МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ПСИХОЛОГІЇ ТА БЕЗПЕКИ
Кафедра менеджменту

ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти
4 курсу денної форми навчання
Віталія ШЕРЕМЕТИ

Науковий керівник:
доцент, кандидат технічних наук
Галина ЛЕСЬКІВ

Рецензент:
професор, доктор економічних наук
Галина ЛЕВКІВ

Кваліфікаційна робота допущена до захисту

«___» _____ 2024 р., протокол №____

Завідувач кафедри менеджменту

_____ Галина ЛЕСЬКІВ

Львів

2024

АНОТАЦІЯ

ШЕРЕМЕТА В. Діджиталізація менеджменту в організації. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент». – Львівський державний університет внутрішніх справ, МВС України, Львів, 2024.

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретико-методологічні засади управління підприємства в умовах діджиталізації. У другому розділі проведений аналіз дослідження діджиталізації менеджменту підприємства та шляхи підвищення.

Ключові слова: менеджмент, діджиталізація, інтернет-магазин, інтернет-торгівля, цифровізація.

ABSTRACT

SHEREMETA V. Digitalization of management in the organization. - Manuscript.

Research for obtaining a bachelor's degree in the specialty 073 «Management». – Lviv State University of Internal Affairs, Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Lviv, 2024

In the first section of the qualification work, the theoretical and methodological principles of enterprise management in the conditions of digitalization are investigated. In the second chapter, an analysis of the study of digitalization of enterprise management and ways of improvement is carried out.

Keywords: management, digitalization, online store, online trade, digitalization.

ЗМІСТ

ВСТУП 5

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ 8

1.1.Діджиталізація як сучасний фактор розвитку підприємства 8

1.2. Переваги та загрози електронної комерції в епоху цифрової трансформації 14

Висновки до першого розділу 21

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МЕБЕЛЬОК» ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ 22

2.1. Загальна характеристика підприємства 22

2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «МебельОк» 27

2.3. Дослідження мотивації діджитал-споживачів ТОВ «МебельОк» ... 31

2.4. Оптимізація діяльності онлайн-магазину ТОВ «МебельОк» за допомогою впровадження 3D-візуалізації 37

Висновки до другого розділу 41

ВИСНОВКИ 43

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 46

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. В сучасних умовах вітчизняна економіка переживає новий етап розвитку, оскільки здійснює перехід до інформаційно-комунікаційної сфери господарювання. Ця трансформація викликана впливом науково-технічного прогресу, швидким розвитком інформаційних технологій, процесами глобалізації та інтернаціоналізації міжнародної торгівлі, а також впровадженням інновацій у бізнес-середовище. Інтернет істотно змінив методи ведення бізнесу, перейшовши до орієнтації на інформаційні ресурси, які на сьогоднішній день стали необхідною складовою реалізації комерційної діяльності різноманітних підприємств. Питання щодо впливу Інтернету на інноваційний розвиток бізнес-процесів залишається актуальним на сучасному етапі.

Пандемія COVID-19 значно змінила якість та умови життя людей, вплинувши на їх психологічний стан та змінивши їхні звички та цінності. Це спричинило радикальні зміни у способі праці, відпочинку, і взаємодії між людьми. Такі зміни також відкрили нові перспективи для економіки, зокрема для електронної комерції. Пандемія підсиліла розвиток цифрової економіки як на глобальному, так і на національному рівнях. Глобальні процеси глобалізації економіки трохи послабилися через пандемію, що може призвести до змін у структурі ринку та обсягу онлайн та офлайн торгівлі. Перехід до карантину прискорив розвиток електронної комерції, дозволяючи їй досягти успіхів, які раніше потребували б декількох років. Люди, змушені перебувати вдома через локдаун, відкрили для себе нові можливості у сфері бізнесу, покупок і способів оплати послуг.

Однак разом із позитивними змінами, які відбулися в електронній комерції, існують і негативні аспекти, які вплинули на різноманітні аспекти бізнесу, підкреслили найбільш вразливі галузі та підкреслили значення навчання і державного регулювання. З урахуванням економічних втрат, які зазнали держави під час карантину, виникає необхідність розробки стратегії

для виходу з економічної кризи та залучення громадян у сфери діяльності, які сприятимуть відновленню національної економіки. Також потрібно активізувати процеси навчання та підготовки майбутніх фахівців у цих сферах.

Аналіз останніх досліджень за тематикою проблеми. Великий внесок у вивчення різних аспектів цифрової економіки, ролі, проблем і особливостей цифрової трансформації внесли як вітчизняні, так і зарубіжні вчені, серед яких Т. Батракова, Т. Буй, О. Грибіненко, Г. Жекало, Г. Жосан, О. Іванкевич, Л. Лазебник, І. Маркович, І. Струтинська, Н. Чеснокова, Л. Федулова та інші.

Проте, враховуючи думки цих авторів, можна зазначити, що існують певні невивчені проблеми і питання управління бізнес-процесами підприємств, а також в галузі автоматизації та оптимізації управлінських процесів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження впливу цифрової трансформації на управління підприємством.

Відповідно до визначеної мети, у кваліфікаційній роботі поставлено такі **завдання**:

- проаналізувати сутність діджиталізації як сучасного розвитку підприємства;

- визначити переваги та загрози, які супроводжують інтернет-торгівлю в епоху цифрової трансформації;

- провести загальну характеристику досліджуваного підприємства;

- дослідити конкурентне середовище підприємства;

- дослідити мотивації діджитал споживачів підприємства;

- викласти перспективні напрямки оптимізації діяльності онлайн-магазину ТОВ «МебельОк» за допомогою впровадження 3D-візуалізації.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування та еволюції підприємства у змінному середовищі цифрової економіки.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємства в умовах переходу до цифрової економіки.

Перелік методів дослідження. Методологічну основу цієї роботи складають теоретичні (загальнонаукові) та емпіричні (спеціальні) методи наукових досліджень. Ці методи утворюють єдине ціле теорії та практики, дозволяють провести комплексний аналіз причинно-наслідкових зв'язків. Ми використовуємо методи наукової абстракції та конкретизації явищ, історичного та логічного аналізу, індукції та дедукції, а також статистичні та графічні методи досліджень. Додатково застосовується метод експертних оцінок. Завдяки системному поєднанню цих методів ми можемо глибше зрозуміти сутність та закономірності формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємства в умовах цифрової економіки.

Інформація про практичне значення роботи, апробацію результатів дослідження (їх впровадження на підприємстві чи організації, участь у науково-практичних конференціях, публікації). Основні ідеї та практичні висновки, які висвітлювалися автором, були представлені під час міжнародної науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з теми «Сучасні трансформації у світовій економіці: виклики та пріоритети розвитку».

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ У УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ

1.1.Діджиталізація як сучасний фактор розвитку підприємства

У сучасній цифровій епохі керівництво підприємством повинно активно адаптуватися до змін, розробляти стратегії, які базуються на принципах прозорості та систематизації всіх бізнес-процесів. Важливо впроваджувати ефективні системи управління знаннями та стимулювати персонал, а також брати до уваги особливості управління підприємством в умовах цифрової трансформації [35].

Останнім часом термін "діджиталізація" стає все більш поширеним і вживаним, оскільки він відображає широке використання цифрових технологій для роботи з великими обсягами даних, їх візуалізації та поширення нових технічних засобів і програмних рішень.

Використання цифрових технологій значно розширює можливості проведення глибокого аналізу, оптимізації бізнес-процесів підприємства та підвищення ефективності підприємницької діяльності. Стартапи та інноватори-науковці активно зосереджуються на розробці нових технологій, при цьому держава та бізнес-середовище виступають безпосередніми користувачами цих інструментів. Основною метою використання цифрових інструментів є спрощення управлінських процесів та досягнення максимальної ефективності через прийняття обґрунтованих рішень.

Діджитал-трансформація – це впровадження передових технологій у бізнес-процеси підприємства. Це означає перетворення технологій, даних, процесів і структури організацій. Цей підхід включає не лише встановлення нового обладнання або програмного забезпечення, але й суттєві зміни в методах управління, корпоративній структурі та зовнішніх комунікаціях. Це

призводить до значних покращень на всіх рівнях, підвищує продуктивність кожного співробітника та рівень задоволеності клієнтів, і лише після цього компанія набуває репутації прогресивної і надійної.

До завдань управління підприємством в умовах діджиталізації можна віднести наступні:

- зміна бізнес-процесів компанії на основі сучасних цифрових технологій;

- підтримка високого рівня знань менеджменту підприємств та фахівців в галузі сучасних технологій;

- підтримка “високого ступеню готовності до змін та викликів зовнішнього середовища” [18].

Пандемія Covid-19 та заходи зі збереження соціальної дистанції в усьому світі суттєво прискорили цифрові перетворення [20]. Попит на "карантинні" технології значно зрос: безпечний віддалений доступ, відеоконференції, хмарні сервіси, технології віртуалізації, програмне забезпечення як послуга (SAAS) – все це стало надзвичайно актуальними умовами для підтримки роботи та комунікації в умовах обмежень, що накладені пандемією.

Компанії активно вивчають можливості цифрових технологій, щоб забезпечити ефективність і відновлення свого бізнесу. Вони шукають конкретні рішення, які допоможуть зберегти працездатність, впровадити нові методи роботи, захистити свої системи від кіберзагроз, розвинути сферу цифрової комерції та маркетингу, а також підвищити рівень автоматизації у своїх операціях та ланцюгах поставок.

Згідно з дослідженням, проведеним Boston Consulting Group (BCG), участь в цифровій трансформації стала значно активнішою серед бізнес-підрозділів компаній з великим оборотом. Більше 700 керівників компаній з оборотом понад 500 млн доларів США були опитані. Дослідження показало, що понад 90% учасників вже впроваджують цифрові технології в клієнтську частину свого бізнесу, а близько 70% цифрових ініціатив припадає на бізнес-підрозділи, а не на IT-структури [20].

Діджиталізація займається перетворенням інформаційних процесів у різних галузях, включаючи соціально-економічні та науково-технічні сфери. На рівні держави та корпорацій вже формулюються стратегії, які передбачають широкомасштабне впровадження інформаційних систем та технологій з метою підвищення ефективності різних видів діяльності, поліпшення умов праці та підвищення якості життя населення [8].

Значення інформаційного забезпечення стає все важливішим у зв'язку з необхідністю прийняття управлінських рішень на основі зростаючого обсягу інформації. Це вимагає постійного оновлення програмного забезпечення для пошуку та обробки інформації, а також інвестицій та розвитку додаткових навичок.

