до 2021, %	2023 до 2022, %
<i>I</i>	2	3	4	5	6
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	500000	500000	500000	100,0	100,0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	69249	188912	206852	298,7	109,5
Неоплачений капітал	5700				
Усього за розділом I	563549	688912	706852	125,4	102,6
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення					
Інші довгострокові зобов'язання	1328	551188	700547	52752,0	127,1
Усього за розділом II	1328	551188	700547	52752,0	127,1

Продовження табл. 2.4

<i>I</i>	2	3	4	5	6
----------	---	---	---	---	---

III. Поточні зобов'язання і забезпечення					
Короткострокові кредити банків	262959	147000	60000	22,8	40,8
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	4090	1225	2056	50,3	167,8
товари, роботи, послуги	1162089	1207742	1202362	103,5	99,6
розрахунками з бюджетом	11924	25791	68485	574,3	265,5
у тому числі з податку на прибуток	7551	22375	11772	155,9	52,6
розрахунками зі страхування	954	1477	2055	215,4	139,1
розрахунками з оплати праці	3529	5526	7690	217,9	139,2
за одержаними авансами	11489	33872	13095	114,0	38,7
Поточні забезпечення	1440	5234	9437	655,3	180,3
Інші поточні зобов'язання	369	144844	777659	210747,7	536,9
Усього за розділом III	1458843	1572711	21428839	1468,9	1362,5
Баланс	2023720	2812811	3550238	175,4	126,2

Аналіз даних таблиці свідчить, що власний капітал компанії зріс на 125,4%, довгострокові зобов'язання – в 527,5 разів, поточні зобов'язання – на 175,4% в 2023 році проти 2021 року. Фінансовий стан підприємства - це комплексна характеристика якості виробничо-фінансової діяльності підприємства, визначення руху, складу та ефективності використання фінансових ресурсів і реалізації фінансових відносин за допомогою як фіксованої, так і динамічної системи показників. Фінансовий стан підприємства можна об'єктивно оцінити лише за допомогою сукупності показників, які детально і всебічно характеризують економічний стан підприємства. Детально оцінити та спрогнозувати фінансовий стан підприємства можна лише за допомогою діагностики. Основною метою фінансово-економічної діагностики є оцінка та виявлення резервів для стабілізації, відновлення та зростання. Інформаційною базою оцінки фінансово-економічних показників діяльності ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН" слугувала фінансова звітність підприємства за 2022-2023 рр. (додаток А і Б).

Проведемо діагностику фінансово-економічного стану ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" за досліджуваний період (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Діагностика фінансово-економічного стану ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Показники	2021	2022	2023	2023 до 2021, ±
Оцінка ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,038	0,232	0,033	-0,005
Коефіцієнт покриття	1,240	1,775	0,164	-1,076
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,901	0,848	0,093	-0,808
Оцінка фінансової стійкості				
Коефіцієнт автономії	0,278	0,245	0,199	-0,079
Коефіцієнт фінансового ризику	2,591	3,083	1,850	-0,741
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,386	0,324	0,541	0,155
Коефіцієнт фінансового лівериджу	0,002	0,800	0,991	0,989
Оцінка рентабельності				
Рентабельність активів	0,014	0,043	0,005	-0,009
Рентабельність робочого капіталу	0,083	0,098	-0,001	-0,084
Рентабельність власного капіталу	0,051	0,174	0,025	-0,026
Рентабельність продукції	0,006	0,020	0,002	-0,004
Оцінка майнового стану підприємства				
Матеріалоемність	0,086	0,196	0,171	0,085
Фондовіддача, грн	498	1308	1799	1301
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,456	0,226	0,155	-0,302
Коефіцієнт зношення основних засобів	0,544	0,774	0,845	0,302

Аналіз даних таблиці свідчить про зміцнення фінансово-економічного стану компанії. Це підтверджується зростанням показників абсолютної ліквідності та покриття. Коефіцієнт автономії свідчить про низьку частку власного капіталу у валюті балансу, що засвідчує залежність ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" від кредиторів на 80,1% в 2023 році. Коефіцієнт фінансового лівериджу підкреслює залежність від довгострокового капіталу на 99,1% в 2023 році. Цифрова економіка компанії приносить чистого прибутку в розрахунку на 1 грн авансованого капіталу – в 2023 р. 0,5 грн , в 2021 р. 1,4 грн. Внаслідок військової агресії рф проти України спричинила

зменшення всіх показників рентабельності.

2.2. Стан діджиталізації процесів управління бізнес-діяльністю ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Нині спостерігається безперервне зростання рівня цифровізації управлінських процесів у сфері бізнесу ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН". Компанія активно використовує передові інформаційні технології для оптимізації внутрішніх процесів, підвищення продуктивності та покращення спілкування з клієнтами. Завдяки впровадженню цифрових інструментів управління компанія може оперативно проводити аналіз даних, приймати стратегічні рішення та впроваджувати інноваційні підходи в сферу бізнесу. Така функціональність дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним на ринку надання якісного сервісу своїм клієнтам. Це означає, що компанія має здатність ефективно взаємодіяти з конкурентами, дотримуючись високих стандартів обслуговування. Забезпечення якісного сервісу може включати в себе широкий спектр дій, починаючи від швидкого вирішення проблем клієнтів до вдосконалення процесів обслуговування. Такий підхід підприємствам залучає нових клієнтів та вже використовує існуючих, що сприяє їхньому успіху на ринку.

Загальний стан діджиталізації процесів управління бізнес-діяльністю може різнитися в залежності від галузі, розміру та стратегії конкретної компанії. Однак можна визначити деякі загальні тенденції та напрями розвитку у цьому напрямку (рис.2.1).

Важливо зауважити, що ступінь діджиталізації може варіюватися, і багато компаній поступово впроваджують цифрові технології, адаптуючись до змін у бізнес-середовищі. Також, підприємства можуть обирати різні шляхи цифровізації залежно від своєї галузі та стратегії розвитку.

Успішна діджиталізація вимагає застосування однієї або декількох

технологій, найпоширенішими з яких є:

1) ШІ (штучний інтелект) - для автоматизації завдань управління даними та підвищення ефективності. ШІ також можна використовувати для відбору та синтезу даних про постачальників і клієнтів, прогнозування їхньої поведінки, інтеграції контенту та адаптації його до їхніх вимог.

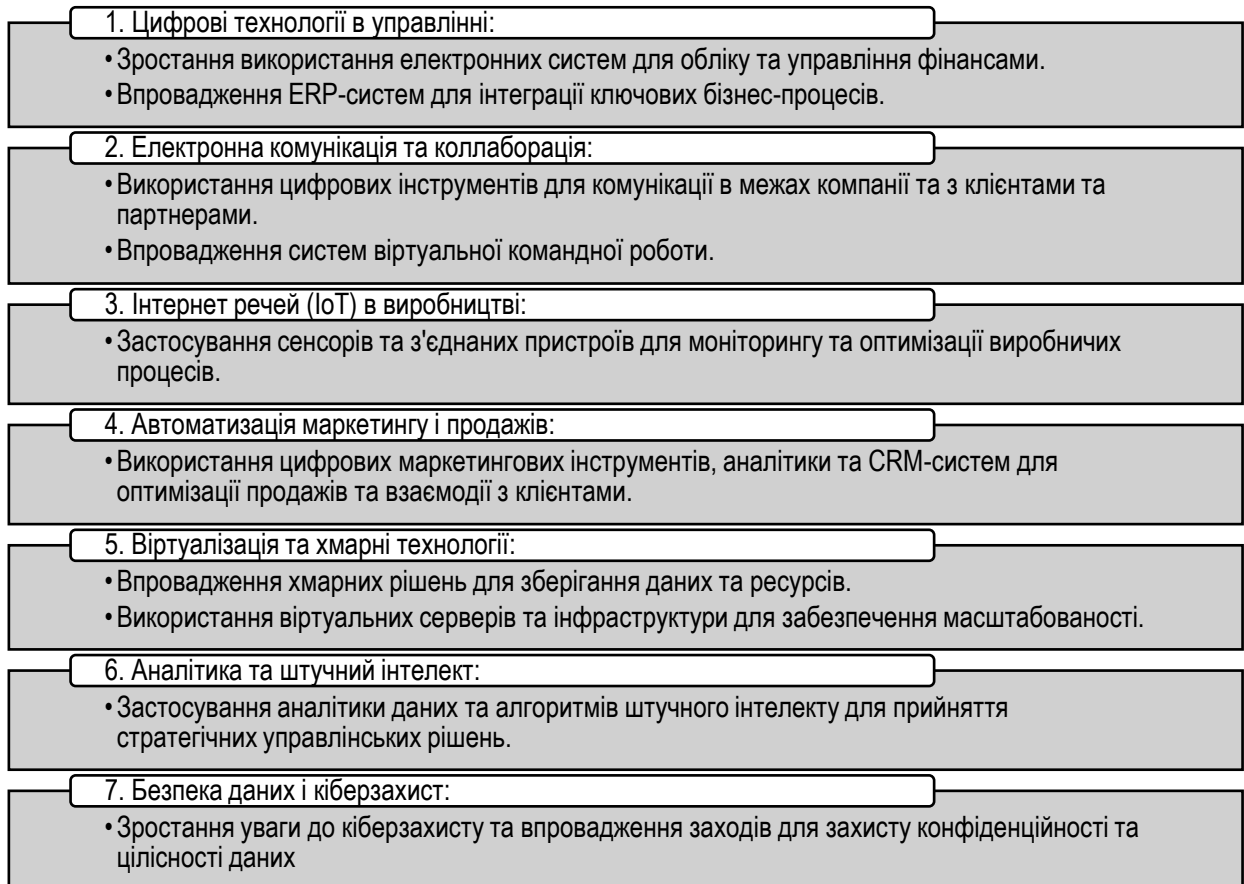


Рис. 2.1. Загальні тенденції та напрями розвитку діджиталізації в ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Джерело: сформовано на основі власних спостережень, опрацювання звітності та спілкування з менеджерами ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

2) CRM-системи (Customer Relationship Management - управління взаємовідносинами з клієнтами) - використовуються для забезпечення інтеграції бізнесу, процесів і каналів і обслуговують всі альтернативні компоненти комунікації з клієнтами. Може бути адаптована до діяльності будь-якої бізнес-структури; CRM-система є допоміжним засобом для

зберігання всієї інформації про клієнтську базу, реагування на збої та проблеми в наданні послуг, аналізу можливостей продажу, формулювання маркетингових заходів тощо.

3) PIM-система (Product Information Management System) - інструмент для управління інформацією про продукт. Система дозволяє автоматизувати всі ручні процеси шляхом додавання контенту на сайт, що дозволяє значно скоротити час, який витрачається на відображення та зміну товарів.

