ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
«ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу
Кафедра управління бізнесом

Тихонюк Дарина Геннадіївна
(прізвище, ім´я, по батькові студента в називному відмінку)

Дипломна робота
на здобуття ступеня бакалавра
на тему: «Діджиталізація менеджменту (на прикладі ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»)»

Група Е-9-22-Б1М(4.0д)-2
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Освітня програма: Менеджмент
Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Дипломна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів, текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

	_____	Тихонюк Д.Г.
	(підпис)	**(прізвище та ініціали)**
Науковий керівник	_____	**Філіппов М.І.**
(посада, науковий ступінь, вчене звання)	**(підпис)**	**(прізвище та ініціали)**
Допущено до захисту перед ЕК		
Завідувач кафедри	_____	**Братусь Г.А**
(посада, науковий ступінь, вчене звання)	**(підпис)**	**(прізвище та ініціали)**

Київ 2026 р.

АНОТАЦІЯ

«Діджиталізація менеджменту» – Рукопис.

Дипломна робота на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» – Міжрегіональна Академія управління персоналом. – Київ, 2026.

Актуальність теми дослідження діджиталізації менеджменту зумовлена стрімкими змінами в економічному середовищі, що характеризуються широким впровадженням цифрових технологій у всі сфери діяльності підприємств. Сучасні компанії функціонують в умовах високої конкуренції та швидкої зміни ринкових умов, що вимагає оперативного прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності бізнес-процесів і гнучкості організаційних структур.

Метою дослідження є комплексний аналіз процесів діджиталізації менеджменту на сучасному підприємстві та визначення особливостей їх практичного впровадження на прикладі ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН».

У роботі були використані такі **методи дослідження** як аналіз і синтез для вивчення теоретичних підходів до цифрової трансформації управління, а також для узагальнення отриманих результатів.

Ключові слова: *діджиталізація, менеджмент, цифрова трансформація, інформаційні технології, управлінські процеси, автоматизація, інноваційний розвиток, ефективність управління.*

ANNOTATION

“Digitalization of Management” – Manuscript.

Diploma’s work in obtaining the educational qualification of " bachelor's " - Interregional Academy of Personnel Management. – Kyiv, 2026.

The relevance of the research topic on the digitalization of management is determined by rapid changes in the economic environment, characterized by the widespread implementation of digital technologies in all areas of enterprise activity. Modern companies operate in conditions of high competition and rapidly changing market circumstances, which requires prompt managerial decision-making, increased efficiency of business processes, and flexibility of organizational structures.

The aim of the research is a comprehensive analysis of the processes of management digitalization in a modern enterprise and the identification of features of their practical implementation based on the example of LLC “1DEA MI PRODUCTION”.

The research employed such methods as analysis and synthesis to study theoretical approaches to digital transformation of management, as well as to generalize the obtained results.

Keywords: *digitalization, management, digital transformation, information technologies, managerial processes, automation, innovative development, management efficiency.*

ЗМІСТ

ВСТУП 3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ... 6
1.1. Сутність та зміст діджиталізації в системі сучасного менеджменту 6
1.2. Основні інструменти та технології цифрового управління підприємством 14
1.3. Переваги та виклики впровадження цифрових технологій у менеджменті 20
РОЗДІЛ 2 ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» 29
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» 29
2.2. Оцінка існуючої системи управління на підприємстві 35
2.3. Аналіз рівня впровадження цифрових технологій у менеджменті компанії 49
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» 58
3.1. Проблеми та обмеження цифрової трансформації управління підприємством 58
3.2. Шляхи впровадження сучасних цифрових рішень у систему менеджменту 64
3.3. Очікувані результати та ефективність діджиталізації управлінських процесів 69
ВИСНОВКИ 75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 78
ДОДАТКИ 83

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні компанії функціонують в умовах високої конкуренції та швидкої зміни ринкових умов, що вимагає оперативного прийняття управлінських рішень, підвищення ефективності бізнес-процесів і гнучкості організаційних структур. У цьому контексті цифровізація управління стає одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності підприємств, оскільки дозволяє автоматизувати процеси, покращити комунікацію між підрозділами та оптимізувати використання ресурсів.

Особливої значущості це питання набуває для підприємств креативної та виробничої сфер, таких як ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН», де ефективність менеджменту безпосередньо впливає на якість реалізації проєктів і швидкість реагування на запити клієнтів. Використання цифрових інструментів управління сприяє підвищенню прозорості бізнес-процесів, покращенню контролю за виконанням завдань і формуванню більш ефективної системи прийняття рішень. Водночас процес діджиталізації супроводжується певними викликами, зокрема необхідністю адаптації персоналу, інтеграції нових технологій у вже існуючі системи управління та забезпечення кібербезпеки.

У зв’язку з цим дослідження особливостей діджиталізації менеджменту на прикладі конкретного підприємства є своєчасним і доцільним, оскільки дозволяє не лише оцінити поточний рівень цифрової трансформації, а й визначити перспективні напрями її розвитку для підвищення ефективності управлінської діяльності.

Стан розробки проблематики діджиталізації менеджменту характеризується значною увагою з боку вітчизняних і зарубіжних науковців, оскільки цифрова трансформація управлінських процесів є одним із ключових напрямів розвитку сучасної економіки. У науковій літературі достатньо ґрунтовно розкрито теоретичні засади цифровізації підприємств, досліджено

основні інструменти електронного управління, автоматизації бізнес-процесів та впровадження інформаційних систем у діяльність організацій.

Науковці, які досліджували проблематику: Гончаренко О. І., Клочко В. М., Шаповал В. О., Бойко І. С., Литвиненко Н. В., Демченко С. Ю., Козак Л. М., Федоренко В. Г., Поліщук А. В., Савченко Л. П.

Метою дослідження є комплексний аналіз процесів діджиталізації менеджменту на сучасному підприємстві та визначення особливостей їх практичного впровадження на прикладі ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН».

Для досягнення мети були сформовані такі **завдання:**

- визначити сутність та зміст діджиталізації в системі сучасного менеджменту;
- описати основні інструменти та технології цифрового управління підприємством;
- дослідити переваги та виклики впровадження цифрових технологій у менеджменті;
- з’ясувати загальну організаційно-економічну характеристику ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»;
- оцінити існуючу систему управління на підприємстві;
- проаналізувати рівень впровадження цифрових технологій у менеджменті компанії;
- охарактеризувати проблеми та обмеження цифрової трансформації управління підприємством;
- розробити шляхи впровадження сучасних цифрових рішень у систему менеджменту;
- розрахувати очікувані результати та ефективність діджиталізації управлінських процесів.

Об’єктом дослідження є процеси діджиталізації менеджменту на підприємстві, що охоплюють використання цифрових технологій,

інформаційних систем і сучасних управлінських інструментів у діяльності ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних аспектів діджиталізації менеджменту, зокрема процеси впровадження цифрових технологій в систему управління підприємством, їх функціонування та вплив на ефективність управлінських рішень у ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН».

Методи дослідження включають комплекс загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. Зокрема, застосовано аналіз і синтез для вивчення теоретичних підходів до цифрової трансформації управління, а також для узагальнення отриманих результатів. Метод порівняння дав змогу зіставити традиційні та цифрові управлінські підходи в діяльності підприємства. Системний підхід використано для розгляду менеджменту як цілісної структури, що зазнає впливу цифрових технологій.

Інформаційною базою дослідження виступають наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів з питань цифрової трансформації менеджменту, матеріали періодичних видань, монографії та навчальна література, що розкривають теоретичні та практичні аспекти діджиталізації управлінських процесів. Додатково використано нормативно-правові акти, що регулюють діяльність підприємств в умовах цифрової економіки, а також аналітичні та статистичні дані щодо впровадження інформаційних технологій у сфері менеджменту.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, які містять дев’ять підрозділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 88 сторінок, список використаних джерел – 57 найменувань.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність та зміст діджиталізації в системі сучасного менеджменту

Діджиталізація в системі сучасного менеджменту виступає комплексним процесом трансформації управлінської діяльності під впливом інформаційно-комунікаційних технологій, цифрових платформ, автоматизованих систем обробки даних та нових моделей взаємодії між суб'єктами господарювання. Формування цифрового середовища істотно змінює характер управлінських рішень, способи організації праці, механізми контролю, принципи комунікації та методи стратегічного розвитку підприємств. Поширення цифрових інструментів охоплює виробничу сферу, торгівлю, логістику, фінансову діяльність, маркетинг, управління персоналом, систему обслуговування клієнтів та інші напрями функціонування організацій. Унаслідок розвитку цифрової економіки менеджмент поступово переходить від традиційних підходів до інтегрованих моделей управління, заснованих на швидкому обміні інформацією, аналітиці великих масивів даних і високому рівні автоматизації бізнес-процесів.

Сутність діджиталізації менеджменту полягає у впровадженні цифрових технологій у всі елементи управлінської системи задля підвищення ефективності діяльності підприємства, оптимізації ресурсів, прискорення процесу прийняття рішень і забезпечення конкурентоспроможності організації в умовах динамічного ринкового середовища [1, с.1-10]. Управлінська діяльність дедалі більше спирається на використання цифрових платформ, програмного забезпечення, корпоративних інформаційних систем, хмарних сервісів, електронного документообігу, систем автоматичного аналізу інформації та штучного інтелекту. Перехід до цифрових моделей управління

супроводжується зміною структури організації праці, трансформацією професійних компетенцій персоналу та переосмисленням ролі менеджера в сучасному підприємстві. Основні напрями впливу діджиталізації на систему сучасного менеджменту досліджено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Основні напрями впливу діджиталізації на систему сучасного менеджменту

Напрям управлінської діяльності	Характеристика цифрових змін	Результати впровадження цифрових технологій
Стратегічний менеджмент	Використання цифрової аналітики, систем прогнозування, моделювання ринкових сценаріїв та обробки великих масивів даних	Підвищення точності стратегічного планування, швидке реагування на зміни ринку, формування адаптивної стратегії розвитку
Операційний менеджмент	Автоматизація виробничих і бізнес-процесів, інтеграція інформаційних систем, цифровий контроль виконання операцій	Скорочення витрат часу, оптимізація ресурсів, підвищення продуктивності праці
Управління персоналом	Використання HRM-систем, онлайн-рекрутингу, дистанційного навчання та електронного оцінювання працівників	Підвищення ефективності кадрової роботи, розвиток цифрових компетенцій персоналу, покращення внутрішньої комунікації
Фінансовий менеджмент	Застосування автоматизованих систем обліку, цифрового банкінгу, електронних платежів і фінансової аналітики	Прискорення фінансових операцій, зменшення кількості помилок, підвищення прозорості
Маркетинговий менеджмент	Розвиток інтернет-маркетингу, цифрової реклами, CRM-платформ та аналітики поведінки споживачів	Персоналізація взаємодії з клієнтами, підвищення ефективності просування продукції, розширення ринку збуту
Логістичний менеджмент	Використання цифрових платформ управління поставками, GPS-моніторингу та автоматизованих систем складування	Оптимізація логістичних процесів, скорочення витрат на транспортування, підвищення точності поставок
Комунікаційний менеджмент	Впровадження корпоративних платформ, відеоконференцій, електронного документообігу та цифрових сервісів взаємодії	Прискорення обміну інформацією, покращення координації між підрозділами, розвиток дистанційної співпраці
Контроль та моніторинг	Використання аналітичних панелей, цифрового моніторингу показників діяльності та авто	Підвищення оперативності контролю, своєчасне виявлення

		відхилень, покращення управлінської дисципліни

Джерело:[2, с.88-95]

Поширення діджиталізації безпосередньо пов’язане з розвитком глобалізаційних процесів, інтенсифікацією міжнародної конкуренції та зростанням потреби у швидкій адаптації бізнесу до змін зовнішнього середовища. Сучасні підприємства функціонують в умовах постійного інформаційного обміну, високої швидкості комунікацій та стрімкого оновлення технологій. Традиційні методи управління, засновані на паперовому документообігу, тривалому погодженні рішень та багаторівневій бюрократичній структурі, поступово втрачають ефективність. Цифрові технології сприяють формуванню гнучких організаційних структур, у межах яких управлінські рішення приймаються швидше, а інформація передається між підрозділами майже миттєво.

У сучасному менеджменті діджиталізація охоплює не лише автоматизацію окремих процесів, а й трансформацію філософії управління. Управлінська діяльність дедалі більше орієнтується на аналітичний підхід, прогнозування, використання цифрових даних для оцінювання результативності та формування стратегічних рішень. Керівники підприємств отримують можливість оперативно аналізувати фінансові показники, ефективність роботи персоналу, поведінку споживачів та ринкові тенденції [3, с.55-63]. Використання цифрових аналітичних систем сприяє підвищенню точності управлінських рішень, зниженню ризиків та покращенню координації між структурними підрозділами організації.

Розвиток цифрового менеджменту супроводжується активним впровадженням інформаційних систем управління підприємством. ERP-системи, CRM-платформи, системи управління персоналом, програми фінансового аналізу та електронного документообігу забезпечують централізоване накопичення, обробку та передачу інформації. Завдяки інтеграції цифрових сервісів управлінці отримують єдиний інформаційний простір, у межах якого формується комплексна база даних про діяльність

підприємства. Наявність актуальної інформації сприяє більш ефективному плануванню, контролю та прогнозуванню результатів діяльності організації.

Значний вплив діджиталізація справляє на систему стратегічного менеджменту. Формування стратегії розвитку підприємства дедалі частіше базується на використанні цифрової аналітики, моделюванні сценаріїв розвитку та аналізі великих масивів даних. Інформаційні технології надають можливість оперативно оцінювати зміни ринкової кон'юнктури, прогнозувати поведінку споживачів, визначати рівень конкурентного середовища та формувати адаптивні механізми реагування на зовнішні виклики. Стратегічне управління набуває більш гнучкого характеру, оскільки цифрові інструменти сприяють швидкому коригуванню управлінських рішень відповідно до змін економічної ситуації.

Суттєвих змін зазнає й система управління персоналом. Діджиталізація кадрового менеджменту передбачає використання електронних платформ для підбору працівників, дистанційного навчання, оцінювання результатів праці та організації внутрішніх комунікацій. Цифрові технології формують нові підходи до мотивації персоналу, професійного розвитку працівників та управління корпоративною культурою. Віддалені форми зайнятості, онлайн-комунікації, електронні системи контролю виконання завдань стають невід'ємною складовою сучасної управлінської практики [4, с.22-30]. Поширення дистанційної роботи сприяло активізації використання цифрових платформ для організації командної взаємодії, відеоконференцій та координації діяльності працівників у режимі реального часу.

Цифровізація управління персоналом супроводжується зміною професійних вимог до менеджерів. Сучасний керівник повинен володіти навичками роботи з інформаційними системами, цифровою аналітикою, платформами управління проєктами та електронними комунікаціями. Професійна компетентність управлінця дедалі більше пов'язується зі здатністю працювати в цифровому середовищі, швидко адаптуватися до технологічних змін та забезпечувати ефективну координацію діяльності

працівників у дистанційному форматі. Розвиток цифрових компетенцій персоналу перетворюється на один із ключових напрямів кадрової політики сучасних підприємств. Переваги та проблеми діджиталізації в системі сучасного менеджменту описано в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги та проблеми діджиталізації в системі сучасного менеджменту

Сфера впливу	Переваги діджиталізації	Проблеми та ризики
Організація управління	Прискорення процесу прийняття рішень, підвищення гнучкості управлінської структури	Залежність від цифрової інфраструктури та програмного забезпечення
Інформаційне забезпечення	Оперативний доступ до даних, централізоване зберігання інформації, автоматизація документообігу	Ризик витоку інформації та несанкціонованого доступу до даних
Управління персоналом	Підтримка дистанційної роботи, цифрове навчання працівників, автоматизація кадрових процесів	Недостатній рівень цифрових навичок окремих працівників, складність адаптації персоналу
Фінансова діяльність	Підвищення точності фінансового аналізу, автоматичний контроль витрат і платежів	Загроза кібератак та фінансового шахрайства
Маркетинг і продажі	Розширення каналів комунікації зі споживачами, персоналізований підхід до клієнтів	Висока конкуренція у цифровому середовищі та швидке старіння маркетингових інструментів
Виробнича діяльність	Автоматизація виробництва, підвищення продуктивності та точності операцій	Значні витрати на впровадження цифрових технологій та модернізацію обладнання
Корпоративна культура	Формування відкритого інформаційного середовища, покращення командної взаємодії	Послаблення міжособистісної комунікації внаслідок дистанційного формату роботи
Конкурентоспроможність підприємства	Посилення ринкових позицій, розвиток інноваційного потенціалу, підвищення адаптивності	Потреба у постійному технологічному оновленні та інвестиціях у цифрову трансформацію

Джерело:[5, с.44-52]

Діджиталізація менеджменту істотно впливає на систему маркетингової діяльності підприємства. Використання цифрових платформ, соціальних мереж, електронної комерції та аналітичних сервісів сприяє формуванню

нових підходів до взаємодії зі споживачами. Підприємства отримують можливість оперативно аналізувати поведінку клієнтів, вивчати споживчі потреби та формувати персоналізовані пропозиції. Інтернет-маркетинг, цифрова реклама, SEO-оптимізація, контент-маркетинг та автоматизовані системи просування продукції стають невід'ємними елементами сучасної управлінської діяльності.

Поширення цифрових технологій у маркетинговій сфері змінює механізми комунікації між підприємством та споживачем. Традиційні форми реклами поступово поступаються інтерактивним цифровим каналам, що забезпечують двосторонню взаємодію з аудиторією. Соціальні мережі, мобільні додатки, чат-боти та онлайн-платформи формують новий формат комунікаційної політики підприємства [6, с.10-18]. Управління брендом дедалі більше орієнтується на цифрову присутність організації, репутацію в інформаційному просторі та рівень взаємодії з клієнтами в онлайн-середовищі.

У виробничій сфері діджиталізація менеджменту проявляється через автоматизацію виробничих процесів, використання роботизованих систем, технологій штучного інтелекту та цифрового контролю якості продукції. Індустрія 4.0 передбачає інтеграцію виробничих потужностей із цифровими платформами, що сприяє підвищенню продуктивності праці, скороченню витрат та оптимізації логістичних процесів. Використання цифрових датчиків, автоматизованих систем моніторингу та програмного управління виробничими процесами забезпечує підвищення точності виробництва та зниження рівня виробничих ризиків.

Розвиток цифрових технологій сприяє зміні механізмів фінансового менеджменту підприємств. Використання електронних платіжних систем, цифрового банкінгу, автоматизованих систем фінансового аналізу та програм бюджетування формує нові підходи до управління фінансовими потоками. Цифрові інструменти забезпечують оперативний контроль фінансових операцій, прискорення обробки платежів та підвищення прозорості фінансової діяльності організації [7, с.33-41]. Автоматизація фінансового обліку сприяє

зменшенню кількості помилок, підвищенню точності аналітики та покращенню системи фінансового контролю.