Впровадження інформаційних технологій допомагає досягти різноманітних цілей управління підприємством, включаючи:

- підвищення ефективності управління та обґрунтованості рішень;

- скорочення часу обробки інформації та проведення своєчасної та якісної діагностики господарської діяльності;

- забезпечення своєчасного прийняття та узгодження управлінських рішень на різних рівнях у сучасних умовах нестабільного ринку;

- підвищення продуктивності праці [5].

У сучасний період діджиталізація стає ключовим елементом для підприємств і має значний вплив на їхню діяльність (див. рис. 1.1).

Впровадження діджиталізації відіграє ключову роль у процесі прийняття управлінських рішень та керуванні проектами, і стає все більш орієнтованим на аналітику. Практично будь-яку діяльність, яку виконує управлінський персонал підприємства, тепер можна відслідковувати та оцінювати завдяки діджиталізації робочих процесів. Це забезпечує додаткові дані, які "менеджери проектів можуть використовувати для аналізу, контролю та якісної оцінки виконаної роботи" [36].

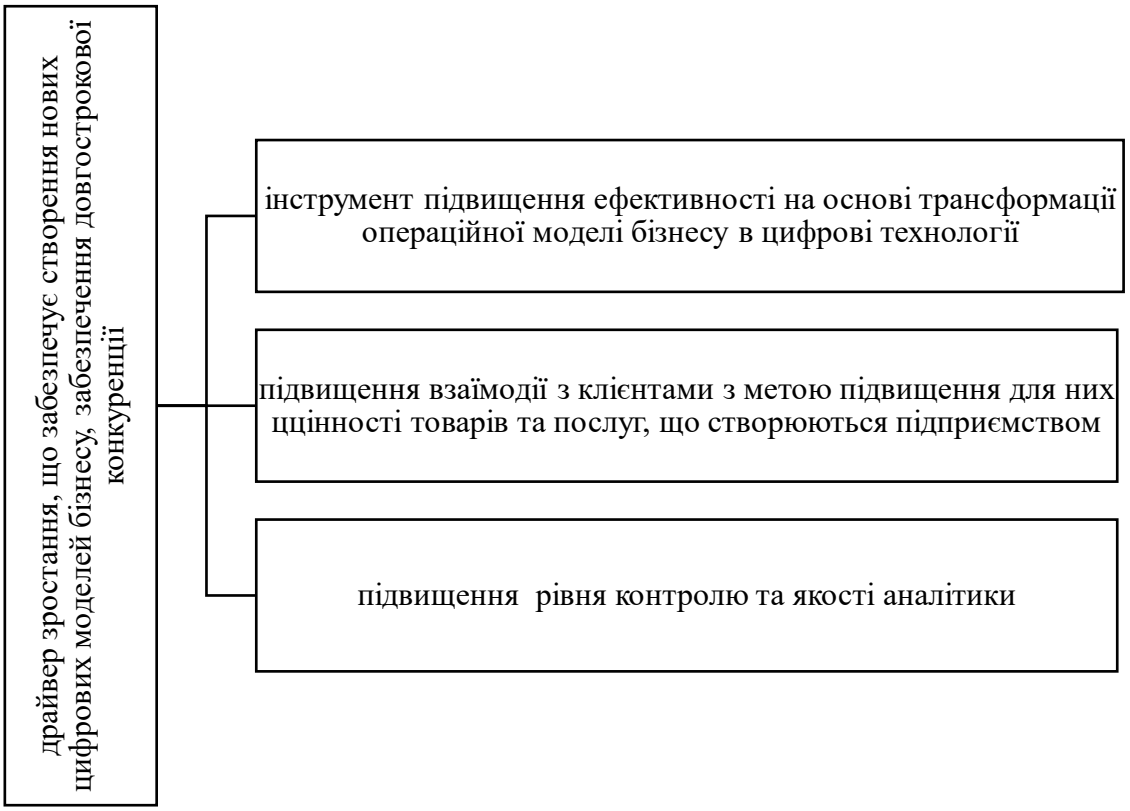


Рис 1.1. Значення діджиталізації для підприємств

Джерело: сформовано на основі [18]

Бізнес-аналітика та штучний інтелект, що впроваджені у програмному забезпеченні, дають керівникам проектів можливість творчо та інноваційно використовувати цифрові дані. Хоча менеджери проектів завжди звертали увагу на ключові показники ефективності, але "цифрова трансформація значно розширила можливості використання числових даних для управління проектами" [17].

Управління підприємством в умовах діджиталізації має свої важливі характеристики:

- використання автоматизованих технологій для обробки, аналізу та передбачення великих обсягів даних;
- збір та обробка даних у реальному часі;
- швидке прийняття рішень;
- інтерактивність та швидка реакція на зміни;
- фокус на індивідуального користувача;

- розвиток цифрової екосистеми [29].

У сучасній епохі діджиталізації економісти-менеджери мають орієнтуватися на стратегічне мислення, спрямоване в майбутнє. Управління компанією потребує адаптації до нових викликів та філософії, що передбачає перетворення функцій аналізу, планування, організації, мотивації та контролю. При аналізі зовнішнього та внутрішнього середовища організації керівники можуть використовувати блокчейн та методи форсайт-прогнозування. Таким чином, вони можуть планувати свою діяльність від майбутнього до сьогодення, відповідаючи на питання: “що потрібно зробити зараз, щоб досягти бажаного в майбутньому” [32]. Функція організації вимагає пошуку нових бізнес-моделей цифрової економіки, де розподілені об’єкти управління та віддалено працюючі співробітники мають значення. В контексті цифрових технологій контроль може бути здійснений за допомогою інтелектуальних автоматизованих систем штучного інтелекту, що мінімізує суб'єктивний людський вплив та рівні управління на підприємстві.

На рис. 1.2 зображено переваги технологій діджиталізації

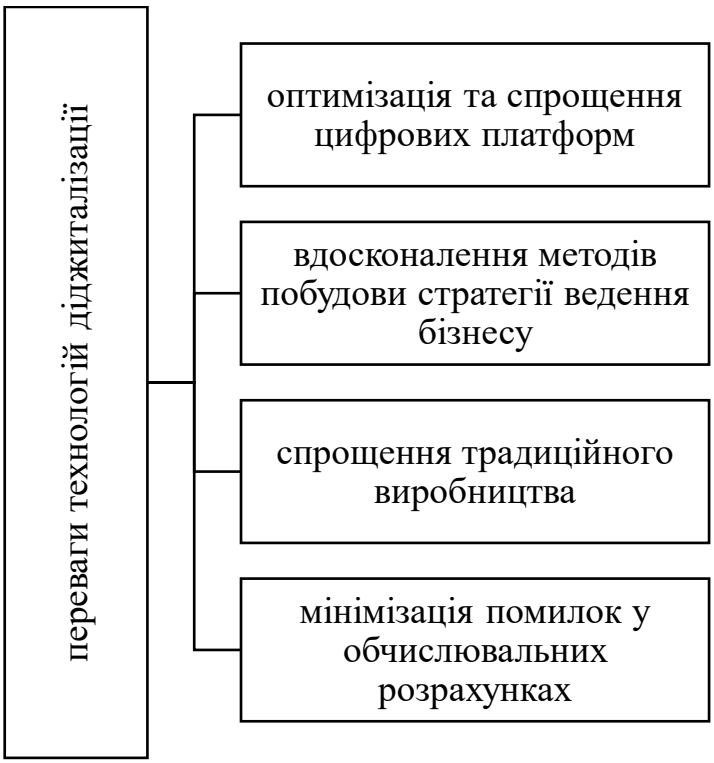


Рис. 1.2. Переваги технології діджиталізації

Джерело: сформовано на основі [27]

Головною проблемою цифровізації у бізнес-процесах є відсутність єдиної платформи для управління підприємством. Наразі на ринку немає жодного рішення, яке б враховувало всі аспекти виробничих процесів. Інформація зберігається в різних системах та базах, що призводить до втрати ефективності та великих витрат на інтеграцію різних IT-систем. Проте, не зважаючи на це, процес цифровізації поступово розвивається. З часом накопичується досвід, і починає проявлятися позитивний вплив. Головним очікуванням від впровадження цифрових технологій є швидкий економічний ефект.

Діджиталізація стає ключем до успіху і основою для отримання конкурентних переваг. Дослідження BCG дослідили основні вигоди для підприємств, які впроваджують цифрові процеси у свою діяльність. За результатами опитування, топ-менеджери виділили три основні напрямки: поліпшення впровадження нових товарів та послуг (78%), швидший вихід на ринок (62%) і ефективне управління зі зменшенням витрат (60%) [38,40].

Цифрова трансформація впливає на трудові відносини між роботодавцями та працівниками, різко змінюючи організацію праці. Інновацією стає гнучкість у визначенні того, коли, де і як виконуються завдання. Поступово змінюється регулювання робочого часу, яке раніше було прив'язане до місця виконання роботи. Гнучкий графік роботи, віддалена робота дають можливість покращити баланс між професійним та особистим життям, досягти більшої автономії та відповідальності. Проте негативний вплив полягає у тому, що це також може призвести до порушень дисципліни, розмитих меж, зменшення доходів та соціального захисту. Крім того, гнучкість вимагає ефективного контролю та обліку робочого часу, взаємної довіри та нових форм управління. Експерти мають різні думки щодо того, чи призведе цифрова трансформація до створення чи знищення робочих місць. Більшість з них вважають, що це призведе до зменшення потреби в людських ресурсах та зростання безробіття. За даними Frey & Osborne, протягом найближчого чвертя століття 47% робітників втратять роботу у США, 35% - у

Великобританії, 69% - в Індії, 77% - в Китаї, 85% - в Ефіопії [32]. У країнах ЄС середній відсоток зайнятості, яка знаходиться під загрозою через цифрову трансформацію, становить близько 57%. Такі прогнози викликають занепокоєння і вимагають додаткового вивчення, хоча це не належить до управління бізнес-процесами.

Своєчасне та повне забезпечення інформацією про об'єкт управління дозволяє використовувати передові цифрові технології у керівництві, що відкриває можливості для більш глибокого аналізу, моделювання та прогнозування [33]. Цифрова трансформація є ключовим чинником, що впливає на продуктивність, добробут та економічне зростання підприємств у всіх галузях економіки. Для успішного впровадження та розвитку цифрової трансформації необхідно збільшувати переваги у кадрах, інтелектуальних ресурсах та технологіях, а також формувати гнучку нормативну базу. Впровадження цифрових рішень та постійне вдосконалення процесів цифрової трансформації сприятиме ефективному управлінню підприємством та підвищить їх конкурентоспроможність на ринку, що в цілому позитивно вплине на економіку країни та зробить її більш привабливою для інвестицій.