4) ERP-система (Enterprise Resource Planning) - необхідна для раціонального планування ресурсної бази компанії. Вона також може зберігати та обробляти великі обсяги інформації. Програма забезпечує управління такими бізнес-процесами, як логістичні ланцюжки, фінанси, управління персоналом, продажі, відносини з клієнтами, виробництво, звітність та адміністрування.

5) Чат-боти та інші автоматизовані системи для консультування клієнтів. Ці технологічні продукти широко використовуються в колл-центрах і з часом поширилися на інші додатки та веб-сайти. Вони діють як цілодобові помічники, вирішуючи запити та консультуючи споживачів щодо бізнес-послуг. Чат-боти мають здатність запам'ятовувати великі обсяги інформації (адреси доставки, дані клієнтів), що полегшує клієнтам подальше оформлення замовлень.

Для бізнесу програмована комунікація вигідна тим, що вивільняє робочий час співробітників, дозволяючи їм сконцентруватися на інших процесах. Цей технологічний підхід дуже корисний для онлайн-покупців. Можливість "познайомитися" з продуктом, навіть віртуально, значно підвищує лояльність споживачів до ринку. Успішне впровадження цифрових технологій завжди має починатися з цілеспрямованого підходу до розуміння процесу та ефективного підбору необхідних інструментів.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю необхідно мати можливість проводити кількісну оцінку як на рівні продукції, так і на рівні

підприємства, враховуючи всі фактори конкурентоспроможності. Без такої оцінки всі заходи з підтримки та підвищення конкурентоспроможності можуть бути несистемними та непідставними. Підвищення конкурентоспроможності підприємства може бути досягнуто як за рахунок зниження вартості виробництва, так і за рахунок підвищення якісних характеристик продукції. Конкурентоспроможність підприємства впливає на основні економічні показники діяльності. Тому важливо виробляти тільки конкурентоспроможну продукцію, що дозволяє уникнути фінансових труднощів та зупинок у виробництві. Використання цифрових технологій потребує новаторських підходів, а стратегічне планування вимагає швидких та впевнених рішень.

Очевидно, що українські компанії стикаються з необхідністю швидкої інтеграції цифрових технологій у свої процеси. Це вимагає не лише використання сучасного обладнання та цифрового програмного забезпечення, а й суттєвих змін в алгоритмах управління. Процес цифрової трансформації зачіпає всі сфери бізнесу: від того, як залучати та утримувати нових клієнтів, до того, як керівництво управляє своєю онлайн-репутацією і його відношення до неї в цілому. Динаміка використання ІКТ вітчизняними компаніями є досить розрізненою та повільною (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Використання інформаційно-комунікаційних технологій вітчизняними підприємствами

Показники	2018	2019	2021	2022	2022 до 2018, ±
Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет (одиниць)	43303	43785	44508	44710	1407
Кількість підприємств, які мають доступ до мережі Інтернет (у % до загальної кількості підприємств)	88	86,4	86,6	86,8	-1,2
Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет (осіб)	1064745	1090035	1133069	1164213	99468
Кількість зайнятих працівників, які мають доступ до мережі Інтернет (у % до загальної кількості зайнятих працівників підприємств)	27,1	28,4	28	28,2	1,1
Частка кількості підприємств, які мають вебсайт у загальній кількості	35,6	35,2	35,3	41,2	5,6

підприємств, %					
Частка кількості підприємств, які купують послуги хмарних обчислень у загальній кількості підприємств, %	9,8	10,3	10,2	11	1,2
Частка кількості підприємств, які мають найманих фахівців у сфері ІКТ у загальній кількості підприємств, %	22,3	21,6	21,7	23,7	1,4
Частка підприємств, що використовують робототехніку, у % до загальної кількості підприємств			2,9	3,1	3,1

Джерело: сформовано на основі [http://www.ukrstat.gov.ua]

Дані свідчать про те, що використання ІТ вітчизняними підприємствами перебуває здебільшого на початковій стадії. Причинами недостатнього використання цих технологій є високі інвестиційні витрати, слабкий фінансовий стан підприємств та недостатня підтримка на державному рівні. Як і будь-яка інша технологічна інновація, діджиталізація має свої переваги та недоліки. Основними перевагами діджиталізації є: розширення цільових клієнтів та каналів збуту, автоматизація щоденних процесів та спрощення певних завдань, покращення стандартів обслуговування та нові можливості для клієнтів (швидші закупівлі та доставка, відстеження всього ланцюга постачання тощо), коригування діяльності компанії на основі аналітичних даних, маркетинг без шкоди для ефективності просування. Деякі з переваг нової системи: менший бюджет на реалізацію стратегій; зменшення відтоку клієнтів та мінімізація помилок у процесі закупівель; збільшення фінансових надходжень.

2.3. Діагностика проблем та перешкод діджиталізації бізнесу та управління на підприємстві ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН" в контексті формування «Національної стратегії Індустрії 4.0»

Ринок телекомунікацій постійно зростає та розвивається, запропонувавши нові компанії та інноваційні рішення. Однією з таких

компаній є ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН", яка вже давно виявилася впливовим учасником цього ринку. Компанія пропонує широкий спектр товарів і послуг, які відповідають різним потребам клієнтів. Завдяки розвиненій технологічній базі та партнерській мережі постійно розширюється виробнича компанія, охоплюючи стрімінгове телебачення, телемедицину, електронну освіту, радіо, кібербезпеку, покриття 5G та інше. Крім того, ця компанія інвестує в мобільний зв'язок четвертого покоління та бізнес-рішення для корпоративних клієнтів, які бажають залишитися технологічним лідером на цьому динамічному ринку.

Діджиталізація означає перехід від традиційних аналогових або паперових форматів інформації та послуг до цифрових форматів, використовуючи сучасні комп'ютерні технології. Цей процес спрямований на покращення ефективності та зручності в обміні інформацією, а також на підвищення конкурентоспроможності підприємств (рис. 2.2).

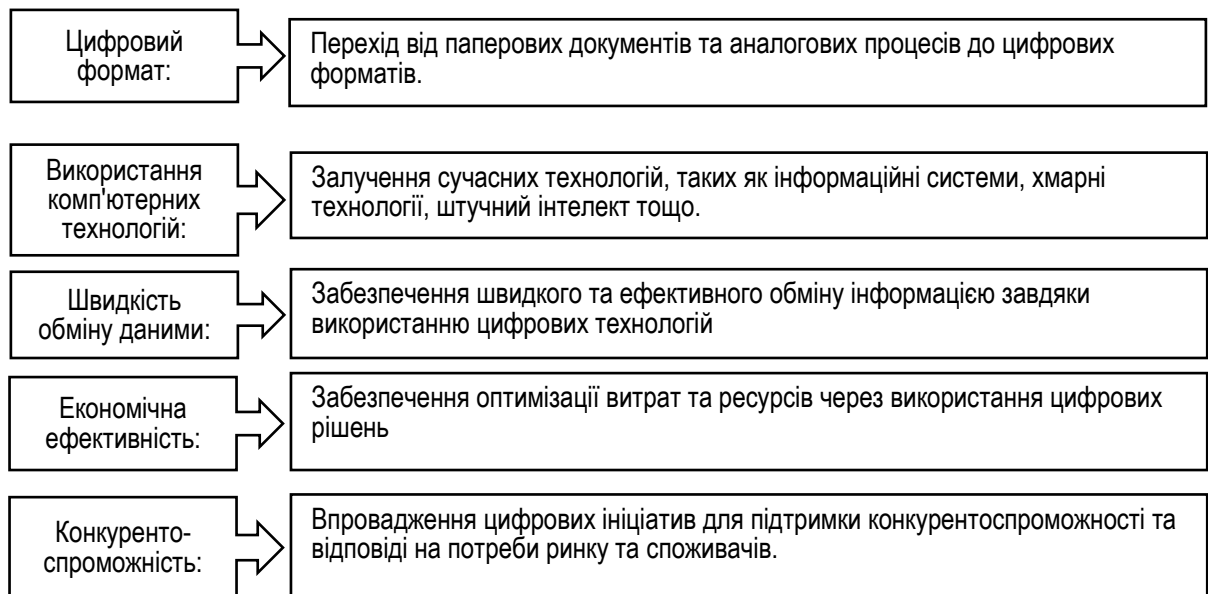


Рис. 2.2 Ключові елементи діджиталізації в ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Джерело: сформовано на основі даних одержаних в ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Діджиталізація є необхідною для бізнесу, оскільки дозволяє пристосуватися до швидких змін цифрового середовища, підвищує

ефективність операцій та забезпечує можливість впроваджувати інновації. Цей процес визначає сучасний підхід до управління та надає підприємствам можливість залишатися конкурентоспроможними в умовах цифрової економіки.

Отже, діджиталізація – це свідомий, поступовий процес переформатування інформації та послуг у цифровий формат через використання сучасних комп'ютерних технологій із залученням швидкості обміну даними та економічної ефективності діяльності підприємств. Щоб залишитися конкурентоспроможними та задовольняти запити споживачів, бізнес-структурам необхідно впроваджувати актуальні цифрові рішення.

Цифрову трансформацію часто плутають з автоматизацією та діджиталізацією. Однак це відбувається тому, що автоматизація є лише частиною діджиталізації. З розвитком технологій та збільшенням обсягів інформації стає зрозуміло, що автоматизація не має таких же позитивних ефектів, як діджиталізація. У сучасному контексті основною метою розвитку бізнесу та суспільства є створення ефективних бізнес-процесів та збільшення можливостей для бізнесу.

Сьогодні бізнес-моделі підприємств, які ще кілька років тому вважалися успішними та прибутковими, вже не дають необхідних результатів і стають неефективними. Щоб постійно вдосконалюватися та збільшувати прибутки, компаніям необхідно переглянути свою поведінку та слідувати сучасним тенденціям у взаємодії зі споживачами та розвитку внутрішніх бізнес-процесів. У рамках цифрової трансформації компанії переосмислюють власну поведінку та давно усталені процеси. Раніше управління даними базувалося на звітах минулих років, які не давали керівництву повної інформації, необхідної в умовах мінливого ринку.

Сьогодні використовується не лише звітність та великі дані, але й "глибоке машинне навчання" та штучний інтелект (ШІ). Діджиталізація бізнесу - це скоріше еволюційний та органічний процес, в якому правила гри

для учасників ринку стають все більш прозорими, а учасники розуміють, адаптуються та розвиваються разом зі складними змінами. Сильніші та більш просунуті компанії відіграють певну роль у створенні змін, тоді як слабші компанії переймають досвід і розвиваються паралельно з ними. Компанії, які готові адаптуватися до цифрової трансформації та більш гнучких моделей, мають набагато вищий потенціал для процвітання [5].