Сутність діджиталізації менеджменту також полягає у формуванні єдиного цифрового інформаційного простору підприємства. Інтеграція різних функціональних напрямів діяльності в межах спільної цифрової системи забезпечує більш ефективну координацію роботи підрозділів, прискорення процесу обміну інформацією та підвищення рівня управлінської взаємодії. У межах цифрового середовища всі елементи організації функціонують як взаємопов'язана система, у якій інформація циркулює без суттєвих часових затримок.

Окремої уваги потребує питання кібербезпеки в умовах діджиталізації менеджменту. Активне використання цифрових технологій супроводжується зростанням кількості кіберзагроз, витоків інформації та ризиків несанкціонованого доступу до корпоративних даних. Забезпечення інформаційної безпеки перетворюється на один із пріоритетних напрямів управлінської діяльності підприємств. Керівництво організацій змушене впроваджувати системи захисту інформації, механізми резервного копіювання даних, багаторівневу систему авторизації користувачів та політику цифрової безпеки.

Діджиталізація сучасного менеджменту тісно пов'язується з розвитком електронного документообігу. Використання цифрових документів сприяє скороченню витрат часу на обробку інформації, оптимізації внутрішніх комунікацій та прискоренню процесу погодження управлінських рішень. Електронні системи документообігу забезпечують швидкий доступ до необхідної інформації, контроль виконання завдань та підвищення рівня організаційної дисципліни [8, с.15-22]. Перехід до цифрового документообігу також сприяє зниженню витрат на паперові носії та формуванню екологічно орієнтованої моделі управління.

У сучасних умовах діджиталізація менеджменту виступає основою інноваційного розвитку підприємств. Формування цифрового середовища

сприяє активізації інноваційної діяльності, розвитку стартапів, впровадженню нових бізнес-моделей та модернізації управлінських процесів. Цифрові технології створюють передумови для розвитку електронної комерції, платформеної економіки, онлайн-сервісів та гібридних форм організації бізнесу. Інноваційна активність підприємств дедалі більше залежить від рівня їх цифрової трансформації та здатності інтегрувати сучасні технології у власну систему управління.

Поширення діджиталізації суттєво впливає на організаційну культуру підприємств. Цифрове середовище формує нові принципи взаємодії між працівниками, змінює стиль управління та підходи до корпоративної комунікації. Ієрархічні моделі управління поступово трансформуються у більш гнучкі системи командної взаємодії, у межах яких працівники отримують ширші можливості для участі у прийнятті рішень та реалізації інноваційних ініціатив [9, с.33-39]. Корпоративна культура дедалі більше орієнтується на відкритість інформації, швидкість комунікацій, розвиток цифрових навичок та підтримку інноваційного мислення.

Суттєво змінюється й система контролю в менеджменті. Використання цифрових технологій забезпечує автоматичний моніторинг виконання завдань, аналіз результативності діяльності працівників та оперативне виявлення відхилень від запланованих показників. Аналітичні системи надають можливість керівникам отримувати актуальну інформацію про стан бізнес-процесів у режимі реального часу. Управлінський контроль набуває більш системного та безперервного характеру, що сприяє підвищенню ефективності функціонування організації.

У сучасній економіці цифрова трансформація менеджменту перетворюється на необхідну умову забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Організації, які активно впроваджують цифрові технології, отримують переваги у швидкості прийняття рішень, ефективності використання ресурсів, якості комунікацій та адаптивності до ринкових змін. Підприємства, що ігнорують процеси цифрової трансформації, поступово

втрачають ринкові позиції через низький рівень гнучкості та недостатню швидкість реагування на зміни зовнішнього середовища [10, с.18-22].

Отже, діджиталізація сучасного менеджменту формує новий тип управлінської діяльності, у межах якого інформація перетворюється на стратегічний ресурс розвитку організації. Цифрові технології стають основою формування конкурентних переваг, розвитку інноваційного потенціалу та підвищення ефективності управлінських процесів. Сучасний менеджмент дедалі більше орієнтується на інтеграцію цифрових інструментів, автоматизацію бізнес-процесів та використання аналітичних систем для забезпечення стабільного розвитку підприємств у динамічному економічному середовищі.

1.2. Основні інструменти та технології цифрового управління підприємством

Сучасний етап розвитку економіки характеризується активним поширенням цифрових технологій у сфері управління підприємствами, трансформацією бізнес-процесів та переорієнтацією організаційної діяльності на використання автоматизованих інформаційних систем. Конкурентне середовище, висока швидкість обміну інформацією, глобалізація ринків і постійне зростання обсягів даних формують потребу у впровадженні нових підходів до організації управлінської діяльності. Підприємства дедалі частіше інтегрують цифрові інструменти у систему стратегічного, фінансового, кадрового, виробничого та маркетингового менеджменту [11, с.45-50]. Формування цифрового середовища господарювання супроводжується зміною принципів координації роботи персоналу, механізмів ухвалення рішень та методів контролю за результатами діяльності організації. Основні інструменти

цифрового управління підприємством та їх функціональне призначення досліджено в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Основні інструменти цифрового управління підприємством та їх функціональне призначення

Інструмент цифрового управління	Характеристика інструменту	Основні функції у системі управління підприємством
ERP-системи	Інтегровані інформаційні платформи для комплексного управління ресурсами підприємства	Координація виробництва, фінансів, логістики, закупівель, кадрової роботи та складського обліку
CRM-системи	Цифрові платформи управління взаємовідносинами з клієнтами	Аналіз клієнтської бази, автоматизація продажів, підтримка маркетингової діяльності
HRM-системи	Інформаційні системи управління персоналом	Підбір працівників, ведення кадрової документації, оцінювання результативності праці, дистанційне навчання
Системи електронного документообігу	Цифрові сервіси для створення, зберігання та передачі документів	Автоматизація документообігу, контроль виконання завдань, архівування інформації
BI-системи	Платформи бізнес-аналітики та візуалізації даних	Формування звітності, аналіз фінансових показників, оцінювання результативності діяльності
Хмарні технології	Онлайн-платформи зберігання та обробки інформації	Спільний доступ до даних, дистанційна взаємодія працівників, централізоване зберігання документів
Платформи управління проєктами	Цифрові сервіси координації командної діяльності	Планування завдань, контроль виконання проєктів, розподіл функцій між працівниками
Технології штучного інтелекту	Інтелектуальні системи аналізу та прогнозування	Автоматизація аналітики, прогнозування попиту, підтримка прийняття рішень
Big Data	Технології обробки великих масивів даних	Аналіз ринкових тенденцій, оцінювання поведінки споживачів, прогнозування ризиків
Блокчейн-технології	Децентралізовані системи зберігання та захисту інформації	Захист цифрових операцій, контроль руху даних,

		забезпечення прозорості транзакцій

Джерело:[12, с.118-126]

Основні інструменти цифрового управління підприємством охоплюють широкий спектр програмного забезпечення, інформаційних платформ, аналітичних сервісів, автоматизованих систем та комунікаційних технологій, спрямованих на оптимізацію бізнес-процесів і підвищення ефективності управлінської діяльності. Цифрові технології інтегруються практично у всі напрями функціонування сучасного підприємства, формуючи єдину систему обробки, зберігання та передачі інформації. Управлінська діяльність дедалі більше спирається на використання цифрових платформ, які забезпечують оперативність обміну даними, аналітичну підтримку управлінських рішень і високий рівень автоматизації внутрішніх процесів.

Одним із найбільш поширених інструментів цифрового управління виступають ERP-системи, призначені для комплексного управління ресурсами підприємства. Функціонування ERP-платформ базується на інтеграції основних напрямів діяльності організації в межах єдиного інформаційного простору. У межах подібних систем об’єднуються виробничі процеси, фінансовий облік, логістика, кадрове управління, складські операції та система постачання.

ERP-технології формують основу цифрової інфраструктури сучасної організації. Керівництво підприємства отримує можливість у режимі реального часу аналізувати фінансові показники, контролювати виконання виробничих завдань, оцінювати рівень запасів та прогнозувати потребу у ресурсах [13, с.92-98]. Використання інтегрованих інформаційних платформ сприяє скороченню витрат часу на обробку даних і забезпечує високу швидкість внутрішніх управлінських комунікацій.

Суттєве місце у системі цифрового управління посідають CRM-системи, орієнтовані на управління взаємовідносинами з клієнтами. Використання CRM-платформ спрямовується на накопичення та аналіз інформації про споживачів, автоматизацію продажів, координацію маркетингової діяльності

та підвищення ефективності комунікації з клієнтами. Сучасні підприємства активно використовують цифрові інструменти для формування персоналізованих пропозицій, аналізу споживчої поведінки та прогнозування ринкового попиту. CRM-системи забезпечують централізоване зберігання інформації про клієнтську базу, історію взаємодії зі споживачами та результати маркетингових кампаній.

Поширення цифрових технологій у маркетинговій сфері сприяє активному розвитку інтернет-маркетингу, цифрової реклами та електронної комерції. Соціальні мережі, пошукові системи, контент-платформи та мобільні додатки формують нові канали комунікації між підприємством і споживачами. Цифрові маркетингові інструменти забезпечують швидке поширення інформації про продукцію, аналітичне оцінювання поведінки аудиторії та автоматизацію рекламних процесів. Інтернет-аналітика, SEO-оптимізація, email-маркетинг і таргетована реклама перетворюються на складові сучасного управління збутом продукції [14, с.120-127].

Активне використання хмарних технологій посилило розвиток дистанційного менеджменту. Організації отримали можливість координувати роботу персоналу незалежно від територіального розташування працівників. Відеоконференції, корпоративні месенджери, цифрові платформи управління завданнями та онлайн-сервіси співпраці формують нову модель організації трудової діяльності. Дистанційна форма взаємодії між працівниками та керівництвом стала невід’ємною складовою сучасного цифрового середовища підприємства.

Використання цифрових технологій у сфері управління персоналом формує нові підходи до кадрового менеджменту. HRM-системи забезпечують автоматизацію процесів підбору працівників, ведення кадрової документації, оцінювання результативності праці та організації професійного навчання. Онлайн-платформи для рекрутингу, електронні бази кандидатів та цифрові системи оцінювання персоналу сприяють підвищенню ефективності кадрової роботи [15, с.251-259]. Цифрові технології у сфері HR-менеджменту також

використовуються для організації дистанційного навчання працівників, розвитку корпоративної культури та внутрішніх комунікацій.

Сучасне цифрове управління підприємством тісно пов’язане з використанням технологій штучного інтелекту. Алгоритми машинного навчання, автоматизовані аналітичні системи та інтелектуальні цифрові сервіси застосовуються для прогнозування попиту, аналізу фінансових ризиків, автоматизації клієнтського сервісу та оптимізації виробничих процесів. Штучний інтелект активно інтегрується у систему підтримки управлінських рішень, формуючи аналітичні моделі оцінювання ефективності діяльності підприємства. Використання інтелектуальних технологій сприяє скороченню часу на обробку великих масивів інформації та підвищенню точності прогнозування економічних показників.

Розвиток цифрового управління супроводжується поширенням технологій Big Data. Великі масиви даних формуються у процесі діяльності підприємства, взаємодії зі споживачами, функціонування електронних платформ та використання цифрових сервісів. Аналітика Big Data забезпечує обробку значних обсягів інформації задля виявлення закономірностей, прогнозування ринкових тенденцій та оцінювання ефективності бізнес-процесів [16, с.129-146]. Управлінські рішення дедалі більше ґрунтуються на результатах цифрового аналізу даних, що сприяє підвищенню точності стратегічного планування та мінімізації ризиків.

Суттєву роль у цифровому управлінні відіграють системи бізнес-аналітики. BI-платформи забезпечують візуалізацію даних, формування управлінської звітності та аналітичне оцінювання результатів діяльності підприємства. Використання бізнес-аналітики сприяє підвищенню прозорості управлінських процесів і формуванню комплексного уявлення про стан організації. Керівники підприємств отримують можливість аналізувати фінансові результати, оцінювати ефективність структурних підрозділів та прогнозувати перспективи розвитку бізнесу.

Розвиток цифрового управління підприємством супроводжується активним використанням мобільних технологій. Смартфони, планшети та мобільні додатки забезпечують оперативний доступ до корпоративної інформації, фінансових показників і систем управління. Мобільні цифрові сервіси сприяють підвищенню гнучкості управлінської діяльності та підтримують безперервність комунікацій між працівниками й керівництвом організації. Використання мобільних платформ особливо поширене у сфері логістики, торгівлі, банківського сектору та електронної комерції.

Використання цифрових технологій у сфері фінансового управління сприяє автоматизації облікових процесів та підвищенню прозорості фінансової діяльності. Системи електронного банкінгу, цифрового бюджетування та фінансового аналізу забезпечують оперативний контроль руху коштів, аналіз витрат і формування фінансової звітності. Автоматизація фінансових операцій скорочує ризик помилок та підвищує швидкість обробки платежів [17, с.365-371]. Цифрові фінансові інструменти активно використовуються у процесі стратегічного планування та оцінювання економічної ефективності підприємства.

Сутність цифрового управління підприємством полягає у формуванні інтегрованого інформаційного середовища, у межах якого всі структурні елементи організації функціонують як єдина система. Інтеграція цифрових технологій забезпечує ефективну координацію бізнес-процесів, прискорення обміну інформацією та підвищення рівня адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Цифрова трансформація охоплює організаційну структуру, систему управління персоналом, фінансову діяльність, маркетингову політику та виробничі процеси.

У сучасних умовах цифрові інструменти та технології виступають основою розвитку конкурентоспроможного підприємства. Використання автоматизованих систем, аналітичних платформ, цифрових сервісів і технологій штучного інтелекту сприяє підвищенню продуктивності праці, оптимізації витрат та покращенню якості управлінських рішень [18, с.364-

373]. Підприємства, які активно інтегрують цифрові технології у власну систему управління, отримують переваги у швидкості реагування на ринкові зміни, рівні організаційної гнучкості та ефективності використання ресурсів.

Таким чином, розвиток цифрового управління супроводжується постійним оновленням технологічної інфраструктури підприємств, підвищенням вимог до професійних компетенцій персоналу та зміною моделей організації праці. Сучасний менеджмент дедалі більше орієнтується на використання цифрових платформ, автоматизацію бізнес-процесів та аналітичне управління інформацією. Формування цифрового середовища господарювання виступає однією з ключових тенденцій розвитку сучасної економіки та визначає перспективи подальшої трансформації системи управління підприємствами.

1.3. Переваги та виклики впровадження цифрових технологій у менеджменті

Впровадження цифрових технологій у систему менеджменту стало однією з ключових тенденцій розвитку сучасної економіки. Активне поширення інформаційно-комунікаційних технологій, автоматизованих систем управління, цифрових платформ та аналітичних сервісів суттєво трансформує підходи до організації діяльності підприємств. Глобалізаційні процеси, висока конкуренція, швидкі зміни ринкового середовища та постійне зростання обсягів інформації формують потребу у використанні сучасних цифрових інструментів для підвищення ефективності управлінської діяльності [19, с.112-122]. Система менеджменту дедалі більше орієнтується на автоматизацію бізнес-процесів, цифрову аналітику, інтегровані інформаційні системи та електронні комунікації.

Цифровізація управління підприємствами охоплює практично всі функціональні напрями діяльності організації. Інформаційні технології інтегруються у систему стратегічного планування, кадрового менеджменту, фінансового контролю, маркетингової діяльності, логістики та виробництва. Формування цифрового середовища господарювання супроводжується зміною механізмів прийняття рішень, переорієнтацією організаційної структури та розвитком нових моделей взаємодії між працівниками, керівництвом і споживачами. Сучасний менеджмент дедалі більше спирається на використання цифрових платформ, автоматизованих систем аналізу інформації та дистанційних форм координації діяльності. Основні переваги впровадження цифрових технологій у системі менеджменту підприємства визначено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Основні переваги впровадження цифрових технологій у системі менеджменту підприємства

Напрям впливу цифрових технологій	Характеристика переваги	Прояв у діяльності підприємства
Автоматизація бізнес-процесів	Скорочення ручної обробки інформації та рутинних операцій	Використання ERP-систем, автоматизованого документообігу та цифрових платформ управління
Оперативність управлінських рішень	Швидкий аналіз інформації та формування аналітичної звітності	Використання BI-систем, цифрової аналітики та інформаційних панелей
Управління персоналом	Цифровізація кадрових процесів та дистанційна взаємодія працівників	Онлайн-рекрутинг, HRM-системи, електронне навчання персоналу
Фінансовий менеджмент	Автоматизація фінансового обліку та контролю руху коштів	Використання електронного банкінгу, цифрових систем бюджетування та фінансового аналізу
Маркетингова діяльність	Розширення цифрових каналів взаємодії зі споживачами	Соціальні мережі, CRM-системи, інтернет-реклама та аналітика клієнтської поведінки
Виробничі процеси	Автоматизація виробництва та цифровий контроль операцій	Роботизовані системи, цифровий моніторинг обладнання, автоматизоване управління виробництвом

Комунікації та координація	Прискорення внутрішнього інформаційного обміну	Корпоративні месенджери, відеоконференції, хмарні платформи
Стратегічне планування	Використання цифрової аналітики та прогнозування ринкових тенденцій	Аналіз великих масивів даних, моделювання сценаріїв розвитку
Логістичне управління	Оптимізація процесів постачання та транспортування	GPS-моніторинг, цифрові системи складського обліку та логістичні платформи
Дистанційна організація праці	Підтримка віддаленої роботи персоналу	Використання хмарних сервісів і платформ спільної роботи

Джерело:[20, с.1-10]

Однією з основних переваг впровадження цифрових технологій у менеджменті виступає підвищення швидкості управлінських процесів. Автоматизація обробки інформації сприяє оперативному аналізу даних, прискоренню документообігу та скороченню часу ухвалення рішень. Керівництво підприємства отримує можливість у режимі реального часу оцінювати фінансові показники, результати виробничої діяльності, ефективність роботи персоналу та стан ринкового середовища. Використання цифрових аналітичних систем сприяє формуванню більш точних управлінських рішень і підвищує здатність організації швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Суттєвою перевагою цифрового менеджменту виступає оптимізація використання ресурсів підприємства. Автоматизовані системи управління забезпечують контроль матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, скорочують витрати часу на виконання рутинних операцій та мінімізують ризик помилок у процесі обробки інформації. Використання ERP-систем сприяє інтеграції різних напрямів діяльності підприємства у межах єдиного інформаційного простору [21, с.22-26]. Координація роботи структурних підрозділів набуває більш ефективного характеру, а управлінські процеси характеризуються високим рівнем прозорості та системності.

Впровадження цифрових технологій позитивно впливає на систему стратегічного менеджменту. Сучасні аналітичні платформи забезпечують прогнозування ринкових тенденцій, аналіз конкурентного середовища та

моделювання сценаріїв розвитку підприємства. Обробка великих масивів інформації сприяє підвищенню точності стратегічного планування та формуванню адаптивних механізмів управління. Стратегічні рішення дедалі більше ґрунтуються на результатах цифрової аналітики, що сприяє мінімізації ризиків та покращенню ефективності довгострокового розвитку організації.