1.2. Переваги та загрози електронної комерції в епоху цифрової трансформації

У сучасному інформаційному суспільстві процес цифровізації глибоко впливає на майже всі аспекти суспільного життя, зокрема, на економічну сферу. Нові технології дозволяють підприємствам та індивідуальним користувачам знаходити більш ефективний спосіб взаємодії з іншими учасниками економічних процесів та державними установами. Ця взаємодія формує основи економіки, яка базується на цифрових сервісах. Ця трансформація має як позитивні, так і негативні аспекти. Поняття "цифровізація економіки" вказує на новий рівень розвитку управління

виробництвом товарів та послуг за допомогою сучасних інформаційних технологій, починаючи з мережевих технологій та закінчуючи електронним урядуванням. Ці технології розширюють можливості людей та організацій у різних напрямках та надають можливість створення та поширення ідей.

На сучасному ринку економіки постійно впроваджуються нові інформаційні рішення та технології, такі як система блокчейн. Ці інновації змінюють засади конкурентних відносин, оскільки компанії борються за право на лідерство в формуванні нових ринків товарів, послуг та технологій. Ключовим активом у конкурентній боротьбі стають фахівці з інформаційних технологій, які можуть ефективно управляти ризиками витоку інформації та забезпечити високий рівень захисту електронних систем [21].

Збільшення доступу до цифрових сервісів та індивідуалізація різних видів послуг може сприяти зростанню загрози шахрайства, особливо у випадку, якщо знизиться рівень контролю з боку користувачів або провайдерів. Однак, найбільш серйозною загрозою є потенційні небезпеки у сфері соціальних відносин.

За доповіддю Всесвітнього економічного форуму у Давосі під назвою "Майбутнє робочих місць" від 17 вересня 2018 року, прогнозується, що до 2020 року нові технології можуть призвести до знищення близько 5 мільйонів робочих місць, що може викликати зростання безробіття. У зазначений період будуть створюватися нові спеціальності, які вимагатимуть перепідготовки осіб середнього та старшого віку, враховуючи вплив вікових особливостей на їх здатність до адаптації до нових технологій. Це може призвести до переходу цих осіб на менш кваліфіковані та низькооплачувані посади. Фахівці високої кваліфікації можуть опинитися в гіршому становищі, ніж некваліфіковані спеціалісти, оскільки вони будуть задіяні у процесі переходу до цифрових технологій, а потім можуть залишитися без роботи, коли посади, які відповідають їхнім навичкам, будуть зайнятими. Таким чином, сьогодні наростає напруженість у суспільстві, що може призвести до відторгнення ідеї впровадження цифрової економіки.

Цифрова трансформація надає нові можливості для управління, використовуючи сучасні технології у прогнозуванні, плануванні та аналітиці. Зазвичай контроль у цифрових сервісах знижується, що може призводити до збільшення ризику шахрайства. Це також підвищує ризики витоку різних типів інформації, що потребує посилення заходів з безпеки і додаткових інвестицій у цю сферу.

У дослідженні Global Risks Report були розглянуті основні глобальні загрози, які можуть представляти значні ризики для людства у найближчі десять років. Вироблення нових методик мінімізації таких загроз та ризиків у цифровій економіці є важливим завданням. Ці методи не повинні обмежуватися традиційними методами застереження, а можуть базуватися на використанні інформаційних технологій, баз даних, теорії нечітких множин та інших інструментів.

Для визначення методу управління ризиками потрібно проаналізувати кожен з них та оцінити наслідки. На практиці використовують наступні основні групи методів управління ризиками:

Ухилення від ризику: це стратегія, яка передбачає уникнення ризиків, у тому числі шляхом припинення діяльності або зміни стратегії.

Дисипація (розподіл): цей метод передбачає розподіл ризику між різними сторонами або компонентами для зменшення його впливу.

Утримання (з подальшим зниженням ризику): це використання заходів для зменшення ймовірності виникнення ризикованих ситуацій або їх впливу.

Передача ризиків: цей метод передбачає передачу ризику на іншу сторону, наприклад, за допомогою страхування або укладення угод про розподіл ризику.

Компенсація: цей метод передбачає визначення запасних ресурсів або планів дій для нейтралізації негативних наслідків виникнення ризиків.

Вибір конкретного методу управління ризиками залежить від поставленої мети, яку потрібно досягти в організації. Це включає в себе різні фактори, такі як стадія життєвого циклу, на якій знаходиться фірма, і рівень її

фінансового стану. Важливо враховувати, що обрана стратегія може призвести до ризику для окремих осіб або навіть для всієї компанії.

Швидкий розвиток цифрових технологій призводить до постійних змін у концепціях бізнесу. Підприємства повинні бути в курсі будь-яких змін у технологіях та методах управління. Інноваційні розробки відкривають нові можливості, але також призводять до появи нових ризиків, які не завжди можна оцінити кількісно. Враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що виявлення та оцінка ризиків є ключовим для мінімізації негативних наслідків у цифровій економіці [14].

Розвиток інтернет-торгівлі створює різноманітні можливості і ставить перед собою низку викликів для всіх її учасників (див. таблицю 1.1). До учасників цього процесу належать держава, підприємства, що займаються торгівлею, постачальники, постачальники послуг, власники агрегаторів та споживачі.

Для поліпшення якості торгівлі через Інтернет компаніям варто звернути увагу на такі аспекти:

- вибір оптимального набору програм та програмних документів у віртуальних магазинах;
- організація збору та обробки маркетингової інформації про клієнтів;
- координація надання послуг для споживачів;
- забезпечення зручних та безпечних способів оплати за товари та послуги;
- організація ефективної доставки товарів до клієнтів.

Розвиток інтернет-торгівлі приносить споживачам значний соціально-економічний ефект, який виявляється у новому рівні споживання. Економічні вигоди включають:

- оптимізація часу, який споживачі витрачають на покупки, і поліпшення якості обслуговування завдяки зручності у пошуку товарів та способів оплати;
- відсутність обмежень у часі та місці для здійснення покупок;

Таблиця 1.1

Можливості та загрози розвитку інтернет-торгівлі

№	Учасники інтернет-торгівлі	Можливості	Загрози
1	2	3	4
1	Споживачі	- широкий асортимент товарів; - зниження витрат покупців; - оперативність пошуку товару; - відсутність тимчасових обмежень для здійснення купівлі; - відсутність географічних меж; - зручність оплати товарів; - зручність доставки товарів; - можливість отримання індивідуальної пропозиції; - можливість отримання додаткової інформації про споживчі якості товару з відгуків інших покупців. - низькі бар'єри для входу на ринок; - оптимізація ланцюжків постачання;	- обов'язкова наявність у споживача технічних пристроїв та умов розміщення і оплати замовлення; - відсутність можливості попередньої тактильної оцінки споживчих властивостей товару; - очікування товару з моменту замовлення на момент отримання; - наявність ризику шахрайства. - залежність від розвитку IT-технологій; - частина споживчої аудиторії не буде охоплена;

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
2	Суб'єкти підприємницької діяльності	- розширення асортименту шляхом мінімізації товарних запасів; - екстериторіальність угод; - відносно короткий період запуску бізнес-проекту; - нижчі операційні витрати; - можливість формувати персональні пропозиції споживачам на основі їх «цифрових слідів».	- забезпечення інформаційної безпеки; - залежність постачальників товарів (послуг) від маркетплейсів; значні інвестиції у логістичну інфраструктуру; - неможливість використання стимулюючих інструментів візуального мерчандайзингу
	Торгівля як самостійний вектор національної економік	- потенційне зростання обсягів споживання та обсягів роздрібного товарообігу; - потенційне зростання податкових та митних надходжень; - потенційне зростання робочих місць; - потенційне зростання інвестицій, у тому числі іноземних.	- зміна структури зайнятості та кваліфікаційних вимог до трудових ресурсів торгівлі; - масове вивільнення торгових площ; - зниження соціально-комунікативної функції торгових центрів; - потенційний ризик зниження конкуренто-спроможності середнього та малого торговельного бізнесу; - зниження ділової активності девелоперських компаній.

Джерело: сформовано на основі [13]

- персоналізація товарних пропозицій відповідно до індивідуальних потреб споживачів;
- можливість вибору умов оплати та доставки товарів.

Важливо враховувати, що частина споживачів може залишатися поза сферою інтернет-торгівлі з різних причин. Одна з найбільш суттєвих причин - це можливість невиконання очікувань під час покупок через можливість затримки між моментом замовлення товару та моментом його отримання [12].

Підприємства, що займаються інтернет-торгівлею, можуть отримати економічні вигоди за рахунок зменшення часу окупності бізнесу при невеликих початкових інвестиціях, розширення асортименту за рахунок зменшення запасів товарів і зміни структури персоналу. Однак головними загрозами для таких підприємств є відсутність прямого контакту з клієнтами та велика залежність від інформаційних технологій.

Використання інтернет-торгівлі сприяє розвитку роздрібного товарообігу, що призводить до зростання надходжень податкових та митних платежів і, відповідно, збільшення доходів держави. Однак важливо, щоб держава забезпечувала захист прав споживачів, які здійснюють покупки в онлайн-режимі, і мінімізувала ризики зниження конкурентоспроможності малого та середнього торговельного бізнесу, зокрема у сфері інтернет-торгівлі [20].

Таким чином, розвиток інтернет-торгівлі відкриває широкий спектр можливостей та потенційних загроз для всіх учасників цього процесу: держав, підприємств та споживачів. Виявлені нами можливості та загрози цього сегменту можуть послужити основою для розробки комплексу заходів щодо ефективного використання перспектив і зменшення ризику, пов'язаного з розвитком цифрових технологій у сфері електронної комерції. Це дозволить визначити подальші напрямки розвитку цього сектору.

Висновки до першого розділу

Отже, вивчення еволюції форм торгівлі та ролі інтернет-торгівлі в сучасному цифровому бізнес-середовищі підтвердило, що інтернет-торгівля представляє собою форму дистанційної торгівлі. Аналіз ринку електронної комерції дозволяє зробити наступні висновки: інтернет-торгівля є одним із секторів економіки, що активно розвивається, сприяючи створенню нових робочих місць та збільшенню податкових надходжень.

Головними факторами, що сприяють активному розвитку ринку інтернет-торгівлі, є процеси цифрової трансформації та глобалізація економіки. Пандемія COVID-19 та пов'язані з нею карантинні обмеження виступили каталізатором цього розвитку. У 2020 році розвиток електронної комерції відзначився як своєрідна "точка неповернення", коли дистанційна форма торгівлі охопила практично всю аудиторію споживачів. Процес розвитку інтернет-торгівлі породжує різноманітні можливості та загрози для всіх її учасників: держав, суб'єктів господарювання та споживачів.

Інтернет-торгівля - це вид комерційної діяльності, де товари продаються та купуються через електронні канали зв'язку. Існують різноманітні форми організації електронної торгівлі, а їх комбіновані варіації дозволяють компаніям максимально пристосовувати свою торгівельну діяльність в Інтернеті до потреб ринку.