Наприкінці 2019 року термін "діджиталізація" став найпопулярнішим в Україні, адже темпи розвитку технологій прискорюються та все глибше проникають у наше повсякденне життя. Цифрова трансформація тепер застосовується не лише на організаційному рівні, але й на галузевому та навіть національному. Цифрова трансформація покликана спростити завдання роботи з великими обсягами даних, автоматизувати майже всі види діяльності та покращити взаємодію між громадянами та державою, клієнтами та компаніями, державою та компаніями [4].

Необхідність цифрової трансформації зумовлена прагненням постійно вдосконалювати процеси та допомагати компаніям ставати більш конкурентоспроможними на своїх ринках, що позитивно впливає на національну економіку та інвестиційну привабливість. Переможцями у цифровому світі стають компанії, які можуть створювати цінність, що повністю задовольняє споживчий попит [34]. Розвиток цифрових технологій в країні є важливим напрямом для покращення бізнес-інфраструктури, що впливає та визначає темпи розвитку компаній та країни в цілому. Цифрова трансформація приносить користь як споживачам, так і бізнесу, оскільки допомагає мотивувати працівників, економити час та спрощувати бізнес-процеси. Поточний стан цифрової трансформації в бізнесі можна описати наступним чином: [7]

Розглянемо основні переваги цифрової трансформації:

- 1) Оптимізація бізнес-процесів. Переглянувши та модифікувавши існуючі бізнес-процеси, можна створити достатньо гнучкі системи та

ефективніше використовувати наявні ресурси;

2) Можливості отримання прибутку. Поява нових технологічних інновацій та їх діджиталізація відкриває нові сфери діяльності та дозволяє компаніям генерувати більше прибутку, ніж вони могли раніше.

3) Орієнтація на клієнта. Сьогодні клієнти є основним джерелом доходу для більшості компаній. Споживачі також є джерелом для подальшого розвитку та вдосконалення власної діяльності. Щоб створювати продукти, які користуються попитом, компанії повинні знати, що потрібно їхнім клієнтам, і швидко реагувати на їх потреби, пропонуючи нові продукти та послуги. При цьому важливо не трансформуватися один раз, а постійно вдосконалюватися та розвиватися: процес діджиталізації проходить три основні етапи [25, 19].

По-перше, необхідно проаналізувати всі бізнес-процеси та стратегічні компетенції компанії. Це означає визначення ефективності департаментських, внутрішніх і зовнішніх комунікацій та аналіз того, як їх можна покращити за допомогою діджиталізації. Щоб мінімізувати ризики, стратегія має бути спрямована на спрощення та вдосконалення бізнес-процесів, а не на їхню радикальну зміну за допомогою нових технологій. Впровадження нових технологій, їхнє тестування, виправлення технічних помилок і навчання персоналу потребують багато часу та фінансових ресурсів. Після впровадження кожного цифрового рішення слід детально проаналізувати ефективність та прибутковість цих інновацій без шкоди для бізнесу.

З розвитком Індустрії 4.0 та цифрової трансформації компаніям необхідно використовувати світові практики цифрової трансформації, щоб посилити свої можливості, прискорити зміни в бізнес-процесах та стати більш конкурентоспроможними, ніж їхні конкуренти, тому діджиталізація вийшла на новий рівень важливості для бізнесу. Дослідження показує, що діджиталізація пронизує майже всі сфери промисловості та послуг і є ефективним механізмом для здійснення незворотних змін в управлінні компаніями, покращення фінансово-господарської діяльності, підвищення

гнучкості та конкурентоспроможності на ринку, надання організаціям значних можливостей для більш ефективного розвитку та здійснення позитивних змін в компанії [40].

Крім того, діджиталізація є дуже поширеним і необхідним процесом для переходу до нових бізнес-моделей в управлінні компанією. Основними перевагами цифрової трансформації для бізнесу є оптимізація бізнес-процесів, можливості отримання прибутку та орієнтація на клієнта. На прикладі результатів дослідження розвитку ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» у сучасному стані становлення Індустрії 4.0 представлено успішний досвід компанії у процесі цифровізації бізнесу, відображено основні результати діяльності та показано, як формуються нові цілі, завдання та принципи ведення бізнесу завдяки впровадженню цифрових продуктів, як замовник доводить необхідність цифровізації діяльності компанії, виходячи з принципу задоволення потреб інших компаній та розширення своїх компетенцій, а також наведено приклади цифрових продуктів товариства. Доведено, що компанія приділяє велику увагу питанню цифровізації інших секторів економіки та активно співпрацює з представниками бізнесу та влади, використовуючи цифрові рішення, які ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» продає на ринку.

Перспективами подальших досліджень у даному напрямі є подальше вивчення впливу цифровізації на місцевий бізнес у синергетичному поєднанні з концепцією розвитку Індустрії 4.0, яка є відносно новим і дуже актуальним напрямом досліджень в Україні. Таким чином, особливо в сучасних умовах цифрова трансформація бізнесу є важливим і необхідним кроком на шляху до оптимізації власних бізнес-процесів та загальної ситуації в країні. Тому для успішного переходу на новий рівень ведення бізнесу компаніям варто інвестувати у власний розвиток та переймати передові світові практики ведення бізнесу в контексті реалізації національної стратегії розвитку Індустрії 4.0 в Україні [40].

Процес діджиталізації важливий для економіки України, оскільки він

може збільшити кількість нових робочих місць та досягти щонайменше 4% додаткового зростання ВВП на рік. Відкриття нових сегментів та галузей прискорить розвиток промисловості та бізнесу. Для українців цифровізація означає повний доступ до цифрової інфраструктури та якісних державних і соціальних послуг.

Цифровізація може зробити значний внесок у покращення охорони здоров'я завдяки вдосконаленню та розширенню функціоналу Національної електронної системи охорони здоров'я.

Незадовільний стан освіти неможливо виправити з огляду на поточні реформи, які відображаються на стані громадської думки. Тому необхідність цифровізації освітніх послуг в Україні як інструменту підвищення їх вартості, доступності та якості, а також фактору модернізації національної економіки.

Підсумовуючи, слід підкреслити, що Україна, маючи значний людський ІТ-потенціал, працює нижче своїх цифрових можливостей. Заходи, передбачені прийнятими концепціями, закладають основи цифрової трансформації, спрямованої на оцифрування бізнес-процесів. Однак прискорена цифровізація, паралельно з трансформацією бізнес-моделей, може додати багатомільйонні надходження до економічного зростання, додаткові міжнародні інвестиції та підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Необхідно розуміти, що сьогодні розвиток цифрових технологій є неминучим, і лише від нас залежить, наскільки ефективно ми будемо їх використовувати.

Висновки до розділу 2

1. ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН", один з провідних національних дистриб'юторів в Україні, діє в умовах великих викликів, спричинених глобальними подіями, зокрема, російсько-українською війною. Підприємство успішно функціонує, але відчуває наслідки конфлікту через зниження рентабельності та скорочення ділової

активності в країні. Незважаючи на це, фінансовий аналіз показує позитивні тенденції у діяльності компанії. Зокрема, значне зростання чистого доходу та валового прибутку свідчить про успішність стратегій управління та ефективне використання ресурсів. Проте, зростання операційних та адміністративних витрат свідчить про вплив кризових обставин на фінансову структуру підприємства. Необхідно продовжувати удосконалювати стратегії управління та залучати резерви для забезпечення стійкості та зростання в умовах нестабільності.

2. Компанія ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН" активно використовує передові інформаційні технології для оптимізації управлінських процесів, підвищення продуктивності та покращення спілкування з клієнтами. Це дозволяє їй бути конкурентоспроможною на ринку та залучати як нових, так і існуючих клієнтів. Ключові напрямки цифрової трансформації, які використовує компанія, включають штучний інтелект для автоматизації завдань управління даними, CRM-системи для кращого управління взаємовідносинами з клієнтами, PIM-системи для управління інформацією про продукт, ERP-системи для раціонального планування ресурсної бази, а також чат-боти та інші автоматизовані системи для консультування клієнтів. Впровадження цифрових технологій допомагає підприємству знизити витрати, підвищити ефективність та покращити обслуговування клієнтів. Безперечно, цифрові технології відкривають нові можливості для розвитку бізнесу, зменшують витрати та покращують конкурентоспроможність, але їх впровадження також потребує значних зусиль та інвестицій.
3. Ринок телекомунікацій зростає, а ТОВ "ЮК ДИСТРИБ'ЮШН" виявляє активність у цьому процесі, пропонуючи широкий спектр інноваційних продуктів і послуг. Одним із ключових факторів успіху

для компанії є її здатність до цифрової трансформації. Процес діджиталізації відображає еволюцію та органічний розвиток учасників ринку, а також вимагає адаптації до складних змін у сучасному бізнесі. Розвиток цифрових технологій в Україні є ключовим напрямком для покращення бізнес-інфраструктури та економічного зростання країни, оскільки цифрова трансформація приносить користь як споживачам, так і бізнесу, мотивуючи працівників, економлячи час та спрощуючи бізнес-процеси.

РОЗДІЛ 3 ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ В ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" В КОНТЕКСТІ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1. Напрями удосконалення стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в умовах впровадження діджиталізації

Довгострокове та ефективне функціонування і розвиток підприємства ґрунтується на стратегічному плануванні. Стратегічне планування ґрунтується на спробах керівництва підприємства передбачити результати та фактори його діяльності, запобігти небажаним подіям та ризикам, що загрожують підприємству. З огляду на те, що управління конкурентною позицією підприємства є складним економічним процесом і включає не тільки поточні та планові показники, а й ті, що базуються на минулому, важливо включати роботу з поліпшення конкурентної позиції в стратегію і планові документи підприємства. Тому особливого значення набуває вдосконалення стратегічного управління і, зокрема, визначення стратегічних пріоритетів покращення конкурентної позиції.

Для забезпечення ефективного функціонування системи управління конкурентною позицією підприємства слід розглянути можливість застосування кращих сучасних управлінських підходів. Враховуючи недоліки функціонального підходу, можна зробити висновок, що реалізація методу управління конкурентною позицією підприємства буде значно ефективнішою за умови застосування процесного підходу. Це пов'язано з наступними факторами: підвищенням мотивації всіх працівників, більш швидким реагуванням на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища (ризика та загрози), скороченням часу виконання процесів та зменшенням витрат при одночасному підвищенні якості роботи. Тому вважаємо за доцільне

використовувати процесно-орієнтований підхід при створенні системи управління конкурентоспроможністю підприємства, але це не означає, що слід відкидати інші підходи. Схема застосування процесного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємств наведена на рис. 3.1.