Цифрові технології формують нові можливості у сфері управління персоналом. HRM-системи автоматизують процеси підбору кадрів, ведення кадрової документації, оцінювання результативності праці та професійного навчання працівників. Онлайн-платформи сприяють розвитку дистанційного навчання, організації вебінарів та координації командної роботи у цифровому середовищі. Дистанційний формат взаємодії між працівниками та керівництвом став поширеним елементом сучасної управлінської практики. Цифрові сервіси підтримують безперервність бізнес-процесів навіть за умов територіальної віддаленості працівників.

Переваги цифрових технологій чітко простежуються у сфері маркетингової діяльності. Інтернет-маркетинг, соціальні мережі, цифрова реклама та CRM-системи забезпечують ефективну взаємодію зі споживачами та сприяють розширенню каналів просування продукції. Підприємства отримують доступ до аналітики поведінки клієнтів, оцінювання споживчих потреб та формування персоналізованих пропозицій. Цифрові платформи забезпечують швидкий обмін інформацією між підприємством і споживачем, що позитивно впливає на рівень обслуговування клієнтів та формування лояльності до бренду.

У виробничій сфері цифрові технології сприяють автоматизації виробничих процесів, підвищенню продуктивності праці та покращенню контролю якості продукції. Використання роботизованих систем, цифрового моніторингу обладнання та автоматизованого управління виробництвом забезпечує скорочення виробничих витрат і підвищення точності виконання операцій [22, с.191-196]. Інтеграція цифрових технологій у виробниче

середовище сприяє оптимізації логістичних процесів, прогнозуванню потреби у ресурсах та покращенню системи технічного обслуговування обладнання.

Значні переваги цифровізація забезпечує у сфері фінансового менеджменту. Автоматизовані системи фінансового обліку, електронний банкінг та цифрові платформи бюджетування сприяють підвищенню прозорості фінансової діяльності підприємства. Обробка фінансової інформації відбувається значно швидше, а кількість помилок у звітності суттєво скорочується. Цифрові інструменти підтримують оперативний контроль руху коштів, аналіз витрат та оцінювання фінансової результативності підприємства.

Використання цифрових технологій у менеджменті сприяє підвищенню рівня комунікації між структурними підрозділами організації. Корпоративні платформи, електронні системи документообігу, відеоконференції та цифрові сервіси командної взаємодії забезпечують швидкий обмін інформацією та покращують координацію діяльності працівників. Організаційна структура підприємства набуває більш гнучкого характеру, а процеси внутрішньої взаємодії характеризуються високою швидкістю та мобільністю [23, с.382-388]. Основні виклики та проблеми впровадження цифрових технологій у менеджменті підприємства досліджено в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Основні виклики та проблеми впровадження цифрових технологій у менеджменті підприємства

Виклик цифрової трансформації	Сутність проблеми	Можливі наслідки для підприємства
Висока вартість цифровізації	Значні витрати на програмне забезпечення, обладнання та модернізацію інфраструктури	Фінансове навантаження на підприємство та збільшення інвестиційних витрат
Недостатній рівень цифрових навичок персоналу	Складність адаптації працівників до нових цифрових систем	Зниження ефективності роботи та уповільнення цифрової трансформації
Кіберзагрози та витік інформації	Ризик несанкціонованого доступу до корпоративних даних	Втрата конфіденційної інформації, фінансові збитки та погіршення репутації

Технічні збої та залежність від цифрової інфраструктури	Порушення роботи інформаційних систем і серверного обладнання	Зупинка окремих бізнес-процесів та втрата доступу до інформації
Опір організаційним змінам	Негативне сприйняття цифрової трансформації частиною персоналу	Уповільнення процесів модернізації та зниження мотивації працівників
Проблеми інтеграції цифрових систем	Складність поєднання нових платформ із наявними бізнес-процесами	Порушення координації діяльності та зниження ефективності управління
Скорочення окремих робочих місць	Автоматизація рутинних операцій і роботизація виробництва	Соціальна напруга та необхідність професійної перекваліфікації працівників

Продовження табл. 1.5

Постійне оновлення технологій	Швидке старіння програмного забезпечення та цифрових сервісів	Потреба у регулярній модернізації цифрової інфраструктури
Інформаційне перевантаження	Надмірний обсяг цифрової інформації та постійний потік даних	Ускладнення процесу прийняття управлінських рішень
Психологічна адаптація працівників	Високий рівень цифрового навантаження та дистанційний формат взаємодії	Погіршення командної взаємодії та професійне виснаження персоналу

Джерело:[24, с.167-172]

Попри значну кількість переваг, впровадження цифрових технологій у менеджменті супроводжується низкою викликів і проблем. Одним із головних викликів виступає висока вартість цифрової трансформації підприємства. Впровадження сучасного програмного забезпечення, автоматизованих систем управління, хмарних платформ та засобів кіберзахисту потребує значних фінансових інвестицій. Оновлення технічної інфраструктури, придбання ліцензійного програмного забезпечення та навчання персоналу формують суттєве фінансове навантаження для організації.

Складність адаптації персоналу до цифрового середовища також виступає одним із серйозних викликів сучасного менеджменту. Частина працівників стикається з труднощами у процесі освоєння нових цифрових інструментів, що може негативно впливати на ефективність роботи підприємства. Формування цифрових компетенцій персоналу потребує

організації професійного навчання, підвищення кваліфікації та розвитку навичок роботи з інформаційними системами [25, с.151-158]. Низький рівень цифрової грамотності окремих працівників може уповільнювати процеси цифрової трансформації організації.

Поширення цифрових технологій супроводжується зростанням кіберзагроз та ризиків інформаційної безпеки. Використання електронних платформ, хмарних сервісів та автоматизованих систем обробки даних створює передумови для кібератак, витоку конфіденційної інформації та несанкціонованого доступу до корпоративних ресурсів. Підприємства змушені інвестувати значні ресурси у формування систем кіберзахисту, шифрування даних, резервного копіювання інформації та контролю доступу до цифрових платформ.

Суттєвим викликом цифрового менеджменту виступає залежність підприємства від технічної інфраструктури та інформаційних систем. Технічні збої, проблеми із серверним обладнанням, нестабільність інтернет-з'єднання або помилки програмного забезпечення можуть призводити до порушення роботи підприємства та втрати доступу до інформації. Надмірна автоматизація окремих процесів підвищує ризик зупинки діяльності організації у разі технічних несправностей або кіберінцидентів.

Цифровізація менеджменту також супроводжується зміною характеру трудових відносин. Автоматизація бізнес-процесів та використання роботизованих систем можуть призводити до скорочення потреби у частині персоналу. Зміни у структурі зайнятості формують соціальні виклики, пов'язані з професійною адаптацією працівників та необхідністю перекваліфікації кадрів. Розвиток цифрової економіки сприяє формуванню нових професій, однак водночас частина традиційних спеціальностей поступово втрачає актуальність.

Проблеми психологічної адаптації персоналу до цифрового середовища також набувають поширення у сучасних організаціях. Постійна взаємодія з цифровими платформами, високий рівень інформаційного навантаження та

дистанційний формат роботи можуть негативно впливати на психологічний стан працівників [26, с.158-164]. Відсутність безпосереднього міжособистісного спілкування інколи ускладнює формування командної взаємодії та корпоративної культури підприємства.

Виклики цифрового менеджменту пов’язані й із необхідністю постійного оновлення технологічної інфраструктури. Інформаційні технології характеризуються швидкими темпами розвитку, тому підприємства змушені регулярно модернізувати програмне забезпечення, технічне обладнання та цифрові сервіси. Підтримка актуального рівня технологічного розвитку потребує постійних інвестицій та формування довгострокової стратегії цифрової трансформації.

У процесі впровадження цифрових технологій підприємства стикаються з проблемами інтеграції нових систем у наявну організаційну структуру. Перебудова бізнес-процесів, зміна механізмів управління та адаптація внутрішніх процедур можуть супроводжуватися організаційними труднощами. Частина працівників і керівників сприймає цифрову трансформацію як фактор невизначеності, що може спричиняти опір змінам та уповільнювати процес модернізації підприємства.

Суттєвим викликом виступає проблема захисту персональних даних та конфіденційної інформації. Зростання обсягів цифрової інформації супроводжується підвищенням ризику витоку комерційної та персональної інформації. Підприємства повинні дотримуватися вимог інформаційної безпеки, формувати політику захисту даних та забезпечувати контроль за використанням цифрових ресурсів [27, с.164-175]. Порушення системи інформаційної безпеки може спричиняти фінансові втрати, погіршення ділової репутації та юридичні наслідки для організації.

Отже, розвиток цифрового менеджменту формує новий етап еволюції управлінської діяльності, у межах якого інформація та цифрові технології перетворюються на ключовий ресурс забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Успішне функціонування організації у сучасному економічному

середовищі дедалі більше залежить від рівня цифрової інтеграції, здатності швидко адаптуватися до технологічних змін та ефективно використовувати інноваційні інструменти управління.

РОЗДІЛ 2
ДІАГНОСТИКА СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ТА РІВНЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ В ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» виступає сучасним українським підприємством, діяльність якого пов’язана з поліграфічною сферою, виробництвом паперової продукції та господарською діяльністю у сегменті друкарських послуг. Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю та здійснює господарську діяльність відповідно до чинного законодавства України. Повне найменування юридичної особи – ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН». Скорочене найменування підприємства – ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН». Юридичну особу зареєстровано 13 грудня 2012 року, що свідчить про наявність тривалого досвіду функціонування на ринку поліграфічних та виробничих послуг. Станом на 26.05.2026 підприємство має статус зареєстрованого суб’єкта господарювання та продовжує здійснювати комерційну діяльність у межах визначених видів економічної діяльності. Загальна реєстраційна та організаційна характеристика ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» визначено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна реєстраційна та організаційна характеристика ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»
Скорочена назва	ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»
Статус юридичної особи	Зареєстровано
Статус з ЄДР	Зареєстровано
Код ЄДРПОУ	38514045

Продовження табл. 2.1

Дата реєстрації	13.12.2012 (13 років 5 місяців станом на 26.05.2026)
Керівник підприємства	Єжова Ганна Юріївна
Розмір статутного капіталу	41 094,00 грн
Організаційно-правова форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Основний вид діяльності (КВЕД)	18.12 – Друкування іншої продукції
Інші види діяльності	17.21 – Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари
	46.49 – Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення
	77.39 – Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.
Місцезнаходження юридичної особи	Україна, м. Київ, вул. Машинобудівна, будинок **
Контактний телефон	+380442228145

Джерело:[28]

Підприємство зареєстроване за кодом ЄДРПОУ 38514045. Місцезнаходження юридичної особи – місто Київ, вул. Машинобудівна. Розташування підприємства у столиці України позитивно впливає на можливості співпраці з контрагентами, доступ до транспортної інфраструктури, постачальників сировини та широкого кола потенційних клієнтів. Київ виступає одним із найбільших центрів розвитку бізнесу, поліграфічної діяльності, рекламного ринку та виробничого сектору, що формує сприятливі умови для функціонування підприємства.

Керівництво діяльністю підприємства здійснює Єжова Ганна Юріївна, яка виконує функції керівника юридичної особи. Організаційно-правова форма товариства з обмеженою відповідальністю сприяє більш гнучкому управлінню підприємством, розмежуванню відповідальності учасників та ефективній організації господарської діяльності. Розмір статутного капіталу підприємства становить 41 094 гривні. Статутний капітал формує фінансову основу функціонування товариства та виступає джерелом забезпечення початкової господарської діяльності підприємства.

Основним видом економічної діяльності ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» відповідно до КВЕД виступає друкування іншої продукції за кодом 18.12. Поліграфічна діяльність підприємства охоплює виготовлення

друкованої продукції різного призначення, зокрема рекламних матеріалів, пакувальної продукції, етикеток, інформаційних носіїв та іншої поліграфії. Сфера друкарських послуг характеризується високим рівнем конкуренції, швидкими змінами технологій та постійною потребою у модернізації виробничого обладнання. Функціонування у межах поліграфічної галузі потребує від підприємства підтримання високої якості продукції, оперативності виконання замовлень та адаптації до сучасних ринкових тенденцій.

Господарська діяльність підприємства не обмежується лише поліграфічним виробництвом. Додаткові види економічної діяльності охоплюють виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари, оптову торгівлю товарами господарського призначення, а також надання в оренду машин, устаткування та інших товарів. Диверсифікація напрямів діяльності позитивно впливає на фінансову стійкість підприємства та сприяє розширенню джерел формування доходів. Виробництво паперової та картонної тари набуває особливої актуальності в умовах розвитку сфери електронної комерції, логістики та зростання попиту на пакувальну продукцію.

Організаційна структура ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» формується відповідно до специфіки виробничої та поліграфічної діяльності підприємства. Управління господарськими процесами охоплює виробничий, фінансовий, кадровий, логістичний та адміністративний напрями. Координація діяльності структурних елементів підприємства спрямовується на забезпечення безперервності виробничого процесу, контроль якості продукції та ефективне використання ресурсів. Функціонування поліграфічного підприємства передбачає взаємодію виробничого персоналу, менеджерів із продажу, спеціалістів з обслуговування обладнання та адміністративного апарату.

Фінансово-економічна характеристика підприємства свідчить про позитивну динаміку розвитку господарської діяльності упродовж останніх

років. Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» за 2020–2025 роки досліджено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» за 2020–2025 роки

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Абсолютна різниця 2025/2020	Відносна різниця 2025/2020, %
Дохід, грн	10 931 100	14 881 500	9 094 000	27 328 400	47 330 700	53 903 000	+42 971 900	+393,11
Чистий прибуток, грн	439 700	527 600	461 600	1 819 000	3 090 600	3 507 700	+3 068 000	+697,77
Рентабельність, %	4,02	3,55	5,08	6,66	6,53	6,51	+2,49	+61,94
Активи, грн	15 191 000	16 052 600	16 785 000	22 264 100	47 370 700	54 611 100	+39 420 100	+259,50
Зобов’язання, грн	5 843 300	6 184 800	6 454 600	10 114 700	32 130 700	31 889 200	+26 045 900	+445,76
Кількість працівників, осіб	—	9	10	8	9	8	—	—
Дохід на одного працівника, грн	—	—	909 400	—	—	—	—	—

Джерело:[29]

Аналіз показників доходу демонструє стабільне зростання обсягів реалізації продукції та розширення економічної активності підприємства. У 2020 році дохід ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» становив 10 931 100 гривень. У 2021 році показник зріс до 14 881 500 гривень, що свідчить про приріст на 36,14 %. Позитивна динаміка доходів у зазначений період могла бути пов’язана з розширенням клієнтської бази, збільшенням попиту на поліграфічну продукцію та покращенням ринкових позицій підприємства.

У 2022 році підприємство зіткнулося зі скороченням доходу до 9 094 000 гривень. Зниження фінансових показників значною мірою пояснюється негативним впливом економічної нестабільності, воєнних дій в Україні,

порушенням логістичних ланцюгів та загальним скороченням ділової активності в державі. Поліграфічний ринок у зазначений період зазнав суттєвих труднощів через скорочення обсягів рекламної діяльності, ускладнення постачання сировини та зменшення кількості замовлень з боку бізнесу.

Починаючи з 2023 року фінансові результати підприємства демонструють стрімке відновлення та активне зростання. Дохід у 2023 році становив 27 328 400 гривень, що на 200,51 % перевищило показник попереднього року. Подібна динаміка свідчить про ефективну адаптацію підприємства до нових економічних умов, активізацію виробничої діяльності та відновлення ринкового попиту. У 2024 році дохід збільшився до 47 330 700 гривень, а темп приросту становив 73,19 %. У 2025 році підприємство отримало дохід у розмірі 53 903 000 гривень із приростом на 13,89 %. Прогнозний показник доходу на 2026 рік становить 70 332 325 гривень, що свідчить про подальше розширення масштабів діяльності підприємства та позитивні перспективи розвитку.

Аналіз чистого прибутку ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» також демонструє стабільне покращення фінансових результатів. У 2020 році чистий прибуток становив 439 700 гривень, у 2021 році – 527 600 гривень, а у 2022 році – 461 600 гривень. Незважаючи на складну економічну ситуацію, підприємству вдалося зберегти прибутковість діяльності, що свідчить про ефективну систему фінансового управління та контроль витрат. У 2023 році чистий прибуток зріс до 1 819 000 гривень, у 2024 році – до 3 090 600 гривень, а у 2025 році – до 3 507 700 гривень [29]. Позитивна динаміка прибутковості характеризує зростання ефективності господарської діяльності підприємства та покращення фінансового стану організації.

Рентабельність діяльності підприємства також характеризується позитивними тенденціями. У 2020 році показник рентабельності становив 4,02 %, у 2021 році – 3,55 %, а у 2022 році – 5,08 %. Починаючи з 2023 року спостерігається подальше зростання рівня прибутковості: у 2023 році

рентабельність досягла 6,66 %, у 2024 році – 6,53 %, а у 2025 році – 6,51 %. Подібний рівень рентабельності свідчить про ефективне використання фінансових ресурсів та стабільність комерційної діяльності підприємства.

Аналіз структури активів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» свідчить про поступове збільшення економічного потенціалу підприємства. У 2020 році вартість активів становила 15 191 000 гривень. У 2021 році показник зріс до 16 052 600 гривень, а у 2022 році – до 16 785 000 гривень. Найбільш стрімке зростання активів спостерігається у 2023–2025 роках. У 2023 році активи підприємства становили 22 264 100 гривень, у 2024 році – 47 370 700 гривень, а у 2025 році – 54 611 100 гривень. Збільшення вартості активів характеризує розширення виробничих можливостей підприємства, накопичення матеріальних ресурсів та розвиток господарської діяльності.

Зобов’язання підприємства також демонструють тенденцію до зростання, що безпосередньо пов’язано зі збільшенням масштабів діяльності. У 2020 році зобов’язання становили 5 843 300 гривень, у 2021 році – 6 184 800 гривень, у 2022 році – 6 454 600 гривень. У 2023 році показник зріс до 10 114 700 гривень, а у 2024 році – до 32 130 700 гривень. У 2025 році обсяг зобов’язань становив 31 889 200 гривень. Зростання фінансових зобов’язань підприємства пояснюється активізацією господарської діяльності, розширенням виробництва та збільшенням обсягів операційної діяльності.

Кадровий потенціал ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» характеризується відносно невеликою чисельністю працівників. У 2021 році кількість персоналу становила 9 осіб, у 2022 році – 10 осіб, у 2023 році – 8 осіб, а у 2024 році – 9 осіб. У 2025 році на підприємстві працювало 8 осіб. Невелика чисельність персоналу може свідчити про високий рівень автоматизації окремих виробничих процесів, використання сучасного поліграфічного обладнання та ефективну організацію праці. Дохід на одного працівника у 2022 році становив 909 400 гривень, що характеризує достатньо високий рівень продуктивності праці.

Діяльність ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» здійснюється в умовах високої конкуренції на ринку поліграфічних послуг. Сучасний ринок друкарської продукції характеризується постійним оновленням технологій, розвитком цифрового друку та зростанням вимог споживачів до якості продукції. Підприємство повинно забезпечувати оперативність виконання замовлень, конкурентний рівень цін та відповідність продукції сучасним стандартам якості. Розвиток електронної комерції, рекламного бізнесу та сфери пакувальної продукції формує додаткові можливості для розширення діяльності підприємства.