Таким чином, розвиток інтернет-торгівлі створює широкий спектр можливостей та потенційних загроз для всіх її учасників, включаючи держави, суб'єкти господарювання та споживачів. Виявлені можливості та загрози цього сектору можуть послужити основою для розробки комплексу заходів щодо використання перспектив та зменшення ризиків, пов'язаних із розвитком цифрових технологій. Це допоможе визначити подальші напрямки розвитку інтернет-торгівлі.

РОЗДІЛ 2.
ДОСЛІДЖЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «МЕБЕЛЬОК» ТА ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Загальна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю "МебельОк" є підприємством, яке було створено однією або кількома особами, і його статутний капітал розподілений на частки заздалегідь визначених розмірів встановленими установчими документами. Це ТОВ успішно зареєструвало себе на ринку послуг як передове підприємство, обладнане сучасною виробничою базою та налагодженими партнерськими відносинами. Фірма активно конкурує в своїй галузі та забезпечує надання високоякісних послуг населенню. ТОВ "МебельОк" є юридичною особою, яка самостійно управляє своїм балансом і має банківські рахунки.

Головною метою створення ТОВ "МебельОк" є задоволення суспільних потреб у наданні послуг та отримання прибутку через господарську діяльність. Основні завдання, які ставить перед собою підприємство ТОВ "МебельОк", включають:

- пошук нових клієнтів;
- формування кола замовників;
- управління взаємовідносинами з постійними партнерами.

Мета створення Товариства полягає у тому, щоб отримувати прибуток за рахунок активної участі у формуванні товарного ринку та ринкової інфраструктури.

Мета створення Товариства полягає у тому, щоб отримувати прибуток за рахунок активної участі у формуванні товарного ринку та ринкової інфраструктури.

Компанія «МебельОк» має представництво у 5 місцях Київ, Дніпро, Харків, Львів та Одеса.

На рисунку 2.1 представлено стратегічний план організації.

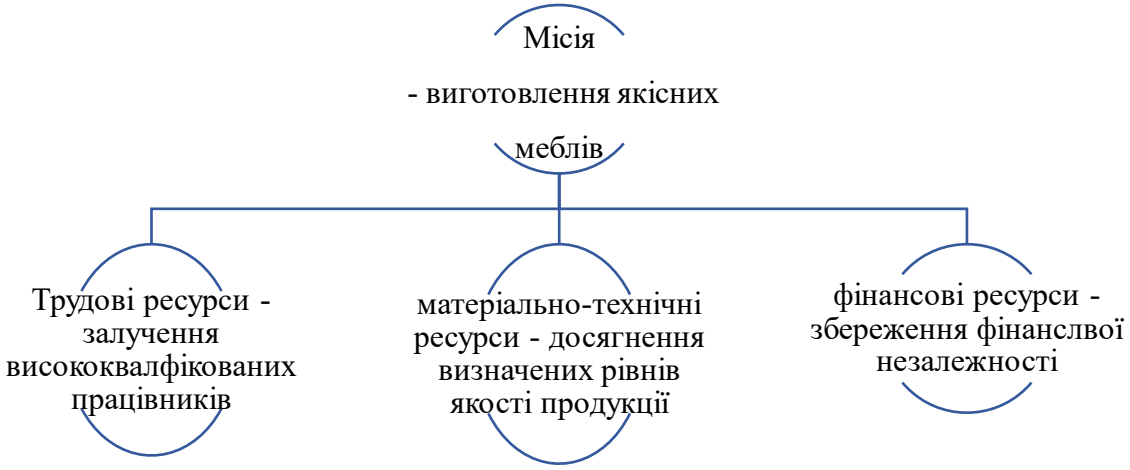


Рис.2.1. Місія та стратегія організації ТОВ «МебельОк»

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Цілі компанії "МебельОк" таа шляхи до їх досягнення можуть бути сформульовані так:

1. Задоволення потреб споживачів:

- Стимулювання попиту через активний маркетинг та рекламу.
- Вивчення мотивації покупок та аналіз поведінки споживачів.
- Досягнення запланованих обсягів продажу.

2. Формування асортименту та якості:

- Аналіз ринкової кон'юнктури та прогнозування попиту.
- Постійне удосконалення товарної пропозиції.
- Врахування потреб споживачів у формуванні асортименту та якості продукції.
- Сегментація ринку та виявлення потенційних сегментів.
- Аналіз типів потреб споживачів.

3. Досягнення запланованих обсягів продажу:

- Ефективне управління персоналом для підвищення продуктивності.
- Ефективне застосування маркетингових інструментів для стимулювання попиту та просування продукції.

4. Ефективність каналів реалізації:

- Встановлення оптимальних господарських зв'язків з партнерами.
- Комплексне використання інструментів цифрового маркетингу для просування продукції компанії.

Товариство з обмеженою відповідальністю "МебельОк" спеціалізується на виробництві та продажу інноваційних меблів. Їх продукція вирізняється надзвичайною надійністю та тривалим терміном служби, а також має ретельно продуману конструкцію і стильний дизайн. Згуртована команда ТОВ "МебельОк" активно працює над новими розробками, щоб завжди залишатися у лідерах галузі та виробляти унікальні та якісні товари.

На сьогоднішній день компанія "МебельОк" є одним з провідних учасників у сегменті електронної комерції, зокрема, онлайн-продажів меблів. Крім того, вона також має мережу роздрібних магазинів у декількох містах, загальна площа виставкових приміщень яких становить понад чотири тисячі квадратних метрів. У своєму асортименті компанія пропонує понад 50 тисяч товарів, що охоплюють меблі різного призначення й різних цінових сегментів, починаючи від "економ" до "середнього плюс".

"МебельОк" також володіє виробничими потужностями і є виробником меблів на замовлення. Важливим аспектом успіху компанії є належно організована та ефективна логістична служба. Вона забезпечує як адресну доставку проданих меблів з високим рівнем сервісу, так і своєчасне поповнення складських запасів шляхом доставки меблів від постачальників.

Отже, "МебельОк" можна охарактеризувати як компанію, яка поєднує у собі функції торгівельної, виробничої та сервісної діяльності. Така різноманітність і універсальність в значній мірі сприяє її успішності на ринку.

Компанія "МебельОК" в основному продає меблі вітчизняних виробників, з яких більшість складають понад двісті меблевих компаній.

Імпортні меблі становлять лише невелику частку в їх асортименті, оскільки виробники з України визнані більшістю українських споживачів якісними і прийнятними за ціною.

"МебельОК" використовує мультиканальну бізнес-модель ритейлу. Ціни в їхніх онлайн і офлайн магазинах однакові. Це дає потенційним покупцям можливість обирати: здійснювати покупку за допомогою електронного каталогу, що стає все популярнішим, або ж традиційно, відвідуючи магазин особисто.

Основним напрямком діяльності ТОВ "МебельОк" є виробництво та продаж меблів. Крім цього, фірма займається також такими неосновними видами діяльності, як розпилювання та стругальне виробництво, просочування деревини та надання послуг в області лісозаготівель. На даний момент в команді підприємства у м.Львів працює 20 співробітників (рис.2.2).

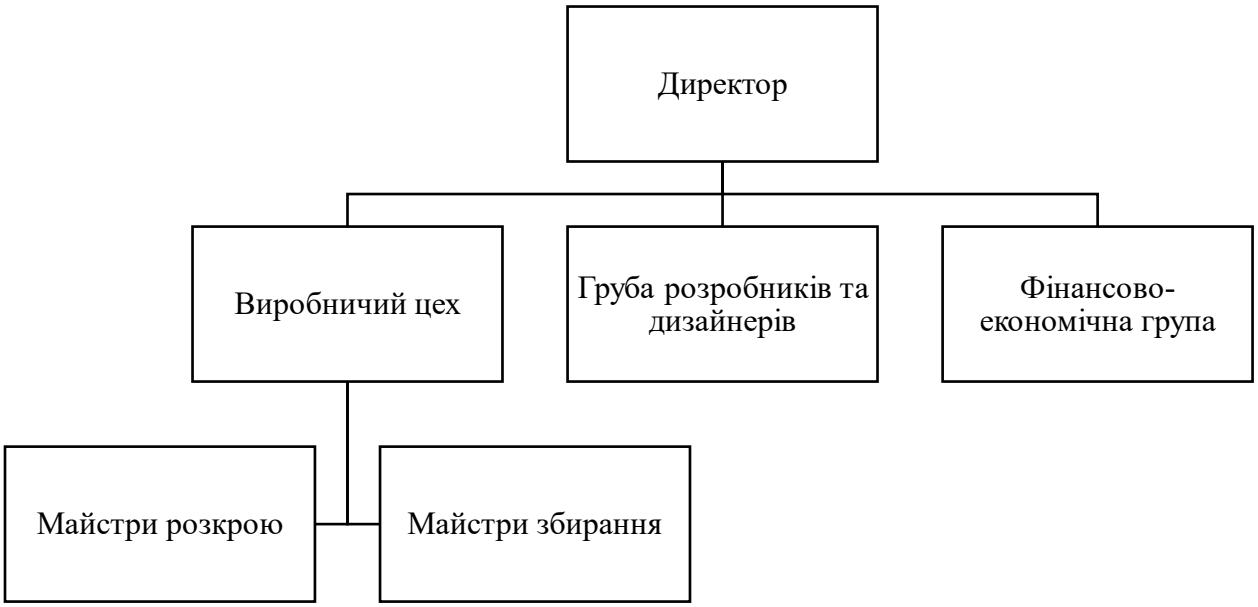


Рис.2.2. Організаційна структура ТОВ «МебельОк»

Джерело: сформовано автором на основі даних підприємства

Структура управління компанії є лінійно-функціональною за типом. Цей організаційний підхід може виявитися менш гнучким, але він відповідає

потребам компанії, оскільки дозволяє ефективно розподіляти повноваження у невеликому колективі співробітників.

Важливим аспектом для підприємства є вплив конкурентів на його діяльність. Основними конкурентами компанії є "Енран", MERX, "Стерх", LIVS, "Гербор", "Кухні України", "Екмі-меблі" та інші. Давайте розглянемо фактори конкуренції та їх виявлення.