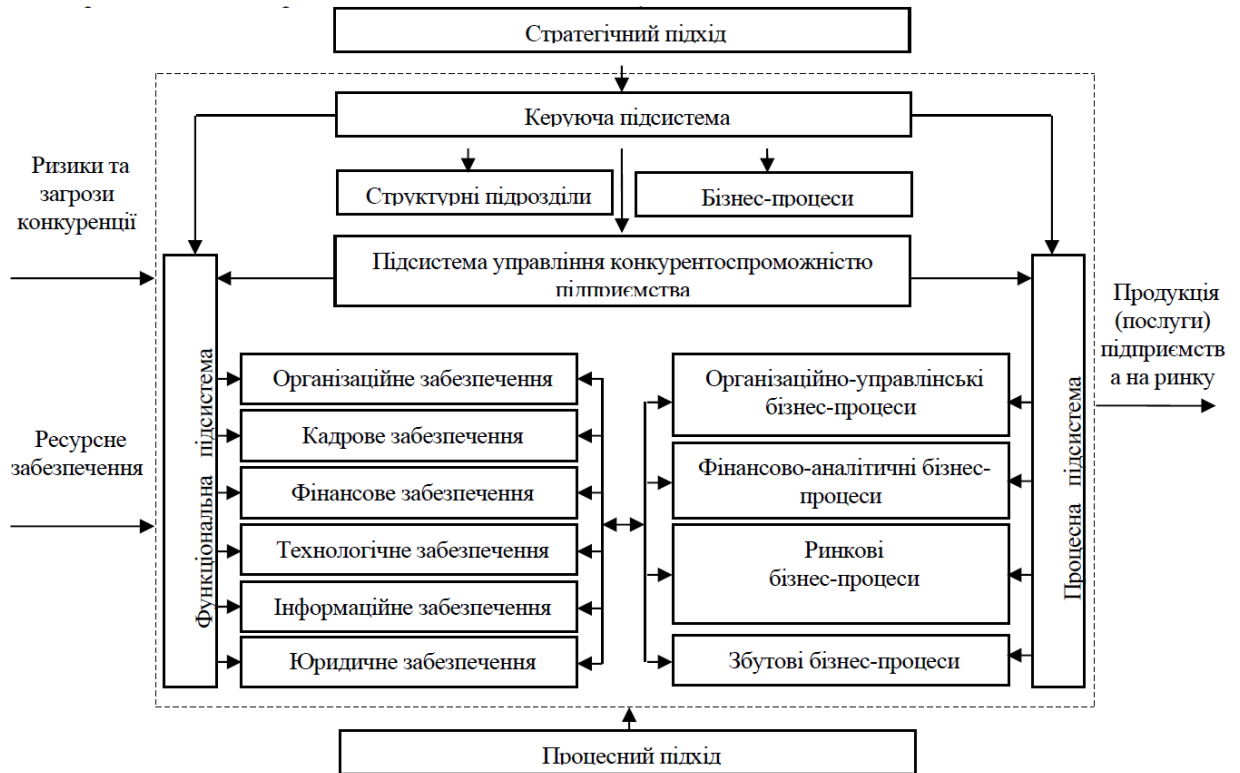


Рис.3.1. Модель застосування процесного підходу до стратегічного управління конкурентною позицією компанії.

Джерело: сформовано на основі [31]

На цій схемі також сформульовані вихідні положення (принципи), які повинні бути покладені в основу розробки системи управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних економічних умовах.

По-перше, конкурентоспроможність підприємства розглядається як критерій стійкості поточного функціонування підприємства, а також як необхідна умова забезпечення формування потенціалу розвитку підприємства в майбутньому. Тому вона вимагає уточнення цілей і функцій розвитку, а також призначення підсистем оперативного та стратегічного управління.

По-друге, система управління конкурентоспроможністю підприємства має на меті застосування процесно-орієнтованого підходу. Іншими словами, ефективність системи в цілому визначається якістю кожного робочого процесу (організаційного та управлінського), визначеного на підприємстві, фінансово-аналітичних, маркетингових, збутових процесів тощо.

По-третє, основою управління конкурентною позицією підприємства є узгодження двох суперечливих механізмів. Адаптації (здатність підприємства протистояти внутрішнім і зовнішнім загрозам, тобто створювати рівень конкурентної стійкості, що відповідає ринковому простору функціонування підприємства) та біфуркації (спрямована на задоволення таких характеристик системи, як розвиток, розширення в ринковому середовищі та набуття нових рис.

По-четверте, головною умовою успішного функціонування системи управління конкурентною позицією підприємства є її інтеграція з системою внутрішнього контролю, що забезпечує ідентифікацію ризиків, які виникають на всіх без винятку рівнях і ланках системи, та застосування відповідних методів для їх нейтралізації. Оскільки управління конкурентною позицією визнається підсистемою системи корпоративного управління, то цілі цієї підсистеми повинні бути узгоджені зі стратегічними цілями загального розвитку підприємства.

Так, якщо топ-менеджмент визначає максимальне збільшення частки ринку як стратегічну мету, то завданням системи управління конкурентною позицією є визначення мінімально допустимого рівня стійкості підприємства за заданих умов функціонування. Іншими словами, мета управління конкурентною позицією підприємства безпосередньо пов'язана із загальною бізнес-метою.

Застосування процесно-орієнтованого підходу при створенні системи управління конкурентоспроможністю підприємства вимагає постановки оперативних і стратегічних цілей відповідно до кожного з виділених бізнес-

процесів (організаційно-управлінський, фінансово-аналітичний, ринковий і торговельний) (рис. 3.2).

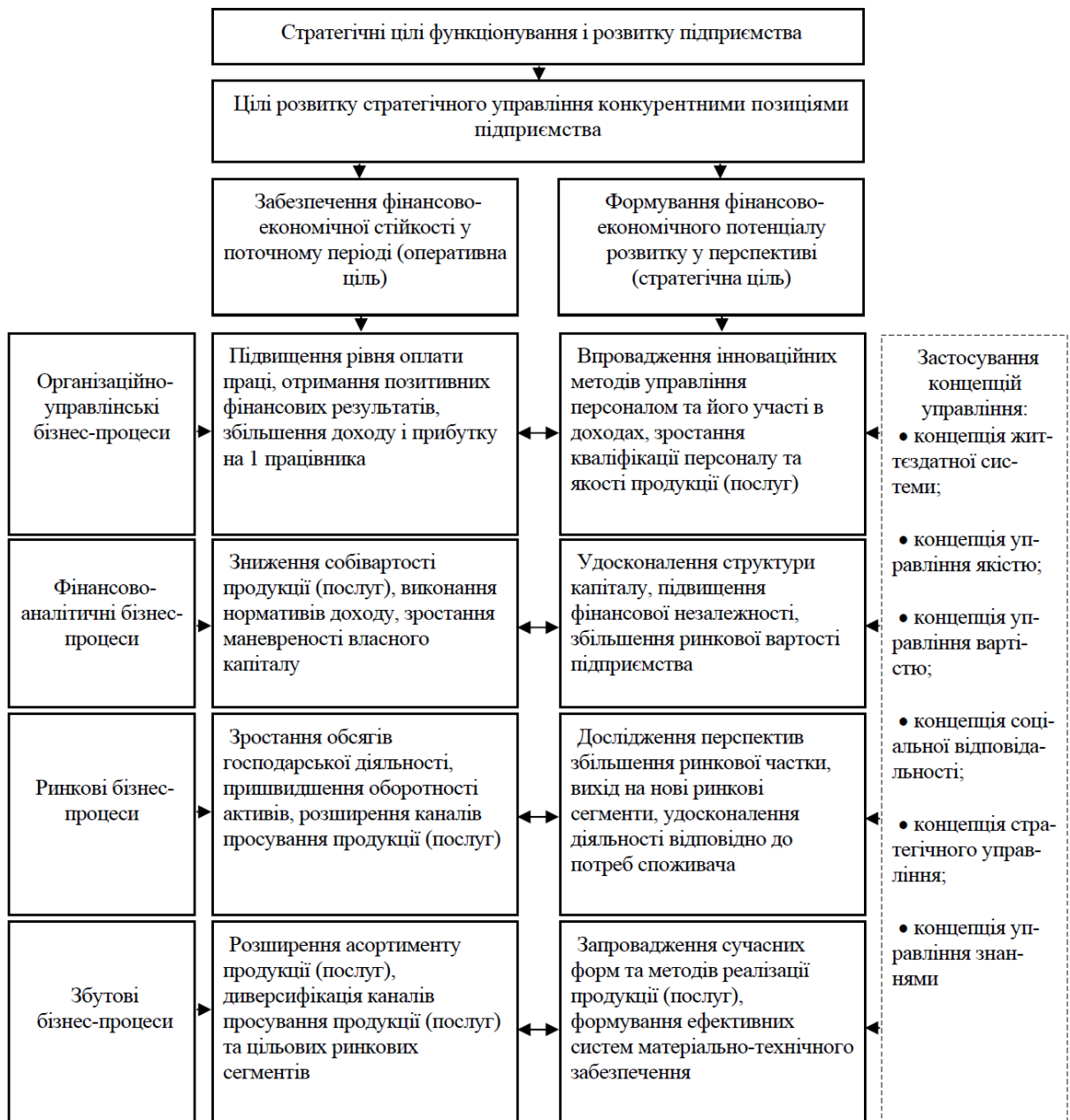


Рис. 3.2. Цілі удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства

Джерело: Сформовано на основі [31]

Налагодження організаційно-управлінських бізнес-процесів має велике значення для підприємств, враховуючи роль людських ресурсів у господарській діяльності. Тому більшість стратегічних завдань управління

конкурентоспроможністю таких процесів безпосередньо пов'язані з підвищенням кваліфікації та мотивації персоналу до підвищення продуктивності праці. У сучасних умовах якість продукту (послуги) залежить не тільки від знань і навичок, які працівники отримують одноразово (під час навчання у вищих навчальних закладах або закладах професійно-технічної освіти), а й від того, чи продовжують вони здобувати нові знання, що відповідають вимогам сучасного етапу суспільного розвитку. Це особливо важливо для організацій, діяльність яких характеризується як специфічністю знань щодо завдань, які вони виконують, так і здатністю доносити ці знання до споживачів. До напрямів, які гарантують розвиток організаційних та управлінських бізнес-процесів, належить розвиток корпоративної культури на підприємстві. Корпоративна культура підприємства визначається принципами та цінностями його працівників (корпоративний статус, особистий статус та просування по службі), довіра (віра в компанію, керівництво, успіх, впевненість у власних силах та підтримка колективу), комунікація (культура спілкування та легкість обміну інформацією), відповідальність (розподіл ролей, вміння розставляти пріоритети та керувати часом, якість роботи), толерантність (відносини між різними категоріями працівників, вирішення конфліктних ситуацій), розвиток (освіта та навчання) тощо.