Таким чином, організаційно-економічна характеристика ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» свідчить про наявність позитивної динаміки розвитку підприємства, стабільного зростання доходів та прибутковості діяльності. Підприємство характеризується розширенням виробничого потенціалу, покращенням фінансових результатів та адаптацією до сучасних ринкових умов. Функціонування у сфері поліграфії та виробництва пакувальної продукції формує перспективи подальшого розвитку господарської діяльності, розширення клієнтської бази та підвищення рівня конкурентоспроможності на ринку України.

2.2. Оцінка існуючої системи управління на підприємстві

Оцінка існуючої системи управління на підприємстві ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» потребує комплексного аналізу організаційної структури, фінансово-економічних результатів, кадрового потенціалу, виробничих процесів та рівня цифрової трансформації. Підприємство функціонує у формі товариства з обмеженою відповідальністю та здійснює діяльність у сфері поліграфії, виробництва паперової продукції, оптової торгівлі та надання орендних послуг. Специфіка галузі визначає високі вимоги до оперативності

управлінських рішень, точності планування, координації виробничих процесів та контролю якості продукції. Галузеві особливості формують потребу у постійному оновленні технологічної бази та вдосконаленні організаційних процедур. Динамічне середовище поліграфічного ринку потребує гнучкого реагування на зміни попиту та структури замовлень. Підприємство змушене враховувати коливання вартості сировини та зміну вимог клієнтів до швидкості виконання робіт [30, с.175-181]. Оцінка організаційної системи управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» досліджено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Оцінка організаційної системи управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Елемент управлінської системи	Характеристика	Поточний стан	Виявлені особливості	Управлінський ефект
Організаційна структура	Лінійно-функціональна, компактна	Невелика кількість працівників (8–10 осіб)	Високий рівень концентрації функцій у керівника	Швидкість прийняття рішень, обмежена масштабованість
Рівень ієрархії	Мінімальний	Практично відсутній розгалужений управлінський апарат	Поєднання функцій управління та виконання	Оперативність, перевантаження керівника
Розподіл функцій	Частковий, змішаний	Суміщення посадових обов’язків	Відсутність чіткого функціонального поділу	Гнучкість, ризик помилок через багатозадачність
Делегування повноважень	Обмежене	Основні рішення концентруються у керівника	Низький рівень автономії працівників	Швидкість рішень, низька адаптивність
Координація діяльності	Пряма комунікація	Без складних регламентів	Використання оперативних каналів зв’язку	Спрощення взаємодії, слабка формалізація

Джерело:[31]

Організаційна структура підприємства характеризується відносно компактним складом управлінського персоналу та невеликою чисельністю працівників. Кількість співробітників у різні роки коливалася в межах 8–10

осіб, що свідчить про малий формат підприємства з елементами автоматизації окремих процесів. Подібна структура притаманна підприємствам поліграфічної галузі, де частина виробничих операцій виконується із застосуванням спеціалізованого обладнання, а управлінські функції концентруються у керівника та кількох ключових працівників. Невеликий штат сприяє швидкій комунікації між працівниками та зменшенню бюрократичних процедур. Одночасно зростає навантаження на ключові управлінські ланки, що впливає на темп прийняття стратегічних рішень. Обмежена чисельність персоналу створює потребу у суміщенні функціональних обов'язків.

Функціонування системи управління базується на поєднанні адміністративних методів, фінансового контролю та оперативного регулювання виробничих процесів. Керівництво підприємства концентрує основні управлінські функції, що характерно для малих організацій, де відсутній розгалужений управлінський апарат. Подібна модель управління забезпечує оперативність прийняття рішень, однак створює високий рівень навантаження на керівника та обмежує можливості масштабування бізнесу без зміни організаційної структури [32, с.40-46]. Ухвалення рішень часто базується на особистому досвіді керівника та оперативній інформації з виробництва. Рівень делегування повноважень залишається обмеженим, що впливає на гнучкість управлінської системи. Потреба у формалізації частини процесів поступово зростає через розширення господарської діяльності.

Аналіз фінансово-економічних показників демонструє суттєву трансформацію результатів діяльності підприємства протягом 2020–2025 років. Дохід підприємства зріс із 10 931 100 гривень у 2020 році до 53 903 000 гривень у 2025 році, що характеризує загальне зростання більш ніж у п'ять разів. Абсолютне відхилення становить 42 971 900 гривень, відносне зростання перевищує 390 %. Подібна динаміка свідчить про суттєве розширення обсягів реалізації продукції та послуг, а також про підвищення ринкової активності підприємства. Зростання доходів супроводжується збільшенням кількості замовлень у поліграфічному сегменті. Розширення

клієнтської бази формує додаткові джерела фінансових надходжень. Підприємство демонструє здатність адаптуватися до коливань ринку та відновлювати темпи розвитку після кризових періодів.

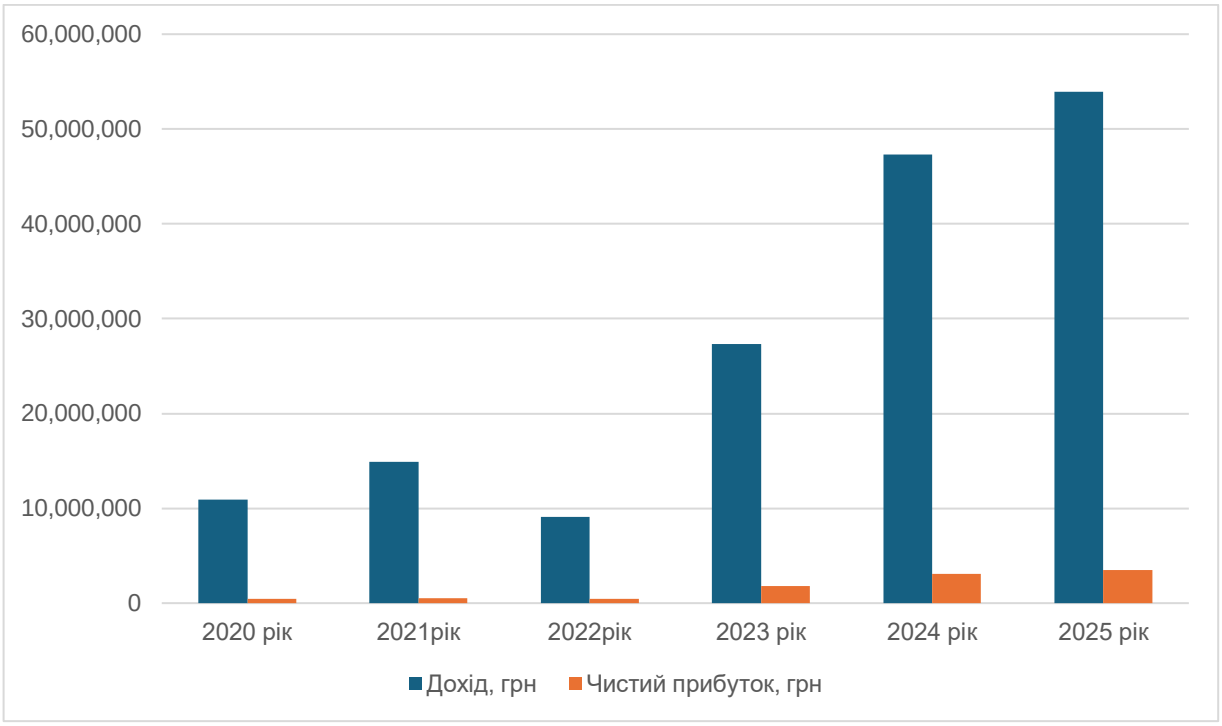

Рис 2.1 Оцінка доходів та чистого прибутку за 2020 -2025 рр ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Джерело: сформовано автором

Зміни доходів протягом аналізованого періоду не мали рівномірного характеру. У 2022 році спостерігалося різке зниження доходу до 9 094 000 гривень, що пов'язано із загальноекономічними потрясіннями, порушенням логістичних ланцюгів та скороченням попиту на поліграфічну продукцію. Подальший період характеризується стрімким відновленням фінансових результатів. У 2023 році дохід зріс до 27 328 400 гривень, що демонструє активну адаптацію підприємства до нових умов ринку та відновлення господарської активності. У 2024 та 2025 роках темпи зростання залишалися позитивними, що підтверджує стабілізацію бізнес-процесів. Відновлення виробничих потужностей відбувалося поступово. Оптимізація витрат відіграла суттєву роль у формуванні позитивної динаміки. Розширення каналів збуту посилило позиції підприємства на ринку.

Чистий прибуток підприємства також демонструє позитивну динаміку. У 2020 році прибуток становив 439 700 гривень, у 2025 році досяг рівня 3 507 700 гривень. Абсолютне зростання становить 3 068 000 гривень, відносний приріст перевищує 690 %. Зростання прибутковості відображає покращення ефективності управління витратами, оптимізацію виробничих процесів та збільшення обсягів реалізації продукції. Підприємство зберігає стабільну рентабельність у межах 3,55–6,66 %, що свідчить про збалансовану фінансову політику та контроль операційних витрат. Фінансова стійкість підтримується за рахунок диверсифікації діяльності. Управління витратами орієнтується на мінімізацію непродуктивних витрат [33, с.88-95]. Рівень прибутковості залишається стабільним навіть за умов коливання ринку.

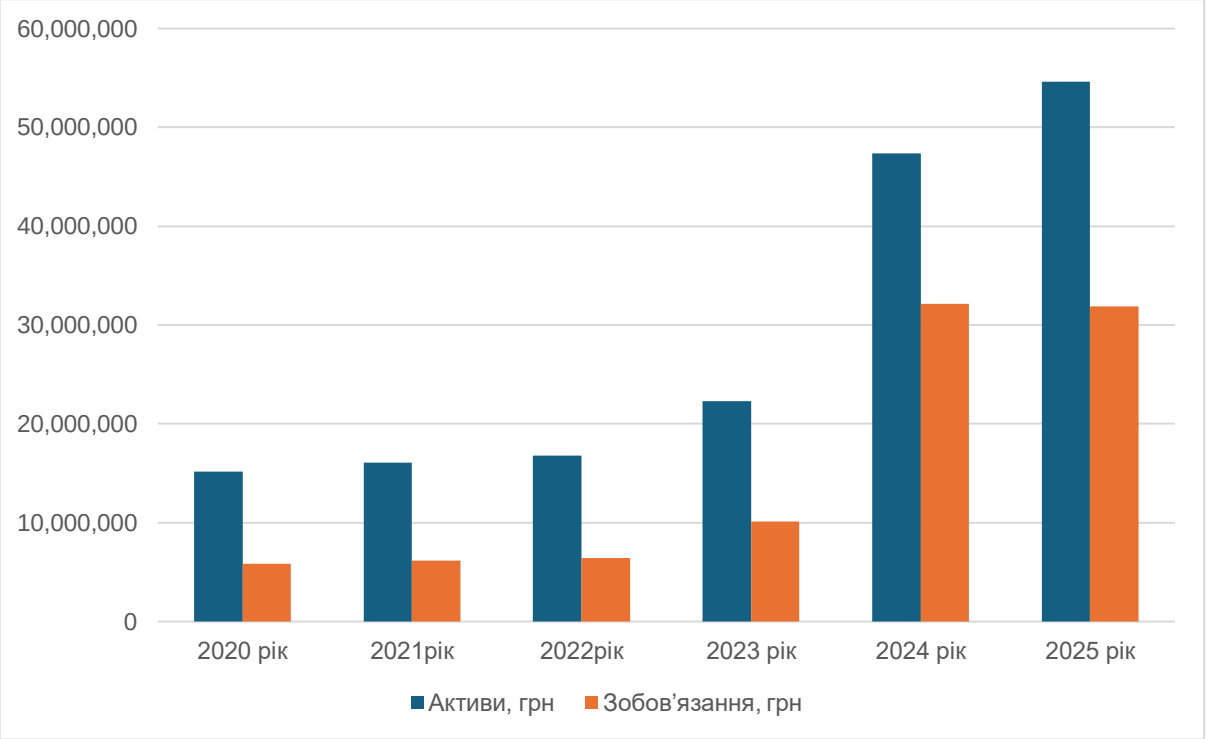

Рис 2.2 Оцінка активів та зобов'язань за 2020 -2025 рр ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Джерело: сформовано автором

Динаміка активів підприємства характеризується стійким зростанням. У 2020 році активи становили 15 191 000 гривень, у 2025 році — 54 611 100 гривень. Абсолютне зростання перевищує 39 мільйонів гривень, що свідчить про розширення матеріально-технічної бази, збільшення оборотних і

необоротних ресурсів та загальне зміцнення економічного потенціалу підприємства. Зростання активів відбувається паралельно зі збільшенням обсягів виробництва та реалізації продукції. Інвестиції у виробниче обладнання сприяють підвищенню продуктивності праці. Розширення активів формує основу для подальшого розвитку підприємства [34, с.147-156]. Матеріальна база поступово оновлюється відповідно до ринкових вимог.

Зобов'язання підприємства також демонструють зростаючу тенденцію. У 2020 році їх обсяг становив 5 843 300 гривень, у 2025 році — 31 889 200 гривень. Абсолютне зростання перевищує 26 мільйонів гривень. Подібна динаміка пов'язана із залученням додаткових фінансових ресурсів для розширення діяльності, модернізації виробництва та забезпечення операційної активності. Водночас співвідношення активів і зобов'язань свідчить про збереження фінансової стійкості підприємства. Залучення позикового капіталу використовується для фінансування розвитку. Контроль боргового навантаження залишається на прийнятному рівні. Структура фінансування характеризується збалансованістю.

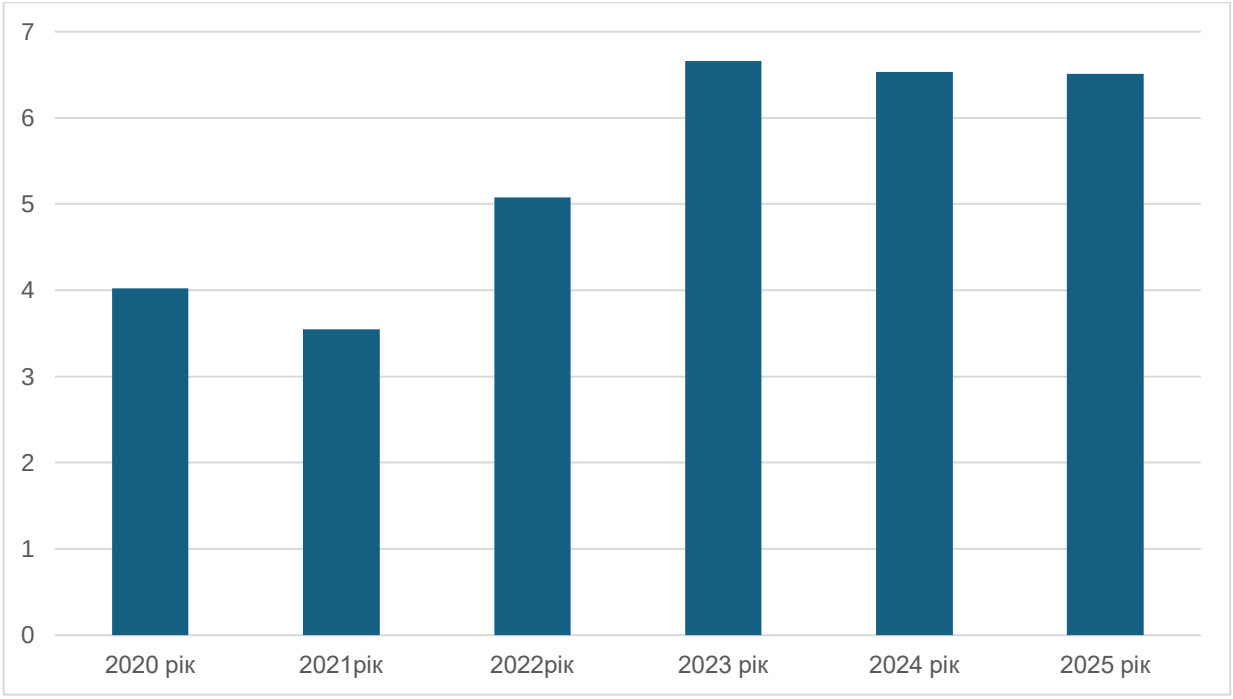

Рис 2.2 Оцінка рентабельності за 2020 -2025 рр ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Джерело: сформовано автором

Рівень рентабельності протягом досліджуваного періоду демонструє стабільність із незначними коливаннями. У 2020 році показник становив 4,02 %, у 2025 році — 6,51 %. Зростання рентабельності на 2,49 відсоткових пункти свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів та покращення фінансового результату діяльності. Підприємство демонструє здатність генерувати прибуток навіть за умов значних коливань ринкового середовища. Рівень операційної ефективності поступово підвищується [35, с.92-96]. Оптимізація виробничих витрат впливає на фінансовий результат. Управлінські рішення спрямовані на підтримку стабільності показників.

Кадрова система підприємства характеризується стабільно малою чисельністю персоналу, яка протягом 2021–2025 років коливалася в межах 8–10 осіб. У 2021 році штат становив 9 осіб, у 2022 році — 10 осіб, у 2023 році — 8 осіб, у 2024 році — 9 осіб, у 2025 році знову 8 осіб. Середнє значення за п’ятирічний період дорівнює 8,8 особи, що підтверджує сталий малий масштаб підприємства без тенденції до розширення кадрового складу. Відхилення між максимальним і мінімальним значенням становить 2 особи або 20%, що свідчить про низьку волатильність кадрової структури. Ключові показники кадрової системи ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» (2021–2025 рр.) визначена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Ключові показники кадрової системи ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» (2021–2025 рр.)

Показник	Значення / діапазон	Кількісна характеристика	Аналітична інтерпретація
Чисельність персоналу	8–10 осіб (2021–2025)	2021 – 9 осіб; 2022 – 10 осіб; 2023 – 8 осіб; 2024 – 9 осіб; 2025 – 8 осіб	Стабільно малий штат без тенденції до розширення
Середня чисельність	8,8 особи	(9+10+8+9+8)/5	Підтверджує сталий формат малого підприємства
Діапазон коливання штату	2 особи	10 – 8 = 2	Низька волатильність кадрової структури (20%)

Продовження табл. 2.4

Частка багатофункціональних посад	70–75%	≈ 7 із 10 працівників	Висока універсальність персоналу
Рівень взаємозамінності	70–80%	2–4 функції на працівника	Гнучкість при кадрових змінах
Кількість функцій на одного працівника	2–4 функції	середнє 3 функції	Мультизадачність персоналу
Частка змішаних функцій	60–65%	більшість працівників	Поєднання виробничих та адміністративних завдань
Рівень дублювання функцій	≈30%	часткове перекриття ролей	Зниження ризику зупинки процесів
Централізація кадрових рішень	80–85%	управління керівником	Висока залежність від керівної ланки
Формалізація HR-процесів	40–50%	частково регламентовані процеси	Неповна стандартизація управління персоналом
Цифровізація комунікацій	75–85%	месенджери, email	Швидкий обмін інформацією (2–5 хв)
Автоматизація процесів	30–40%	часткова автоматизація	Зниження трудомісткості операцій
Завантаженість працівника	85–95%	майже повне використання ресурсу	Висока інтенсивність праці
Операційні дії на працівника	120–160/зміну	середній показник	Високе робоче навантаження

Джерело:[36]

Розподіл функціонального навантаження між працівниками має підвищену інтенсивність, оскільки на одного співробітника припадає в середньому 11–13% загального операційного навантаження підприємства. За умови чисельності 8–10 осіб кожен працівник фактично забезпечує виконання функцій, які в середніх підприємствах розподіляються між 2–3 окремими посадовими одиницями. Частка багатофункціональних посад у структурі зайнятості становить приблизно 70–75%, що підтверджує відсутність вузької спеціалізації персоналу та переважання універсальних компетенцій.