Вплив конкурентного середовища на ринку може бути розглянутий через галузеві фактори. Виділені основні аспекти цього впливу:

- галузеві переваги: Компанії, які мають переваги в певній галузі, можуть мати конкурентну перевагу;

- доступність каналів збуту: Легкість доступу до різних каналів збуту може визначити успіх компанії на ринку;

- складності входження на ринок: Бар'єри, які ускладнюють вхід на ринок, можуть впливати на конкурентну діяльність;

- вплив конкурентних фірм: Поведінка і стратегії інших учасників на ринку мають суттєвий вплив;

- стандартні сервіси обслуговування: Надання стандартних послуг обслуговування може впливати на конкурентоспроможність;

- бар'єри входження на ринок: Чинники, що ускладнюють новим учасникам вхід на ринок, можуть визначити його конкурентну динаміку;

- ситуація в суміжних галузях: Специфіка і розвиток суміжних галузей можуть впливати на конкурентне середовище;

- ступінь однорідності товарів: Різноманітність або однорідність товарів впливає на вибір споживачів;

- зміна платоспроможного попиту: Зміни в платоспроможному попиті можуть створювати нові виклики для конкурентів.

Як провідний онлайн-ритейлер, "МелельОк" приділяє значну увагу контенту, який надається на їхньому веб-сайті, розуміючи його важливість для клієнтів. На сайті надаються детальні описи товарів, а також якісні візуальні матеріали, зокрема фотографії товарів. З минулого року компанія почала

розміщувати на сайті професійно зняті відеопрезентації товарів. Особливо під час періоду коронавірусного карантину, коли віддалені покупки стали загальним явищем, відеоматеріали стали надзвичайно популярними, оскільки покупцям було важливо мати докладну наочну інформацію про товари, включаючи деталі якості та вигляду. Відеопрезентації, як засіб передачі таких деталей, виявилися більш ефективними, ніж звичайні фотографії, і тепер стали стандартною практикою для онлайн-продажів.

2.2. Дослідження конкурентного середовища ТОВ «МебельОк»

Одним із основних завдань для забезпечення безпеки діяльності ТОВ «МебельОк» є підтримка конкурентоспроможності на ринку. У зв'язку зі зменшенням платоспроможності клієнтів, компанія вживає заходів для адаптації своєї діяльності з метою уникнення збитків у майбутньому і збереження стабільної позиції на ринку порівняно з конкурентами.

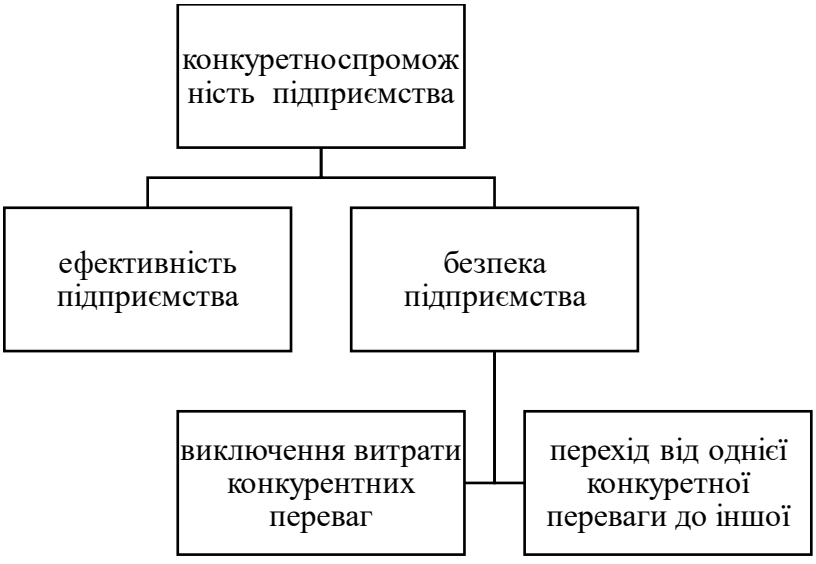


Рис. 2.3. Складові конкурентоспроможності ТОВ «МебельОк»

Джерело : сформовано автором

Конкурентоспроможність підприємства визначається його ефективністю і безпекою (рис. 2.3). У даному контексті використовується

методика оцінки, яка базується на концепції ціннісного ланцюга М. Портера, доповнена методом таємного покупця і інтерв'юванням споживачів. Оскільки поверхнева інформація про конкурентів є обмеженою, використана методика спрямована на внутрішній аналіз процесів компанії для отримання повноцінної інформації.

За моделлю М. Портера, яка базується на тому, що споживачі купують продукцію через її цінність на ринку, діяльність підприємства розподіляється на дві основні категорії: основну і підтримуючу. До основної діяльності відносяться виробництво, збут, доставка і обслуговування товару, тоді як до підтримуючої входять компоненти виробництва, такі як різні технології, людські ресурси та інфраструктура.

Лідерами в галузі є великі підприємства, які успішно працюють на обох - внутрішньому і зовнішньому - ринках. Невеликі меблеві магазини і менші виробництва намагаються конкурувати з великими мережами. В середньому та малому секторах меблевої галузі спостерігається висока конкуренція, особливо в сегменті доступних меблів. Останнім часом зросла конкуренція на меблевому ринку в Інтернеті. До популярних компаній належать "Дивани для нірвани", "Файні меблі", "Мебеліс", "Дубок", "Софине", "Мебельок", "Табуретка" та інші. Конкурентні переваги в цьому сегменті визначаються якістю продукції та обслуговування, дизайном, конкурентоспроможними цінами та умовами оплати, а також швидкістю виготовлення товару.

Давайте проаналізуємо фактори, які визначають конкурентні переваги у підприємства ТОВ "МебельОк" (див. таблицю 2.1).

Таблиця 2.1

Оцінка конкурентних переваг підприємства ТОВ «МебельОк»

Критерії	«Енран»	«MERX»	«Кухні України»
1	2	3	4
Ціни	середні	високі	середні
Досвід роботи	15	18	16

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
Послуги	Виробництво та реалізація меблів	Виробництво та реалізація меблів	Виробництво та реалізація меблів
Система знижок	10-20%	відсутня	20%
Питома вага ринку	10%	15%	20%

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

У таблиці 2.2 подана оцінка конкурентних переваг підприємства на ринку меблів у відповідному сегменті.

Таблиця 2.2

Оцінка конкурентних переваг

Показники конкурентних переваг	Оцінка					
Питома вага компанії	1	2	3	4	5	зростання
Рівень кваліфікації персоналу	1	2	3	4	5	значне зростання
Наповнення портфелю послуг	1	2	3	4	5	добре
Прихильність покупців	1	2	3	4	5	задовільно
Фінансовий стан	1	2	3	4	5	задовільно
Стан бізнесу конкурентів						добре
Рівень ділових зв’язків						добре

Джерело : сформовано автором

На основі представлених даних розрахували конкурентні переваги підприємства ТОВ «МебельОк», отримавши значення 3,6 бала (середнє значення). Це число вказує на наявність конкурентних переваг у даній

організації, яка вирізняється якістю наданих послуг та середньою ціною порівняно з конкурентами.

При аналізі та оцінці конкурентів важливу роль відіграє оціночний перелік параметрів підприємств, який включає різноманітні показники, такі як:

- тривалість присутності на ринку;
- рівень популярності та імідж підприємства;
- технічне обладнання;
- асортимент наданих послуг;
- рівень цін на послуги;
- професіоналізм кадрів та інші фактори.

Зазначимо недоліки в параметрах підприємства ТОВ " МебельОк ":

- відсутність різноманітних систем оплати праці;
- існування власного складу;
- відсутність рекламної інформації в ЗМІ;
- обмежена розробка веб-сайту;
- відсутність послуг 3D-моделювання.

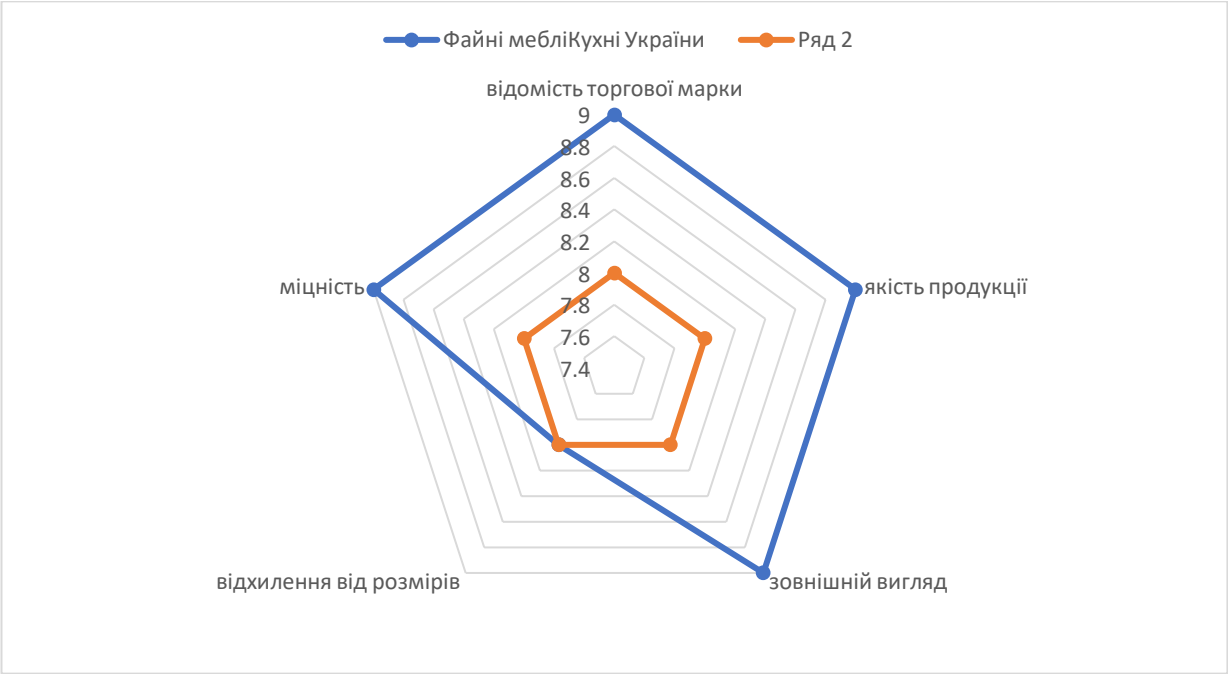


Рис. 2.3. Багатокутник конкурентоспроможності

Джерело: розроблено автором на основі даних підприємства

Порівнюючи ТОВ "МебельОк" з найближчим конкурентом "Кухні України", розрахунок показників конкурентоспроможності за диференційованим методом вказує на те, що вироблені товари ТОВ "МебельОк" виявляються більш конкурентоспроможними, ніж товари конкурента. Цей висновок можна відобразити графічно за допомогою багатокутника конкурентоспроможності (рис. 2.3).

Отже, на основі розглянутих факторів можна визначити слабкі конкурентні позиції розглянутої фірми. Зокрема, важливі аспекти, що впливають на це, включають ймовірність витіснення послуги, рівень попиту на продукцію, ймовірність появи нових конкурентів та фінансове становище підприємства. Слід врахувати, що багато організацій пропонують аналогічні послуги, що може в подальшому негативно позначитися на позиціях досліджуваного підприємства.