3.2. Обґрунтування ефективності та результативності реалізації проєкту з удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в умовах впровадження цифрових технологій

Автоматизація бізнес-процесів - один з ключових елементів для ефективної роботи компанії, її розвитку та подальшого зростання. Автоматизація бізнес-процесів дозволяє перекласти всі рутинні завдання та їх

облік на сервіси та додатки. З розвитком компанії та розширенням її діяльності кількість бізнес-процесів збільшується, що ускладнює, а іноді унеможливорює їх самостійне планування, організацію та управління. Це є сигналом для впровадження автоматизації в компаніях. Варто зазначити, що компанії, які бажають перейти на автоматизацію, повинні відповідати певним вимогам. Зокрема, повинні використовуватися моделі процесного управління. Крім того, існуюча модель бізнес-процесів повинна відповідати технічним стандартам, які використовуються в автоматизації. Бізнес має бути підготовлений до цього процесу, а структура бізнес-процесів має бути ефективно структурована. Процес впровадження автоматизації на підприємстві включає певні етапи.

Перш за все, необхідно змодельювати бізнес-процеси. Необхідно поставити цілі, створити організаційну структуру компанії, визначити сферу відповідальності всіх співробітників, написати чіткі посадові інструкції та налагодити систему комунікації. Для моделювання бізнес-процесів слід використовувати систему нотації та опису BPMN (Business Process Model and Notation). Це може бути зроблено внутрішніми експертами або зовнішніми консультантами.

На другому етапі для полегшення цього завдання необхідно детально описати процеси, задіяні в діяльності компанії. На цьому етапі важливо виявити слабкі місця, скоригувати процеси, де це можливо, поліпшити операції, забезпечити зворотний зв'язок з клієнтами та співробітниками, визначити критерії для встановлення ролі показників та їх ефективності, а також автоматизувати всі вищезазначені процеси.

По-третє, необхідно правильно підібрати програмні продукти для визначених бізнес-процесів. Такі бізнес-процеси, як продаж продукції, можна автоматизувати, щоб значно скоротити час, який витрачається на ціноутворення, замовлення, виставлення рахунків, ведення та управління розрахунками з клієнтами, особливо дебіторською заборгованістю.

Наступними сферами, які підлягають автоматизації, є бухгалтерський облік, виробничі процеси та логістика. Технологія автоматизації означає, що рутинні операції та робочі завдання контролюються спеціалізованими інформаційними системами або програмно-технічними комплексами. В результаті вивільняються людські та фінансові ресурси, підвищується продуктивність праці та ефективність стратегічного управління. Як показує практика, підприємства автоматизують лише основні бізнес-процеси (виробництво, продаж та обслуговування клієнтів) з метою збільшення товарообігу, кількості виробленої продукції та загальної прибутковості підприємства. Крім автоматизації основних процесів, компанії автоматизують додаткові бізнес-процеси (облік, звітність та адміністративні завдання).

Методологія та інструменти автоматизації включають ARIS (архітектуру інтегрованої інформаційної системи) та широко використовувану ERP-систему (систему планування ресурсів підприємства) SAP R/3".

Нотація ARIS eRPC є розширенням нотації IDEF3; ARIS сумісна з відомими ERP-системами, а також перевіряє відповідність створеної моделі методології SAP і тестує відповідність проекту вимогам стандарту якості ISO 9000 [29]. Це дає можливість: ARIS ("Архітектура інтегрованих інформаційних систем") не обмежується існуючим порядком опису компонентів і аспектів діяльності компанії, а забезпечує розвиток стосовно таких питань, як цілі компанії та функції, необхідні для їх досягнення, наявне інформаційне забезпечення, існуюча організаційна структура та взаємозв'язки всередині цієї структури, умови, необхідні для виконання певних функцій, хто відповідає за виконання цих функцій та сфера відповідальності, яка інформація повинна використовуватися та фактичні витрати на виконання цих функцій.

Програмний продукт ARIS може автоматизувати створення посадових інструкцій, які створюються під час розробки процесу і містять вимоги до роботи на конкретному робочому місці. Ці вимоги представлені як в

текстовому, так і в графічному вигляді як частини робочих процесів з працівниками. Схема моделювання бізнес-процесів з використанням методології ARIS EPC показана на рис.3.3.

Недоліками цієї методології є складність процесу моделювання та необхідність спеціальної підготовки користувачів. Згідно з літературними джерелами: "ARIS підтримує чотири основні моделі: організаційну, функціональну, інформаційну та управлінську. Базовою бізнес-моделлю ARIS є eRPC (розширений ланцюжок процесів, керований подіями).

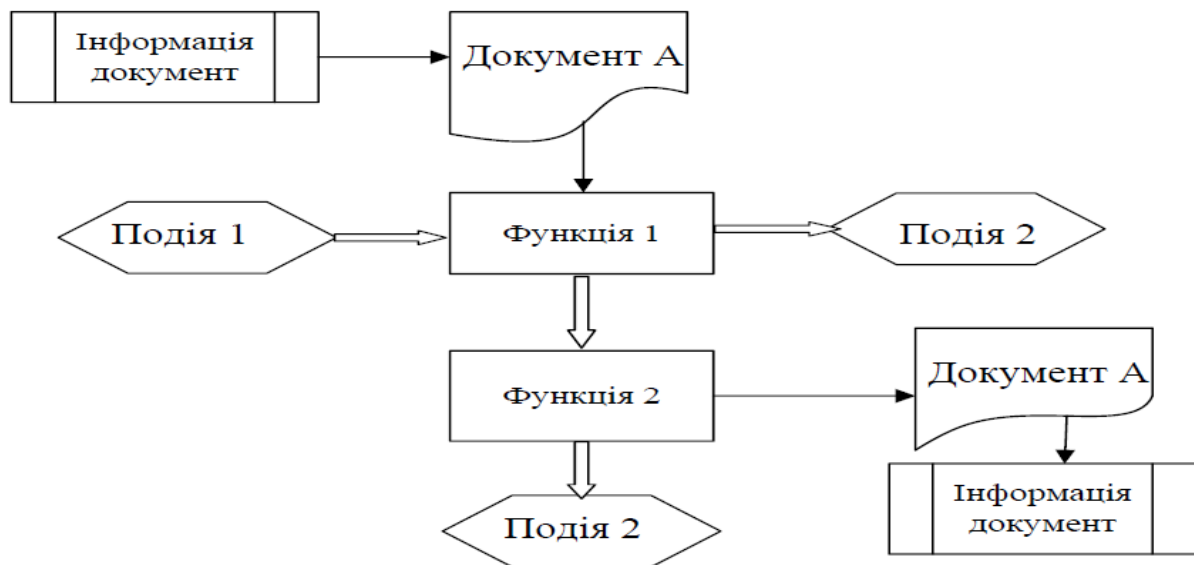


Рис. 3.3. Моделювання бізнес-процесів за допомогою методології ARIS EPS

Джерело: сформовано на основі [22, с.27]

Програма надає можливість перевірити відповідність створених моделей методології SAP (система являє собою набір модулів, що працюють за технологією клієнт-сервер) і перевірити їх відповідність стандартам ISO" [39].

Моделювання бізнес-процесів в компаніях складається з двох етапів: структурування та деталізації. Згідно з літературою [32; 36; 37]: "Структурне моделювання бізнес-процесів організації може бути виконано в нотації IDEF0 за допомогою інструментарію BPwin або в UML за допомогою інструментарію

Rational Rose. Для детального моделювання використовується мова UML, яка призначена лише для IT-спеціалістів: "UML пропонує об'єктно-орієнтований підхід до моделювання, але не є загальноприйнятим серед бізнес-аналітиків. Для подолання цих недоліків було створено низку додаткових інструментів моделювання, таких як BPMN (Business Process Modelling Notation) та BPEL (Business Process Execution Language). BPMN - це нотація, призначена для графічного опису бізнес-процесів і фокусується на послідовності використання бізнес-процесів. Фаза структурного моделювання в моделі включає відображення існуючої організаційної структури, документів, що використовуються при виконанні бізнес-процесу і необхідні для моделювання документообігу та їх опис, структуру бізнес-процесу, ієрархію, що його відображає, кінцеву діаграму взаємодії бізнес-процесу і передачу документів між суб'єктами.

Процес детального моделювання бізнес-процесів повинен здійснюватися за тією ж моделлю і відображати необхідні деталі, які дають чітке уявлення про діяльність компанії. На вітчизняних підприємствах автоматизація поширена в трьох сегментах бухгалтерський облік (CRM-системи для управління клієнтською базою та ERP-системи для управління підприємством). Найпоширенішою системою в бухгалтерському обліку є 1С 8 Підприємство, адаптовано з системи 1С BAS.

Розрахуємо економічну ефективність впровадження цифровізації в ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» в перший рік використання (табл.3.1).

Таблиця 3.1

Основні показники ефективності використання цифрових технологій в ТОВ «ЮК ДИСТРИБЬЮШН» на перспективу

Показники	Од. виміру	2023 р. (базисний)	Проектний рік	Відхилення	
				абсолютне, ±	відносне, %
1	2	3	4	5	6

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис.грн.	8638169	12007055	364	0,39
Повні витрати на реалізовану продукцію	тис.грн.	7499441	9899262	264	0,32
Прибуток від операційної діяльності	тис.грн.	1138728	2414103	99,76	1,12
Чистий прибуток	тис.грн.	17940	40365	81,88	1,25
Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис.грн.	5058	6423	110,6	0,27
Чисельність промислово-виробничого персоналу	осіб.	752	750	*	*

Продовження табл.3.1

1	2	3	4	5	6
Середньорічна вартість активів	тис.грн.	3181525	3595123	68	0,13
Середньорічна вартість власного капіталу	тис.грн.	36150	36150	0	0
Продуктивність праці	тис.грн./ос.	11487	402013	1576	0,39
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	0,87	0,82	-0,06	-0,07
Фондовіддача	грн/грн	1708,0	1869,4	0,0027	0,12
Рентабельність: власного капіталу	%	49,63	111,66	0,44	*
- активів	%	0,56	1,12	9,15	*
- діяльності (продажів) продукції	%	0,21	0,34	0,06	*
	%	0,24	0,41	0,12	*

Аналіз даних таблиці засвідчує приріст чистого прибутку в перший рік використання цифрових технологій на 1,25% та рентабельності продукції на 0,12%.

Популярність цієї системи пояснюється тим, що вона є найдешевшою серед аналогічних програмних продуктів, має низькі витрати на обслуговування і, завдяки відкритій архітектурі системи, може бути налаштована під конкретні завдання користувача. CRM - призначені для управління клієнтською базою. ERP - системи, призначені для управління

підприємством. Використовуються для автоматизації обліку та управління; ERP-системи будуються за модульним принципом і охоплюють всі процеси підприємства. Важливою перевагою використання програмних продуктів і комплексних систем автоматизації є те, що вони підвищують швидкість обробки інформації, аналіз даних у реальному часі (процеси синхронізації) (пов'язані з еволюцією сучасних систем автоматизації бізнесу в бік транзакційних процесів у реальному часі).