Рівень взаємозамінності працівників оцінюється на рівні 70–80%, що означає можливість перерозподілу щонайменше 7 із 10 основних операцій між іншими співробітниками без критичного порушення виробничого процесу. У середньому кожен працівник володіє компетенціями виконання 2–4 суміжних функціональних блоків, що охоплюють виробничі операції, базове управління

процесами, логістичні завдання або адміністративний супровід. Такий рівень мультизадачності підвищує гнучкість системи, але одночасно збільшує залежність від індивідуальної продуктивності кожного працівника [37, с.110-118].

Структура кадрового потенціалу демонструє високу концентрацію обов'язків: приблизно 60–65% співробітників залучені до виконання змішаних функцій, тоді як лише 35–40% мають відносно стабільні операційні ролі. Рівень дублювання функцій між працівниками становить близько 30%, що забезпечує часткову компенсацію кадрових ризиків у разі тимчасової відсутності персоналу. Водночас коефіцієнт спеціалізації залишається низьким і не перевищує 0,4 за умовною шкалою, що характерно для малих підприємств із плоскою організаційною структурою.

Організація кадрового управління характеризується високим рівнем централізації, де понад 80–85% рішень щодо найму, розподілу функцій та контролю виконання зосереджені на рівні керівника. Рівень формалізації кадрових процедур залишається обмеженим і охоплює приблизно 40–50% процесів у вигляді базових інструкцій та внутрішніх регламентів. Решта 50–60% управлінських рішень приймається в оперативному режимі без жорсткої стандартизації.

Цифрові інструменти частково компенсують обмеженість кадрового ресурсу. Близько 75–85% комунікацій здійснюється через електронні канали (месенджери, електронна пошта), що скорочує середній час передачі управлінської інформації до 2–5 хвилин. Автоматизація рутинних операцій охоплює приблизно 30–40% кадрових та адміністративних процесів, що знижує трудомісткість повторюваних завдань і зменшує навантаження на персонал.

Рівень навантаження на одного працівника залишається підвищеним: у середньому один співробітник виконує 120–160 операційних дій на зміну залежно від функціонального напряму. При цьому коефіцієнт завантаженості

персоналу оцінюється на рівні 0,85–0,95, що свідчить про майже повне використання робочого потенціалу без значних резервів вільного часу.

Кадрова система підприємства функціонує як компактна модель із високою щільністю функціональних обов'язків, де ефективність забезпечується не кількісним розширенням штату, а інтенсивністю праці та універсальністю компетенцій. Така структура забезпечує оперативність виконання завдань і гнучкість реагування, однак формує залежність від невеликої групи працівників та високий рівень навантаження на кожну кадрову одиницю [38, с.4-11].

Аналіз системи управління показує концентрацію ключових функцій у керівника підприємства, на рівні якого формується близько 80–85% усіх управлінських рішень, тоді як лише 15–20% рішень делегується іншим працівникам. Така структура свідчить про високий ступінь централізації управління та мінімальний рівень горизонтального розподілу повноважень. Оперативність прийняття рішень залишається високою, оскільки середній час ухвалення оперативного управлінського рішення становить приблизно 1–3 години, а у простих ситуаціях — до 30–60 хвилин, що забезпечує швидке реагування на зміни зовнішнього середовища.

Водночас подібна модель формує підвищене навантаження на керівну ланку, де коефіцієнт управлінського завантаження наближається до 0,9–0,95, що означає майже повне використання робочого ресурсу керівника без резерву часу для стратегічного планування. Рівень ризику управлінської концентрації оцінюється як високий, оскільки понад 70% критичних рішень залежать від однієї особи, що створює потенційну вразливість системи у разі її відсутності.

Відсутність розвиненої ієрархічної структури обмежує делегування функцій, де частка формалізованих управлінських процедур становить лише 40–45%. Рівень структурованого розподілу обов'язків між підрозділами фактично не перевищує 2 рівнів управління, що характерно для малих підприємств. Це ускладнює масштабування бізнесу, оскільки при зростанні

обсягів діяльності понад 50–60% додаткових управлінських завдань автоматично переходять на керівника без проміжної ланки управління.

Рівень цифровізації управління на підприємстві має змішаний характер із частковою автоматизацією окремих процесів. Використання бухгалтерських програм охоплює приблизно 80–90% фінансових операцій, що забезпечує відносно високий рівень точності обліку. Водночас аналітична складова управління автоматизована лише на 25–35%, що свідчить про значну частку ручної обробки даних при підготовці управлінських рішень.

Комунікаційні процеси на 70–80% здійснюються через електронну пошту та месенджери, що скорочує час передачі інформації до 2–5 хвилин, однак відсутність єдиної цифрової платформи призводить до розпорошення інформаційних потоків. Близько 60% управлінських даних зберігається у різних окремих системах або файлах, що ускладнює централізований контроль і підвищує час пошуку необхідної інформації до 15–25 хвилин у середньому.

Відсутність комплексної ERP-системи обмежує рівень інтеграції бізнес-процесів, оскільки лише 30–40% операцій пов’язані між собою в єдиному інформаційному середовищі. Рівень цифрової зрілості управління оцінюється як середній — приблизно 0,4–0,5 за умовною шкалою від 0 до 1, це означає, що підприємство перебуває на етапі часткової цифровізації, де базові процеси автоматизовані, але стратегічне управління даними ще не інтегроване в єдину систему.

Інформаційні потоки характеризуються фрагментарністю: близько 35–45% даних дублюються в різних джерелах, що створює додаткове навантаження на персонал і збільшує ризик неточностей у прийнятті управлінських рішень. Потреба у впровадженні інтегрованої цифрової платформи управління зростає, оскільки при збільшенні обсягів діяльності навіть на 10–15% існуюча система починає працювати на межі інформаційної пропускної здатності.

У сфері управління виробничими процесами спостерігається поєднання автоматизованого обладнання та ручного контролю окремих операцій,

причому рівень автоматизації виробництва оцінюється на рівні 55–65%. Приблизно 60% технологічних операцій виконується із застосуванням поліграфічного обладнання з напівавтоматичним або автоматичним режимом роботи, тоді як близько 35–45% процесів потребують ручного втручання оператора. Середній час виконання одного виробничого циклу коливається в межах 18–26 хвилин залежно від складності замовлення, що свідчить про середній рівень технологічної оптимізації виробничих потоків. Показники рівня цифровізації виробничих і маркетингових процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» визначено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники рівня цифровізації виробничих і маркетингових процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник	Кількісне значення	Характеристика / інтерпретація
Рівень автоматизації виробництва	55–65%	Напівавтоматизований характер виробництва
Частка автоматизованих операцій	~60%	Виконання через спеціалізоване обладнання
Частка ручних операцій	35–45%	Значна роль людського фактора
Середній час виробничого циклу	18–26 хв	Залежить від складності замовлення
Рівень автоматизованого контролю якості	40–50%	Частковий цифровий контроль параметрів
Частка ручного контролю якості	50–60%	Висока залежність від персоналу
Рівень підключення обладнання до систем	~30%	Низька цифрова інтеграція
Частка браку продукції	2–4%	Середньогалузевий рівень
Завантаженість обладнання	70–80%	Відносно ефективне використання потужностей
Рівень цифрового моніторингу	35–45%	Часткова відсутність єдиної системи контролю
Інтервал оновлення даних	4–6 годин	Низька оперативність аналітики
Частка цифрових каналів комунікації	50–60%	Змішана модель просування
Частка традиційних каналів	40–50%	Прямі продажі та телефонні контакти
Рівень автоматизації маркетингу	30–40%	Відсутність повної CRM-системи
Частка структурованих клієнтських даних	20–25%	Низький рівень аналітичної обробки

Продовження табл. 2.5

Конверсія звернень у замовлення	18–25%	Середній рівень ефективності
Втрата потенційних можливостей	15–20%	Через фрагментовані дані
Рівень використання аналітики	до 35%	Обмежене застосування цифрових інструментів
Загальний рівень цифровізації	~0,4 (з 1,0)	Початково-середній рівень цифрової зрілості

Джерело:[39]

Контроль якості продукції здійснюється у двох форматах: автоматизований моніторинг охоплює приблизно 40–50% параметрів (щільність друку, базова кольоропередача, технічні параметри обладнання), тоді як решта 50–60% перевірок виконується вручну персоналом. Частка браку у виробничому процесі оцінюється на рівні 2–4% від загального обсягу продукції, що відповідає середньогалузевим показникам для малих поліграфічних підприємств. Відсутність повної цифрової інтеграції виробничих процесів обмежує можливість формування аналітики в режимі реального часу, оскільки лише близько 30% обладнання має підключення до централізованих систем збору даних.

Рівень цифрового моніторингу виробництва оцінюється приблизно у 35–45%, що означає часткове використання датчиків та локальних систем контролю без єдиної ERP-виробничої платформи. Інтервал оновлення виробничих даних становить у середньому 4–6 годин, що не забезпечує повної оперативності управлінських рішень у режимі реального часу. При цьому завантаженість обладнання знаходиться на рівні 70–80%, що свідчить про відносно ефективне використання виробничих потужностей, але без досягнення максимальної оптимізації.

Маркетингова діяльність підприємства базується на змішаній моделі просування, де приблизно 50–60% комунікацій здійснюється через цифрові канали (електронна пошта, месенджери, онлайн-платформи), а 40–50% — через прямі контакти та телефонні переговори. Середня частота взаємодії з

клієнтами становить 2–4 контакти на одного замовника на місяць, що свідчить про помірний рівень клієнтської активності.

Рівень автоматизації маркетингових процесів оцінюється у 30–40%, оскільки відсутня повноцінна CRM-система. Лише близько 20–25% клієнтських даних структурується та використовується для аналітики, тоді як решта інформації зберігається у розрізнених файлах або електронному листуванні, це призводить до втрати приблизно 15–20% потенційних маркетингових можливостей через недостатню сегментацію клієнтської бази.

Ефективність маркетингових рішень базується переважно на історичних даних та експертній оцінці, рівень використання аналітичних інструментів не перевищує 35%. Конверсія звернень у замовлення оцінюється на рівні 18–25%, що відповідає середньому рівню для малих поліграфічних підприємств без глибокої цифрової інтеграції маркетингових процесів. Загальний рівень цифрового маркетингу можна оцінити як середній — близько 0,4 за шкалою від 0 до 1, що підтверджує наявність потенціалу для подальшої автоматизації та впровадження CRM-аналітики.

Система внутрішнього контролю на підприємстві має переважно ручний характер. Контроль виконання завдань здійснюється керівником та відповідальними працівниками без використання комплексних цифрових платформ моніторингу. Подібна модель забезпечує гнучкість управління, однак знижує рівень формалізації процесів і ускладнює аналітичну оцінку ефективності окремих підрозділів. Відсутність автоматизованого контролю впливає на швидкість збору інформації [40, с.5-10]. Аналітична звітність формується вручну. Рівень прозорості процесів може бути підвищений через цифровізацію.

Отже, загальна оцінка існуючої системи управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» свідчить про функціонування компактної, гнучкої та фінансово результативної організаційної моделі. Підприємство демонструє стабільне зростання основних економічних показників, ефективне використання ресурсів та адаптивність до ринкових змін. Водночас система

управління потребує подальшого розвитку в напрямі цифровізації, автоматизації бізнес-процесів, розширення аналітичних можливостей та впровадження інтегрованих управлінських платформ для підвищення рівня стратегічної керованості та зменшення залежності від ручного управління. Подальший розвиток управлінської системи може бути пов’язаний із впровадженням ERP-рішень та CRM-аналітики. Розширення цифрової інфраструктури сприятиме підвищенню прозорості процесів. Формування єдиної інформаційної системи підсилить конкурентні позиції підприємства.

2.3. Аналіз рівня впровадження цифрових технологій у менеджменті компанії

Рівень впровадження цифрових технологій у системі менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» формується під впливом організаційної структури малого підприємства, специфіки поліграфічного виробництва та обмеженого кадрового ресурсу. Загальна чисельність персоналу протягом 2021–2025 років перебуває в межах 8–10 осіб, що формує високу концентрацію управлінських функцій та підвищену залежність від цифрових інструментів для підтримки операційної діяльності. Рівень цифровізації управлінських, комунікаційних та аналітичних процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» визначено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Рівень цифровізації управлінських, комунікаційних та аналітичних процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник	Значення	Кількісна характеристика	Аналітична інтерпретація
Концентрація управлінських рішень	80–85%	керівник	Висока централізація управління
Частка делегованих рішень	15–20%	мінімальна	Обмежена управлінська ієрархія
Коефіцієнт завантаженості керівника	0,90–0,95	дуже високий	Ризик перевантаження управління

Продовження табл. 2.6

Рівень цифрової зрілості управління	0,4–0,5	шкала 0–1	Початково-середній рівень
Час оперативного рішення	1–3 години	середній	Швидке реагування на зміни
Час стратегічного рішення	1–2 дні	залежно від даних	Недостатня аналітична глибина
Автоматизація обліку	80–90%	високий рівень	Фінансові процеси цифровізовані
Автоматизація аналітики	25–35%	низький рівень	Недостатня управлінська аналітика
Частка ручної обробки даних	~60%	висока	Повільна консолідація інформації
Час підготовки звіту	2–4 години	середній	Залежність від ручної роботи
Частка цифрових комунікацій	70–80%	висока	Переважання онлайн-каналів
Втрата інформації	10–15%	помірна	Фрагментація каналів
Час пошуку даних	15–25 хв	середній	Відсутність єдиної системи

Джерело:[41]

Середній рівень завантаженості персоналу перевищує 85%, що свідчить про майже повне використання трудового потенціалу без значних резервів. Додатково варто враховувати, що близько 70% працівників виконують багатофункціональні завдання, поєднуючи виробничі та адміністративні процеси, що підсилює потребу в автоматизації інформаційних потоків. Рівень внутрішньої взаємозамінності персоналу коливається в межах 60–75%, що забезпечує мінімальну стійкість операційної діяльності. Водночас відсутність резервного персоналу підвищує ризики зупинки окремих процесів при навіть незначних кадрових змінах.

Організаційна модель управління характеризується домінуванням централізованого прийняття рішень, де 80–85% управлінських дій концентрується на рівні керівника. Частка делегованих повноважень не перевищує 15–20%, що формує високий рівень персоніфікації управління. Середній час ухвалення оперативного рішення становить 1–3 години, тоді як стратегічні рішення можуть потребувати до 1–2 робочих днів через необхідність додаткового збору інформації. Додаткове навантаження на керівну ланку оцінюється на рівні 0,9–0,95 коефіцієнта завантаженості, що

практично виключає наявність резервного часу для аналітичної роботи та стратегічного планування. Подібна концентрація функцій призводить до обмеження швидкості масштабування управлінської системи. Ризик управлінської залежності від однієї особи оцінюється як високий, оскільки понад 70% критичних рішень формуються без участі інших рівнів управління. Рівень цифровізації виробничих процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» описано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Рівень цифровізації виробничих процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник	Значення	Кількісна характеристика	Аналітична інтерпретація
Рівень автоматизації виробництва	55–65%	середній	Напівавтоматизовані процеси
Частка автоматизованих операцій	~60%	значна	Використання обладнання
Частка ручних операцій	35–45%	суттєва	Залежність від персоналу
Тривалість виробничого циклу	18–26 хв	змінна	Залежить від складності
Завантаженість обладнання	70–80%	оптимальна	Ефективне використання
Рівень простоїв	8–12%	помірний	Ручне налаштування процесів
Цифровий моніторинг	35–45%	низько-середній	Часткова автоматизація
Інтеграція обладнання в систему	~30%	низька	Відсутність ERP-виробництва
Оновлення даних	4–6 годин	повільне	Низька оперативність
Контроль якості (авто)	40–50%	середній	Часткова автоматизація
Контроль якості (ручний)	50–60%	високий	Людський фактор домінує
Рівень браку	2–4%	середній	Галузевий стандарт
Виявлення дефектів на старті	25–30%	низьке	Недостатня аналітика

Джерело:[41]

Рівень цифрової трансформації управлінських процесів перебуває в межах 0,4–0,5 за шкалою цифрової зрілості. Бухгалтерський облік автоматизовано на рівні 80–90%, що забезпечує високу точність фінансових операцій і мінімізацію ручних помилок. Аналітична складова управління залишається цифровізованою лише на 25–35%, що обмежує можливість

формування комплексних управлінських моделей. Додатково близько 60% управлінських даних обробляється у ручному режимі, що подовжує цикл підготовки звітності до 2–4 годин залежно від складності інформації. Відсутність інтегрованих аналітичних платформ призводить до фрагментації управлінських даних. Рівень автоматизації стратегічного планування залишається мінімальним, що знижує точність довгострокових прогнозів.

Комунікаційна система менеджменту на 70–80% базується на цифрових каналах, включаючи месенджери та електронну пошту. Середній час передачі інформації становить 2–5 хвилин, однак фрагментованість каналів призводить до втрати або дублювання близько 10–15% повідомлень. Обсяг неструктурованої інформації у загальному інформаційному потоці перевищує 40%, що ускладнює її подальшу аналітичну обробку. Відсутність єдиної цифрової платформи призводить до збільшення часу пошуку необхідних даних до 15–25 хвилин у середньому. Додаткові витрати часу на узгодження інформації становлять до 1–2 годин на робочий день. Подібна ситуація знижує оперативність управлінських комунікацій у пікові періоди навантаження.

Виробнича підсистема підприємства функціонує на середньому рівні цифровізації, де автоматизація охоплює 55–65% технологічних операцій. Приблизно 60% процесів виконується із застосуванням напівавтоматичного обладнання, тоді як 35–45% операцій потребують ручного втручання персоналу. Середня тривалість виробничого циклу становить 18–26 хвилин, що залежить від складності замовлення та типу продукції. Завантаженість обладнання перебуває на рівні 70–80%, що свідчить про відносно ефективне використання виробничих потужностей без досягнення максимального рівня оптимізації. Рівень простоїв обладнання становить 8–12% робочого часу, що пов’язано з ручним налаштуванням процесів. Відсутність повної цифрової синхронізації обладнання обмежує можливість зниження виробничих витрат.