2.3. Дослідження мотивації діджитал-споживачів ТОВ «МебельОк»

Використовуючи дані компанії та різні джерела в Інтернеті, ми повинні з'ясувати головні причини, що підштовхують клієнтів до здійснення різних операцій з нерухомістю. Основна мета аналізу споживачів полягає в тому, щоб визначити список факторів, що впливають на споживчий попит та створення моделі поведінки споживача.

Аналіз стає складним через те, що споживачі оцінюють послуги суб’єктивно і це залежить від багатьох чинників, таких як економічна ситуація, культурні та соціально-психологічні особливості, демографічні характеристики та особистісні властивості. Значний вплив на попит мають такі зміни в споживчій психології, як рівень інформованості, освіченість, вимогливість до комфорту та якості, індивідуалізм, мобільність, екологічна свідомість і т.д.

Всі ці фактори впливають на поведінку цифрових споживачів і можуть відобразитись у таких показниках: українці шукають меблі через Google різними способами: 69,1% використовують пошуковий рядок з різними уточненнями (наприклад, "мебель ротанговая"); 16,9% починають з бренду виробника (наприклад, "IKEA" або "BRW"); 9,1% починають з назви меблевого магазину (наприклад, "МебельОк", "Юск"); 3,7% переходять на маркетплейси з розділом "меблі" (наприклад, "OLX+мебель", "Розетка+мебель"); 1,1% починають з назви гіпермаркету (наприклад, "Епіцентр+мебель", "НоваЛінія+мебель", "ЛеруаМерлен+мебель") (рис. 2.4).

Для вивчення поведінки цифрових споживачів компанії "МебельОк" були використані методи маркетингового спостереження, анкетування та інтерв'ю з керівниками та фахівцями компанії, а також оцінка пошукових запитів користувачів Інтернету за допомогою інструментів аналізу PPC.

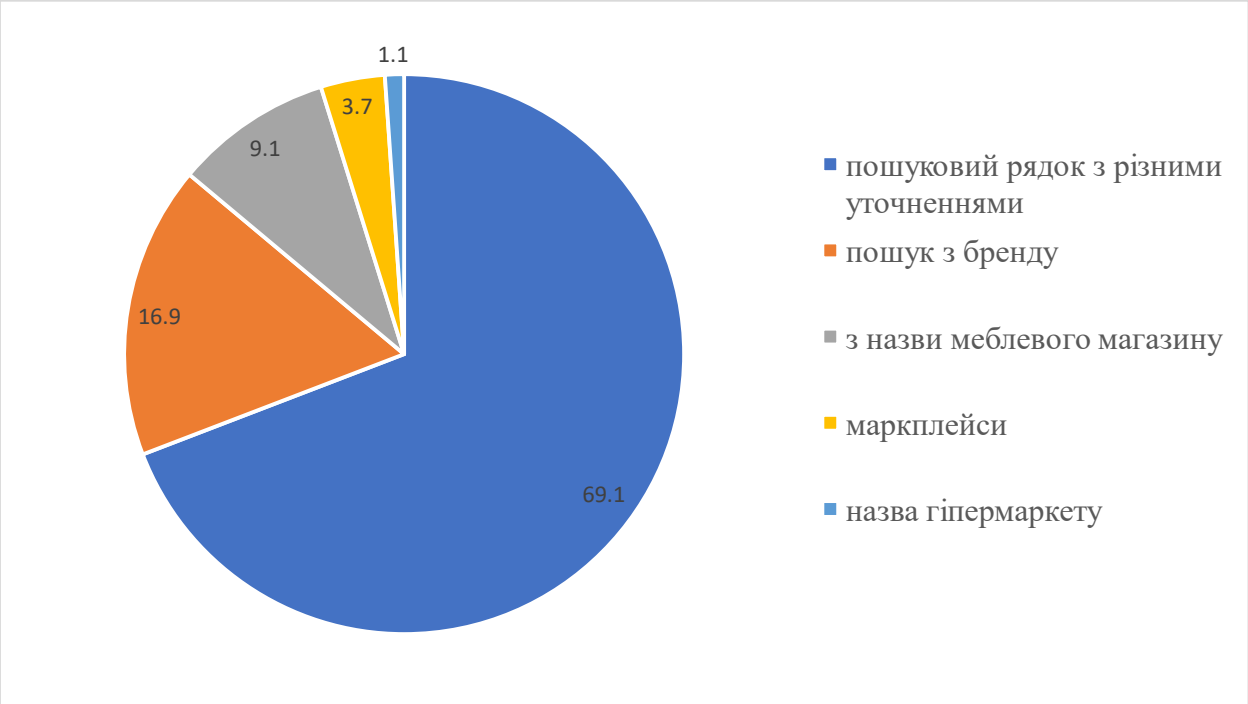


Рис. 2.4.Пошук діджитал-споживачів меблів в інтернеті

Джерело: сформовано на основі [10]

Більшість клієнтів компанії "МебельОк" у віці від 22 до 60 років мають середню або вищу освіту. Щодо їхнього фінансового стану, в основному він

оцінюється як середній або вище за середній рівень. Мотивація звернення до послуг має як раціональний, так і емоційний характер.

Для ретельного розуміння потреб цільової аудиторії та формування чіткого уявлення про їхні мотиви та цінності необхідно виконати такі ключові кроки:

1. Визначення цінностей, які впливають на поведінку споживача.

2. Виявлення основних потреб і найбільш актуальних проблем, які клієнт хоче вирішити через використання послуги.

3. Створення «портрету ідеального споживача» з докладним описом характеру та соціального статусу.

4. Вибір ключових каналів та форм комунікації для ефективної взаємодії з аудиторією, визначення частоти та обсягів інформаційних повідомлень, а також ідентифікація груп впливу та лідерів думок.

5. Створення consumer decision journey - виявлення основних етапів, які проходить споживач на шляху до отримання послуги.

Таким чином, компанія пропонує широкий асортимент товарів та послуг, які включають у себе [19]:

- Дивани і крісла;
- Ліжка;
- Матраци та аксесуари;
- Столи;
- Стільці та крісла;
- Кухні;
- Комоди і тумби;
- Шафи і гардеробні системи;
- Стелажі, пенали, полиці;
- Стінки і гарнітури;
- Дзеркала;
- Побутова техніка;
- Сантехніка;

- Ковдри, подушки, текстиль, білизна;
- Декор і аксесуари;
- Посуд;
- Меблеві (оббивні) тканини;
- Меблеві системи;
- Ванна кімната;
- Ротангові, пластикова і вуличні меблі;
- Меблі для HoReCa і торгівлі;
- Меблі на замовлення;
- Передпокої на замовлення;
- Столи і стільці на замовлення;
- Модульні системи на замовлення;
- Дивани на замовлення;
- Офісні меблі на замовлення;
- Ліжка на замовлення;
- Матраци на замовлення;
- Кухонні куточки на замовлення;
- Шафи-купе на замовлення;
- Тумби для взуття під замовлення;
- Дитячі та шкільні парти на замовлення;
- Комп'ютерні столи на замовлення;
- Тумби та комоди на замовлення;
- Кухні на замовлення;
- Розпродаж.

Отже, ці напрями діяльності формують стратегічні сфери взаємодії з різними групами споживачів і повинні відображатися у контенті на всіх цифрових платформах компанії. Проте, оскільки у компанії є певна неоднорідність у соціальних медіа, можна сказати, що повноцінна стратегія соціальних медіа в агенції відсутня. Загальні цінності, які визначають поведінку цифрових споживачів компанії, полягають у значенні безпечних та

вигідних умов проведення операцій. З тими ж причинами потреби, мотиви та "болі" споживача є достатньо загальними та типовими для всіх цифрових споживачів регіону, і вони мають тенденцію змінюватися з часом відповідно до кон'юнктури ринку та сезонних коливань.

При формуванні портрету споживача необхідно базуватися на аналізі ринку, результатах опитувань і експертних оцінках. Необхідними компонентами портрету є особисті дані (стать, вік, професія, сімейний стан), короткий опис стилю життя та особливостей споживчої поведінки, інтереси, мотивації, обгрунтування, критерії та методи прийняття рішень щодо здійснення покупки.

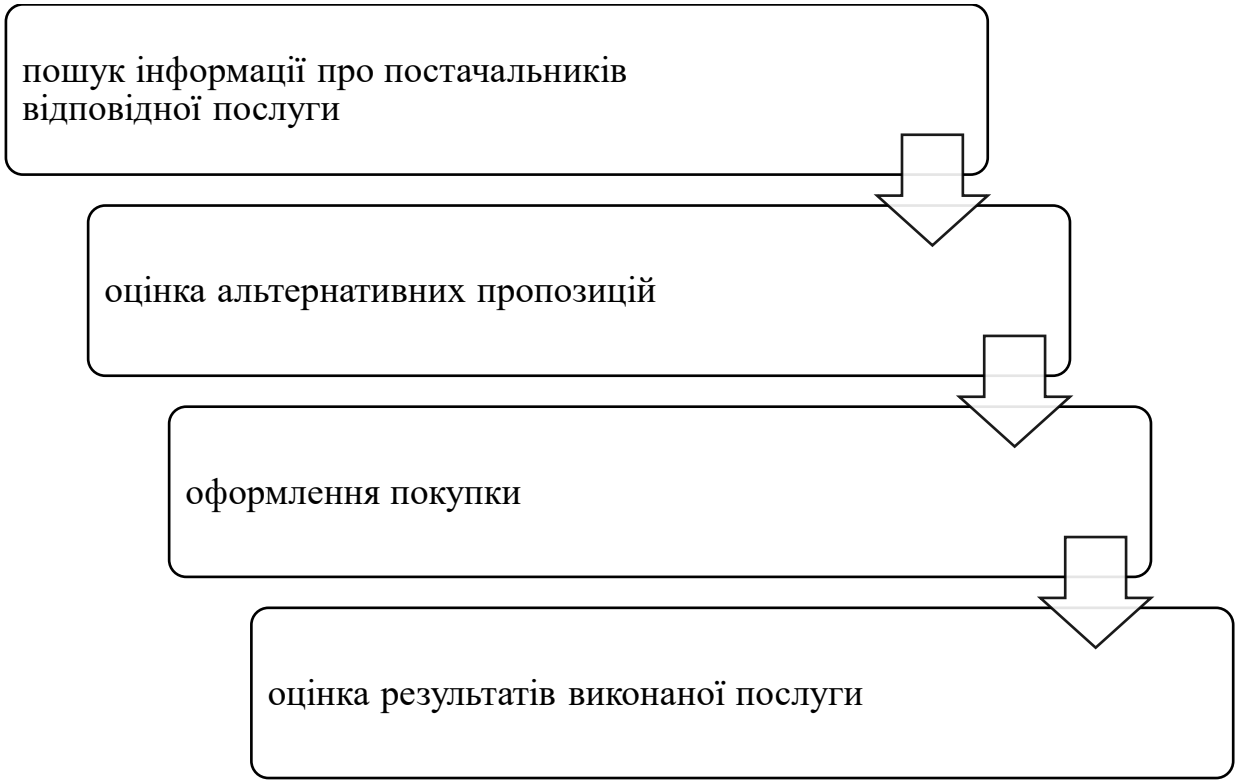


Рис.2.5. Алгоритм прийняття рішення про отримання послуги діджитал-споживачем ринку мебельної промисловості

Джерело: сформовано автором на основі [30]

Основними каналами комунікації компанії "МебельОк" з цифровими споживачами є їх власні платформи, такі як сайт компанії. Також використовуються зовнішні платформи. Проте, частота інформаційних

повідомлень має нерівномірний характер, що свідчить про відсутність чіткого медіа-плану та злагодженої стратегії просування у соціальних мережах.