3.3. Розробка пропозицій щодо формування програми розвитку обраної стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в контексті глобальної цифровізації

Основні напрямки автоматизації бізнес-процесів та доступні програмні продукти схематично показані на рисунку 3.4. Значна кількість підприємств в Україні використовує такі програмні продукти, як 1С Підприємство та BAS. На великих підприємствах популярними є 1С Управління виробничим підприємством та BAS.

Обидві програми виробляються в Росії. Українські розробники локалізують їх лише під українське законодавство; альтернативою BAS є програма Ukrainian IT Enterprise, яка є дешевшою за аналогічні іноземні продукти, такі як SAP, Oracle та Microsoft Dynamics. Остання є потужним інструментом для великих підприємств. Ці програми охоплюють всі можливі бізнес-процеси на різних рівнях, включаючи планування, облік, закупівлі, запаси, фінанси, управління проектами та ресурсами. У ці програми інтегровані десятки модулів.

Слід зазначити, що рівень і глибина процесу автоматизації підприємства залежить від бюджету компанії, поставлених цілей і визначеної стратегії розвитку, оскільки може бути досить витратним. Тому на сучасному етапі

моделювання бізнес-процесів лідирує сімейство стандартів SADT та IDEF. При цьому найбільш придатним для моделювання бізнес-процесів є стандарт BPMN. Для зручності управління бізнес-процесами компанії використовують програмне забезпечення на основі наступних методологій моделювання: IDEF, BPMN та ARIS - стандарти для автоматизації побудови та управління бізнес-процесами. Напрями діджиталізації бізнес-процесів в ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" представлені в додатку В.

Програми на основі цих методологій аналізують бізнес-системи, виявляють проблеми та усувають повторювані процеси, незалежно від складності чи типу бізнес-процесу. Для автоматизації бізнес-процесів на ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" рекомендується використовувати українську програму "ІТ-підприємство" (1С 8 Підприємство) та потужні інструменти, такі як SAP, Oracle та Microsoft Dynamics. Програмне забезпечення "ІТ-підприємство" - це спеціалізоване програмне забезпечення, призначене для автоматизації управління та оптимізації процесів, розглянемо ряд переваг даного програмного забезпечення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Переваги використання програми " Ukrainian IT Enterprise "для ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

Централізоване управління проектами	Програмне забезпечення "ІТ-підприємство" дозволяє централізовано керувати всіма аспектами проектів, включаючи ресурси, графіки, завдання та витрати.
Моніторинг виконання проектів	Воно надає можливість в реальному часі відстежувати прогрес робіт над проектами, їх виконання та витрати ресурсів.
Управління ресурсами	Програмне забезпечення дозволяє ефективно розподіляти ресурси між різними проектами, а також планувати їх використання на майбутнє.
Автоматизація бізнес-процесів	в: Використання програмного забезпечення "ІТ-підприємство" дозволяє автоматизувати багато рутинних бізнес-процесів, що зменшує час, потрібний для їх виконання, та ризик помилок.
Забезпечення високої якості продукції	Це дозволяє створювати більш високоякісні продукти та послуги завдяки кращому контролю над процесами розробки та тестування.

Підвищення клієнтської задоволеності	Завдяки кращому управлінню проектами та більш високоякісній продукції, програмне забезпечення "ІТ-підприємство" допомагає підвищити задоволеність клієнтів.
Аналітика та звітність	Воно надає можливість проводити аналіз даних та генерувати звіти щодо різних аспектів діяльності підприємства, що допомагає в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень.
Зниження витрат	Ефективне управління ресурсами та проектами допомагає знизити витрати на виробництво та управління.
Масштабованість	Програмне забезпечення може легко масштабуватися з ростом підприємства, що дозволяє підтримувати його конкурентоспроможність.
Відкритість і розширюваність	Багато програмних засобів "ІТ-підприємство" базуються на відкритих стандартах, що дозволяє легко інтегрувати їх з іншими системами та розширювати їхні можливості.

Ці переваги роблять програмне забезпечення "ІТ-підприємство" незамінним інструментом для ефективного управління ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" з метою підвищення конкурентоспроможності.

Ось загальна програма розвитку управління конкурентоспроможністю ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в контексті глобальної цифровізації (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Програма розвитку управління конкурентоспроможністю ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" в контексті глобальної цифровізації

Напрямок	Характеристика напрямку
Мета програми:	Забезпечити підвищення конкурентоспроможності підприємства шляхом впровадження цифрових технологій та оптимізації бізнес-процесів.
Кроки програми:	
1. Аналіз поточного стану підприємства:	Оцінити наявні технології, процеси та персонал на предмет готовності до цифрової трансформації. Провести аудит цифрової готовності підприємства.
2. Визначення стратегії цифрової трансформації:	Визначити сильні та слабкі сторони для подальшої роботи. Вибрати цифрові ініціативи, що найкраще підходять для досягнення стратегічних цілей. Створити стратегію, яка відповідає місії та цілям підприємства.
3. Впровадження цифрових технологій та інструментів:	Впровадити програмне забезпечення для автоматизації ключових бізнес-процесів (ERP, CRM тощо). Впровадити аналітичні та прогностичні інструменти для оптимізації прийняття рішень. Розробити та запровадити мобільні додатки або веб-платформи для зручного взаємодії з клієнтами та партнерами.
4. Навчання та розвиток персоналу:	Організувати навчальні курси та тренінги для працівників з цифрових технологій та інструментів.

	Створити внутрішню експертну групу для підтримки цифрових ініціатив та передачі знань
5. Заохочення інновацій та експериментів:	Створити механізми для збору та оцінки ідей від працівників щодо цифрових ініціатив.
	Заохочувати та підтримувати експерименти з новими технологіями та підходами.
6. Стеження за результатами та коригування стратегії:	Встановити систему моніторингу та оцінки результатів впровадження цифрових ініціатив.
	Проводити регулярні огляди результатів та коригувати стратегію відповідно до отриманих даних та змінних умов.
7. Співпраця з партнерами та стейкхолдерами:	Взаємодіяти з урядовими організаціями для підтримки цифрової трансформації та регулювання відповідного законодавства.
	Встановити партнерські відносини з іншими підприємствами, стартапами та дослідницькими установами для обміну знаннями та ресурсами.

Джерело: сформовано автором

Ця програма має на меті створення цифрової культури та підвищення гнучкості підприємства для ефективної адаптації до змін у глобальному економічному середовищі. Вона повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб враховувати зміни у технологічному ландшафті та потребах ринку.

Удосконалення бізнес-процесів може здійснюватися за допомогою наукових методів дослідження - оптимізації та моделювання, які дозволяють визначити основні майбутні напрямки підвищення економічної ефективності бізнесу. Дослідження з оптимізації та моделювання дозволяють зробити наступні висновки:

- створення існуючих бізнес-моделей підприємства та виявлення відхилень, недоліків, неузгодженостей та перешкод бізнес-процесів на підприємствах на основі аналізу існуючих бізнес-процесів;
- моделювання процесів з використанням стандартних блок-схем методології IDEF;
- на сучасному етапі моделювання бізнес-процесів лідирують SADT та сімейство стандартів IDEF. У той же час стандарт BPMN є найбільш придатним для моделювання бізнес-процесів;
- для полегшення управління бізнес-процесами ТОВ "ЮК

ДИСТРИБЬЮШН" доцільно використовувати програмне забезпечення, засноване на наступних методологіях моделювання: IDEF, BPMN та ARIS для автоматизації створення та управління бізнес-процесами.

Програми на основі цих методологій аналізують бізнес-системи, виявляють проблеми та усувають повторювані процеси, незалежно від складності чи типу бізнес-процесу.

Висновки до розділу 3

1. Довгострокове й ефективне функціонування підприємства базується на стратегічному плануванні та управлінні конкурентною позицією. Впровадження сучасних управлінських підходів, зокрема процесного методу управління конкурентною позицією, дозволяє підвищити ефективність діяльності підприємства. Основні напрямки розвитку системи управління конкурентоспроможністю включають уточнення цілей розвитку, застосування процесно-орієнтованого підходу, узгодження адаптації та біфуркації, інтеграцію з системою внутрішнього контролю та розвиток корпоративної культури.
2. Автоматизація бізнес-процесів та їх моделювання не лише є важливими елементами для ефективного управління та розвитку компанії, але й стають необхідними в умовах постійних змін і конкуренції на ринку. Впровадження програмних продуктів та методологій, таких як ARIS та ERP, не лише сприяє підвищенню продуктивності праці та ефективності управління, але й дозволяє спростити рутинні операції, автоматизувати процеси та звільнити ресурси для стратегічного розвитку компанії. Такий підхід дозволяє компаніям не лише зберегти конкурентоспроможність, але і досягти нових рівнів успіху в умовах сучасного бізнесу.
3. Шляхом використання програмних продуктів, таких як "ІТ-підприємство" та потужних інструментів, як SAP, Oracle та Microsoft

Dynamics, компанії можуть досягти підвищення продуктивності та ефективності управління, а також адаптуватися до змін у технологічному ландшафті та потребах ринку. Моделювання бізнес-процесів, зокрема за допомогою стандартів SADT, IDEF та BPMN, виявляється ключовим інструментом для розуміння, аналізу та управління процесами на підприємстві. Ці методи дозволяють виявляти проблеми, усувати недоліки та оптимізувати бізнес-процеси незалежно від їх складності чи типу.

ВИСНОВКИ

У процесі цифровізації підприємств важливим методологічним викликом є пропозиція формування методики визначення системи показників для діагностики цифровізації підприємницьких структур та виявлення рівня впливовості на ключові показники їх функціонування. Все це зумовлює необхідність вирішення нище зазначених наукових завдань: формування системи оціночних показників ефективності цифровізації на макрорівні (соціально-економічний розвиток суспільства) й мікрорівні (розвиток підприємства); виділення результативних індикаторів та чинників формування конкурентоспроможності підприємства.

Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств повинна формуватися в лоні клієнт орієнтованої парадигми інноваційного розвитку сучасних підприємств. Вона повинна бути не вузькою й функціональною, а комплексною з власними стратегіями і базовим логічним інструментарієм сучасного менеджменту, виступаючи рушійною силою системи управління конкурентоспроможністю підприємств, забезпечуючи їх конкурентоспроможність і довгострокову прибутковість.

Фундаментальні зміни, що відбуваються в управлінні корпоративною конкурентоспроможністю в цифровій сфері, характеризуються якісно новим змістом компетенцій керівництва та працівників підприємств, необхідністю формування інноваційного та цифрового потенціалів, здатних забезпечити створення конкурентних переваг на ринку.