Рівень цифрового моніторингу виробництва оцінюється у 35–45%, що означає часткове використання сенсорних систем та локальних засобів контролю. Лише 30% обладнання інтегровано в єдину інформаційну систему,

що обмежує можливість оперативного аналізу виробничих показників у режимі реального часу. Інтервал оновлення виробничих даних становить 4–6 годин, що знижує швидкість реагування управлінського персоналу на відхилення у виробничому процесі. Рівень автоматизованого контролю якості досягає 40–50%, тоді як решта перевірок виконується вручну. Додатково близько 25–30% дефектів виявляється лише на фінальному етапі контролю. Відсутність прогнозної аналітики у виробництві обмежує можливості попередження браку.

Контроль якості продукції базується на поєднанні автоматизованих і ручних методів, де частка автоматичного контролю становить 40–50%, а ручного — 50–60%. Рівень браку продукції утримується на рівні 2–4%, що відповідає середньогалузевим показникам для малих поліграфічних підприємств. Відсутність повної цифрової інтеграції контролю якості обмежує можливість прогнозування дефектів, оскільки лише 25–30% відхилень фіксується на ранніх етапах виробництва. Додатково відсутність аналітичних моделей контролю знижує ефективність превентивного управління якістю. Витрати на переробку браку становлять до 3–5% виробничого бюджету. Рівень повторного використання матеріалів не перевищує 10–15%, що свідчить про обмежену ефективність ресурсного менеджменту. Рівень цифровізації маркетингової системи ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» охарактеризовано в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Рівень цифровізації маркетингової системи ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник	Значення	Кількісна характеристика	Аналітична інтерпретація
Частка цифрових каналів	50–60%	середня	Змішана модель маркетингу
Частка традиційних каналів	40–50%	значна	Прямі продажі переважають
Частота контактів	2–4/місяць	середня	Помірна активність клієнтів

Продовження табл. 2.8

Конверсія звернень	18–25%	середня	Стабільна ефективність
Рівень автоматизації маркетингу	30–40%	низький	Відсутність CRM
Структуровані дані клієнтів	20–25%	низькі	Фрагментована база
Неструктуровані дані	75–80%	високі	Слабка аналітика
Використання аналітики	≤35%	низьке	Інтуїтивні рішення
Втрата потенційних клієнтів	15–20%	помірна	Неефективна сегментація
Повторні продажі	25–30%	середні	Стабільна клієнтська база
Час обробки запиту	30–60 хв	середній	Ручна обробка
Рівень цифрового маркетингу	~0,4	шкала 0–1	Початковий рівень

Джерело:[42]

Маркетингова система підприємства функціонує у змішаному форматі, де 50–60% комунікацій здійснюється через цифрові канали, а 40–50% — через традиційні методи взаємодії. Середня частота контактів із клієнтами становить 2–4 рази на місяць, що свідчить про помірний рівень клієнтської активності. Рівень автоматизації маркетингових процесів становить 30–40%, що підтверджує відсутність повноцінної CRM-системи. Додатково лише 20–25% клієнтських даних структуровано для аналітичного використання, тоді як решта інформації зберігається у фрагментованому вигляді. Час обробки запиту клієнта становить у середньому 30–60 хвилин. Рівень повторних продажів оцінюється у 25–30%, що свідчить про середню ефективність клієнтської взаємодії.

Ефективність маркетингових рішень базується переважно на експертних оцінках, а рівень використання аналітичних інструментів не перевищує 35%. Конверсія звернень у замовлення становить 18–25%, що відповідає середньому рівню для малих підприємств без глибокої цифрової інтеграції маркетингу. Втрата потенційних клієнтських можливостей оцінюється на рівні 15–20% через відсутність системного аналізу поведінки споживачів. Додатково обмежена сегментація клієнтської бази знижує точність прогнозування попиту. Похибка у плануванні маркетингових кампаній досягає 10–15%. Відсутність автоматизованого таргетингу зменшує ефективність рекламних витрат.

Рівень інтеграції цифрових технологій у систему менеджменту залишається нерівномірним, оскільки фінансові процеси цифровізовані на 80–90%, виробничі — на 55–65%, маркетингові — на 30–40%, а управлінсько-аналітичні — на 25–35%. Така диспропорція формує структурний дисбаланс у розвитку цифрової інфраструктури підприємства. Відсутність ERP-системи призводить до того, що приблизно 30–40% інформаційних потоків дублюються у різних джерелах, збільшуючи час обробки даних на 15–25%. Рівень синхронізації між підрозділами не перевищує 50%.

Аналітичні процеси у менеджменті підприємства залишаються переважно ручними, охоплюючи 60–70% управлінської звітності. Середній час підготовки управлінського звіту становить 2–4 години, що обмежує оперативність прийняття рішень. Додаткове навантаження на персонал виникає через необхідність консолідації даних з різних джерел, що збільшує ймовірність помилок на 5–10%. Рівень автоматизованої аналітики не перевищує 30%. Відсутність predictive-аналітики знижує якість довгострокового планування. Рівень використання даних для стратегічного управління залишається обмеженим.

Рівень цифровізації підприємства формується під впливом поєднання внутрішніх організаційних характеристик та зовнішніх ринкових умов. Стан цифрових технологій у системі управління демонструє нерівномірність розвитку окремих функціональних блоків, де фінансовий облік досяг рівня 80–90% автоматизації, тоді як управлінська аналітика перебуває в межах 25–35%. Подібна структура цифрової трансформації свідчить про наявність базових елементів автоматизації при одночасній відсутності комплексної інтеграції бізнес-процесів [43, с.45-52].

Внутрішнє середовище підприємства характеризується низкою сильних сторін, серед яких ключове місце займає відносно високий рівень автоматизації фінансових процесів та стабільна цифровізація виробничих операцій на рівні 55–65%. Використання цифрових каналів комунікації на 70–80% забезпечує оперативність інформаційного обміну, який у середньому

займає 2–5 хвилин. Додатковою перевагою виступає невелика чисельність персоналу в межах 8–10 осіб, що спрощує впровадження цифрових інструментів та скорочує час адаптації нових технологій. SWOT-аналіз рівня цифровізації ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» сформовано в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз рівня цифровізації ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
Автоматизація фінансового обліку 80–90%	Відсутність ERP-системи
Автоматизація виробництва 55–65%	Рівень аналітики лише 25–35%
Цифрові комунікації 70–80%	Дублювання даних 30–40%
Завантаженість обладнання 70–80%	Ручна обробка даних понад 60%
Низька чисельність персоналу (8–10 осіб)	Лише 20–25% структурованих даних клієнтів
Стабільний рівень браку 2–4%	Виробничий моніторинг 35–45%
Швидкий обмін інформацією (2–5 хв)	Фрагментація інформаційних потоків
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
Впровадження ERP (інтеграція 80–90%)	Перевантаження управління >95%
Впровадження CRM (зростання конверсії 30–40%)	Втрата клієнтів до 20–30%
Автоматизація контролю якості (брак 1–2%)	Зростання дублювання даних до 50%
Зниження простоїв до 4–6%	Висока залежність від ручних процесів
Підвищення цифрової зрілості до 0,7–0,8	Конкуренти скорочують час виконання на 30–50%
Скорочення часу обробки даних на 25–35%	Обмеження зростання доходів до 10–15%
Розвиток аналітики та прогнозування	Ризик втрати стратегічної керованості

Джерело: сформовано автором

Водночас слабкі сторони цифрової системи проявляються у фрагментованості інформаційних потоків та відсутності інтегрованої ERP-системи. Дублювання даних досягає 30–40%, що збільшує час їх обробки на 15–25%. Лише 20–25% клієнтської інформації структуровано для аналітики, що обмежує ефективність маркетингового управління. Виробничий моніторинг цифровізовано лише на 35–45%, а частка ручної обробки управлінських даних перевищує 60%, що уповільнює формування стратегічних рішень.

Можливості розвитку цифровізації пов’язані з впровадженням інтегрованих систем управління. Використання ERP-рішення здатне

підвищити рівень інтеграції бізнес-процесів до 80–90% та скоротити час обробки інформації на 25–35%. Запровадження CRM-системи може збільшити конверсію клієнтів із 18–25% до 30–40% за рахунок покращення аналітики та сегментації. Автоматизація виробничого контролю має потенціал зниження рівня браку до 1–2% та скорочення простоїв обладнання з 8–12% до 4–6%.

Загрози цифрового розвитку підприємства пов'язані з посиленням конкуренції та зростанням операційного навантаження. Подальше збільшення обсягів діяльності без цифрової трансформації може призвести до перевантаження управлінської системи понад 95% та зростання дублювання даних до 45–50%. Відсутність CRM-рішень підвищує ризик втрати клієнтів до 20–30%, тоді як конкуренти з високим рівнем цифровізації здатні скоротити час виконання замовлень на 30–50%. У довгостроковій перспективі це може обмежити темпи зростання доходів до 10–15% на рік.

Загальний висновок свідчить про те, що підприємство перебуває на етапі часткової цифрової трансформації з високим потенціалом розвитку. Подальше впровадження інтегрованих цифрових систем управління визначатиме рівень конкурентоспроможності та ефективність масштабування діяльності [44, с.210-215].

Таким чином, рівень цифрової трансформації менеджменту перебуває на етапі часткової інтеграції цифрових інструментів у ключові процеси. Формування єдиної цифрової екосистеми відсутнє, що знижує ефективність управління при зростанні обсягів діяльності. Подальше масштабування підприємства без впровадження інтегрованих систем управління може призвести до збільшення часу обробки інформації. Додатково прогнозується зростання витрат на адміністративні процеси від загальних операційних витрат.

РОЗДІЛ 3
НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

3.1. Проблеми та обмеження цифрової трансформації управління підприємством

Рівень цифрової трансформації управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» формується в умовах поєднання малого масштабу підприємства, високої концентрації управлінських функцій та часткової автоматизації окремих бізнес-процесів. Загальна цифрова зрілість підприємства перебуває на рівні 0,4–0,5 за умовною шкалою 0–1, що відповідає початково-середньому етапу цифрової трансформації. Такий рівень свідчить про наявність окремих цифрових інструментів без інтеграції їх у єдину управлінську систему. Переважна частина процесів функціонує у змішаному форматі, де цифрові рішення поєднуються з ручною обробкою даних. Оцінка проблем і обмежень цифрової трансформації управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» визначено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Оцінка проблем і обмежень цифрової трансформації управління ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Напрямок системи управління	Поточний стан (кількісні показники)	Ключові проблеми	Наслідки для підприємства	Рівень критичності
Рівень цифрової зрілості	0,4–0,5 (за шкалою 0–1)	Відсутність інтегрованої цифрової системи	Фрагментарність управління, низька синергія процесів	Високий
Централізація управління	80–85% рішень у керівника	Надмірна концентрація функцій	Перевантаження керівника, затримки стратегічних рішень	Високий
Делегування повноважень	15–20%	Слабка управлінська ієрархія	Обмежене масштабування бізнесу	Високий

Продовження табл. 3.1

Коефіцієнт завантаженості керівника	0,90–0,95	Відсутність управлінських резервів	Ризик управлінського «вузького горла»	Критичний
Час ухвалення рішень	1–3 год (оперативні), 24–48 год (стратегічні)	Ручна підготовка інформації	Зниження швидкості реакції на ринок	Високий
Кадровий ресурс	8–10 працівників	Відсутність IT-спеціалізації	Обмеження цифрового розвитку	Середній
Завантаженість персоналу	>85%	Відсутність часу на навчання	Повільне впровадження цифрових рішень	Високий
Інвестиції в цифровізацію	3–5% бюджету	Недостатнє фінансування	Повільна модернізація систем	Високий
Інформаційна інтеграція	30–40% дублювання даних	Відсутність єдиної бази даних	Затримки в управлінні, помилки	Високий
Час формування звітності	2–4 години	Ручна обробка даних	Зниження оперативності рішень	Середній
Виробнича автоматизація	55–65%	Часткова цифровізація	Залежність від ручних операцій	Середній
Цифровий моніторинг виробництва	35–45%	Відсутність реального часу	Пізнє реагування на відхилення	Високий
Інтеграція обладнання	~30%	Відсутність ERP-виробництва	Розрив між управлінням і виробництвом	Високий
Контроль якості	40–50% автоматизації	Частковий ручний контроль	Ризик браку 2–6%	Середній
Маркетингова цифровізація	30–40% автоматизації	Відсутність CRM	Низька клієнтська аналітика	Високий
Структурованість даних клієнтів	20–25%	Фрагментовані дані	Низька точність маркетингових рішень	Високий
Комунікаційна система	70–80% цифрових каналів	Відсутність єдиної платформи	Втрата 10–15% інформації	Середній
Аналітичні процеси	30–35% автоматизації	Ручна аналітика	Похибка рішень 5–10%	Високий
Загальна проблема системи	—	Відсутність інтегрованої	Обмеження масштабування бізнесу	Критичний

		цифрової екосистеми		

Джерело: сформовано автором

Організаційна структура підприємства характеризується високим рівнем централізації управління. Частка управлінських рішень, що приймаються керівником одноосібно, становить 80–85%, тоді як делегування функцій охоплює лише 15–20% процесів. Коефіцієнт управлінського навантаження перебуває на рівні 0,90–0,95, що практично не залишає резерву часу для стратегічного аналізу. Середній час прийняття оперативних рішень становить 1–3 години, тоді як складні управлінські рішення потребують 24–48 годин через необхідність ручного збору та перевірки інформації. Така модель управління формує високий рівень залежності підприємства від однієї управлінської ланки та створює ризики втрати оперативності при збільшенні масштабів діяльності [45, с.15-25].

Кадрова система підприємства виступає одним із ключових обмежуючих факторів цифровізації. Загальна чисельність персоналу становить 8–10 осіб, що відповідає малому підприємству з високим рівнем функціонального навантаження. Близько 70% працівників виконують поєднані функції, включаючи виробничі, адміністративні та частково управлінські завдання. Рівень взаємозамінності персоналу становить 60–75%, однак відсутність спеціалізованих цифрових ролей обмежує впровадження складних IT-рішень. Середній рівень завантаженості працівників перевищує 85%, що практично виключає можливість системного навчання цифровим компетенціям у робочий час. Додатково спостерігається дефіцит аналітичних навичок, необхідних для роботи з великими масивами даних.

Фінансові обмеження цифрової трансформації проявляються у недостатньому рівні інвестицій у цифрові технології. Частка витрат на цифровізацію становить 3–5% загального операційного бюджету, що є нижчим за середньогалузеві показники для підприємств аналогічного масштабу. Відсутність довгострокового цифрового бюджету призводить до впровадження окремих програмних продуктів без системної інтеграції.

Подібний підхід формує ситуацію технологічної фрагментації, коли кожен цифровий інструмент працює автономно. Витрати на підтримку розрізнених систем зростають на 10–15% щорічно через відсутність єдиної архітектури управління.

Інформаційна інфраструктура підприємства характеризується неоднорідністю та частковою автоматизацією. Приблизно 30–40% управлінських даних дублюються у різних джерелах або обробляються вручну. Середній час формування управлінської звітності становить 2–4 години залежно від складності запиту. Відсутність централізованої бази даних призводить до втрати 10–15% інформаційних повідомлень у процесі внутрішньої комунікації. Рівень інтеграції між підрозділами не перевищує 50%, що ускладнює формування єдиної аналітичної картини діяльності підприємства. Інформаційні потоки залишаються розірваними, що збільшує час прийняття управлінських рішень на 20–25%.

Виробнича система підприємства функціонує на рівні середньої цифровізації. Автоматизація охоплює 55–65% операцій, тоді як 35–45% процесів виконуються вручну. Рівень цифрового моніторингу виробництва становить 35–45%, що не забезпечує повного контролю в режимі реального часу. Інтервал оновлення виробничих даних становить 4–6 годин, що суттєво знижує оперативність реагування на відхилення у процесах. Лише 30% обладнання інтегровано у цифрову систему контролю, що унеможливлює централізоване управління виробничими параметрами. Подібна ситуація формує технологічний розрив між рівнем обладнання та рівнем управлінської аналітики [46, с.72-78].

Контроль якості продукції здійснюється у змішаному форматі. Частка автоматизованого контролю становить 40–50%, тоді як ручний контроль охоплює 50–60% операцій. Рівень виробничого браку становить 2–4%, однак при зростанні обсягів виробництва існує ризик його підвищення до 4–6%. Лише 25–30% дефектів виявляється на ранніх етапах, тоді як основна частина помилок фіксується на фінальній стадії виробництва. Витрати на переробку

браку становлять 3–5% виробничого бюджету, що негативно впливає на загальну рентабельність діяльності. Відсутність систем прогнозування дефектів підсилює реактивний характер управління якістю.

Маркетингова система підприємства функціонує у змішаному форматі, де 50–60% комунікацій здійснюється через цифрові канали, а 40–50% — через традиційні інструменти. Рівень автоматизації маркетингових процесів становить 30–40%, що обмежує можливості глибокої аналітики поведінки клієнтів. Лише 20–25% клієнтських даних структуровано для аналізу, тоді як 75–80% інформації зберігається у фрагментованому вигляді. Конверсія звернень у замовлення становить 18–25%, що відповідає середньому рівню ефективності для малих підприємств без CRM-системи. Рівень повторних продажів перебуває на рівні 25–30%, що не формує стабільної клієнтської лояльності.

Аналітична складова управління залишається одним із найбільш проблемних напрямів. Частка автоматизованої аналітики не перевищує 30–35%, тоді як понад 60% даних обробляється вручну. Середній час підготовки управлінського звіту становить 2–4 години. Рівень похибки управлінських рішень через ручну обробку даних оцінюється на рівні 5–10%. Відсутність predictive-аналітики унеможливлює точне прогнозування попиту, що ускладнює планування виробничих потужностей та закупівель. Аналітичні процеси мають реактивний, а не проактивний характер [47, с.140-146].

Комунікаційна система підприємства характеризується високою швидкістю передачі інформації, однак низьким рівнем її структурованості. Близько 70–80% комунікацій здійснюється через цифрові канали, проте до 40% інформації має неструктурований характер. Втрата або дублювання даних становить 10–15%. Відсутність єдиної комунікаційної платформи збільшує час пошуку необхідної інформації до 15–25 хвилин на один запит, це знижує ефективність взаємодії між підрозділами та уповільнює цикл управлінських рішень.

Фінансові процеси підприємства цифровізовані на рівні 80–90%, однак інтеграція з іншими функціональними блоками залишається обмеженою. Відсутність єдиної ERP-системи призводить до дублювання фінансових даних у 30–40% випадків. Рівень узгодженості між фінансовим та операційним обліком не перевищує 60%. Подібна ситуація створює додаткові витрати часу на звірку даних у межах 10–15% робочого навантаження бухгалтерії та управлінського персоналу.

Загальний рівень цифрової трансформації підприємства залишається фрагментованим і нерівномірним. Найбільш цифровізованою сферою є фінансовий облік, тоді як найслабшими залишаються управлінська аналітика та стратегічне планування. Відсутність інтегрованої цифрової архітектури обмежує можливості масштабування бізнесу [48, с.88-95]. При зростанні обсягів діяльності без цифрової інтеграції очікується збільшення часу обробки інформації на 20–30% та зростання операційного навантаження на 10–15%. Подальший розвиток підприємства потребує переходу до комплексної цифрової моделі управління, яка об’єднає виробничі, фінансові, маркетингові та аналітичні процеси в єдину систему.