Під впливом розглянутих факторів процес, за яким споживач приймає рішення, містить наступні компоненти (рис.2.5).

Згідно з моделлю McKinsey, процес покупки є циклічним і складається з чотирьох етапів: розгляд початкового набору брендів, активна оцінка брендів (або процес пошуку потенційних варіантів покупки), сама покупка та поведінка після покупки [15, 30].

Аналіз процесу покупки меблів можна розділити на чотири основні етапи:

1. Пошук інформації про постачальників відповідної послуги: На цьому етапі покупець шукає інформацію про різних постачальників меблів, наприклад, шляхом дослідження Інтернету, читання відгуків, рекомендацій від знайомих тощо. Мета - знайти найбільш підходящі або найякісніші варіанти.

2. Оцінка альтернативних пропозицій: Після збирання інформації покупець аналізує різні альтернативи, порівнює їх за ціною, якістю, дизайном, умовами доставки тощо. Це допомагає зробити обдумане інвестиційне рішення.

3. Оформлення покупки: Після вибору оптимального варіанту покупець здійснює покупку, оформлюючи необхідні документи, оплачуючи товар і вибираючи умови доставки.

4. Оцінка результатів виконаної послуги: Після отримання меблів покупець оцінює їхню якість, зручність, відповідність замовленому, а також якість обслуговування. Це допомагає у подальшому визначитися з вибором постачальника та зробити правильніші рішення в майбутньому.

2.4. Оптимізація діяльності онлайн-магазину ТОВ «МебельОк» за допомогою впровадження 3D-візуалізації

У власника бізнесу може бути продукт, яким він пишається, і онлайн-платформа для його продажу. Однак, успішний бізнес вимагає більше, ніж просто наявність цих двох компонентів. Після початку пандемії Covid-19 у 2020 році спостерігається зростання популярності онлайн-покупок. Вони стали для багатьох людей звичними або навіть вибором за замовчуванням. Однак, це лише частина правди.

Хоча електронна комерція швидко зростає і не відступає, конкуренція стає все більш жорсткою. Зараз у світі існує від 12 до 24 мільйонів онлайн-магазинів. Просто створення цифрової платформи для продажу товарів вже не достатньо. Настає час переходити на новий рівень розвитку та інвестувати ресурси у створення вау-фактору, який допоможе привернути потенційних клієнтів.

3D-дизайн відкриває широкі можливості для бізнесу. Це потужний інструмент, який дозволяє створювати привабливі 3D-логотипи для головної сторінки сайту та демонструвати продукти у фотореалістичному вигляді з можливістю огляду на 360 градусів.

За допомогою 3D можна створювати детальні зображення, які дозволяють покупцеві ретельно роздивитися продукт, його колір, принт або текстуру. Це створює інтерактивний користувацький досвід, який стимулює взаємодію з товаром і навіть його придбання.

3D-дизайн створює унікальний користувацький досвід, що занурює клієнтів у продукт. Замість звичайних статичних двовимірних зображень чи тексту, вони отримують можливість взаємодії з продуктом у режимі реального часу. Користувачі можуть обертати, збільшувати, зменшувати зображення, вибирати його кольори, текстури, розміри та інше. Це персоналізація нового рівня, яка зробить ваш сайт більш привабливим і може підвищити залученість клієнтів на 66 відсотків.

Під час онлайн-покупок люди часто відчувають себе, як учасники лотереї, не знаючи точно, що отримають після доставки. Покупці не можуть абсолютно точно уявити розмір чи вигляд товару в конкретному середовищі.

Застосування 3D-візуалізації допомагає подолати цей виклик, потенційно знижуючи кількість повернень товарів на 35 відсотків. Завдячуючи тривимірній візуалізації, користувачі отримують більше контролю під час онлайн-покупок, оскільки можуть детально розглянути продукт з усіх сторін.

Слід зазначити, що тривимірний дизайн наразі ще не став масовою тенденцією й не став частиною дизайнерського конвеєра. Це робить його перспективним і вигідним для бізнесу, який готовий використовувати новітні технології для привернення уваги клієнтів і підвищення конкурентоспроможності.

Отже, очікування аудиторії від онлайн-покупок, швидше за все, будуть зростати разом із зростанням конкуренції. Використання 3D-технологій може допомогти компаніям не лише відповісти на попит, але й перевищувати його. Крім того, це дозволить бути передовиком у ринковій гонитві та встановити нові стандарти в онлайн-взаємодії з клієнтами.

З метою виділення на ринку виготовлення меблів і поліпшення конкурентоспроможності у конкурентному середовищі, ТОВ " МебельОк « розглядає можливість впровадження нових форм обслуговування покупців. Зазначено, що підприємство планує надавати повний цикл послуг у меблевій галузі з максимальною ефективністю та коротшими строками. Однією з ключових ініціатив є виготовлення меблів за індивідуальним замовленням, що супроводжується додатковими сервісними послугами для задоволення потреб замовника. Ці заходи спрямовані на забезпечення безпеки підприємства при обмежених фінансових ресурсах і можуть виявитися ефективними для залучення клієнтів та виокремлення підприємства на ринку.

Пропонується впровадження послуги індивідуального проектування приміщень різного призначення з використанням тривимірного 3D проектування. Це передбачає створення наочної моделі будь-якого виду

приміщень, таких як інтер’єр квартир, котеджів та інших, з врахуванням вибраного стилю та конкретного напрямку. Хоча подібні програмні системи вже є на ринку та використовуються конкурентами, основною перевагою розроблюваної системи є її інтеграція з відповідними програмно-технічними засобами технологічної обробки матеріалів та наявним техніко-технологічним обладнанням на підприємстві. Це дозволить ефективно використовувати технічні можливості для обробки матеріалів, ураховувати логістику для переміщення матеріалів та техніки, а також забезпечити ефективний контроль за виробничим процесом (рис.2.6).

З метою вирішення поставлених завдань, розробникам системи віддано завдання створити програмно-технічну систему. Ця система має об’єднувати програмний інструмент для дизайну та проектування меблів, що взаємодіє з клієнтами, а також надавати можливості для ефективного управління виробництвом. Зокрема, система повинна допомагати вирішувати питання щодо управління виробництвом, завантаження виробничих потужностей та розрахунку вартості виробництва.



Рис. 2.6. Приклад зображення моделі шафи без та з використання тривимірного 3D вимірного шафи в інтер’єрі

Основний акцент робиться на якості виготовленої продукції та швидкості обслуговування користувачів, які є ключовими факторами для забезпечення конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємства.

Розробка подібної системи на підприємстві взяла на себе значний час і виникла потреба у захисті інтелектуальної власності для цього програмного рішення. Окрім того, завдяки досвіду працівників підприємства, зокрема майстрів з виготовлення меблів, які мають значний стаж у галузі, був запропонований новий метод обробки меблевих матеріалів. Цей метод спрямований на зменшення відходів меблевого виробництва та використання залишків матеріалів для подальшої переробки на обладнанні. Отже, необхідно розробити також методи для цього.

Ця програма для дизайну успішно вирішує такі завдання:

- забезпечує 3D проектування, оформлення, перепланування та дизайн квартир (швидке розроблення ідеології майбутніх приміщень з або без докладної деталізації проекту);

- проводить підбір оптимальних варіантів організації простору в приміщенні;

- швидко розставляє меблі та предмети інтер’єру на основі доступних «готових бібліотек» тривимірних об’єктів;

- виконує відбір найкращих колірних рішень для оформлення інтер’єру та використання обробних матеріалів при дизайні приміщень;

- забезпечує перегляд створених дизайн-проектів інтер’єрів в 3D вигляді з різних ракурсів (віртуальна 3D прогулянка).

Останнім часом тривимірне 3D-проектування стало предметом частого обговорення. Цей метод дозволяє здійснювати проекції з низькими фінансовими та часовими витратами. Тривимірне 3D-проектування визначається як ефективний спосіб створення візуальних моделей будь-якого інтер’єру.

Зростання значення програмного забезпечення в інформаційних технологіях і інших галузях промисловості викликало значний наплив

винаходів, пов’язаних із програмним забезпеченням. Важливо відзначити, що хоча саме програмне забезпечення не може бути предметом патентування, його використання може бути патентоспроможним, якщо воно відповідає відповідним законодавству та юридичним прецедентам. Кілька патентних рішень визначили сучасний статус патентування програмного забезпечення.

Висновки до другого розділу

Після проведеного аналізу стало очевидним, що компанія "МебельОк" має значні можливості для розвитку в сфері цифрового маркетингу та просування в Інтернеті. Дослідження показало, що на основі розглянутих факторів можна виявити слабкі конкурентні позиції цієї фірми. До важливих аспектів, що впливають на це, входять ймовірність витіснення її послуг, рівень попиту на її продукцію, можливість появи нових конкурентів та фінансове становище підприємства. Варто враховувати, що на ринку існує багато організацій, що пропонують аналогічні послуги, що в подальшому може негативно вплинути на позиції досліджуваної компанії.

У той же час компанія недостатньо активно використовує можливості соціальних мереж, що призводить до значного обмеження потенційних обсягів надання її послуг. Результати аналізу свідчать про розпорошеність та відсутність чіткого фокусування на конкретних стратегічних напрямках господарювання, які присутні в портфелі компанії. Така маркетингова політика потребує вдосконалення, включаючи розробку та впровадження довгострокової цифрової стратегії просування послуг компанії в інформаційному просторі.

Запропоновано впровадження послуги індивідуального проектування різних приміщень за допомогою тривимірного 3D проектування. Це означає створення візуальної моделі будь-якого типу приміщень, таких як інтер'єри

квартир, будинків, та інших, з урахуванням обраного стилю та конкретного напрямку.