ТОВ «ЮК ДИСТРИБ'ЮШН» є одним з найбільших національних дистриб'юторів ІТ, цифрової продукції, побутової техніки, побутової електроніки та мобільних пристроїв в Україні. Головний офіс компанії знаходиться в Києві, а широка мережа партнерських представництв працює по всій території України. Підприємство здійснює свою діяльність в Україні, де після незначного відновлення після глобальної економічної рецесії,

спричиненої пандемією COVID-19 у 2021 році, а українська економіка зазнала впливу тотальної війни Росії проти України, що триває з 24 лютого 2022 року, тому підприємства, що розташовані та працюють в Україні, наражаються на незвичні ризики та виклики. За останні роки спостерігається зміцнення фінансово-економічного стану компанії. Це підтверджується зростанням показників абсолютної ліквідності та покриття. Коефіцієнт автономії свідчить про низьку частку власного капіталу у валюті балансу, що засвідчує залежність ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" від кредиторів на 80,1% в 2023 році. Коефіцієнт фінансового лівериджу підкреслює залежність від довгострокового капіталу на 99,1% в 2023 році. Цифрова економіка компанії приносить чистого прибутку в розрахунку на 1 грн авансованого капіталу – в 2023 р. 0,5 грн, в 2021 р. 1,4 грн. Внаслідок військової агресії РФ проти України спричинила зменшення всіх показників рентабельності.

З метою удосконалення бізнес-процесів можна здійснити за допомогою наукових методів дослідження (оптимізації та моделювання). Це дозволяє визначити основні майбутні напрямки підвищення прибутковості підприємства: відхилення, недоліки, невідповідності та збої бізнес-процесів на підприємстві на основі створення існуючої бізнес-моделі підприємства та аналізу існуючих бізнес-процесів; моделювання процесу з використанням стандартних блок-схем із методології IDEF; застосування групи стандартів SADT і IDEF є передовими в сучасному моделюванні бізнес-процесів. У той же час стандарт BPMN ідеально підходить для моделювання бізнес-процесів. Для полегшення управління бізнес-процесами ТОВ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" рекомендується використовувати програмне забезпечення Ukrainian IT Enterprise на основі наступних методів моделювання: використовуючи IDEF, BPMN та ARIS, автоматизують створення та керування бізнес-процесами. Програми, засновані на цих методах, аналізують бізнес-системи, виявляють проблеми та усувають повторювані процеси, незалежно від складності або типу бізнес-процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Analysis and perspectives of the level of enterprises digitalization (Lithuanian manufacturing sector case) / D. Bickauske et al. Independent Journal of Management & Production. 2020. Vol. 11, no. 9. P. 2291. URL: <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i9.1404> (дата звернення: 02.04.2024).
2. Calderon-Monge E., Ribeiro-Soriano D. The role of digitalization in business and management: a systematic literature review. Review of Managerial Science. 2023. URL: <https://doi.org/10.1007/s11846-023-00647-8> (дата звернення: 21.04.2024).
3. Cherep A., Voronkova V., Cherep O. The impact of global digitalisation trends on modern economic development: new opportunities and challenges. Humanities Studies. 2023. Vol. 94, no. 17. P. 200–208. URL: <https://doi.org/10.32782/hst-2023-17-94-21> (date of access: 02.04.2024).
4. Digitalization of entrepreneurial activity. Bulletin of V. N. Karazin Kharkiv National University Economic Series . (dspace.wunu.edu.ua) 2021. № 100. URL: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-100-09> (дата звернення: 12.02.2024).
5. GDP driven by digital transformation 2018-2023 | Statista. Statista. URL: <https://www.statista.com/statistics/1134766/nominal-gdp-driven-by-digitally-transformed-enterprises/> (дата звернення: 15.02.2024).
6. Grytsenko A. Information-digital stage of development of socio-economic systems. Economy of Ukraine. 2022. Т. 2022, № 1. С. 29–46. URL: <https://doi.org/10.15407/economyukr.2022.01.029> (дата звернення: 13.02.2024).
7. Interfax-Ukraine. Індустрія 4.0 як інноваційний тренд України. Інтерфакс-Україна. URL: <https://interfax.com.ua/news/blog/799334.html> (дата звернення: 12.03.2024).
8. Kotelnikova I. Increasing the competitiveness of enterprises under the

conditions of digitalization. *Innovation and Sustainability*. 2022. P. 101–108. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.101.108> (дата звернення: 02.04.2024).

9. Meng F., Wang W. The impact of digitalization on enterprise value creation: An empirical analysis of Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Innovation & Knowledge*. 2023. Т. 8, № 3. С. 100385. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100385> (дата звернення: 21.04.2024).

10. Modeling of controlling activity as an instrument of influence on motivation in the personnel management system of industrial enterprises / Voynarenko M., Vedernikov M., Volianska-Savchuk L. et al. 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). IEEE. 2020, Sept. P. 601–606.

11. Newman D. Top 10 Trends For Digital Transformation In 2018. *Forbes*. URL: <https://www.forbes.com/sites/danielnewman/2017/09/26/top-10-trends-for-digital-transformation-in-2018/?sh=6204239a293a> (дата звернення: 21.04.2024).

12. Vedernikov M., Zelena M., Volianska-Savchuk L. et al. Management of the social package structure at industrial enterprises on the basis of cluster analysis / *TEM Journal*. 2020. No. 9 (1). P. 249–260.

13. Volianska-Savchuk L., Rudneva V., Radishevskaya V. Digitalization as a powerful factor in ensuring high competitiveness of the enterprise. *Proceedings of Scientific Works of Cherkasy State Technological University Series Economic Sciences*. 2023/ P.38-45. <https://doi.org/10.24025/2306-4420.68.2023.284572>.

14. Yu Y., Ren F., Zhang J., Liu X. Exploring the Role of Digital Transformation and Breakthrough Innovation in Enhanced Performance of Energy Enterprises: Fresh Evidence for Achieving Sustainable Development Goals *Sustainability*. 2024. Т. 16, № 2. С. 650. <https://doi.org/10.3390/su16020650> (дата звернення: 21.04.2024).

15. Ареф'єва О.В., Бабич С.М. Стратегічні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства в цифровому економічному просторі.

Конкурентоспроможність підприємств у міжнародному цифровому просторі: монографія. / За редакцією Ареф'євої О.В. К.: ФОП Маслаков, 2019. С. 7-14.

16. Бардадим С. А., Невмержицька С. М. Діджиталізація в сфері управління персоналом організації. Економіка, менеджмент та аудит: сучасні проблеми, перспективи та напрями розвитку: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 22 лют. 2020 р.). Львів: Львівська економічна фундація, 2020. С. 55–58.

17. Ведерніков М.Д., Волянська-Савчук Л.В., Чернушкіна О.О., Базалійська Н.П. Цифрова трансформація у сфері ІТ-процесів: напрями, проблеми та можливості. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. Вип. 66. С. 39–48. URL: <https://doi.org/10.24025/2306-4420.66.2022.268584> (дата звернення: 12.02.2024)

18. Веретюк С.М., Пілінський В.В. Визначення пріоритетних напрямків розвитку цифрової економіки в Україні. Наукові записки Українського науководослідного інституту зв'язку. 2016. №2 (42). С. 51-58.

19. Вишневський В. П., Гаркушенко О. М., Князєв С. І. та ін. Цифровізація економіки України: трансформаційний потенціал: монографія /, за ред. В. П. Вишневського та С. І. Князева. НАН України, Ін-т економіки промисловості. Київ: Академперіодика, 2020. 188 с.

20. Габрель М.М. Методологічні основи просторової організації містобудівних систем (на прикладі Карпатського регіону України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. д.т.н. : спец. 05.23.20. Київ, 2002. 36 с.

21. Гуренко А., Гашутіна О. Напрями розвитку систем управління в умовах діджиталізації бізнесу в Україні. Економіка і суспільство. Вип. № 19. Мукачівський державний університет. 2018. С. 739–745.

22. Дикань В. Л., Єлагін Ю. В., Корінь М. В. Реінжиніринг бізнеспроцесів підприємств: Конспект лекцій. Харків: УкрДАЗТ, 2011. 62 с.

23. Довгань Л.Є., Каракай Ю.В., Артеменко Л.П. Стратегічне

управління: навч. посіб. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 440 с.

24. Жуковська В. М. Цифрові технології в управлінні персоналом: сутність, тенденції, розвиток. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2017. № 27 (2). С. 13–17.

25. Завербний А.С., Сало К.Р. Проблеми та перспективи розвитку індустрії 4.0 в Україні за умов євроінтегрування. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. №2(8). С.374-382. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29557/220972maket-378-386.pdf>

26. Лазоренко Т., Шолом І. Діджиталізація як основний фактор розвитку бізнесу. Збірник тез доповідей міжнар. наук.-практ. конференції “Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи”. 2020. Вип. № 1. С. 50–51. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/201186>

27. Левчинський Д. Л., Каширнікова І. О., Кононова О. Є. Аспекти розвитку цифрової економіки в Україні. Економічний простір. 2018. № 139. С. 66-76.

28. Легомінова С. В., Гусєва О. Ю. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів, їх оптимізація. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2018. № 1 (23). С. 20–25.

29. Лисенко О. А. Основні методологічні підходи до моделювання бізнес-процесів на підприємстві. Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Луганськ, 2011. № 13 (167). С. 314 - 319.

30. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Інтернаука: міжнародний науковий журнал. Економічні науки. 2018. Вип. № 22 (62). 2 т. С. 21–24.

31. Любохинець Л., Поплавська О. Удосконалення стратегічного управління конкурентними позиціями підприємства. Modeling the development of the economic systems. 2022. № 1. С. 46–54. URL:

<https://doi.org/10.31891/mdes/2022-3-6> (дата звернення: 01.04.2024).

32. Мошак С.М., Мікловда В.П., Шандор Ф.Ф., Кубіній Н.Ю., Кубіній В.В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: системний метод та екзистенціальна експозиція: монографія. Мукачево: Карпатська вежа, (dspace.uzhnu.edu.ua) 2017. 240с.

33. Островська Г. Стратегія інноваційно-технологічного прориву в європейський економічний простір промислових підприємств на основі ефективного використання інтелектуального потенціалу. Соціально-економічні проблеми і держава. 2018. № 2 (19). С. 95-113. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18ohjvip.pdf> (дата звертання 12.02.2024)

34. Паращич М. І., Ноджак Л. С. Діджиталізація та її роль у діяльності українських підприємств. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). С.192-200. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/dec/29528/220972maket-196-204.pdf> (дата звернення 14.02.2024)

35. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 17.01.2018 р. № 67-р : станом на 17 верес. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-r#Text> (дата звернення: 13.02.2024).

36. Січкаренко К. О. Цифровізація як фактор змін у міжнародних економічних відносинах. Приазовський економічний вісник. 2018. № 3 (08). С.30–34.

37. Степаненко С.В., Яковенко Л.І. Трансформація відносин власності в умовах формування постіндустріальної економіки. Полтава: Скайтек, 2009. 187 с.

38. Томпсон-мл. А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. К. : Вільямс, 2003. 924 с.

39. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 6. URL: [mhttp://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415) (дата звернення: 2.04.2024)
40. Українська стратегія Індустрії 4.0 – 7 напрямів розвитку - Індустрія 4.0 в Україні. Індустрія 4.0 в Україні. URL: <https://industry4-0-ukraine.com.ua/2019/01/02/ukrainska-strategiya-industrii-4-0-7-napriankiv-rozvtuku/> (дата звернення: 15.03.2024).
41. Устенко М., Руських А. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2019. Вип. № 68. С. 181–192
42. Финкельштейн С., Харви Ч., Лотон Т.. Стратегия прорыва. Как расти быстрее рынка. К. : Companion Group, 2007. 336 с.
43. Халімон Т. М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Випуск 10, частина 2. с. 117-120.
44. Чумак Л.Ф., Гаркава Л.В. Основні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства. Бізнес Інформ. 2013. №1. С. 212-215.
45. Шевченко О.Л. Цифровізація бізнес-процесів під час війни бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 08 груд. 2022 р. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2022. С.246-247.
46. Nicholson, J.R., Howells, T.F., III and Wasshausen, D.B. Measuring the US Digital Economy . In *Advances in Business Statistics, Methods and Data Collection* (eds G. Snijkers, M. Bavdaž, S. Bender, J. Jones, S. MacFeely, J.W. Sakshaug, K.J. Thompson and A.v. Delden). 2023 <https://doi.org/10.1002/9781119672333.ch6> (дата звернення: 8.05.2024).
- 47.

ДОДАТКИ

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЮК ДИСТРИБЬЮШН"

#37502437

Розширена аналітика Prozorro та актуальні дані 130+ реєстрів - у тарифі «Повний доступ».

Купуйте доступ на рік, місяць, або навіть добу!

[Перейти до оплати](#)**Фінансова звітність за 2022 рік**

2022

20212020

J0900108 Баланс (Звіт про фінансовий стан)**Актив**

Назва рядка	Код	На початок	На кінець
		звітного	звітного
	рядка	періоду, тис.	періоду, тис.
		грн	грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	4.00	22.00
первісна вартість	1001	4.00	24.00
накопичена амортизація	1002	0.00	2.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0.00	104.00
Основні засоби	1010	10 298.00	5 313.00
первісна вартість	1011	22 579.00	23 548.00
знос	1012	12 281.00	18 235.00
Інвестиційна нерухомість	1015	0.00	
первісна вартість	1016	0.00	
знос	1017	0.00	
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
первісна вартість	1021	0.00	
накопичена амортизація	1022	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0.00	
інші фінансові інвестиції	1035	0.00	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0.00	
Відстрочені податкові активи	1045	10 982.00	16 123.00
Гудвіл	1050	0.00	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0.00	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0.00	
Інші необоротні активи	1090	193 941.00	
Усього за розділом I	1095	215 225.00	21 562.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	441 280.00	1 359 972.00
Виробничі запаси	1101	123.00	266.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	0.00	
Товари	1104	441 157.00	1 359 706.00
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Депозити перестраховання	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 170 455.00	753 695.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	88 048.00	209 523.00

Назва рядка	Код	На початок	На кінець
		звітної	звітної
	рядка	періоду, тис.	періоду, тис.
		грн	грн
з бюджетом	1135	0.00	415.00
у тому числі з податку на прибуток	1136	0.00	
з нарахованих доходів	1140	197.00	4 798.00
із внутрішніх розрахунків	1145	0.00	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	146.00	4.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	55 685.00	364 956.00
Готівка	1166	0.00	
Рахунки в банках	1167	55 685.00	364 956.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0.00	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0.00	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0.00	
резервах незароблених премій	1183	0.00	
інших страхових резервах	1184	0.00	
Інші оборотні активи	1190	52 684.00	97 886.00
Усього за розділом II	1195	1 808 495.00	2 791 249.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	2 023 720.00	2 812 811.00

Пасив

Назва рядка	Код	На початок	На кінець
		звітної	звітної
	рядка	періоду, тис.	періоду, тис.
		грн	грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	500 000.00	500 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	0.00	
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	69 249.00	188 912.00
Неоплачений капітал	1425	5 700.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	563 549.00	688 912.00
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення Відстрочені	1500	0.00	
податкові зобов'язання			
Пенсійні зобов'язання	1505	0.00	
Довгострокові кредити банків	1510	0.00	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 328.00	551 188.00
Довгострокові забезпечення	1520	0.00	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0.00	
Цільове фінансування	1525	0.00	

Назва рядка	Код рядка	На початок	На кінець
		звітної періоду, тис. грн	звітної періоду, тис. грн
Благодійна допомога	1526	0.00	
Страхові резерви	1530	0.00	
у тому числі: резерв довгострокових зобов'язань	1531	0.00	
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0.00	
резерв незароблених премій	1533	0.00	
інші страхові резерви	1534	0.00	
Інвестиційні контракти	1535	0.00	
Призовий фонд	1540	0.00	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0.00	
Усього за розділом II	1595	1 328.00	551 188.00
Ш. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	262 959.00	147 000.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	4 090.00	1 225.00
товари, роботи, послуги	1615	1 162 089.00	1 207 742.00
розрахунками з бюджетом	1620	11 924.00	25 791.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	7 551.00	22 375.00
розрахунками зі страхування	1625	954.00	1 477.00
розрахунками з оплати праці	1630	3 529.00	5 526.00
за одержаними авансами	1635	11 489.00	33 872.00
за розрахунками з учасниками	1640	0.00	
із внутрішніх розрахунків	1645	0.00	
за страховою діяльністю	1650	0.00	
Поточні забезпечення	1660	1 440.00	5 234.00
Доходи майбутніх періодів	1665	0.00	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0.00	
Інші поточні зобов'язання	1690	369.00	144 844.00
Усього за розділом III	1695	1 458 843.00	1 572 711.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	2 023 720.00	2 812 811.00

J0900207 Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний	За
		період, тис. грн	аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	6 950 965.00	5 130 303.00
Чисті зароблені страхові премії	2010	0.00	
Премії підписані, валова сума	2011	0.00	

Назва рядка	Код рядка	За	
		звітний період, тис. грн	аналогічний період попереднього року, тис. грн
Премії, передані у перестраховання	2012	0.00	
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0.00	
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0.00	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	5 931 365.00	4 810 283.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0.00	
Валовий: прибуток	2090	1 019 600.00	320 020.00
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0.00	
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0.00	
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0.00	
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0.00	
Інші операційні доходи	2120	3 672.00	1 714.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0.00	
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0.00	
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0.00	
Адміністративні витрати	2130	44 806.00	12 865.00
Витрати на збут	2150	449 216.00	113 280.00
Інші операційні витрати	2180	153 460.00	63 625.00
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0.00	
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0.00	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	375 790.00	131 964.00
Дохід від участі в капіталі	2200	0.00	
Інші фінансові доходи	2220	29 748.00	738.00
Інші доходи	2240	3 150.00	0.00
Дохід від благодійної допомоги	2241	0.00	
Фінансові витрати	2250	111 406.00	97 419.00
Втрати від участі в капіталі	2255	0.00	
Інші витрати	2270	151 131.00	-40.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0.00	
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	146 151.00	35 323.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-26 488.00	-6 353.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0.00	
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	119 663.00	28 970.00

Сукупний дохід

Назва рядка	Код рядка	За	
		звітний період, тис. грн	аналогічний період попереднього року, тис. грн
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0.00	
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0.00	
Накопичені курсові різниці	2410	0.00	
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0.00	
Інший сукупний дохід	2445	0.00	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0.00	0.00
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0.00	
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0.00	0.00
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	119 663.00	28 970.00

Елементи операційних витрат

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Матеріальні затрати	2500	1 615.00	405.00
Витрати на оплату праці	2505	89 212.00	39 174.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	18 400.00	8 557.00
Амортизація	2515	6 559.00	12 333.00
Інші операційні витрати	2520	531 696.00	129 347.00
Разом	2550	647 482.00	189 816.00

Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0.00	

J0900904 Звіт про рух грошових коштів (за прямим методом)

Рух коштів у результаті операційної діяльності

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, грн	За аналогічний період попереднього року, грн
Надходження від: Реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	3000	8 770 644.00	4 884 463.00
Повернення податків і зборів	3005	0.00	
у тому числі податку на додану вартість	3006	0.00	
Цільового фінансування	3010	0.00	
Надходження від отримання субсидій, дотацій	3011	0.00	
Надходження авансів від покупців і замовників	3015	0.00	
Надходження від повернення авансів	3020	11 704.00	132.00

Додаток Б

Фінансова звітність ТОВ «ЮК Дистрибьюшн» за 2023 рік

Підприємство	Товариство з обмеженою відповідальністю "ЮК ДИСТРИБЬЮШН" за ЄДРПОУ	Дата (рік, місяць, число)		
		2023	10	01
		КОДИ		
		37502437		
		ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО		
(найменування)		Форма № 2 Код за ДКУД		
Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)		1801003		
за 9 Місяців 2023 р.				

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	5,536,012	4,092,255
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4,807,223)	(3,521,991)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	728,789	570,264
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	24,284	53,675
у тому числі:	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(30,549)	(25,185)
Витрати на збут	2150	(518,654)	(202,082)
Інші операційні витрати	2180	(176,500)	(211,272)
у тому числі:	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	27,370	185,400
збиток	2195	(-)	(-)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	64,744	21,834
Інші доходи	2240	2,086	2,701
у тому числі:	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	(119,997)	(75,605)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(1,888)	(150,686)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	(27,685)	(16,356)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(16,218)	(9,244)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	(43,903)	(25,600)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(43,903)	(25,600)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	6,924	698
Витрати на оплату праці	2505	84,924	68,544
Відрахування на соціальні заходи	2510	17,110	14,036
Амортизація	2515	3,466	3,622
Інші операційні витрати	2520	613,279	351,639
Разом	2550	725,703	438,539

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Керівник
Головний бухгалтер

ЕП Катана
Сергій
Станіслав
ФІРОВА
НАТАЛІЯ
ГРИГОРІВ
НА

Катана Сергій Станіславович

Фірова Наталія Григорівна

Напрями діджиталізації бізнес процесів в ТОВ «ЮК Дистрибьюшн»