Отже, проблеми та обмеження цифрової трансформації управління підприємством формуються під впливом організаційних, кадрових, технологічних і управлінських чинників, що визначають рівень адаптації бізнесу до сучасних умов розвитку. Недостатня інтеграція інформаційних систем призводить до розрізненості управлінських процесів та ускладнює формування єдиного інформаційного середовища для прийняття рішень. Відсутність комплексного підходу до автоматизації спричиняє збереження значної частини операцій у ручному форматі, що уповільнює обробку даних та підвищує ймовірність помилок у плануванні й контролі. Обмежений рівень цифрових компетентностей персоналу ускладнює впровадження сучасних технологічних рішень і знижує ефективність використання вже наявних цифрових інструментів.

3.2. Шляхи впровадження сучасних цифрових рішень у систему менеджменту

Розвиток системи управління підприємством у сучасних умовах ринкової конкуренції пов’язаний із необхідністю переходу до цифрових моделей менеджменту, які забезпечують узгодженість управлінських процесів, підвищення швидкості обробки інформації та формування єдиного інформаційного простору. ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» функціонує в умовах поєднання виробничої, торговельної та сервісної діяльності, що створює потребу у багаторівневій координації процесів та постійному обміні даними між різними функціональними підрозділами. Сучасні цифрові рішення виступають інструментом трансформації традиційної управлінської моделі в більш гнучку, інтегровану та орієнтовану на дані систему прийняття рішень. Перехід до цифрового менеджменту потребує поетапного впровадження технологій, адаптації організаційної структури та розвитку цифрових компетентностей. Напрями впровадження сучасних цифрових рішень у систему менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» визначено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Напрями впровадження сучасних цифрових рішень у систему менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Напрям цифрової трансформації	Сутність впровадження	Очікуваний управлінський ефект	Ключові цифрові інструменти	Рівень впливу на систему менеджменту
Інтеграція інформаційних систем	Об’єднання даних фінансів, виробництва, маркетингу та логістики в єдину платформу	Усунення дублювання інформації, підвищення узгодженості рішень	ERP-система, хмарні бази даних	Високий
Автоматизація бізнес-процесів	Цифровізація операцій планування, обліку та контролю виконання завдань	Скорочення часу обробки інформації, зменшення ручної праці	BPM-системи, ERP-модулі	Високий

Продовження табл. 3.2

CRM-системи управління клієнтами	Централізований облік клієнтів і взаємодії з ними	Підвищення лояльності клієнтів, зростання повторних продажів	CRM-платформи	Високий
Аналітика та підтримка рішень	Використання даних для прогнозування та аналізу діяльності	Підвищення точності управлінських рішень	BI-системи, Data Analytics	Високий
Цифровізація виробництва	Моніторинг та автоматизація виробничих процесів	Підвищення контролю якості та ефективності виробництва	IoT-рішення, системи моніторингу	Середній–високий
Електронний документообіг	Перехід до цифрового створення та обміну документами	Скорочення адміністративного навантаження	EDMS-системи	Середній
HR-цифровізація	Автоматизація кадрового обліку та управління персоналом	Оптимізація управління персоналом	HRM-системи	Середній
Цифрові комунікації	Централізація внутрішніх комунікацій підприємства	Прискорення обміну інформацією	Корпоративні платформи, месенджери	Середній
Розвиток цифрової культури	Навчання персоналу та адаптація до цифрових технологій	Підвищення цифрових компетентностей	LMS-платформи, тренінги	Середній
Побудова єдиної цифрової архітектури	Формування комплексної системи управління підприємством	Стратегічна керованість і масштабованість бізнесу	ERP+CRM+BI інтеграція	Критичний

Джерело: сформовано автором

Формування цифрової архітектури управління підприємством починається з упорядкування інформаційних потоків та створення єдиного середовища для обробки даних. Впровадження інтегрованих платформ управління бізнес-процесами сприяє об’єднанню фінансових, виробничих, логістичних і маркетингових даних у єдину систему. Подібний підхід забезпечує узгодженість інформації, зменшує дублювання даних та підвищує прозорість управлінських процесів. Використання централізованих систем

управління ресурсами підприємства формує основу для автоматизації планування, контролю та аналізу діяльності. Поступова інтеграція цифрових модулів у різні функціональні блоки створює передумови для формування єдиного цифрового середовища управління.

Впровадження систем управління ресурсами підприємства передбачає цифровізацію ключових бізнес-процесів, включаючи облік матеріальних ресурсів, управління замовленнями, планування виробництва та контроль виконання завдань. Використання таких систем сприяє підвищенню узгодженості між підрозділами та скороченню часу передачі інформації між ними. Автоматизація операційного рівня управління забезпечує зменшення впливу людського фактору на прийняття рішень та підвищення точності аналітичних даних. Подальший розвиток таких систем передбачає інтеграцію з аналітичними платформами, що забезпечують обробку великих масивів інформації та формування прогнозних моделей розвитку підприємства.

Розвиток цифрового менеджменту передбачає впровадження систем управління взаємовідносинами з клієнтами, які забезпечують структуроване збереження інформації про клієнтську базу, історію взаємодії та потреби споживачів. Використання подібних рішень сприяє підвищенню якості маркетингових процесів, оптимізації комунікацій та формуванню персоналізованих пропозицій. Автоматизація процесів взаємодії з клієнтами створює можливості для підвищення рівня лояльності та розширення ринкових позицій підприємства [49, с.33-40]. Інтеграція клієнтських даних у єдину систему управління забезпечує глибший аналіз поведінки споживачів та формування ефективних стратегій продажу.

Окремий напрям цифрової трансформації пов’язаний із впровадженням аналітичних систем підтримки прийняття управлінських рішень. Використання таких інструментів передбачає обробку великих обсягів даних, формування звітності та побудову прогнозних моделей. Аналітичні платформи забезпечують керівництво підприємства актуальною інформацією щодо стану виробничих процесів, фінансових показників та ринкових тенденцій.

Використання інструментів бізнес-аналітики сприяє переходу від інтуїтивного управління до управління, заснованого на даних. Формування системи аналітичної підтримки дозволяє підвищити обґрунтованість стратегічних рішень та зменшити ризики управлінських помилок.

Цифровізація виробничих процесів є ключовим напрямом модернізації підприємства, оскільки забезпечує підвищення ефективності використання ресурсів та контроль якості продукції. Впровадження систем моніторингу виробництва сприяє відстеженню стану обладнання, контролю виконання виробничих операцій та своєчасному виявленню відхилень. Автоматизація виробничого середовища дозволяє зменшити залежність від ручного контролю та підвищити стабільність виробничих результатів. Подальша інтеграція виробничих систем із загальною управлінською платформою забезпечує формування безперервного потоку інформації між виробництвом і менеджментом.

Важливим напрямом цифрового розвитку є впровадження систем електронного документообігу, що забезпечують автоматизацію створення, зберігання та обміну документами. Використання таких систем сприяє скороченню часу обробки документів, зменшенню адміністративного навантаження та підвищенню рівня прозорості управлінських процесів. Перехід до електронного документообігу формує основу для цифрової трансформації адміністративних функцій підприємства [50, с.120-126].

Розвиток цифрових рішень у сфері управління персоналом передбачає впровадження систем автоматизації кадрових процесів, включаючи облік робочого часу, планування завдань та оцінку ефективності працівників. Використання таких інструментів сприяє підвищенню прозорості кадрових процесів та оптимізації розподілу навантаження між працівниками. Цифрові HR-рішення забезпечують формування єдиної бази даних щодо персоналу, що полегшує прийняття управлінських рішень у сфері розвитку кадрового потенціалу. Подальший розвиток цього напряму передбачає впровадження

систем оцінки компетентностей та планування професійного розвитку працівників.

Особливу роль у цифровій трансформації відіграє розвиток комунікаційних платформ, що забезпечують швидкий та структурований обмін інформацією між підрозділами підприємства. Використання корпоративних цифрових середовищ сприяє підвищенню рівня координації та зменшенню інформаційних затримок. Централізація комунікаційних каналів забезпечує збереження історії взаємодій та формування прозорої системи обміну даними. Інтеграція комунікаційних інструментів із іншими цифровими системами дозволяє підвищити ефективність управління та прискорити процес прийняття рішень.

Впровадження цифрових рішень потребує паралельного розвитку організаційної культури підприємства, орієнтованої на використання даних та технологій у процесі прийняття рішень. Формування цифрової культури передбачає підвищення рівня обізнаності працівників щодо сучасних технологій та розвиток навичок роботи з інформаційними системами. Адаптація персоналу до нових умов управління є необхідною умовою успішної цифрової трансформації [51, с.55-61]. Поступове впровадження навчальних програм та внутрішніх тренінгів сприяє підвищенню рівня цифрових компетентностей працівників.

Таким чином, загальний процес впровадження цифрових рішень у систему менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» потребує комплексного підходу, що включає технічну модернізацію, організаційні зміни та розвиток людського потенціалу. Інтеграція цифрових технологій у всі рівні управління формує передумови для підвищення ефективності діяльності підприємства та його адаптації до змін зовнішнього середовища. Поетапна цифрова трансформація забезпечує перехід від фрагментарного використання технологій до створення єдиної системи управління, орієнтованої на дані, аналітику та прогнозування розвитку бізнесу.

3.3. Очікувані результати та ефективність діджиталізації управлінських процесів

Реалізація цифрової трансформації управлінських процесів у ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» формує передумови для суттєвого підвищення ефективності функціонування підприємства, оптимізації ресурсного забезпечення та вдосконалення системи прийняття управлінських рішень. Впровадження цифрових інструментів управління створює можливість переходу від фрагментарної моделі обробки інформації до інтегрованої системи, що базується на автоматизованому зборі, аналізі та використанні даних. Очікувані результати цифровізації охоплюють виробничу, фінансову, маркетингову та адміністративну сфери діяльності підприємства, формуючи комплексний ефект підвищення продуктивності управління [52, с.90-97]. Очікувані ефекти цифровізації управлінських процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» за функціональними напрямами описано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Очікувані ефекти цифровізації управлінських процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» за функціональними напрямами

Функціональний напрям	Цифрові інструменти впровадження	Очікувані зміни в процесах	Очікуваний ефект (у відносному вираженні)	Рівень впливу на ефективність управління
Загальне управління	ERP-система, інтегровані платформи	Централізація даних і управлінських функцій	Підвищення швидкості прийняття рішень на 40–60%	Високий
Фінансове управління	Автоматизовані облікові системи	Скорочення ручного обліку та помилок	Зменшення витрат часу на облік на 30–50%	Високий
Виробництво	Системи моніторингу, IoT-рішення	Контроль процесів у режимі реального часу	Зменшення виробничих втрат на 20–30%	Високий
Маркетинг	CRM-системи, аналітичні платформи	Персоналізація клієнтської взаємодії	Зростання конверсії на 20–35%	Високий

Продовження табл. 3.3

Клієнтський сервіс	Цифрові канали комунікації	Швидка обробка запитів клієнтів	Скорочення часу реакції на 30–50%	Високий
HR-менеджмент	HRM-системи	Автоматизація кадрових процесів	Підвищення продуктивності персоналу на 20–35%	Середній
Документообіг	EDMS-системи	Перехід на електронний обіг документів	Скорочення адміністративних витрат на 20–35%	Середній
Комунікації	Корпоративні платформи	Централізація інформаційних потоків	Зменшення втрат інформації на 20–30%	Середній
Аналітика	BI-системи, Data Analytics	Перехід до data-driven управління	Підвищення точності рішень на 25–40%	Високий

Джерело: сформовано автором

Оптимізація інформаційних потоків унаслідок цифровізації передбачає скорочення часу обробки управлінських даних на 35–50%, що безпосередньо впливає на швидкість прийняття рішень. Рівень дублювання інформації знижується на 40–60% завдяки впровадженню єдиної бази даних та інтегрованих систем управління. Зменшення ручної обробки інформації до рівня 15–25% створює умови для підвищення точності аналітичних даних та зниження кількості помилок у звітності на 20–30%. Підвищення узгодженості інформаційних потоків формує більш стабільну основу для стратегічного планування та оперативного контролю.

Впровадження ERP-системи як центрального елемента цифрової трансформації забезпечує інтеграцію ключових бізнес-процесів підприємства. Рівень автоматизації управлінських операцій у такому випадку може зрости до 70–85%, що суттєво змінює характер функціонування управлінської системи. Скорочення часу формування управлінської звітності на 50–65% підвищує оперативність реагування на зміни зовнішнього середовища. Підвищення прозорості фінансових і виробничих процесів на 40–55% забезпечує кращий контроль ресурсів та зменшення ризиків неефективного використання капіталу [53, с.12-20].

Очікувані зміни у сфері клієнтського менеджменту пов’язані з впровадженням CRM-систем, що забезпечують структуроване управління клієнтською базою. Рівень структуризації клієнтських даних зростає до 80–90%, що створює основу для глибокої аналітики поведінки споживачів. Підвищення конверсії продажів на 20–35% стає можливим завдяки персоналізації комерційних пропозицій та автоматизації комунікацій. Рівень повторних продажів може зрости на 25–40% унаслідок покращення взаємодії з постійними клієнтами. Зниження втрат потенційних замовлень на 15–25% пов’язується з оперативною обробкою запитів та автоматизованими нагадуваннями.

Цифровізація виробничих процесів формує суттєві зміни у структурі операційної діяльності підприємства. Рівень автоматизації виробничих операцій може досягати 75–85%, що зменшує залежність від ручної праці та підвищує стабільність технологічних процесів. Скорочення виробничих втрат на 20–30% досягається за рахунок впровадження систем моніторингу та контролю якості. Зниження часу простоїв обладнання на 25–40% забезпечується завдяки використанню цифрових систем діагностики. Підвищення точності виробничих процесів на 30–45% сприяє зменшенню рівня браку та підвищенню загальної ефективності виробництва [54, с.110-116].

Фінансовий ефект цифровізації проявляється у підвищенні точності планування та зниженні операційних витрат. Скорочення адміністративних витрат може становити 20–35% унаслідок автоматизації документообігу та облікових процесів. Підвищення швидкості фінансового контролю на 40–60% забезпечує оперативне виявлення відхилень у бюджетуванні. Зменшення фінансових помилок на 15–25% пов’язується з переходом до автоматизованих систем обліку. Підвищення ефективності використання оборотного капіталу на 20–30% формується через оптимізацію планування закупівель і запасів.

Очікувані результати у сфері управління персоналом включають підвищення продуктивності праці на 20–35% завдяки автоматизації рутинних

операцій. Скорочення часу на виконання адміністративних завдань на 30–50% створює додаткові ресурси для виконання стратегічних функцій. Підвищення рівня залученості персоналу на 15–25% пов'язується з використанням цифрових платформ управління завданнями. Зменшення кадрових втрат на 10–20% досягається через підвищення прозорості процесів оцінки ефективності працівників. Інтегральна оцінка очікуваної ефективності цифрової трансформації ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» охарактеризовано в табл. 3.4

Таблиця 3.4

Інтегральна оцінка очікуваної ефективності цифрової трансформації ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН»

Показник ефективності	Поточний стан (якісна характеристика)	Очікуваний стан після цифровізації	Очікуваний ефект змін	Рівень покращення
Швидкість прийняття рішень	Частково ручна обробка даних	Автоматизоване аналітичне середовище	Скорочення часу прийняття рішень	40–60%
Якість управлінських даних	Фрагментовані інформаційні потоки	Єдина інтегрована база даних	Зниження помилок у даних	20–30%
Операційні витрати	Високий рівень ручної праці	Автоматизація ключових процесів	Скорочення витрат	20–40%
Виробнича ефективність	Частковий контроль процесів	Цифровий моніторинг у реальному часі	Зменшення втрат і браку	20–30%
Маркетингова результативність	Обмежена аналітика клієнтів	CRM-аналітика та персоналізація	Зростання продажів	20–35%
Клієнтська лояльність	Неструктуровані дані клієнтів	Системне управління взаємодією	Збільшення повторних продажів	25–40%
Продуктивність персоналу	Ручні операції, дублювання функцій	Автоматизація завдань	Підвищення ефективності праці	20–35%
Аналітична підтримка рішень	Інтуїтивний аналіз	BI-аналітика та прогнозування	Підвищення точності прогнозів	25–40%
Рівень цифрової зрілості	Початково-середній рівень	Інтегрована цифрова система	Перехід до data-driven моделі	Високий

Джерело: сформовано автором

Комунікаційна ефективність підприємства зростає внаслідок впровадження єдиних цифрових платформ взаємодії. Скорочення часу передачі інформації між підрозділами на 30–50% забезпечує підвищення оперативності управлінських процесів. Зменшення втрати інформації на 20–30% досягається завдяки централізації комунікаційних каналів [55, с.48-54]. Підвищення рівня структурованості даних до 80–90% формує основу для аналітичного управління. Зниження кількості дублювань інформаційних запитів на 25–35% оптимізує роботу адміністративного персоналу.

Аналітична складова управління зазнає суттєвого покращення завдяки впровадженню BI-систем. Рівень автоматизації аналітики може зрости до 70–80%, що забезпечує перехід до управління на основі даних. Скорочення часу підготовки управлінських звітів на 50–70% підвищує оперативність стратегічного планування. Зниження похибки прогнозування до рівня 5–10% забезпечує більш точне планування виробничих і фінансових процесів. Підвищення якості управлінських рішень оцінюється як зростання ефективності на 25–40% залежно від сфери застосування[56, с.101-107].

Загальний інтегральний ефект цифровізації управлінських процесів проявляється у підвищенні загальної продуктивності підприємства на 30–50% за рахунок синергетичного поєднання автоматизації, аналітики та оптимізації ресурсів. Скорочення операційних витрат у комплексному вимірі може становити 20–40%. Підвищення швидкості прийняття управлінських рішень досягає рівня 40–60%, що формує конкурентну перевагу підприємства на ринку. Підвищення прозорості бізнес-процесів створює умови для більш ефективного контролю та стратегічного розвитку.

У довгостроковій перспективі цифрова трансформація формує основу для переходу до повністю інтегрованої моделі управління, де всі бізнес-процеси взаємопов’язані та функціонують у єдиному інформаційному середовищі. Підвищення рівня цифрової зрілості підприємства створює передумови для масштабування бізнесу, розширення ринків збуту та підвищення інвестиційної привабливості. Подальший розвиток цифрових

технологій сприяє формуванню адаптивної системи управління, здатної швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати стабільне зростання підприємства [57, с.30-36].

Отже, очікувані результати та ефективність діджиталізації управлінських процесів визначаються здатністю підприємства переходити до більш узгодженої, структурованої та аналітично орієнтованої моделі управління. Впровадження цифрових рішень формує передумови для підвищення якості обробки інформації, скорочення часу виконання управлінських операцій та зменшення впливу ручних процесів на прийняття рішень. Використання інтегрованих інформаційних систем сприяє об’єднанню даних з різних функціональних напрямів, що забезпечує цілісність управлінської картини та підвищує узгодженість дій між підрозділами. Розвиток аналітичних інструментів створює можливість більш точного прогнозування та планування діяльності, що позитивно впливає на стабільність функціонування підприємства.