ВИСНОВКИ

Ключовим фактором у процесі еволюції бізнес-процесів підприємства є діджиталізація, що включає в себе впровадження новаторських технологій та їх управління. Умови цифрової трансформації покладають на керівника підприємства високі вимоги до професійних знань, навичок та умінь у сфері менеджменту, управління персоналом, а також у галузі інформаційних технологій.

У керівництва підприємства лежить відповідальність за успішну цифровізацію, яка починається з розробки стратегії. Вони повинні чітко розуміти необхідність переходу до цифрових технологій та передбачити переваги, які вони можуть отримати від цього процесу. Впровадження цифрових технологій в діяльність підприємства дозволяє підвищити гнучкість виробництва через активні зміни у виробничих процесах та забезпечує інформаційну інтеграцію. Цифрова трансформація приносить якісне покращення бізнес-процесів підприємства завдяки впровадженню інновацій та адаптації бізнес-моделей до вимог сучасної цифрової економіки. Проте важливо пам'ятати, що цифрова трансформація - це незворотній процес, який потребує серйозного та ретельного підходу, і при його виконанні необхідно керуватися передбаченою стратегією.

Повна цифрова трансформація перетворила цифровий ринок на одну з ключових сфер діяльності компаній. Користувачі Інтернету сьогодні займають важливе місце у споживчій аудиторії, формуючи специфічну спільноту зі своїми унікальними характеристиками та правилами. Розвиток цієї категорії стає надзвичайно важливим і для ринку нерухомості. Цифровий маркетинг стає все більш суттєвим для просування товарів та послуг, а соціальні мережі перетворюються з майданчиків для спілкування в активні та впливові соціально-економічні інструменти.

Для забезпечення ефективного спілкування з клієнтами, компаніям важливо активно розвивати такі канали просування, як соціальні мережі та

різноманітні інтернет-платформи, де можна відкрито та доступно спілкуватися зі споживачами.

В кваліфікаційній роботі було досліджено, що інтернет-торгівля є одним з секторів економіки, який активно розвивається, сприяючи створенню нових робочих місць та збільшенню податкових надходжень.

Основними чинниками, які сприяють активному розвитку інтернет-торгівлі, є процеси цифрової трансформації та глобалізація економіки. Пандемія COVID-19 та пов'язані з нею карантинні обмеження виступили як каталізатор цього розвитку. У 2020 році розвиток електронної комерції відзначився як своєрідна "точка неповернення", коли дистанційна форма торгівлі охопила практично всю аудиторію споживачів. Процес розвитку інтернет-торгівлі викликає різноманітні можливості та загрози для всіх її учасників: держав, суб'єктів господарювання та споживачів.

Інтернет-торгівля представляє собою форму комерційної діяльності, при якій товари та послуги купуються та продаються через електронні канали зв'язку. Цей вид торгівлі може приймати різноманітні форми організації, а їх комбіновані варіації дозволяють компаніям максимально адаптувати свою торгівельну діяльність в Інтернеті до потреб ринку.

Отже, розвиток інтернет-торгівлі відкриває широкий спектр можливостей та потенційних загроз для всіх її учасників, включаючи держави, суб'єкти господарювання та споживачів. Виявлені можливості та загрози в цьому секторі можуть послужити основою для розробки комплексу заходів щодо використання перспектив та зменшення ризиків, пов'язаних із розвитком цифрових технологій. Це допоможе визначити подальші напрямки розвитку інтернет-торгівлі.

Об’єктом дослідження було обрано компанію ТОВ ".МебельОк". Після аналізу стало очевидно, що компанія "МебельОк" має великий потенціал для розвитку у сфері цифрового маркетингу та просування в Інтернеті. Дослідження вказує на те, що на основі розглянутих факторів можна виявити слабкі конкурентні позиції цієї компанії. До важливих аспектів, які впливають

на це, входять ймовірність витіснення її послуг, рівень попиту на її продукцію, можливість з'явлення нових конкурентів та фінансовий стан підприємства. Слід зазначити, що на ринку існує багато організацій, які пропонують аналогічні послуги, що в подальшому може негативно вплинути на позиції досліджуваної компанії.

Отже, після аналізу можна встановити слабкі конкурентні позиції розглянутої компанії. Важливі аспекти, які впливають на це, включають ймовірність витіснення її послуг, рівень попиту на продукцію, ймовірність появи нових конкурентів та фінансове становище підприємства. Слід пам'ятати, що на ринку існує багато організацій, що пропонують схожі послуги, що може в подальшому негативно вплинути на позицію досліджуваного підприємства.

Комунікація компанії "МебельОк" з цифровими споживачами відбувається в основному через їхні власні платформи, такі як веб-сайт компанії. Крім цього, використовуються зовнішні платформи. Однак, регулярність публікацій може бути нерівномірною, що вказує на відсутність чіткого медіа-плану та стратегії просування в соціальних мережах.

Пропонується впровадження послуги індивідуального проектування різних приміщень за допомогою тривимірного 3D проектування. Ця послуга передбачає створення візуальної моделі будь-якого типу приміщень, таких як інтер'єри квартир, будинків і інших об'єктів, з урахуванням обраного стилю та конкретних вимог.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 10 маркетингових досліджень, які можна провести онлайн. URL: https://web-promo.ua/ua/blog/10- marketingovyh-issledovanij-kotorye-mozhno-provesti-onlajn/ (дата звернення 06.03.2024).

2. 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.

3. Варга В. П. Діджиталізація як один з чинників конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/156.pdf

4. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Чернушкіна О. О., Базалійська Н. П. Цифрова трансформація у сфері hr-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

5. Верховодов А. «Цифрова трансформація та інновації: що це насправді?» Medium. URL: https://medium.com/@untone / (дата звернення 26.03.2024).

6. Волянська-Савчук Л. В., Руднєва В. Ю., Радішевська В. В. Діджиталізація як потужний чинник забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства. *Збірник наукових праць ЧДТУ*. Випуск 68. С.38-45

7. Голянич В. М. Інноваційні технології в кадровому менеджменті. *Управлінське консультування*. 2017. № 2. С. 5–16.

8. Діджиталізація – нові можливості чи крах реальності?. URL: https://lysty.net.ua/digitaliz/ / (дата звернення 06.03.2024).

9. Діджиталізація – спосіб розвитку бізнесу. URL: https://ua.scallium.pro/what-is-digital / (дата звернення 06.03.2024).

10. Дослідження он-лайн попиту меблів. URL: https://olshansky.ua/blog/doslidzhennya-onlajn-popitu-na-mebli-v-2019-2020-rr/ / (дата звернення 06.03.2024)

11. 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.

12. Закон України «Про електронну комерцію» від 03.09.2015 р. (з наступними змінами і довненнями) № 675-VIII. Відомості Верховної ради. 2015. № 45. ст. 410.

13. Ілляшенко С. М., Іванова Т. Є.Перспективи та основні проблеми розвитку інтернет-торгівлі в Україні. *Mechanism of Economic Regulation*. 2014. № 3. С. 72-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mre_2014_3_10 -

14. Коляденко С. В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики.* 2016. № 6. С. 105–112.

15. Коргут С. 6 головних питань digital-стратегії. Promodo.ua. URL: https://promodo.ua/ua/blog/6-glavnyh-voprosov-digitalstrategii.html / (дата звернення 26.03.2024).

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

17. Ляшенко В. І., Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Київ: НАН України, Ін-т ек-ки пром-ті, 2018. 252 с.

18. Макарова М. В. Тенденції розвитку цифрової економіки : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2004. 236 с.

19. МебельОК™ магазин меблів: купити меблі для дому, офісу. URL: https://www.mebelok.com/uk-ua/ / (дата звернення 16.04.2024).

20. Пічкурова З.В. Можливості та ризики глобальної цифрової трансформації для світового ринку праці в умовах пандемії COVID-19. Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі: XII міжнародна науковопрактична конференція, 14 травня 2021 р.: тези доп. К., 2021. С. 60-63.

21. Пічкурова З.В. Розвиток медіагалузі України в контексті глобальної цифрової трансформації. *Стратегія розвитку України*: наук. журн. К.: НАУ, 2018. № 2. С. 140-147.

22. Румянцев А.П. Глобальний прояв розвитку міжнародної торгівлі // Міжнародна науково-практична конференція «Національні економічні стратегії розвитку в глобальному середовищі»: збірник тез, м.Київ, 13 квітня 2017 р. К: Національний авіаційний університет, 2017. с.12-14.

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

24. Тульчинська С. О., Солосіч О. С., Чорній В. В. Вплив діджиталізації управлінських процесів на систему забезпечення економічної безпеки підприємства. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 9. С. 54–58.

25. Удовіченко С.О. «Діджиталізація бізнес-процесів підприємства» URL: http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/230518 / (дата звернення 06.03.2024).

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

27. Яценко В.В. «Діджиталізація – сучасний фактор розвитку бізнес-процесів». *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 30.01.2022 р. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/202.pdf

28. Bersin J.HR technology disruptions for 2017: Nine trends reinventing the HR software market. Perspective. 2016. URL: https://www.ig.cl/wp-content/uploads/2016/11/HR-Technology-trends-2016-by-Bersin.pdf

29. Bhimani, A. & Willcocks, L. Digitisation, 'big data' and the transformation of accounting information. Accounting & Business Research. 2014. vol. 44 (4). pp. 469–490.

30. Court David, Elzinga Dave, Mulder Susan, Jørgen Vetvik Ole. The consumer decision journey. McKinsey&Company. Marketing and sales. Access at: URL: https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/theconsumer-decision-journey.-

31. Digital в HR: інструменти, автоматизація та використання цифрових технологій. URL: https://kharkov.hh.ua/ article/19271

32. Frey, C. B., & Osborne, M. A. The future of employment: How susceptible are jobs to computerisation? Technological Forecasting and Social Change. 2017. vol. 114. pp. 254–280.

33. Hrybinenko, O. M. Digitalization of the economy in a new paradigm of digital transformation. International Relations, Part "Economic sciences". 2018. vol.16. pp. 35–37.

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

35. McAfee, A., & Brynjolffson, E. Big data: the management revolution. Harvard Business Review. 2012. vol. 90. pp. 60–66.

36. 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.

37. Negroponte N. Being Digital. New York: Knopf, 1995.256 p.

38. The Boston Consulting Group (2018), The competitive advantage of digital champions. URL: https://www.bcg.com/publications/2018/infographic-competitive-advantage-digital-champions

39. The Boston Consulting Group (2020), “The evolving state of digital transformation”, available at. URL:https://www.bcg.com/de-de/publications/2020/the-evolving-state-of-digital-transformation

40. The Boston Consulting Group (2020), The evolving state of digital transformation. URL: https://www.bcg.com/de-de/publications/2020/the-evolving-state-of-digital-transformation -