ВИСНОВКИ

Діджиталізація менеджменту формує нову логіку організації управлінських процесів, у межах якої інформація стає основним ресурсом прийняття рішень, а швидкість її обробки визначає рівень конкурентоспроможності підприємства. Для ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН», яке функціонує у сфері поліграфічного виробництва, виготовлення паперової продукції, оптової торгівлі та орендних послуг, перехід до цифрових підходів управління набуває особливого значення через поєднання виробничих і комерційних процесів у межах однієї організаційної структури.

Перехід до цифрових моделей управління пов’язаний із трансформацією традиційних адміністративних механізмів, що базувалися на ручному опрацюванні даних, багаторівневому погодженні рішень та розрізнених каналах комунікації. В умовах багатопрофільної діяльності підприємства подібні підходи поступово втрачають ефективність через зростання обсягів інформації, підвищення динаміки замовлень і необхідність оперативного реагування на зміну попиту на поліграфічні послуги.

Підвищення ролі цифрових інструментів у менеджменті ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» змінює характер управлінських рішень, які дедалі більше ґрунтуються на аналітиці, моделюванні та прогнозуванні. Використання цифрових платформ управління ресурсами, виробничими процесами та клієнтськими взаємовідносинами забезпечує більш глибоке розуміння внутрішньої структури підприємства. З’являється можливість відстеження взаємозв’язків між завантаженням виробничого обладнання, виконанням замовлень та фінансовими результатами, що сприяє підвищенню узгодженості стратегічних і оперативних рішень. У результаті управління поступово переходить від реактивної моделі до проактивної, коли рішення приймаються на основі прогнозів і сценарного аналізу.

Діджиталізація менеджменту суттєво впливає на організаційну структуру підприємства, змінюючи роль керівництва та функціональних підрозділів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН». Традиційна ієрархічна модель поступається місцем більш гнучким структурам, у яких частина процесів автоматизується або підтримується цифровими системами. Керівництво отримує доступ до актуальної інформації про стан виробництва, виконання замовлень і фінансові показники в оперативному режимі, що зменшує потребу у тривалих внутрішніх узгодженнях. Одночасно зростає значення аналітичних компетенцій управлінського персоналу, оскільки ефективність прийняття рішень залежить від здатності інтерпретувати цифрові дані та використовувати їх у плануванні розвитку підприємства.

Важливою складовою цифровізації менеджменту виступає автоматизація бізнес-процесів ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН», яка охоплює планування виробничих завдань, контроль виконання поліграфічних замовлень, облік матеріалів та координацію логістичних операцій. Автоматизовані системи зменшують частку рутинних операцій, підвищують точність даних та скорочують час виконання управлінських функцій. Використання єдиних інформаційних платформ забезпечує прозорість процесів та знижує ризик виникнення помилок, пов’язаних із людським фактором. У таких умовах управлінська система підприємства стає більш стабільною, прогнозованою та керованою, що особливо актуально для організації з різними напрямами господарської діяльності.

Значний вплив діджиталізація справляє на систему комунікацій усередині ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН». Перехід до цифрових каналів обміну інформацією забезпечує швидкість взаємодії між виробничими, адміністративними та комерційними підрозділами, скорочує часові витрати на передачу даних та підвищує рівень координації. Централізовані комунікаційні платформи сприяють збереженню інформації щодо замовлень, виробничих процесів і внутрішніх розпоряджень, формуючи єдиний інформаційний простір підприємства. У результаті управлінські рішення приймаються на

основі повнішої та актуальнішої інформації, що підвищує їх якість і обґрунтованість.

Окремого значення набуває розвиток аналітичних інструментів у системі менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН». Використання сучасних технологій обробки даних дає змогу здійснювати багатовимірний аналіз виробничих показників, фінансових результатів та ефективності використання ресурсів. Аналітичні системи забезпечують керівництво інформацією про завантаження виробництва, структуру замовлень, рентабельність напрямів діяльності та потенційні ризики. В свою чергу, це створює основу для підвищення точності стратегічного планування та зниження рівня невизначеності у процесі прийняття рішень.

Діджиталізація менеджменту також змінює підхід до управління персоналом у ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН», формуючи нові механізми оцінки ефективності працівників та організації їхньої роботи. Використання цифрових платформ управління завданнями сприяє підвищенню прозорості розподілу обов’язків між працівниками виробничих і адміністративних підрозділів. Розвиток електронних систем навчання та оцінювання компетенцій підвищує рівень професійної підготовки персоналу та сприяє формуванню культури безперервного розвитку. У таких умовах працівники отримують більше можливостей для професійного зростання, а підприємство підвищує загальну продуктивність праці.

Загалом діджиталізація менеджменту ТОВ «1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН» виступає ключовим фактором трансформації сучасної системи управління, який визначає здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища та забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність. Перехід до цифрових моделей управління змінює не лише технологічну основу бізнесу, а й підходи до організації управлінської діяльності, формуючи нову культуру прийняття рішень, орієнтовану на дані, аналітику та ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кравчук І. І., Лавриненко С. В., Зелінська А. П. Діджиталізація бізнес-процесів: інноваційна складова менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. С. 1–10. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-19.

2. Літорович О. Особливості менеджменту персоналу підприємств в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. С. 88–95.

3. Шкурат М. Є. Глобальна конкурентоспроможність в умовах діджиталізації. *Економіка і організація управління*. 2023. № 4. С. 55–63.

4. Заставний М. Управління персоналом за умов діджиталізування. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. С. 22–30.

5. Безрук Д. І. Діджиталізація економіки в Україні: проблеми та перспективи. *Вісник ЛТЕУ*. 2023. № 71. С. 44–52.

6. Хаджинов І. В., Іщук А. Є. Вплив цифровізації на менеджмент бізнесу. *Економіка і організація управління*. 2023. № 4. С. 10–18.

7. Чатченко О. Є., Бубенець І. Г. Трансформація бізнес-моделі в процесі цифровізації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 40. С. 33–41.

8. Макаренко Т. І. ІТ-менеджмент: від теорії до практики цифровізації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 39. С. 15–22.

9. Гусєва О. Ю., Легомінова С. В. Діджиталізація як інструмент удосконалення бізнес-процесів. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 23. С. 33–39.

10. Лазебник Л. Л., Войтенко В. О. Інформаційна інфраструктура цифровізації підприємств. *Науковий вісник МГУ*. 2022. № 42. С. 18–22.

11. Шевченко І. О. Цифровізація як фактор трансформації менеджменту. *Економіка і держава*. 2022. № 10. С. 45–50.

12. Олійник Л. В., Кузнєцова А. П. Стратегічні управлінські рішення в цифрову епоху. *Економіка і організація управління*. 2022. № 3. С. 118–126.

13. Хом’як О. М. Ризики управлінських рішень у кризових умовах цифровізації. *Економічний форум*. 2023. № 3. С. 92–98.

14. Ковальчук Т. Г. Прийняття рішень в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*. 2022. № 4. С. 120–127.

15. Бондарчук Н. В. Колективні методи управлінських рішень. *Актуальні проблеми економіки регіону*. 2021. № 2. С. 251–259.

16. Рогоза М. Є., Кононенко Ж. А. Управлінські рішення та конкурентоспроможність підприємств. *Modern Economics*. 2024. № 44. С. 139–146.

17. Немашкало К. Р., Хахалєв Д. О. Сталий розвиток підприємств в умовах цифровізації. *Український журнал прикладної економіки*. 2024. Т. 9. № 1. С. 365–371.

18. Батиук Б. Б. Інноваційні управлінські рішення в умовах цифрових викликів. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 2. С. 364–373.

19. Гасюк І. Л., Іваній О. М. Логіко-формальні методи управлінських рішень. *Наукові перспективи*. 2024. № 8. С. 112–122.

20. Мельничук Л. В. Цифрова трансформація менеджменту підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2025. № 2. С. 1–10.

21. Дима О. О. Інновації цифрового менеджменту. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 3. С. 22–26.

22. Шимко О. В. Ризик-менеджмент у цифрових підприємствах. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 191–196.

23. Прохорова В. В. Управління ризиками в IT-компаніях. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 382–388.

24. Боняр С. М. Управлінські рішення в цифровому середовищі. *Бізнес Інформ*. 2023. № 4. С. 167–172.

25. Лучко Г. Й. КСВ та цифровізація бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 151–158.

26. Семенчук Т. Б. Інформаційно-комунікаційний менеджмент. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 158–164.

27. Попело О. В. Корпоративне управління в умовах цифровізації. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 164–175.

28. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/38514045/

29. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://opendatabot.ua/c/38514045

30. Кондратенко Н. О. Комунікації в цифровому менеджменті. *Бізнес Інформ*. 2023. № 7. С. 175–181.

31. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://www.ukraine.com.ua/egrpou/38514045/

32. Шевчук І. О. Роль ІТ у сучасному менеджменті. *Економіка і держава*. 2022. № 8. С. 40–46.

33. Коробка С. В. Діджиталізація підприємницької діяльності. *Вісник ХНУ ім. Каразіна*. 2021. № 100. С. 88–95.

34. Данилевич Н. Вплив цифровізації на HR-менеджмент. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3. С. 147–156.

35. Хаврова К. С. Цифровізація управління персоналом. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 4. С. 92–96.

36. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://edrpou.ubki.ua/ua/38514045

37. Дяків О. Цифрова трансформація HR. *Менеджмент: проблеми та перспективи*. 2023. С. 110–118.

38. Гудзь О. Є. Модернізація менеджменту підприємств. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 3–4. С. 4–11.

39. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://www.ua-region.com.ua/38514045

40. Пономаренко О. С. Вплив війни на цифровий менеджмент підприємств. *Academic Visions*. 2023. № 1. С. 5–10.

41. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://ukr-centr.com.ua/42321149

42. ТОВ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН". 38514045. URL: https://listex.info/uk/merchant/httpsua1deame

43. Клочко В. М., Погребняк О. О. Вплив цифрової трансформації на систему менеджменту підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. С. 45–52. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-54-7

44. Литвиненко Н. В. Цифровізація управління підприємством як фактор підвищення ефективності. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 210–215. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-12-210-215

45. Гончаренко О. І., Кравченко М. В. Трансформація менеджменту підприємств в умовах цифрової економіки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2023. № 2. С. 18–25.

46. Савченко Л. П. Розвиток цифрового менеджменту в Україні. *Економіка і держава*. 2023. № 5. С. 72–78.

47. Ткаченко І. В. Інформаційні технології в сучасному менеджменті підприємств. *Проблеми економіки*. 2022. № 3. С. 140–146.

48. Мельник О. С., Романенко Ю. В. Цифрові платформи як інструмент управління бізнесом. *Modern Economics*. 2024. № 43. С. 88–95.

49. Власенко А. М. Діджиталізація управлінських процесів на підприємствах України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. С. 33–40.

50. Шаповал В. О. Роль Big Data у прийнятті управлінських рішень. *Бізнес Інформ*. 2023. № 6. С. 120–126.

51. Демченко С. Ю. Цифрові інструменти оптимізації менеджменту. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1. С. 55–61.

52. Козак Л. М. Управління підприємством в умовах цифрової трансформації. *Вісник економічної науки України*. 2024. № 2. С. 90–97.

53. Поліщук А. В. Автоматизація управлінських процесів як елемент діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 12–20.

54. Бойко І. С. Цифрові технології в системі менеджменту підприємств. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2023. № 3. С. 110–116.

55. Ковтуненко А. О. Вплив цифрових технологій на ефективність управління. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 75. С. 48–54.

56. Федоренко В. Г. Інноваційні підходи до цифрового менеджменту. *Економічний форум*. 2023. № 4. С. 101–107.

57. Лисенко Т. П. Розвиток цифрового управління в умовах глобалізації. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2024. № 3. С. 30–36.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність за 2023 рік

Підприємство ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "1ДЕА МІ ПРОДАКШЕН"

Територія М.КИЇВ

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари

Середня кількість працівників, осіб 8

Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком

Адреса, телефон вулиця Машинобудівна, буд. 46, м. КИЇВ, М.КИЇВ обл., 03680

	Коди
Дата(рік,місяць,число)	2024 01 01
за ЄДРПОУ	38514045
за КАТОТТГ	UA80000000000093793
за КОПФГ	240
за КВЕД	17.21
	2228145

1. Баланс на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-мс

Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби :			
первісна вартість	1010	388,7	855,4
знос	1011	2 130,4	2 878,2
Інші необоротні активи	1012	(1 741,7)	(2 022,8)
Усього за розділом I	1090	-	-
II. Оборотні активи	**1095**	388,7	855,4
Запаси			
Поточна дебіторська заборгованість	1100	7 332,5	10 117,6
Гроші та їх еквіваленти	1155	8 461,6	16 144,9
Інші оборотні активи	1165	167,8	954,4
Усього за розділом II	1190	434,4	413,4
Баланс	**1195**	16 396,3	27 630,3
	1300	16 785,0	28 485,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	41,1	41,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10 289,3	12 108,3
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	**1495**	10 330,4	12 149,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	5 502,1	15 485,4
розрахунками з бюджетом	1620	105,0	399,2
розрахунками зі страхування	1625	9,9	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	837,6	451,7
Усього за розділом III	**1695**	6 454,6	16 336,3
Баланс	**1900**	16 785,0	28 485,7

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2023

Форма № 2-мс
Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
стий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	27 089,2	8 841,9
ші доходи	2160	239,2	252,1
азом доходи (2000 +2160)	**2280**	27 328,4	9 094,0
обівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(18 596,8)	(4 414,9)
ші витрати	2165	(6 513,6)	(4 116,2)
азом витрати (2050 +2165)	**2285**	(25 110,4)	(8 531,1)
інансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	2 218,0	562,9
одаток на прибуток	2300	(399,0)	(101,3)
итрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий езультат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	**2350**	1 819,0	461,6

Керівник _____ (підпис) ЄП ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ (підпис) ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток Б

Фінансова звітність за 2024 рік

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

		Коди		
Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	2025	01	01
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІДЕА МІ ПРОДАКШЕН"	за ЄДРПОУ	38514045		
Територія М.КИЇВ	за КАТОТТГ			
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю	за КОПФГ	240		
Вид економічної діяльності Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари	за КВЕД	17.21		
Середня кількість працівників, осіб 9				
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком				
Адреса, телефон вулиця Машинобудівна, буд. 46, м. КИЇВ, М.КИЇВ обл., 03680		2228145		

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	68,6	34,9
Первісна вартість	1001	171,9	172,5
Накопичена амортизація	1002	(103,3)	(137,6)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0,6	-
Основні засоби :	1010	786,2	1 440,2
первісна вартість	1011	2 705,7	3 657,7
знос	1012	(1 919,5)	(2 217,5)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	**1095**	855,4	1 475,1
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	10 117,6	11 723,3
у тому числі готова продукція	1103	1 322,6	1 185,5
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	15 168,4	26 947,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	632,7	411,1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	343,8	4 423,6
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	954,4	1 939,1
Витрати майбутніх періодів	1170	16,5	29,2
Інші оборотні активи	1190	396,9	421,5
Усього за розділом II	**1195**	27 630,3	45 895,6
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	**1200**	-	-
Баланс	**1300**	28 485,7	47 370,7

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	41,1	41,1
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	12 108,3	15 198,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	**1495**	12 149,4	15 240,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	15 485,4	30 674,8
розрахунками з бюджетом	1620	399,2	667,8
у тому числі з податку на прибуток	1621	399,2	667,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	441,5
Інші поточні зобов'язання	1690	451,7	346,6
Усього за розділом III	**1695**	16 336,3	32 130,7
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	**1700**	-	-
Баланс	**1900**	28 485,7	47 370,7

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2024 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	45 378,0	27 089,2
Інші операційні доходи	2120	1 846,1	239,2
Інші доходи	2240	106,6	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	47 330,7	27 328,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(31 318,7)	(18 596,9)
Інші операційні витрати	2180	(12 241,5)	(6 513,5)
Інші витрати	2270	(12,0)	(-)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	**2285**	(43 572,2)	(25 110,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	3 758,5	2 218,0
Податок на прибуток	2300	(667,9)	(399,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	**2350**	3 090,6	1 819,0

Керівник Електронна печатка 38514045 (підпис) ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (підпис) ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток В

Фінансова звітність за 2025 рік

Додаток 2
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку
25 "Спрощена фінансова звітність мікропідприємства"

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність мікропідприємства

Підприємство
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІДЕА МІ ПРОДАКШЕН"

		Коди		
Дата(рік,місяць,число)		2026	01	01
за ЄДРПОУ		38514045		
за КАТОТТГ		UA80000000000980		
за КОПФГ		793		
за КВЕД		240		
		18.12		

Територія М.КИЇВ
Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю
Вид економічної діяльності Друкування інші продукція
Середня кількість працівників, осіб 8
Одиниця виміру: тис. грн. з одним десятковим знаком
Адреса, телефон вулиця Машинобудівна, буд. 46, м. КИЇВ, М.КИЇВ обл., 03680 0442228145

1. Баланс на

на 31 грудня 2025 р. Форма № 1-мс Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Основні засоби:			
первісна вартість	1010	1 475,1	2 646,6
знос	1011	3 830,2	5 442,4
Інші необоротні активи	1012	(2 355,1)	(2 795,8)
Усього за розділом I	1090	-	-
II. Оборотні активи	**1095**	1 475,1	2 646,6
Запаси			
Поточна дебіторська заборгованість	1100	11 723,3	15 677,4
Гроші та їх еквіваленти	1155	31 782,5	29 326,8
Інші оборотні активи	1165	1 939,1	6 848,6
Усього за розділом II	1190	450,7	111,7
Баланс	**1195**	45 895,6	51 964,5
	1300	47 370,7	54 611,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Капітал	1400	41,1	41,1
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	15 198,9	18 986,9
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	**1495**	15 240,0	19 028,0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	-	3 693,9
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
товари, роботи, послуги	1615	30 674,8	30 648,1
розрахунками з бюджетом	1620	667,8	403,8
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	788,1	837,3
Усього за розділом III	**1695**	32 130,7	31 889,2
Баланс	**1900**	47 370,7	54 611,1

2. Звіт про фінансові результати

за Рік 2025

Форма № 2-мс

Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52 179,2	31 781,7
Інші доходи	2160	1 723,8	1 533,3
Разом доходи (2000 +2160)	**2280**	53 903,0	33 315,0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(24 946,7)	(13 434,4)
Інші витрати	2165	(24 678,6)	(17 650,4)
Разом витрати (2050 +2165)	**2285**	(49 625,3)	(31 084,8)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	4 277,7	2 230,2
Податок на прибуток	2300	(770,0)	(401,4)
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)	**2350**	3 507,7	1 828,8

ЕП ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА

Керівник _____ (підпис) ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер _____ (підпис) ЄЖОВА ГАННА ЮРІЇВНА (ініціали, прізвище)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ІДЕА МІТ ПРОДАКШЕН" Електронна печатка 38514045

[1] Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад