

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту і маркетингу

Кваліфікаційна робота магістра

**на тему: «ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В
АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЮ»**

*Допущено до захисту
«___» _____ року*

Студента групи М 01-21
факультету туризму, бізнесу і психології
освітньої програми
Управління та адміністрування
бізнес-процесами
за спеціальністю 073 Менеджмент
Калась Анастасії Леонідівни

*Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ Тарасюк М. В.
(підпис)*

Науковий керівник:
доктор економічних наук, професор
Новікова Н. Л.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ | 8 |
| 1.1 Сутність та значення бізнес-аналітики в сучасному управлінні | 8 |
| 1.2 Класифікація та методологічні підходи до бізнес-аналітики..... | 11 |
| 1.3. Історія розвитку та сучасні тенденції в галузі бізнес аналітики..... | 16 |
| РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗГЛЯД ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ ТОВ-НВП «АРГОН»..... | 24 |
| 2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ-НВП «Аргон» | 24 |
| 2.2. Аналіз стану бізнес-аналітики на підприємстві ТОВ-НВП «Аргон». | 35 |
| 2.3. Діагностика ефективності управління та аналіз проблем у діяльності ТОВ-НВП «Аргон» | 42 |
| РОЗДІЛ 3 ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ТОВ-НВП «АРГОН» | 56 |
| 3.1. Розробка інноваційних підходів до використання бізнес-аналітики в управлінні підприємством | 56 |
| 3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління на основі бізнес-аналітики | 62 |
| 3.3. Розрахунково-кількісне обґрунтування запропонованих заходів | 67 |
| ВИСНОВКИ..... | 75 |
| РЕЗЮМЕ | 78 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ..... | 82 |
| ДОДАТКИ..... | 87 |

ВСТУП

Р
А
Г
Е

В умовах сучасної економіки ефективне управління підприємством стає все більш складним завданням, що вимагає високого рівня компетентності та здатності швидко адаптуватися до змін. Одним із найважливіших аспектів успішного управління є використання аналітичних даних, які дозволяють не лише оцінити поточний стан компанії, а й передбачити майбутні тенденції та виклики. Це досягається завдяки впровадженню бізнес-аналітики, яка надає можливість аналізувати велику кількість даних та перетворювати їх на корисну інформацію для прийняття стратегічних рішень.

Провідні дослідники у сфері бізнес-аналітики, такі як Том Девенпорт, Джеймс Тейлор, Говард Дрезнер та Ерік Брайньолфссон, відіграють ключову роль у розробці підходів і методів для вдосконалення управлінських рішень на основі даних. Том Девенпорт у своєму виданні “Competing on Analytics: The New Science of Winning” зосереджується на використанні аналітики для прийняття рішень, підвищення продуктивності та ефективності в організаціях. Джеймс Тейлор у книзі “Smart (Enough) Systems: How to Deliver Competitive Advantage by Automating Hidden Decisions” активно досліджує управління рішеннями та роль правил бізнес-аналітики у стратегічному прийнятті рішень. Говард Дрезнер, відомий як "батько бізнес-аналітики", у праці “The Performance Management Revolution: Business Results Through Insight and Action” розробив концепцію показників ефективності та методи візуалізації даних, що дозволяють отримувати глибоке розуміння процесів у компаніях. Ерік Брайньолфссон у виданні “The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies” аналізує вплив цифрових технологій на продуктивність та економічний розвиток, а також досліджує, як саме бізнес-аналітика може трансформувати організації.

Однак незважаючи на вагомий внесок цих науковців, існують певні аспекти, які потребують подальшого дослідження. Зокрема, недостатньо дослідженими залишаються питання інтеграції бізнес-аналітики з гнучкими

методами управління змінами в умовах нестабільного ринку та розробка універсальних індикаторів для оцінки ефективності аналітичних інструментів у довготривалій перспективі.

Бізнес-аналітика, як інтеграція технологій, процесів та практик, орієнтованих на перетворення даних у дієві знання, є ключовим інструментом для підвищення ефективності управління. Завдяки її використанню компанії можуть не лише знизити витрати та підвищити прибутковість, а й отримати конкурентні переваги на ринку. Вона дозволяє проводити детальний аналіз бізнес-процесів, оцінювати ефективність різних стратегій, прогнозувати розвиток ринку, а також виявляти слабкі місця та можливості для вдосконалення.

Підприємство ТОВ-НВП «АРГОН», на яке орієнтоване дане дослідження, не є винятком з загальної тенденції до впровадження новітніх технологій управління. Як один із провідних гравців на ринку, компанія прагне використовувати передові методи та підходи для оптимізації своїх бізнес-процесів. Впровадження бізнес-аналітики у ТОВ-НВП «АРГОН» є важливим кроком для підвищення ефективності управлінської діяльності, що дозволить компанії не тільки зміцнити свої позиції на ринку, а й забезпечити стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Застосування бізнес-аналітики у сучасних організаціях зумовлено не лише необхідністю підвищення ефективності управління, а й зростанням обсягів даних, що генеруються в ході діяльності підприємств. Ці дані містять цінну інформацію, яка може бути використана для прийняття обґрунтованих рішень. Проте, без належних інструментів та методів аналізу, ця інформація залишається не використаною або використовується неефективно. Отже, питання впровадження та використання бізнес-аналітики набуває особливої актуальності для забезпечення успішної діяльності компаній.

P
A
E
R
G
E
F

Дослідження у цій сфері дозволяють виявити найкращі практики та підходи до впровадження бізнес-аналітики, оцінити їх ефективність та визначити основні напрямки розвитку. Важливим аспектом є також розуміння того, як саме аналітичні інструменти можуть бути інтегровані у вже існуючі бізнес-процеси, щоб забезпечити максимальну віддачу від їх використання. Провідні науковці, що досліджують бізнес-аналітику, зосереджуються на інноваційних підходах, однак подальші дослідження можуть зосередитися на розробці методологій, які враховуватимуть специфіку кожної організації та її галузі.

Таким чином, обрана тема дослідження є вкрай важливою та актуальною, оскільки відповідає сучасним потребам управління та розвитку організацій. Впровадження бізнес-аналітики може значно покращити якість управлінських рішень, що, у свою чергу, сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємств та їх успішному функціонуванню в умовах мінливого ринкового середовища.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад використання бізнес-аналітики в управлінні сучасною організацією та розроблення рекомендацій щодо її вдосконалення на підприємстві ТОВ-НВП «АРГОН».

Відповідно до мети було визначено коло завдань: дослідити сутність і значення бізнес-аналітики у сучасному управлінні, а також методологічні підходи до її застосування; проаналізувати історію розвитку та сучасні тенденції у галузі бізнес-аналітики; надати організаційно-економічну характеристику підприємства ТОВ-НВП «АРГОН»; проаналізувати стан бізнес-аналітики на підприємстві; діагностувати ефективність управління; розробити інноваційні підходи до використання бізнес-аналітики в управлінні підприємством; надати пропозиції щодо підвищення ефективності управління

на основі бізнес-аналітики та здійснити кількісне обґрунтування запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є процес використання бізнес-аналітики в управлінні сучасною організацією.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні аспекти використання бізнес-аналітики в управлінні сучасною організацією.

Емпіричною базою дослідження є матеріали та дані, отримані з ТОВ-НВП «АРГОН», включаючи фінансові звіти, внутрішню документацію, статистичні дані та інші ресурси, що дозволяють провести всебічний аналіз діяльності підприємства.

У процесі дослідження використовувалися різні методи наукового аналізу, зокрема: методи системного аналізу для визначення структури бізнес-процесів; статистичний аналіз для оцінки економічних показників; порівняльний аналіз для вивчення ефективності різних підходів до впровадження бізнес-аналітики; методи прогнозування для оцінки можливих результатів впровадження нових інструментів.

Наукова новизна роботи полягає у розробці нових підходів до інтеграції бізнес-аналітики у управлінські процеси підприємства ТОВ-НВП «АРГОН», а також у визначенні критеріїв ефективності впроваджених аналітичних інструментів. У рамках дослідження були запропоновані конкретні рекомендації щодо покращення управлінських процесів на основі аналізу даних.

Результати дослідження мають високу практичну значущість, оскільки можуть бути використані для підвищення ефективності управління на ТОВ-НВП «АРГОН». Запропоновані рекомендації та методологія впровадження бізнес-аналітики можуть бути адаптовані для інших підприємств, що прагнуть покращити свою конкурентоспроможність.

Апробація результатів роботи. Основні положення та висновки дослідження були представлені та обговорені на різних науково-практичних конференціях. Зокрема, були підготовлені тези Калась А. Л. Роль бізнес-аналітики у підвищенні ефективності діяльності сучасних організацій, *Global Directions in Scientific Research and Technological Development*: матеріали міжнародної наукової конференції (Валенсія, 11 –13 листопада 2024 року).

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи стали наукові та навчальні видання з питань бізнес-аналітики, методичні рекомендації з управління підприємствами, аналітичні звіти та статистичні дані, а також документи та внутрішня документація ТОВ-НВП «АРГОН». Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів з підрозділами, висновків та списку використаних джерел (налічує 58 найменування). Загальний обсяг роботи становить 90 сторінок комп'ютерного тексту, включаючи 81 сторінок основного тексту. У роботі містяться 10 таблиць та 12 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-
АНАЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЄЮ

1.1 Сутність та значення бізнес-аналітики в сучасному управлінні*

Бізнес-аналітика стає важливим компонентом управлінського процесу в умовах зростання обсягів даних та розвитку інформаційних технологій. Вона забезпечує організації можливість перетворення великих масивів даних у цінні інсайти, що сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності. Бізнес-аналітика охоплює процеси збору, обробки та аналізу даних, які дозволяють приймати обґрунтовані управлінські рішення, знижувати ризики та покращувати стратегічне планування.

Основною метою бізнес-аналітики є не лише опис фактів, а й виявлення тенденцій та патернів, які сприяють прогнозуванню майбутніх подій. Використання аналітичних методів допомагає ідентифікувати ключові фактори, що впливають на діяльність організації, і адаптувати стратегії для досягнення бажаних результатів. Бізнес-аналітика також виконує функції оптимізації процесів, підвищення рівня обслуговування клієнтів і поліпшення фінансових показників.

Бізнес-аналітика є потужним інструментом сучасного управління, що дозволяє організаціям приймати обґрунтовані рішення. За словами Тома Девенпорта, автора книги "Competing on Analytics: The New Science of Winning" [51, с. 179], бізнес-аналітика є ключем до створення конкурентних переваг у сучасному бізнесі. Він наголошує на важливості використання аналітичних даних для досягнення успіху, вказуючи, що компанії, які ефективно аналізують дані, мають значні переваги на ринку.

Інший підхід до використання аналітики пропонує Джеймс Тейлор у праці "Smart (Enough) Systems: How to Deliver Competitive Advantage by Automating Hidden Decisions" [58, с. 97]. Він підкреслює важливість

автоматизації бізнес-процесів, зокрема автоматизації прийняття рішень на основі прихованих даних, що допомагає компаніям швидше адаптуватися до змін ринку.

Говард Дрезнер, автор "The Performance Management Revolution: Business Results Through Insight and Action" [52, с. 89], акцентує увагу на використанні аналітики для покращення показників ефективності. Він вказує, що аналітичні інструменти дозволяють не лише аналізувати минулі показники, але й прогнозувати майбутні результати та надавати рекомендації для поліпшення продуктивності.

Ерік Брайньолфссон у виданні "The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies" [48, с. 265] наголошує на важливості технологій у розвитку бізнес-аналітики. Він підкреслює, що автоматизація і штучний інтелект відкривають нові можливості для аналізу даних, дозволяючи досягати більш високої продуктивності та ефективності управління в умовах цифрової ери.

Як зазначає М.Мескон, "систематичний підхід до аналізу даних є критично важливим для розвитку ефективних бізнес-стратегій" [29, с. 67]. Це досягається через використання новітніх технологій, що дозволяє розпізнати ключові індикатори та визначити фактори, які впливають на результати бізнесу.

Сучасні організації активно використовують бізнес-аналітику для оптимізації різних аспектів своєї діяльності. Наприклад, компанія Netflix використовує потужні аналітичні інструменти для аналізу поведінки своїх користувачів. Вони вивчають, які програми і фільми переглядаються, скільки часу витрачається на контент і які жанри найбільш популярні. Завдяки цим даним Netflix може створювати персоналізовані рекомендації для кожного користувача, що, в свою чергу, підвищує рівень задоволеності та лояльності клієнтів. Адаптація до змін у поведінці споживачів є визначальним фактором

Р
А
С
Е
успіху, як зазначає Г. Петренко [33, с. 82]. У сучасних умовах конкуренції споживачі очікують індивідуалізованого підходу. Деякі компанії активно використовують аналіз даних для моніторингу відгуків клієнтів у реальному часі, що дає їм можливість швидко коригувати свої пропозиції та послуги.

*
М
Е
Р
С
Е
F
O
R
M
Т
Цей процес включає в себе вивчення змін у вподобаннях споживачів, аналіз їхніх відгуків і поведінки, а також адаптацію маркетингових стратегій. Використання сучасних технологій, таких як аналітика в реальному часі, дозволяє компаніям отримувати цінні інсайти, що сприяє поліпшенню споживчого досвіду. Інтеграція нових даних у процес прийняття рішень не лише підвищує ефективність бізнесу, але й створює можливості для інновацій, що можуть задовольнити зростаючі потреби клієнтів. Таким чином, успішні підприємства стають більш гнучкими, здатними швидко реагувати на зміни в ринковій ситуації та формувати стратегії, що відповідають актуальним запитам споживачів. Бізнес-аналітика також відіграє важливу роль у розробці нових продуктів, адже аналіз ринкових тенденцій і потреб споживачів дозволяє компаніям швидше реагувати на зміни на ринку. "Аналіз даних надає підприємствам можливість ідентифікувати нові ніші та задовольняти потреби споживачів", – підкреслює О. Федоренко [42, с. 29]. Це може включати не лише виявлення нових ніш на ринку, але й адаптацію вже існуючих продуктів до нових вимог. Крім того, фінансове планування та управління також отримують вигоду від аналітичних інструментів, які дозволяють створювати точні фінансові прогнози, що допомагає в управлінні бюджетом і плануванні витрат. Дослідження показують, що підприємства, які активно використовують бізнес-аналітику, демонструють вищу фінансову стабільність і кращі результати.

Бізнес-аналітику можна класифікувати на кілька основних типів, зокрема описову, діагностичну, прогнозну та прескриптивну аналітику. Описова аналітика зосереджується на минулих подіях, використовуючи звіти та візуалізації даних, а діагностична аналітика визначає причини подій, що

сталися, за допомогою статистичних методів [35, с. 90]. Прогнозна аналітика використовує історичні дані для передбачення майбутніх подій, а прескриптивна надає рекомендації щодо оптимальних дій. "Кожен з цих типів аналітики має свою унікальну цінність у формуванні стратегічних рішень", – зазначає Л. Анісімова [2, с. 56]. Використання всіх цих підходів дозволяє підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та оптимізувати бізнес-процеси.

Методологічні підходи до бізнес-аналітики охоплюють різноманітні методи, такі як статистичний аналіз, машинне навчання, аналіз великих даних та аналітику в реальному часі. Статистичні методи, включаючи регресійний аналіз і кластеризацію, є важливими інструментами для вивчення зв'язків між змінними, тоді як алгоритми машинного навчання забезпечують можливість прогнозування та виявлення аномалій. О. Федоренко зазначає, що "сьогодні компанії, які впроваджують машинне навчання в свої аналітичні процеси, отримують значну перевагу" [42, с. 29]. Платформи для обробки великих даних, такі як Hadoop і Spark, забезпечують можливість проводити аналіз даних у реальному часі, що сприяє отриманню важливих інсайтів.

Бізнес-аналітика має багатий історичний контекст, що складається з кількох ключових етапів. Перші системи звітності та бази даних були створені в 1960-1980 роках. Наступні етапи, які охоплюють 1990-2000 роки, характеризуються впровадженням нових аналітичних інструментів. У 2000-х роках відбулася інтеграція сучасних технологій, таких як Big Data та штучний інтелект [48, с. 55]. Нинішні тенденції в бізнес-аналітиці акцентують увагу на застосуванні штучного інтелекту для автоматизації процесів аналізу, розвитку аналітики в режимі реального часу та зростанні значення аналізу великих даних. Г. Петренко підкреслює, що "сучасні технології створюють нові можливості для бізнесу, відкриваючи нові горизонти для аналітики" [33, с. 82].

Р
А
С
Е
М
К
R
G
E
F
O
R
M
A
T

Попри значний прогрес у сфері бізнес-аналітики, залишаються певні дискусійні питання, такі як точність прогнозів, які можуть бути забезпечені алгоритмами штучного інтелекту, а також способи забезпечення конфіденційності даних у великих аналітичних системах. Л. Анісімова підкреслює, що "етика використання даних стає все більш важливою* у світі, де дані є новою валютою" [2, с. 56]. Це підкреслює необхідність етичного використання даних і впровадження політик конфіденційності. Крім того, важливими є питання, що стосуються етичного аспекту використання даних для прийняття рішень.

Таким чином, бізнес-аналітика виступає як важливий елемент сучасного управлінського процесу, що забезпечує організаціям можливість адаптації до динамічного бізнес-середовища та прийняття обґрунтованих рішень на основі даних. Вона не лише сприяє оптимізації бізнес-процесів, але й відкриває нові перспективи для розвитку. Ключовим є те, що компанії повинні не тільки інвестувати в технології, а й забезпечувати навчання своїх працівників, оскільки успішна реалізація бізнес-аналітики залежить від кваліфікації кадрів. Майбутні дослідження мають зосередитися на оцінці ефективності нових технологій і методів, а також на розв'язанні існуючих дискусійних питань, що сприятиме повному використанню потенціалу бізнес-аналітики в сучасному контексті.

1.2 Класифікація та методологічні підходи до бізнес-аналітики

Бізнес-аналітика стала основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень у сучасних організаціях. У умовах швидко змінюваного ринку, де дані здобувають все більшу значимість, бізнес-аналітика дозволяє підприємствам перетворювати необроблену інформацію на цінні знання. Вона охоплює різні методи і підходи, які допомагають підприємствам отримувати ключову інформацію про тенденції, поведінку споживачів і ефективність операцій. Завдяки таким інструментам, як аналітичні платформи та програмне

забезпечення для візуалізації даних, компанії можуть швидше реагувати на зміни в ринковій ситуації та адаптувати свої стратегії. Важливо зазначити, що успішне використання бізнес-аналітики вимагає не лише технічних навичок, але й стратегічного мислення та розуміння бізнес-процесів. Наприклад, компанії, які активно впроваджують аналітичні рішення, здатні виявляти нові можливості для росту, знижувати витрати та підвищувати рівень обслуговування клієнтів. Таким чином, бізнес-аналітика є не лише інструментом для аналізу даних, а й важливим фактором для формування стратегічних рішень, які можуть вплинути на загальний успіх організації.

Описова аналітика зосереджується на аналізі минулих подій даних, надаючи чітке уявлення про те, що сталося в організації за певний період. Її мета — надати інформацію для прийняття рішень на основі фактів. Цей тип аналітики включає створення звітів, дашбордів і візуалізацій даних, які дозволяють легко зрозуміти основні показники діяльності (KPI) та тенденції [8, с. 45]. Наприклад, компанія Coca-Cola використовує описову аналітику для аналізу своїх продажів, щоб зрозуміти, які продукти популярні в різних регіонах, що дозволяє їй адаптувати маркетингові стратегії. Це підкреслює важливість даних у формуванні рішень компанії. Описова аналітика також часто використовує графіки та діаграми, які наочно демонструють результати, що робить дані більш доступними для аналізу. Важливою частиною описової аналітики є порівняння фактичних результатів з планованими, що допомагає виявити відхилення та вжити відповідних заходів.

Діагностична аналітика орієнтована на виявлення причин різних подій через поглиблений аналіз даних, що дозволяє визначити причинно-наслідкові зв'язки. Наприклад, компанія Netflix використовує діагностичну аналітику для визначення причин низької популярності окремих шоу. Для цього аналізуються дані про перегляди, вподобання користувачів та інші показники, які допомагають виявити потенційні фактори зниження інтересу до контенту. Такий підхід акцентує увагу на важливості ретельного аналізу даних для

розуміння глибинних причин проблем. Це, в свою чергу, сприяє вдосконаленню пропозицій компанії та розробці більш привабливого контенту для цільової аудиторії.

Прогнозна аналітика спирається на історичні дані та статистичні моделі для передбачення подій у майбутньому. Цей метод дає змогу організаціям виявляти тенденції на основі попереднього досвіду. Наприклад, компанія Amazon активно використовує прогнозу аналітику для оцінки попиту на свої товари, що допомагає їй оптимізувати запаси та зменшити витрати на зберігання. Це підкреслює, що підприємства, які інвестують в аналіз даних, можуть швидше реагувати на зміни ринку. Застосування методів, таких як регресійний аналіз і моделі часових рядів, дозволяє організаціям формувати обґрунтовані прогнози, що підвищує їхню конкурентоспроможність у динамічному бізнес-середовищі.

Прескриптивна аналітика пропонує конкретні рекомендації щодо дій, необхідних для досягнення бажаних результатів. Вона охоплює розробку моделей і алгоритмів для пошуку оптимальних рішень. Наприклад, компанія Walmart використовує прескриптивну аналітику для розробки ефективних цінових стратегій, враховуючи ринкові умови та споживчі вподобання. Такий підхід демонструє, що бізнес може не лише пристосовуватися до змін, але й активно впливати на їх формування. Цей тип аналітики також включає сценарний аналіз, який дозволяє організаціям оцінювати можливі наслідки різних стратегій перед їх реалізацією, що сприяє обґрунтованому прийняттю рішень.

Методологічні підходи бізнес-аналітики включають кілька ключових аспектів, таких як статистичний аналіз, машинне навчання, моделювання даних та інструменти візуалізації. Статистичний аналіз є основою для обробки і інтерпретації даних. Використання різних статистичних технік, таких як регресійний і кореляційний аналіз, дозволяє виявляти патерни в даних і

оцінювати зв'язки між змінними. Це підкреслює, що правильне використання статистичних методів може привести до значних конкурентних переваг. Ці методи допомагають розуміти, як один фактор може впливати на інший, що є критично важливим для бізнес-рішень.

Машинне навчання є потужним інструментом для обробки великих обсягів даних і знаходження патернів, які не завжди очевидні за допомогою традиційних методів [13, с. 90]. Наприклад, компанії, такі як PayPal, використовують алгоритми машинного навчання для виявлення шахрайства, аналізуючи транзакції в режимі реального часу і визначаючи аномалії. Це свідчить про те, що впровадження нових технологій може суттєво зменшити ризики і підвищити ефективність. Цей підхід може використовувати як супервайзингове, так і не супервайзингове навчання, залежно від типу задачі і доступних даних.

Аналіз великих даних (Big Data Analytics) орієнтований на обробку масштабних обсягів інформації, які не можуть бути ефективно оброблені традиційними методами [47, с. 105]. Наприклад, платформи, такі як Facebook, активно використовують аналіз великих даних для вивчення поведінки своїх користувачів, що дозволяє вдосконалювати рекламні стратегії та адаптувати контент до потреб аудиторії. Цей процес підкреслює необхідність реагування на зміни в поведінці споживачів. Використання таких технологій, як Hadoop та Apache Spark, дозволяє компаніям отримувати цінні інсайти з великих масивів даних, що підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку.

Аналітика в реальному часі (Real-Time Analytics). Аналітика в реальному часі включає обробку даних одразу після їх надходження, що важливо для бізнес-процесів, які потребують миттєвого реагування на зміни [28, с. 115]. Наприклад, компанії в фінансовому секторі використовують аналітику в реальному часі для моніторингу транзакцій і виявлення підозрілих

Р
А
С
М
О
Ж
У
Т
Ь
Б
У
Т
И
в
икористані для швидкої реакції на загрози і можливості.

Сучасні дослідження у сфері бізнес-аналітики підкреслюють важливість етики і прозорості в обробці даних. Забезпечення конфіденційності даних та справедливості алгоритмів є критично важливим у сучасному суспільстві, де інформація може впливати на різні групи осіб. Це не лише питання юридичної відповідальності, але й морального обов'язку бізнесу. Застосування етичних норм у бізнес-аналітиці може підвищити довіру споживачів та покращити імідж компанії.

Класифікація бізнес-аналітики та методологічні підходи до її застосування є критично важливими для розуміння того, як дані можуть бути використані для прийняття рішень. Кожен тип аналітики має свої особливості і може використовуватися для різних цілей. Описова аналітика надає базову інформацію про минулі результати, діагностична аналітика допомагає виявити причини цих результатів, прогнозна аналітика дозволяє передбачати майбутні події, а прескриптивна аналітика пропонує конкретні рішення для досягнення бізнес-цілей. Вважаю, що бізнес-аналітика є ключем до успіху в сучасному конкурентному середовищі. Важливою є також інтеграція різних методів для отримання комплексного розуміння даних. Правильне застосування цих методів дозволяє організаціям максимально ефективно використовувати свої дані і досягати бізнес-цілей. У сучасних умовах динамічного ринку, де важливо швидко реагувати на зміни, вміння адаптуватися і ефективно використовувати інформацію є критично важливим для успішної роботи підприємств. У епоху, коли дані стають основним активом, бізнес-аналітика перетворюється на ключовий елемент стратегії кожної організації, яка прагне забезпечити конкурентні переваги і стабільність.

На мою думку, подальший розвиток бізнес-аналітики буде залежати від її здатності справлятися з новими викликами, такими як автоматизація

процесів і технологічні зміни. Важливо, щоб фахівці цієї сфери постійно вдосконалювали свої знання та навички, щоб відповідати сучасним вимогам.

1.3. Історія розвитку та сучасні тенденції в галузі бізнес аналітики

Ранні етапи: 1950-1980-ті роки. Історія бізнес-аналітики бере свій початок у середині ХХ століття, коли бізнес-менеджери почали усвідомлювати важливість даних для оптимізації операцій. У 1950-х роках, під час підйому автоматизації, перші комп'ютери, такі як IBM 701, почали використовуватися для виконання простих обчислень. Концепція наукового управління, розроблена Фредеріком Тейлором, стала основою для розуміння ролі даних у бізнесі. Тейлор вважав, що систематичний підхід до збору, обробки та аналізу даних може значно підвищити продуктивність праці. У його працях акцентувалася увага на аналізі робочих процесів і виявленні найефективніших методів виконання завдань, що й стало каталізатором для подальших досліджень у цій галузі [47, с. 50].

У 1960-х роках розпочалася нова етап у сфері бізнес-аналітики з появою перших електронних таблиць, таких як VisiCalc. Ці нововведення суттєво змінили способи управління даними, адже дозволили керівникам швидше проводити фінансові обчислення, аналізувати витрати й доходи, а також планувати бюджет. Зростання популярності комп'ютерних технологій сприяло створенню систем підтримки прийняття рішень (DSS), які надавали можливість організаціям моделювати різні сценарії та оцінювати їхній вплив на бізнес. Ці системи не лише допомагали в оцінці фінансових показників, а й сприяли стратегічному плануванню, оптимізації виробничих процесів і управлінню кадрами.

Етап зрілості, що тривав з 1980-х до 2000-х років, став вирішальним для розвитку бізнес-аналітики. У 1980-х роках впровадження DSS відкрило компаніям нові можливості для глибшого аналізу даних. Ці системи дозволяли менеджерам не тільки отримувати звіти, а й виконувати складні аналітичні

Р
А
Р
Е
Р
Е
Р
А
Т

розрахунки, прогножуючи різноманітні бізнес-сценарії. Наприклад, ретейлери використовували DSS для оцінки сезонного попиту на товари, що сприяло ефективному управлінню запасами та зниженню витрат.

Одночасно з цим, розвиток систем управління базами даних (DBMS), таких як Oracle та Microsoft SQL Server, відкрив нові можливості для аналізу даних. Ці бази стали стандартом для зберігання та обробки великих обсягів інформації. Концепція сховищ даних (data warehousing) стала важливим досягненням цього періоду, дозволяючи інтегрувати дані з різних джерел та формувати цілісну картину бізнес-процесів. Це, в свою чергу, підвищило точність аналітики, оскільки дані більше не залишалися ізольованими, а зберігалися в єдиній структурі, що спростило їх аналіз і візуалізацію [50, с. 110].

У 1990-х роках візуалізація даних почала набувати популярності завдяки появі інструментів, таких як Tableau і Crystal Reports. Вони дозволяли користувачам створювати графіки, діаграми та інтерактивні звіти, що робило дані зрозумілишими і легшими для сприйняття. Це допомагало менеджерам швидше виявляти тренди, аномалії і, відповідно, приймати більш обґрунтовані рішення. Така візуалізація даних стала незамінним інструментом для управлінських команд, які потребували чітких і зрозумілих уявлень про стан бізнесу.

Сучасна етап бізнес-аналітики, починаючи з 2000-х років, відзначається значними змінами, зумовленими появою нових технологій. Важливим аспектом цієї еволюції стала концепція великих даних (Big Data). Компанії почали отримувати величезні обсяги неструктурованої інформації з різноманітних джерел, включаючи соціальні мережі, електронну комерцію, датчики Інтернету речей (IoT) та дані, зібрані з мобільних застосунків. Ці дані не тільки перевищували обсяги традиційної інформації, але й вимагали нових підходів для їх обробки та аналізу. Технології на кшталт Hadoop і Spark стали

ключовими інструментами для роботи з великими даними, дозволяючи організаціям виконувати аналітичні завдання, які раніше були малодоступними через обмеження традиційних систем управління базами даних.

Сучасні компанії активно впроваджують машинне навчання (ML) та штучний інтелект (AI) для автоматизації процесів аналізу даних. Ці технології дозволяють отримувати інсайти з даних на новому рівні, виявляти закономірності, що неочевидні для людини, та робити прогнози. Наприклад, ритейлери, такі як Amazon, використовують алгоритми машинного навчання для персоналізації покупок, аналізуючи поведінку користувачів на сайті і пропонуючи їм товари, які їх можуть зацікавити. Це не тільки підвищує рівень задоволеності клієнтів, а й суттєво збільшує продажі.

Протягом останнього десятиліття хмарні технології істотно трансформували бізнес-аналітику. Такі платформи, як Microsoft Azure, Google Cloud та AWS, надають широкий спектр аналітичних інструментів, що дозволяють компаніям оперативніше збільшувати свої ресурси без необхідності здійснювати великі капітальні витрати на фізичну інфраструктуру [19, с. 213]. Хмарні рішення відкривають нові перспективи для малих і середніх підприємств, даючи їм можливість користуватися аналітичними інструментами, які раніше були доступні лише великим компаніям із суттєвими бюджетами. Це, в свою чергу, дозволяє організаціям впроваджувати аналітичні процеси у свою діяльність, отримуючи конкурентні переваги.

Критичний аналіз сучасних підходів. Сучасна бізнес-аналітика стикається з низкою серйозних викликів, які потребують уваги. Один з них — управління якістю даних. Низька якість даних може призвести до прийняття невірних рішень, що може мати негативні наслідки для бізнесу. Наприклад, неправильні дані про попит можуть призвести до надмірних запасів або

дефіциту товарів, що, в свою чергу, вплине на фінансові результати [20, с. 89]. Т. Редман у своїй праці підкреслює, що управління якістю даних має бути невід'ємною частиною бізнес-процесів, оскільки саме дані є основою для прийняття будь-яких рішень. Ефективні стратегії управління якістю даних включають регулярну перевірку, очищення даних і їхню верифікацію.*

Ще однією суттєвою проблемою є адаптація до сучасних технологічних змін. Багато організацій, особливо з традиційними бізнес-моделями, зустрічають труднощі при впровадженні нових технологій, таких як штучний інтелект і машинне навчання, через брак технічних знань серед співробітників. Це створює перешкоди для швидкого впровадження інновацій. Необхідно не тільки інтегрувати нові технології, але й вкладати в навчання та розвиток кадрів. Успішні підприємства активно інвестують у підвищення кваліфікації своїх співробітників, що дозволяє їм зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Етичні аспекти бізнес-аналітики. Етичні питання, пов'язані з використанням персональних даних у бізнес-аналітиці, також викликають багато обговорень. Зростаюча залежність компаній від даних користувачів ставить під загрозу конфіденційність. Вимоги, такі як загальний регламент захисту даних (GDPR) в Європейському Союзі, ставлять нові виклики перед бізнесом у плані збору, зберігання та обробки даних. Необхідно розробити чіткі політики, які забезпечують прозорість у використанні даних та захист приватності користувачів. Слід вважати, що етика у використанні даних повинна стати пріоритетом для компаній, які прагнуть до сталого розвитку. Це не лише допоможе уникнути юридичних наслідків, а й зміцнить довіру споживачів до бренду, що в сучасному конкурентному середовищі є ключовим фактором успіху.

Перспективи розвитку бізнес-аналітики виглядають досить обнадійливими. Інновації в обробці великих даних, прогрес у квантових

Р
А
С
Е
М
Е
R

обчисленнях і впровадження аналітики в реальному часі можуть кардинально змінити бізнес-середовище. Безсумнівно, ці нововведення відкривають нові можливості для інновацій та підвищення конкурентоспроможності, оскільки організації зможуть швидше реагувати на зміни на ринку і приймати більш обґрунтовані рішення. Наприклад, можливість отримання прогнозів на основі даних у реальному часі дає компаніям змогу оперативно реагувати на зміни у споживчому попиті та ринкових умовах, що значно зменшує ризики.

С
Е
F
O
R
M
A
T
I
V
E

Імовірно, що в найближчі роки технології штучного інтелекту та машинного навчання відкриють нові горизонти для аналітики. Організації, які в змозі інтегрувати ці технології у свої бізнес-процеси, отримають значні конкурентні переваги. Вони не лише покращать свої аналітичні можливості, а й зможуть автоматизувати процеси, що раніше вимагали великої кількості людських ресурсів. Отже, бізнес-аналітика продовжуватиме еволюціонувати, ставши вирішальним фактором успіху в умовах динамічного бізнес-середовища.

Отже, бізнес-аналітика пройшла значний шлях розвитку від перших систем наукового управління до сучасних технологій, які інтегрують AI, ML та аналіз великих даних. Сучасні тенденції, такі як візуалізація даних, хмарні рішення та забезпечення кібербезпеки, стають невід'ємною частиною бізнес-аналітики. Хоча галузь стикається з численними викликами, такими як управління якістю даних і етичні питання, перспективи її розвитку виглядають обнадійливо. З часом бізнес-аналітика стане дедалі важливішим інструментом для прийняття ефективних рішень і забезпечення стійкості організацій на ринку. Цей процес також вимагатиме від компаній гнучкості, інноваційного підходу та постійного навчання, що визначить їх успіх у світі, насиченому даними.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Р
А
G
E

У першому розділі кваліфікаційної роботи були проаналізовані основи та методологічні підходи до використання бізнес-аналітики в управлінні сучасними організаціями. Розвиток цифрових технологій і зростання обсягів доступних даних створили нові можливості для оптимізації управлінських рішень, роблячи бізнес-аналітику важливим інструментом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності компаній. Проведене дослідження дозволило визначити, що бізнес-аналітика є не лише інструментом для збору та обробки даних, але й комплексною системою, яка включає в себе підходи для передбачення тенденцій, виявлення ключових індикаторів продуктивності, оцінки ризиків та побудови оптимальних стратегій управління.

Аналіз концепцій, запропонованих провідними фахівцями в цій сфері, зокрема Томом Девенпортом, Джеймсом Тейлором, Говардом Дрезнером та Еріком Брайньолфссоном, підкреслив різноманіття підходів і практичних аспектів використання бізнес-аналітики. Том Девенпорт, у своїх дослідженнях, зробив акцент на значенні аналітики як інструменту для створення конкурентних переваг, що дозволяє компаніям досягати стратегічних цілей на основі глибокого розуміння ринкових умов та внутрішніх бізнес-процесів. Джеймс Тейлор підкреслює важливість автоматизації бізнес-рішень на основі прихованих даних, що забезпечує гнучкість компаній в умовах швидких змін на ринку. Говард Дрезнер акцентує увагу на аналітиці як засобі для покращення показників продуктивності, пропонуючи інструменти для не лише ретроспективного аналізу, але й прогнозування майбутніх результатів. Ерік Брайньолфссон звертає увагу на роль новітніх технологій, таких як штучний інтелект і автоматизація, які розширюють можливості аналітики, дозволяючи компаніям ефективніше використовувати свої дані та адаптуватися до змін.

М
Е
R
G
Підходи
F
O
Стратегій
M
A
T

Методологічні підходи до бізнес-аналітики включають кілька ключових етапів, зокрема визначення проблеми, збір даних, аналіз за допомогою статистичних моделей та алгоритмів машинного навчання, а також формулювання рекомендацій на основі отриманих результатів. Такий підхід дозволяє компаніям систематично підходити до прийняття рішень, що базуються на об'єктивних даних, і мінімізувати суб'єктивність в управлінні. Завдяки цьому компанії можуть точніше прогнозувати майбутні тенденції, своєчасно адаптуватися до змін ринку та ефективно розподіляти ресурси.

Узагальнюючи дослідження цього розділу, можна зробити висновок, що бізнес-аналітика є невід'ємною складовою сучасного управління, яка дозволяє керівникам приймати обґрунтовані рішення на основі об'єктивного аналізу даних. В умовах високої конкуренції, бізнес-аналітика сприяє оптимізації ресурсів, підвищенню ефективності операцій та покращенню взаємодії з клієнтами, що зрештою дозволяє організаціям не лише підтримувати, але й посилювати свої позиції на ринку.

Використання бізнес-аналітики дозволяє організаціям інтегрувати новітні технології у свої управлінські процеси, що, в свою чергу, забезпечує стабільність та розвиток у довгостроковій перспективі. Аналітичні інструменти та підходи, описані в розділі, є важливими для побудови стратегій, які не тільки враховують поточні умови ринку, але й передбачають його розвиток, що робить бізнес-аналітику основою для створення інноваційних і адаптивних моделей управління.

РОЗДІЛ 2

Р
А
Г
Е

ДОСЛІДНИЦЬКО-АНАЛІТИЧНИЙ РОЗГЛЯД ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ ТОВ-НВП «АРГОН»

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика ТОВ-НВП «Аргон»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Науково-виробниче підприємство Аргон» (далі — Товариство) було засноване 28 жовтня 1995 року внаслідок перетворення Колективного науково-виробничого підприємства «Аргон». Цей крок став важливим етапом у розвитку організації, оскільки дозволив їй набути статусу юридичної особи, до складу якої увійшли приватний підприємець і фізичні особи, що підписали установчий договір. На сьогоднішній день Товариство управляє мережею з 24 магазинів, до яких входять відомі бренди «К-маркет», «Грош-експрес» та «Грош», і нарахує більше 2000 працівників.

«Аргон» спеціалізується на виробництві та реалізації товарів під власними торговими марками, такими як «Подільський торт», «Подільська марка» та «Пан економ». Діяльність Товариства регулюється його статутом, що визначає основні принципи роботи та структуру управління.

Протягом свого існування «Аргон» постійно працює над вдосконаленням бізнес-процесів та стандартів обслуговування. Сьогодні мережа супермаркетів «Грош-Експрес», магазинів «К-маркет» і гіпермаркетів «Грош» стала однією з найвідоміших у регіоні, здобувши популярність серед сімейних покупців завдяки широкому асортименту товарів та якісному сервісу.

Магазини компанії розташовані не лише у Вінницькій області, але й у численних районних центрах, таких як Хмільник, Калинівка, Козятин, Літин, Могилів-Подільський, Бершадь, Крижопіль і Ямпіль. Це свідчить про активний розвиток та розширення підприємства. У Жмеринці працює три

магазини формату супермаркету і «К-маркет», що підкреслює його стійкість та прагнення до інновацій у сфері роздрібно́ї торгівлі.

Зважаючи на постійні зміни в ринкових умовах, ТОВ-НВП «Аргон» активно впроваджує нові технології та рішення, щоб залишатися конкурентоспроможним гравцем на ринку. Це стратегічне бачення, разом із зосередженістю на потребах споживачів, формує успішну основу для подальшого зростання компанії. Товариство є самостійною юридичною особою, що володіє власним майном та веде облік на самостійному балансі. Воно має рахунки в банках і може проводити фінансові операції. Товариство обладнане власною емблемою, а також має в своєму арсеналі штампи і печатки, що підтверджують його статус. Крім того, Товариство має право укладати різноманітні угоди, отримувати як майнові, так і особисті права, виконувати зобов'язання, а також брати участь у судових розглядах. Ця автономність надає можливість Товариству не лише ефективно управляти своїми ресурсами, але й активно впливати на бізнес-середовище, укладаючи стратегічні партнерства та адаптуючи свої операції під потреби ринку.

Така юридична структура сприяє гнучкості у прийнятті рішень і дозволяє швидко реагувати на зміни в економічному середовищі, що є важливим аспектом для досягнення успіху в сучасному бізнесі.

Внутрішня структура підприємства включає сучасні цехи та відділи, що працюють на всіх магазинах мережі. Ці цехи обладнані новітньою технікою європейських та вітчизняних компаній і виробляють різноманітні продукти, включаючи хлібобулочні вироби, піцу, кулінарні шедеври та кондитерські вироби. Асортимент продукції задовольняє різні смаки мешканців міста та регіону.

Згідно з маркетинговими дослідженнями, ТОВ НВП «Аргон» є лідером у роздрібній торгівлі у Вінниці та області за кількістю покупців та магазинів. Слоган компанії підкреслює чесність і точність у роботі з партнерами та

клієнтами, широкий асортимент продукції, гнучку систему знижок та послуг, а також увагу до персоналу та покупців.

Магазини компанії обслуговують кваліфіковані фахівці. ТОВ НВП «Аргон» працює на ринку з жовтня 2017 року і відзначило 22 роки діяльності. Історія підприємства почалась у середині 90-х років з маленького кіоску на вулиці Чехова, де продавали кондитерські вироби та спеції. Сьогодні у компанії є мережа роздрібних магазинів під марками «Корона», «Кмаркет» та «Грош». Перший магазин мережі «Корона» відкрився у грудні 1996 року на розі вулиць Порика та 600-річчя і швидко здобув популярність завдяки великому асортименту кондитерських виробів.

У 1998 році компанія відкрила одразу три нових магазини у Вінниці на вулицях Ширшова, Фрунзе та Козицького. Наступного року, в 1999-му, ще один оптово-роздрібний магазин був відкритий на проспекті Юності, 22. За ці два роки компанія змогла створити свою роздрібну мережу. Після цього кількісні зміни в мережі почали супроводжуватися якісними удосконаленнями, які мали на меті підвищити ефективність її роботи. У цей період було вдосконалено асортимент, торговельні та управлінські процеси, а також методики навчання та мотивації персоналу.

Відповідно до потреб компанії та змін у ринковому середовищі, було прийнято рішення створити новий формат магазинів самообслуговування, що перевершує традиційні моделі. Це призвело до реконструкції одного з магазинів на проспекті Юності, де в листопаді 2001 року з'явився перший супермаркет самообслуговування у Вінниці з площею 350 кв. м. У 2002 році компанія продовжила розширювати свою мережу, відкривши новий супермаркет у торговому комплексі «Бастилія» з площею 600 кв. м. Цей крок підтвердив намір «Аргон» зберігати традиції, одночасно адаптуючись до нових вимог ринку. Протягом наступних років, площа магазину «Корона» в цьому ж комплексі зросла до вражаючих 1 200 кв. м.

P
A
E
M
E
R
G
E
F
O
R
M
A
T

2009 рік став ще одним важливим етапом для компанії: був відкритий супермаркет «Корона» в Козятині, що підкреслило її прагнення до експансії. Того ж року компанія також почала впровадження власних торгових марок, що стало новим етапом у її розвитку. Наразі «Аргон» зареєстрував три торговельні марки: «Пан Економ», «Подільська Марка» та «Подільський Торт», які стали символами якості та надійності для споживачів. Цей стратегічний підхід не лише дозволив компанії зайняти стабільні позиції на ринку, а й забезпечив їй можливість краще задовольняти потреби споживачів, пропонуючи їм різноманітність продуктів під власними брендами.

Об'єктом даного дослідження є супермаркет «Грош», розташований на вулиці Незалежності, 137, у місті Вапнярка. Цей сучасний магазин, який відкрив свої двері в 2018 році, є частиною великої мережі супермаркетів «Грош», що активно функціонує по всій Україні. Як юридична особа, супермаркет володіє власним балансом, розрахунковими та валютними рахунками, а також матеріальними активами, що дозволяє йому вести діяльність у відповідності до чинного законодавства та своїх статутних документів.

Супермаркет «Грош» здійснює підприємницьку діяльність на власний ризик, орієнтуючись на отримання прибутку. Він має всі атрибути, притаманні юридичним особам, включаючи печатки та зареєстровані товарні знаки. Для виконання своїх функцій супермаркет використовує різноманітні ресурси, такі як матеріальні, трудові та фінансові, що забезпечує йому економічну свободу. Це означає, що компанія має право відкривати або закривати свої магазини, закуповувати необхідні ресурси, впроваджувати нові технології та виробляти продукцію відповідно до власних стратегій. Проте, незважаючи на цю свободу, підприємці стикаються з ризиками, адже жодна бізнес-ініціатива не може гарантувати успіху. Споживачі також мають право на економічну свободу, що надає їм можливість обирати, які товари чи послуги купувати,

пропонувати свої послуги або відмовлятися від них. Це підкреслює важливість споживчого вибору, який часто впливає на результати бізнесу.

Таким чином, для досягнення успіху супермаркету «Грош» необхідно не лише активно пропонувати конкурентоспроможні товари, а й гнучко реагувати на зміни в потребах споживачів. Важливо впроваджувати інноваційні рішення, проводити аналіз ринку та постійно покращувати обслуговування клієнтів, щоб відповідати сучасним вимогам та забезпечувати своє місце на конкурентному ринку.

В умовах сучасної ринкової економіки роль договорів на постачання товарів стає дедалі важливішою. Це зумовлено тим, що в контексті рівноправних відносин між постачальниками і покупцями, а також їхньою економічною незалежністю, договір стає основним юридичним документом, який чітко регламентує права і обов'язки сторін у процесі організації постачання. Торгівельна мережа «Корона» формує свої закупівлі на підставі договорів постачання, що містять усі необхідні умови. Згідно з цими угодами, постачальник бере на себе зобов'язання надати покупцеві продукцію у зазначений термін. Водночас, покупець зобов'язується не лише прийняти товар, але й оплатити його вартість, узгоджену з постачальником.

Успішна реалізація таких угод вимагає чіткої координації дій обох сторін, щоб уникнути можливих непорозумінь. Це підкреслює важливість не лише дотримання термінів постачання, а й підтримання якісного обслуговування. Для компанії «Корона» укладання договорів постачання є важливим елементом стратегії, що дозволяє забезпечити стабільний асортимент товарів і задовольнити потреби споживачів. У результаті, ефективна управлінська практика в цій сфері стає запорукою успіху і конкурентоспроможності на ринку.

Посадові обов'язки директора Товариства встановлені Статутом, який визначає його права та відповідальність. Директор може діяти від імені

Товариства без довіреності, представляти його інтереси перед державними органами та юридичними особами, а також розпоряджатися коштами та майном у межах, визначених законодавством і рішеннями керівних органів. Крім того, він відповідає за організацію роботи підрозділів, забезпечуючи ефективність їхньої діяльності. Директор також контролює дотримання внутрішніх регламентів та стандартів, спрямованих на оптимізацію операційних процесів. Його діяльність сприяє досягненню стратегічних цілей компанії. Організаційна структура підприємства ТОВ-НВП «Аргон» представлена на рисунку 2.1.

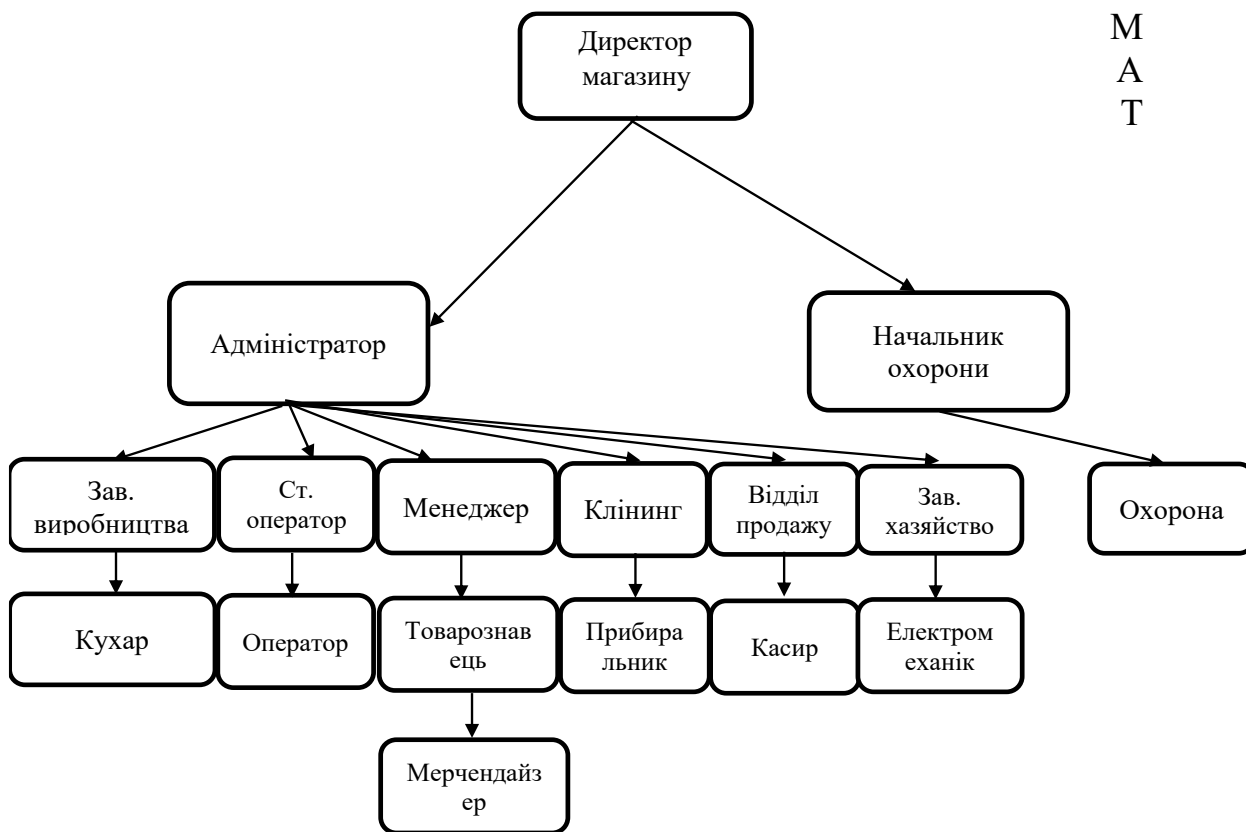


Рис. 2.1. Організаційна структура підприємства ТОВ-НВП «Аргон»

На підприємстві реалізована лінійно-функціональна модель управління, що забезпечує чітку структуру організації. У цій системі лінійний керівник, відповідальний за конкретний підрозділ, має повноваження та відповідальність за управління колективом. Для вирішення специфічних

завдань, розробки рішень, програм та планів йому надається підтримка від спеціалізованих функціональних служб.

Функціональні підрозділи формулюють рекомендації та рішення, які можуть бути передані виконавцям через вищого керівника або безпосередньо, залежно від їхніх повноважень. Важливо зауважити, що ці служби не мають права самостійно давати розпорядження виробничим підрозділам. Натомість вони готують необхідні матеріали для лінійного керівника, який здійснює безпосередній адміністративний контроль над виконавцями. Структура ТОВ-НВП «Аргон» базується на лінійно-функціональному підході, що передбачає вертикальну ієрархію управління та спеціалізацію за різними функціями. Крім лінійних керівників, таких як директори та начальники філій, в організації також присутні керівники функціональних підрозділів, які відповідають за окремі напрямки діяльності, що сприяє ефективності та адаптивності підприємства в умовах динамічного ринку.

Створення системи управління на підприємстві визначається численними факторами, зокрема цілями компанії, технологічними процесами, кадровим складом, організаційною структурою та управлінськими рішеннями, ухваленими керівництвом. Структура ТОВ-НВП «Аргон» була адаптована до змінних вимог ринку. У разі виникнення нових викликів підприємство швидко реагує, формуючи необхідні підрозділи. Завдяки цьому важливі напрямки для успішного функціонування компанії вже були розроблені.

Компанію очолює генеральний директор, який відповідає за організацію всієї діяльності підприємства та несе повну відповідальність за його загальний стан. Генеральний директор представляє «Аргон» у державних установах та інших організаціях, управляє активами компанії, укладає контракти і видає накази. До його обов'язків входять також управління трудовими відносинами, включаючи прийом на роботу, звільнення співробітників, а також заходи

заохочення і дисциплінарні стягнення. Генеральний директор також відкриває рахунки підприємства в банківських установах.

У головному управлінському центрі компанії функціонують різні відділи: бухгалтерія, торговий, економічний, кадровий, юридичний та ІТ-відділ. Усі ці структури підпорядковуються генеральному директору та загальним зборам учасників ТОВ-НВП «Аргон». Бухгалтерський відділ відповідає за ведення обліку та фінансову звітність, забезпечуючи керівництво та інші зацікавлені сторони точною і об'єктивною інформацією про фінансовий стан компанії, результати її діяльності та рух грошових коштів. Ця система управління сприяє ефективному функціонуванню підприємства в умовах динамічного ринкового середовища.

Торговий відділ ТОВ-НВП «Аргон» відповідає за всі операції, пов'язані з укладанням договорів купівлі-продажу, постачання, обміну та іншими цивільно-правовими угодами, що передбачають передачу прав власності на товари, як за плату, так і безкоштовно. Проте цей відділ не займається угодами, що стосуються комісійних договорів, поруки, доручення, відповідального зберігання, довірчого управління, оренди (лізингу) та іншими угодами, при яких право власності на товари не переходить до інших осіб.

Економічний відділ ТОВ-НВП «Аргон» виконує важливі завдання, спрямовані на забезпечення ефективної роботи підприємства. До його основних функцій належить організація раціонального використання ресурсів для досягнення максимальної економічної вигоди. Відділ займається фінансовим і економічним плануванням, аналізом господарської діяльності, а також контролем за виконанням планів і завдань різних підрозділів, що дозволяє підвищити продуктивність праці, оптимізувати використання виробничих потужностей і матеріальних ресурсів, а також поліпшити рентабельність підприємства.

Р
А
С
Е
Додатково економічний відділ формує управлінський облік і контролює загальний фінансовий стан компанії. Він також розробляє та впроваджує ініціативи для покращення структури управління і системи стимулювання працівників. Контроль за відповідністю оплати праці законодавству, колективному договору та внутрішнім нормативним актам підприємства також входить до його обов'язків. Крім того, економічний відділ визначає ціни на послуги, що надаються компанією, а також обробляє звернення громадян, забезпечуючи зворотний зв'язок та врахування потреб клієнтів.

М
Г
R
G
E
Відділ кадрів ТОВ-НВП «Аргон» є важливим компонентом загальної управлінської системи підприємства, покликаним забезпечити реалізацію кадрової політики. Фахівці цього відділу не лише виконують аналітичні та оперативні функції, а й активно займаються розвитком команди, впроваджуючи нові підходи до підбору та навчання персоналу. Вони ініціюють програми професійного розвитку, що сприяє підвищенню кваліфікації працівників та їх залученню до процесів прийняття рішень.

Юридичний відділ ТОВ-НВП «Аргон» виконує комплекс завдань, серед яких: збір, обробка та зберігання необхідних нормативно-правових документів для діяльності підприємства. Цей відділ не лише контролює дотримання законодавства, а й активно бере участь у формуванні політики правового захисту компанії. Юристи постійно стежать за змінами в законодавстві, що дозволяє підприємству адаптуватися до нових вимог та знижувати юридичні ризики.

Відділ інформаційних технологій ТОВ-НВП «Аргон» несе відповідальність за забезпечення технічної підтримки працівників, а також за належну роботу комп'ютерних і мережевих систем підприємства. Серед його основних функцій – організація доступу до Інтернету, забезпечення безперебійної роботи комп'ютерних та телефонних мереж, закупівля і обслуговування комп'ютерної техніки. Важливо, що відділ активно

впроваджує новітні технології, зокрема автоматизацію робочих процесів, що суттєво підвищує ефективність роботи підприємства. Крім того, відділ організовує тренінги для працівників щодо використання сучасного програмного забезпечення, що дозволяє командам швидше адаптуватися до змін у технологічному середовищі.

Таким чином, кожен з відділів ТОВ-НВП «Аргон» має не лише чітко визначені функції, а й грає важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку, активно впливаючи на його розвиток і адаптацію до сучасних вимог.

У 2021 році на підприємстві налічувалося 1239 співробітників, у 2022 році ця кількість зростає до 1966, а в 2023 році досягла 2469 працівників. Більш детальну інформацію про кадровий склад організації можна знайти в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз персоналу ТОВ-НВП «Аргон»

| Категорії персоналу | 2022 рік | | 2023 рік | | Відхилення,+/- | |
|--|----------|-----------|----------|-----------|----------------|-------------|
| | Осіб | Частка, % | Осіб | Частка, % | Абсолютне | у структурі |
| Адміністративно-управлінський персонал | 236 | 26,0 | 587 | 20,52 | -19 | -1,96 |
| Виробничо-торгівельний персонал | 701 | 46,3 | 849 | 49,4 | -17 | -1,24 |
| Допоміжний | 1029 | 28,4 | 1033 | 30,08 | 15 | 2,36 |
| Разом | 1966 | 100,0 | 2469 | 100,0 | -18 | - |

Джерело: розроблено автором

Р
А
С
Е
М
М
Р
Г
Е
О
М
А

Відповідаючи на запити споживачів, всі підрозділи підприємства прагнуть ефективно і швидко виконувати свої обов'язки. Якість послуг, що надаються організацією, безпосередньо залежить від того, як належно працюють окремі відділи. У ТОВ-НВП «Аргон» існує складна система взаємозв'язків між усіма структурними одиницями. Зміни в одному елементі (наприклад, у кількості співробітників, рівнях управління, або їхніх повноваженнях) можуть потребувати адаптації інших частин системи. Наприклад, рішення про створення нового торговельного відділу вимагає визначення його підпорядкування, прав працівників і форм взаємодії з іншими відділами. Це, в свою чергу, може ускладнити структуру зв'язків та сповільнити процес прийняття управлінських рішень. Проведемо аналіз діяльності підприємства, спираючись на фінансову звітність, порівнюючи показники його господарської діяльності за 2022 і 2023 роки. Для кращого сприйняття результати аналізу будуть представлені в таблиці 2.2. Для цього аналізу використовуються дані з фінансових звітів за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.2

Показники господарської діяльності ТОВ «Аргон» за 2021 –

| № | Основні показники господарської діяльності | Роки | | | Абсолютне відхилення 2020 року тис. грн. від | | Відносне відхилення 2020 року,% від | |
|---|---|--------|--------|---------|--|--------|-------------------------------------|------|
| | | 2021 | 2022 | 2023 | 2021 | 2022 | 2021 | 2022 |
| 1 | Виручка від реалізації, тис. грн. | 669945 | 881777 | 1077071 | 407126 | 195294 | 61 | 22 |
| 2 | Валовий дохід (включаючи ПДВ), тис. грн. до товарообороту | 131169 | 184321 | 248760 | 117591 | 64439 | 90 | 35 |

Р
А
Продовження таблиці 2.2
Е

| | | | | | | | | |
|---|--|------------------------|------------------------|------------------------|---------------------|----------------------|---------------------------|----------------------------|
| 3 | Витрати обігу, тис. грн. % до товарообороту у тому числі витрати по заробітній платі, тис. грн. % до товарообороту | 29704 11,61 5,38 | 35113 12,64 5,85 | 39111 13,27 5,88 | 9407 1,66 0,5 | 3998 0,63 0,03 | 131,66 114,3 109,29 | 111,38 104,98 100,51 |
| 4 | Прибуток (збиток) від реалізації, тис. грн. % до товарообороту | 5445 2,14 | 5064 1,82 | 6188 2,10 | 743 -0,04 | 1124 0,28 | 113,64 98,13 | 122,19 115,38 |
| 5 | Балансовий прибуток(збиток), тис. грн. % до товарообороту | 3505 1,35 | 2493 0,89 | 2656 0,91 | -849 -0,47 | 163 0,02 | 75,77 65,95 | 106,54 102,24 |
| 6 | Прибуток підприємства, тис. грн. % до товарообороту | 2172 0,85 | 1807 0,65 | 1925 0,65 | -247 -0,2 | 118 -0,2 | 88,62 76,47 | 106,53 76,47 |
| 7 | Виручка від реалізації на 1 працівника, тис. грн. | 376 | 422 | 458 | 81,9 | 36 | 121,77 | 108,53 |
| 8 | Виручка від реалізації на 1 м2 торговельної площі, тис. грн. | 45,3 | 51,4 | 56,2 | 10,9 | 4,8 | 124,06 | 109,34 |
| 9 | Рентабельність (збитковість) ,% | 0,72 | 0,54 | 0,55 | -0,17 | -0,01 | 76,38 | 101,85 |

Джерело: розроблено автором

Згідно з даними, представленими в таблиці 2.2, обсяг товарообороту в 2021 році зріс на 407,126 тис. грн, що становить 61% у порівнянні з 2019 роком і 22% у порівнянні з 2020 роком. Цей ріст свідчить про відновлення та активізацію бізнесу в умовах, що змінилися. Одночасно відзначається помірне зростання витрат, що може бути свідченням зростаючої конкуренції в галузі, а також підвищення витрат на реалізацію продукції та її просування.

Крім того, позитивна динаміка у збільшенні виручки з одного метра торговельної площі в 2021 році становила 4,8 тис. грн у порівнянні з 2019 роком та 10,9 тис. грн у порівнянні з 2020 роком, що вказує на ефективніше використання торгового простору.

Однак варто звернути увагу на тенденцію до зменшення чисельності працівників на підприємстві в останні роки, що свідчить про реалізацію політики оптимізації чисельності співробітників у магазинах. Це може бути результатом впровадження нових технологій або оптимізації бізнес-процесів, що, в свою чергу, підкреслює прагнення компанії до підвищення ефективності та зниження витрат.

2.2. Аналіз стану бізнес-аналітики на підприємстві ТОВ-НВП «Аргон»

Бізнес-аналітика в ТОВ-НВП «Аргон» є критично важливою для стратегічного управління та оптимізації бізнес-процесів. Аналіз фінансових, операційних і маркетингових даних дозволяє компанії ефективно планувати і приймати обґрунтовані рішення. Сучасні аналітичні методи допомагають виявити ключові тенденції, оцінити ефективність діяльності та вдосконалити управлінські стратегії.

У наукових дослідженнях часто спостерігається тенденція до неповної класифікації методів оцінки фінансової безпеки підприємства. Зазвичай автори обмежуються представленням загального набору підходів, які вони вважають оптимальними для оцінювання фінансової безпеки. Проте, структурована класифікація методів може значно спростити їх аналіз, допомогти виявити переваги та недоліки кожного методу в рамках конкретних груп, а також оцінити їхню доцільність для аналізу фінансової безпеки підприємства. Зокрема, С. М. Ілляшенко пропонує оцінювати рівень фінансової безпеки підприємства, аналізуючи його фінансову стабільність, що включає перевірку достатності як власних, так і запозичених оборотних коштів для забезпечення виробничо-збутової діяльності [23, с. 78].

Аналіз ключових фінансових показників є критичним для оцінки фінансового стану підприємства. Для більш детального дослідження фінансових показників ТОВ-НВП «Аргон» звітні дані подані в таблиці 2.2. Динаміку показників майнового стану підприємства відображено у таблиці 2.3 і на рисунку 2.2, що дає можливість всебічно оцінити фінансові результати та визначити ключові напрями для підвищення фінансової стабільності й ефективності діяльності підприємства.

Додатково було проведено аналіз динаміки майнового стану підприємства, що відображено у таблиці 2.3 та на рисунку 2.2. Це дозволяє не лише зафіксувати зміни в структурі активів та пасивів підприємства, але й оцінити вплив цих змін на загальний фінансовий стан. Візуалізація даних на рисунку 2.2 допомагає краще зрозуміти тенденції розвитку майнового стану, а також виділити сильні та слабкі сторони в управлінні фінансовими ресурсами.

Таблиця 2.3

Показники майнового стану у динаміці ТОВ-НВП «Аргон»

| № | Показник | Значення показника, тис. грн., по роках | | | | |
|---|---|--|-------|-------|-------|-------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
| 1 | Коефіцієнт зносу основних засобів | 0,460 | 0,463 | 0,462 | 0,475 | 0,496 |
| 2 | Коефіцієнт строку використання основних засобів | 0,851 | 0,861 | 0,859 | 0,906 | 0,983 |
| 3 | Коефіцієнт амортизації нематеріальних активів | 0,422 | 0,324 | 0,618 | 0,480 | 0,546 |
| 4 | Період обороту операційних необоротних активів, які використовує підприємство | 2,178 | 2,179 | 2,164 | 2,125 | 2,055 |
| 5 | Коефіцієнт вибуття операційних необоротних активів | 0,938 | 1,171 | 0,658 | 2,031 | 1,110 |
| 6 | Коефіцієнт оновлення операційних необоротних активів | 0,506 | 0,113 | 3,070 | 0,380 | 1,289 |

Для графічного відображення отриманих результатів далі відобразимо показники з таблиці 2.3. у вигляді діаграми (рис.2.2).

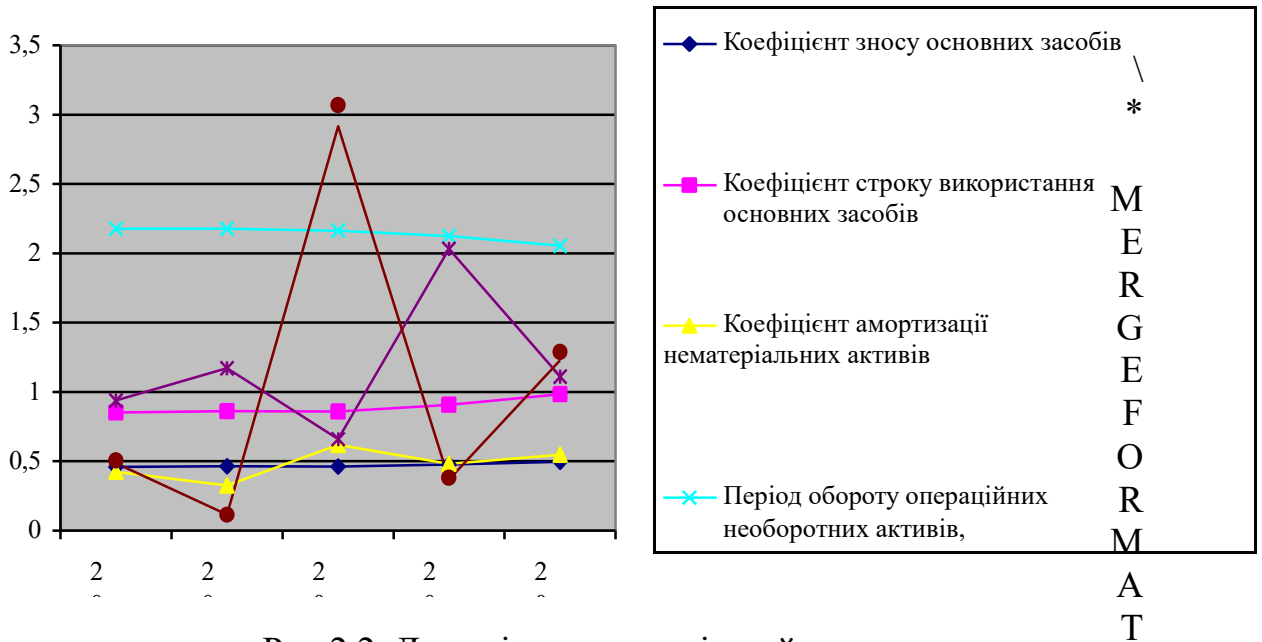


Рис.2.2. Динаміка показників майнового стану

На рисунку 2.2 представлено динаміку показників майнового стану ТОВ-НВП «Аргон». Як показано, такі індикатори, як коефіцієнт строку використання основних засобів, коефіцієнт зносу основних засобів та період обороту операційних необоротних активів, демонструють стабільні тенденції. Це вказує на позитивні зміни у майновому стані підприємства.

Подальший аналіз охоплює основні показники ліквідності та платоспроможності ТОВ-НВП «Аргон». Використовуючи дані звітності, розраховано відповідні коефіцієнти, що представлені в таблиці 2.4. Ці результати дозволяють більш глибоко оцінити фінансову стійкість підприємства та його здатність своєчасно виконувати зобов'язання. Отримані значення коефіцієнтів також дають можливість порівняти показники з попередніми періодами та визначити динаміку змін у фінансовому стані компанії.

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності

| № | Показник | Значення показників по роках \ * | | | | |
|---|-----------------------------------|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|
| | | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 1 | Коефіцієнт поточної ліквідності | 1,384 | 4,349 | 3,588 | 3,483 | 2,232 |
| 2 | Коефіцієнту швидкої ліквідності | 0,975 | 3,823 | 3,052 | 2,919 | 1,785 |
| 3 | Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,042 | 2,574 | 1,532 | 1,573 | 0,715 |
| 4 | Частка оборотних коштів | 0,151 | 0,277 | 0,193 | 0,212 | 0,170 |
| 5 | Частка запасів в поточних активах | 0,292 | 0,107 | 0,145 | 0,159 | 0,192 |
| 6 | Частка чистих оборотних активів | 0,846 | 7,147 | 4,891 | 4,432 | 2,759 |

Джерело: розроблено автором

Нижче наведено динаміку показників з таблиці 2.4 у вигляді діаграми.

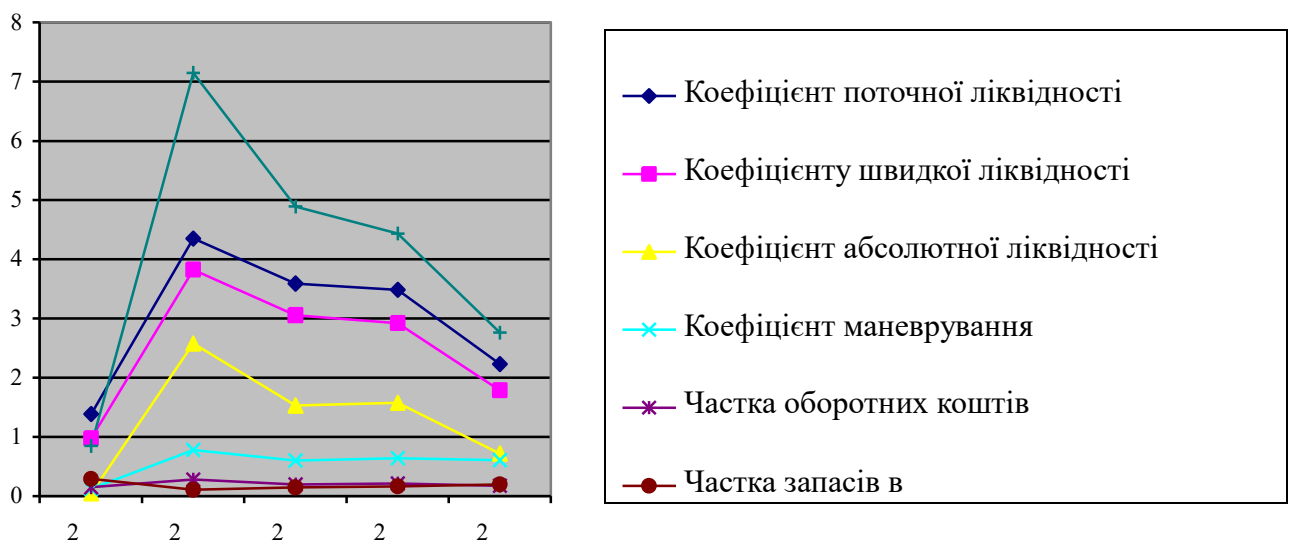


Рис. 2.3. Показники ліквідності та платоспроможності у динаміці

Ділова активність підприємства в широкому сенсі охоплює всі дії, спрямовані на забезпечення його конкурентоспроможності на ринках товарів, праці та капіталу. У вузькому ж розумінні ділова активність стосується поточної виробничої та комерційної діяльності підприємства. Для оцінки

показників ділової активності використовуються дані звітності, які наведені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка показників ділової активності ТОВ-НВП «Аргон» *

| № | Показник | Значення показників, тис. грн. по роках | | | | |
|---|---|---|--------|--------|-------|--------|
| | | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| 1 | Коефіцієнт оборотності активів | 0,695 | 0,697 | 0,661 | 0,661 | 0,630 |
| 2 | Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості | 9,590 | 9,157 | 9,025 | 8,800 | 8,396 |
| 3 | Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 9,744 | 9,863 | 14,630 | 1,650 | 13,199 |
| 4 | Коефіцієнт оборотності матеріально–виробничих запасів | 9,645 | 13,200 | 14,977 | 1,381 | 13,252 |
| 5 | Коефіцієнт оборотності власного Капіталу | 0,586 | 0,591 | 0,561 | 0,560 | 0,530 |

Джерело: розроблено автором

Ділова активність підприємства є важливим індикатором його успішності та стабільності на ринку. Вона виражається через ряд факторів, таких як динамічний розвиток компанії, досягнення стратегічних цілей, ефективне використання економічного потенціалу та розширення ринків збуту. У процесі аналізу динаміки показників, що характеризують цю активність, можна спостерігати тенденцію до поступового зростання ділової активності, що свідчить про позитивні зміни у діяльності підприємства.

Дані звітності, які були використані для розрахунку цих показників, детально представлені у таблиці 2.6. Це дозволить нам більш точно оцінити фінансові результати компанії та виявити потенційні можливості для її подальшого розвитку.

Динаміка показників фінансової стійкості та стабільності ТОВ-НВП
«Аргон»

| № | Показник | Значення показників, тис. грн., по роках | | | | |
|---|---|--|-------|-------|-------|-------|
| | | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
| 1 | Коефіцієнт незалежності | 0,775 | 0,642 | 0,693 | 0,692 | 0,587 |
| 2 | Коефіцієнт концентрації позикового капіталу | 0,225 | 0,358 | 0,307 | 0,308 | 0,413 |
| 3 | Коефіцієнт залежності | 1,290 | 1,557 | 1,442 | 1,406 | 1,705 |
| 4 | Коефіцієнт фінансової стабільності | 3,444 | 1,796 | 2,260 | 2,244 | 1,419 |
| 5 | Показник фінансового левериджу | 1,000 | 0,435 | 0,341 | 0,325 | 0,547 |
| 6 | Коефіцієнт маневреності | 0,048 | 0,328 | 0,198 | 0,217 | 0,154 |
| 7 | Коефіцієнт структури залученого капіталу | 3,444 | 0,781 | 0,771 | 0,730 | 0,776 |
| 8 | Коефіцієнт інвестування | 0,913 | 0,888 | 0,859 | 0,878 | 0,707 |

Джерело: розроблено автором

Дослідження динаміки фінансових показників ТОВ-НВП «Аргон» свідчить про помітне зростання його фінансової незалежності та стабільності. Станом на 31 грудня 2021 року облік незавершених капітальних інвестицій, що становить 1360 тис. грн, здійснюється за окремими об'єктами інвестування. Первісна вартість нематеріальних активів оцінена у 578 тис. грн, з накопиченою амортизацією в розмірі 204 тис. грн. На цю ж дату основні засоби підприємства мали первісну вартість 60 594 тис. грн, при цьому накопичена амортизація склала 39 665 тис. грн, що відповідає залишковій вартості 20 929 тис. грн. Рівень накопиченої амортизації досяг 65,5% від первісної вартості основних засобів. Оборотні активи на 31 грудня 2021 року включають нараховані податкові зобов'язання з ПДВ у сумі 17 тис. грн, що обумовлено отриманими авансовими платежами за товари, роботи, послуги,

які ще не були відвантажені на кінець звітного періоду, відповідно до ст.п. а п. 187.1 ст. 187 Податкового кодексу України.

Р
А
С
Е

Питання забезпечення фінансової безпеки підприємства є надзвичайно актуальним. На сьогоднішній день необхідно створити комплексну систему оцінки фінансової безпеки, яка б охоплювала загальний фінансовий стан підприємства, його складові елементи та рівень фінансових ризиків. Також визначити ключові показники для оцінки стану кожного з елементів фінансової безпеки та встановити цільові рівні її забезпечення. Удосконалення системи аналізу та оцінки фінансової безпеки є необхідною умовою для ефективного функціонування підприємства в умовах нестабільного складного економічного і політичного середовища. Такий підхід сприятиме раціональному управлінню фінансовими ресурсами та дозволить належного рівня фінансової безпеки в умовах підвищених ризиків і невизначеності.

2.3. Діагностика ефективності управління та аналіз проблем у діяльності ТОВ-НВП «Аргон»

Управлінська діяльність ТОВ-НВП «Аргон» є важливим аспектом, що забезпечує конкурентоспроможність компанії на ринку інноваційних технологій. Станом на 2023 рік підприємство налічує 1347 працівників, з яких 35% займають управлінські посади. Основні цілі управлінської діяльності спрямовані на досягнення високої ефективності виробничих процесів, раціональне використання ресурсів, впровадження інноваційних технологій і розробку нових продуктів. Крім того, важливим завданням є підвищення ступеня задоволеності клієнтів, що безпосередньо впливає на успіх і конкурентоспроможність підприємства.

Організаційна структура компанії має декілька рівнів, включаючи стратегічний, тактичний та операційний. Стратегічне управління займається визначенням довгострокових цілей, які включають інноваційний розвиток,

аналіз ринкових тенденцій і конкурентного середовища. Тактичне управління відповідає за реалізацію цих цілей, а операційне управління забезпечує виконання повсякденних завдань. Важливим аспектом є система контролю якості, що дозволяє підтримувати високий стандарт продукції. Керівництво компанії активно інвестує в наукові дослідження та розробки, витрачаючи близько 10% від обороту на НДДКР. Це дозволяє ТОВ-НВП «Аргон» не лише впроваджувати інновації, але й адаптуватися до змінюваних умов ринку. Однак поряд із цим компанія стикається з низкою проблем, які потребують термінового вирішення.

Одна з ключових проблем полягає в тому, що недостатня мотивація працівників. Середній стаж співробітників становить лише 5 років, а коефіцієнт плинності кадрів досягає 8%, що вищий за середні показники в галузі. Це може бути наслідком недостатнього заохочення, відсутності чітких кар'єрних перспектив та конкурентних пропозицій з боку інших компаній. З метою підвищення мотивації важливо впроваджувати системи бонусів, які враховують індивідуальні досягнення працівників, а також програми лояльності для тих, хто працює в компанії довший час. Аналіз витрат на навчання показує, що ТОВ-НВП «Аргон» витрачає лише 2% від загальної суми заробітної плати на навчання співробітників, що нижче середнього рівня у галузі. Це не забезпечує належний рівень професійної підготовки та розвитку. Інвестування в навчання та розвиток персоналу є критично важливим для покращення кваліфікації працівників та підвищення продуктивності праці. Збільшення витрат на навчання до 3% може суттєво вплинути на результати діяльності компанії. Комунікація між відділами також є серйозною проблемою. Відсутність належного інформаційного обміну може призводити до затримок у виконанні проектів та зниження їх якості. Впровадження сучасних інформаційних технологій та управлінських систем може значно поліпшити внутрішню комунікацію, що, в свою чергу, позитивно вплине на

виконання завдань. Регулярні зустрічі між відділами також можуть покращити координацію та взаєморозуміння.

Р
А
С
Е

Для комплексної оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність компанії, важливо провести SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє систематизувати інформацію про сильні та слабкі сторони підприємства, а також про можливості та загрози, що його оточують.

М
Е

Сильні сторони ТОВ-НВП «Аргон» включають високий рівень кваліфікації персоналу, що є одним із основних активів компанії, потужну інноваційну базу, здатну генерувати нові ідеї та рішення, а також наявність активних наукових розробок, що підвищують конкурентоспроможність продукції. Ці фактори створюють сприятливі умови для розвитку та зростання підприємства.

Р
G
У
Е
О
Р
М
А
Т

Проте, компанія також стикається з певними слабкими сторонами, які потребують уваги. Серед них можна виділити низьку мотивацію працівників, що може впливати на їхню продуктивність, високий рівень плинності кадрів, що призводить до додаткових витрат на навчання нових співробітників, та проблеми з комунікацією, які можуть негативно впливати на командну роботу.

Зовнішні можливості, які можуть бути використані компанією, включають зростаючий попит на продукцію, що відкриває нові ринки, а також підтримку держави в наукових дослідженнях, що може стимулювати інновації. Однак існують і загрози, пов'язані з високою конкуренцією на ринку, що може ускладнити досягнення поставлених цілей, та економічною нестабільністю, яка може негативно вплинути на загальний бізнес-клімат.

SWOT-аналіз ТОВ-НВП «Аргон»

| Фактори | Сильні сторони | Слабкі сторони | \ * |
|-----------|----------------------------------|------------------------------------|------------------|
| Внутрішні | Висока кваліфікація персоналу | Низька мотивація працівників | M E R |
| | Сильна інноваційна база | Висока плінність кадрів | G E F |
| | Наявність досліджень та розробок | Проблеми з комунікацією | O R M A |
| Зовнішні | Зростаючий попит на продукцію | Висока конкуренція на ринку | T |
| | Підтримка держави в НДР | Економічні нестабільності | |
| | Розширення міжнародних ринків | Невизначеність політичної ситуації | |

Джерело: розроблено автором

Пандемія COVID-19 та воєнний стан в Україні створили для ТОВ-НВП «Аргон» значні труднощі, однак одночасно виявили сильні та слабкі сторони підприємства, дозволяючи оцінити його стійкість до зовнішніх криз. SWOT-аналіз демонструє, що хоча ці виклики й ускладнили діяльність компанії, вони також відкрили нові можливості для адаптації та розвитку, особливо за умови реалізації сучасних стратегій управління та вдосконалення внутрішніх процесів.

Ключовою перевагою компанії є наявність висококваліфікованих фахівців, здатних швидко опанувати нові технології та адаптуватися до

Р
А
С
Е
М
Е
R

змінних умов. Це стало особливо важливим під час пандемії, коли необхідно було оперативно перебудувати бізнес-процеси для ефективнішої роботи в умовах обмежень. Вміння інтегрувати аналітичні інструменти та здійснювати гнучке управління запасами дозволило підприємству мінімізувати втрати та зберегти ефективність навіть за збоїв у постачанні. Досвід та інноваційний підхід допомагають компанії постійно покращувати якість продукції, що є вирішальним фактором для збереження конкурентоспроможності.

С
Е
О
R
М
А
Т

Однак пандемія та воєнний стан також виявили деякі вразливі місця компанії. Одним із них є обмеженість каналів онлайн-продажів, що стало критичною проблемою під час COVID-19, коли фізичний доступ до магазинів був ускладнений. Існує також проблема високої плинності кадрів, що в умовах воєнного стану призводить до додаткових витрат на навчання та адаптацію нових працівників, особливо коли потрібно забезпечити безперервність бізнес-процесів. Підвищений рівень стресу та ризику для працівників в умовах війни також ставлять додаткові вимоги до підтримки персоналу, його мотивації та забезпечення безпеки.

Незважаючи на виклики, у «Аргон» є перспективи для зростання завдяки підтримці з боку держави, яка надає субсидії та пільгові умови для малого і середнього бізнесу. Ці ресурси можуть допомогти компанії стабілізувати фінансовий стан і інвестувати в стратегічні проекти, такі як розвиток онлайн-каналів і розширення виробничих потужностей. Зростання попиту на українську продукцію, як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках, надає компанії можливість зміцнити свої позиції, збільшуючи частку власної продукції та розширюючи асортимент.

Вихід на міжнародні ринки стає особливо актуальним в умовах зростаючої конкуренції та ризиків, пов'язаних з внутрішньою економічною нестабільністю. Експорт продукції дозволить компанії диверсифікувати доходи та зменшити залежність від локального ринку, який через війну

залишається нестабільним. Підтримка з боку міжнародних партнерів та програм, націлених на розвиток українського бізнесу, може суттєво допомогти у реалізації цих цілей.

Найсерйознішими загрозами для компанії є економічна нестабільність, зростання цін на енергоресурси, валютні коливання та логістичні труднощі, що ускладнюють постачання. Війна також підвищує ризики для працівників, особливо в регіонах, що перебувають у зоні активних бойових дій. Це створює додаткові витрати на забезпечення безпеки та збереження інфраструктури.

Загалом, аналіз свідчить про те, що, попри кризові умови, ТОВ-НВП «Аргон» має достатній потенціал для подальшого розвитку за умови ефективної адаптації та вдосконалення процесів. Компанії слід зосередитися на інвестиціях у людський капітал, розширенні онлайн-продажів, розвитку програм лояльності для персоналу та модернізації безпекових заходів. Цей комплексний підхід не лише допоможе підприємству втриматися на плаву в кризові часи, але й закладе основу для стабільного зростання в майбутньому.

Таким чином, пандемія COVID-19 та війна в Україні суттєво вплинули на діяльність ТОВ-НВП «Аргон», висвітливши як сильні, так і слабкі сторони підприємства. SWOT-аналіз демонструє, що незважаючи на серйозні загрози та обмеження, компанія має можливості для розвитку за рахунок посилення внутрішніх процесів, диверсифікації каналів збуту та адаптації до нових ринкових умов. Застосування бізнес-аналітики, інвестиції в безпеку та ефективну комунікацію допоможуть «Аргону» не лише витримати кризові обставини, але й використати їх для посилення своєї стійкості та конкурентоспроможності.

ТОВ-НВП «Аргон» має всі перспективи для подальшого зростання, однак для цього необхідно активно вдосконалювати внутрішні процеси, поліпшувати мотивацію працівників та адаптуватися до змін, що відбуваються

в зовнішньому середовищі. Інвестиції в людський капітал і новітні технології, а також розширення ринкових можливостей стануть критично важливими факторами успіху компанії в найближчій перспективі.

Аналіз кадрового складу є невід'ємною частиною оцінки управлінської ефективності та продуктивності ТОВ-НВП «Аргон». Глибоке розуміння структури працівників дозволяє виявити як сильні, так і слабкі сторони організації, а також виявити потенційні можливості для її розвитку. У сучасному бізнес-середовищі, де конкурентоспроможність залежить від кваліфікації та мотивації персоналу, важливо регулярно оцінювати трудовий склад. Це дозволяє не лише підтримувати високий рівень продуктивності, а й виявляти області, де можлива оптимізація процесів.

Наступна таблиця ілюструє структуру трудового складу ТОВ-НВП «Аргон», яка включає різні категорії працівників. Зокрема, важливо враховувати, що різноманітність кадрів може вплинути на креативність і інноваційність у компанії, тому розвиток програм навчання і підвищення кваліфікації стає важливим елементом стратегії управління персоналом.

Таблиця 2.8

Таблиця трудового складу ТОВ-НВП «Аргон»

| Посада | Основні обов'язки | Кількість працівників | Робочий графік | Необхідні навички |
|------------------------|--|-----------------------|---------------------|---|
| Адміністратор магазину | Організація роботи магазину, управління персоналом, контроль товарів, вирішення конфліктних ситуацій, робота з документами | 1 | Повний робочий день | Лідерські якості, комунікація, знання основ управління |
| Продавець-консультант | Обслуговування клієнтів, консультації, викладка товарів, підтримка чистоти та порядку в торговому залі | 5-7 | Позмінно | Ввічливість, орієнтація на клієнта, базові знання продуктів |

| | | | | |
|-----------------------|---|-----|----------------------------|--|
| Касир | Робота з касовим апаратом, проведення розрахунків, обслуговування клієнтів, контроль каси | 3-4 | Позмінно | Вміння працювати з касою, стресостійкість, уважність |
| Комірник | Прийом та розподіл товарів на складі, забезпечення товарного обліку, організація зберігання та комплектація замовлень | 2 | Позмінно або частково | Організованість, знання правил зберігання, базові навички обліку |
| Менеджер з постачання | Пошук та зв'язок з постачальниками, ведення переговорів, контроль якості та термінів доставки, складання замовлень | 1 | Повний робочий день | Аналітичні здібності, переговори, знання закупівельних процесів |
| Охоронник | Забезпечення безпеки в торговому залі, контроль за відвідувачами та персоналом, запобігання крадіжкам | 2 | Позмінно | Спостережливість, уважність, стресостійкість |
| Прибиральник | Підтримка чистоти в торговому залі, санітарних зонах і на складі, проведення прибирання в поза робочий час або в процесі роботи | 1-2 | Позмінно або неповний день | Акуратність, дисципліна |
| Бухгалтер | Ведення бухгалтерського обліку, складання звітів, розрахунки заробітних плат, фінансовий контроль за витратами | 1 | Повний робочий день | Знання бухгалтерії, точність, знання програм для обліку |

Джерело: розроблено автором

Аналіз кадрового складу ТОВ-НВП «Аргон» вказує на різноманітність команди, що складається з трьох ключових категорій працівників: управлінського, наукового та виробничого. Управлінський персонал, що становить 35% загальної чисельності, має важливу роль у стратегічному управлінні та плануванні, що критично для підтримки ефективності організації. Середній вік цих працівників — 45 років, а їхній стаж роботи становить 10 років, що свідчить про значний досвід та стабільність. Увага до розвитку лідерських навичок і аналітичних здібностей може позитивно вплинути на покращення управлінських процесів.

Наукові працівники, які складають 25% колективу, мають середній вік 40 років і 8-річний стаж роботи. Ця категорія відповідає за інновації, що є основою розвитку підприємства. Збільшення кількості науковців і впровадження принципів проектного менеджменту можуть стимулювати більш активне застосування нових технологій та підвищення якості продукції.

Виробничий персонал, який становить 40% трудового колективу, є найбільшою групою з середнім віком 38 років і 5-річним стажем. Це підкреслює необхідність автоматизації та модернізації виробничих процесів для підвищення загальної ефективності. Інвестування в новітнє обладнання та технології може суттєво покращити продуктивність і забезпечити конкурентоспроможність підприємства.

SWOT-аналіз ТОВ-НВП «Аргон» вказує на те, що підприємство володіє істотними можливостями для росту, однак водночас має й певні труднощі, які потребують уваги. Сильні сторони компанії, такі як висока кваліфікація працівників, забезпечують основний фундамент для інноваційної діяльності. Висококваліфікований персонал може ефективно впроваджувати нові технології та розробляти продукцію, що відповідає сучасним вимогам ринку, дозволяючи компанії зберігати конкурентоспроможність у галузі та адаптуватися до швидких змін. Активні інноваційні розробки, які компанія реалізує, відкривають нові можливості для розширення асортименту продукції та виходу на нові ринки. Інвестиції в НДДКР (науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи) дозволяють створювати унікальні продукти, що можуть задовольнити специфічні потреби споживачів, особливо в умовах глобалізації, коли конкуренція стає дедалі жорсткішою [38, с. 56].

Однак існуючі труднощі з мотивацією та високою плинністю кадрів вказують на необхідність термінових дій. Значний рівень плинності може призвести до втрат у знаннях та досвіді, що негативно позначається на продуктивності і якості виконаної роботи. Впровадження програм,

спрямованих на підвищення лояльності, професійний розвиток і зростання, може стати вирішальним кроком у збереженні цінних працівників. Крім того, регулярні оцінки результативності праці є важливими для виявлення проблем на ранніх стадіях та їх оперативного вирішення.

Зовнішні можливості, такі як зростаючий попит на продукцію, відкривають нові перспективи для ТОВ-НВП «Аргон». Це реалізовано через розширення присутності на нових ринках, шляхом експорту або відкриття нових філій. Підтримка держави в дослідженнях та інноваціях також може стати важливим чинником залучення додаткових інвестицій. Використання грантів і субсидій для фінансування НДДКР може суттєво знизити фінансове навантаження на компанію.

Однак компанії слід бути обережною щодо загроз, пов'язаних з високою конкуренцією та економічними коливаннями. Конкуренція може призводити до зниження цін, що негативно вплине на маржу прибутку. Важливо проводити регулярний моніторинг ринку та аналізувати дії конкурентів, щоб мати змогу своєчасно реагувати на зміни. Економічні коливання можуть також впливати на попит, тому варто розробити стратегії управління ризиками, які допоможуть компанії витримувати фінансові труднощі.

Діагностика ефективності управління та аналіз проблем у діяльності ТОВ-НВП «Аргон» є ключовими етапами для визначення шляхів покращення виробничих і управлінських процесів. Вона охоплює аналіз внутрішніх механізмів управління, оцінку результативності працівників, а також вивчення зовнішнього середовища, в якому компанія функціонує. Однією з основних проблем, з якими стикається ТОВ-НВП «Аргон», є недостатня адаптація управлінських процесів до динамічних змін ринку. В умовах швидких технологічних змін і зростаючої конкуренції важливо, щоб компанія швидко реагувала на нові виклики. Це передбачає необхідність впровадження гнучких

управлінських структур, що дозволяють швидше приймати рішення та адаптувати стратегії. Серед інших проблем є недостатня інтеграція між відділами. Часто управлінські рішення не узгоджуються з практичними потребами виробництва, що може призводити до затримок у виконанні замовлень і, як наслідок, до зниження задоволеності клієнтів. Важливо створити ефективну комунікацію між управлінським і виробничим персоналом для покращення загальної продуктивності. Ефективність управлінських рішень також може бути підвищена через впровадження системи управління якістю [40, с. 117]. Важливо проводити регулярні оцінки якості продукції та послуг, що надаються компанією, а також збирати зворотний зв'язок від клієнтів. Це дозволить своєчасно виявляти недоліки та вживати заходів для їх усунення. Ще одним аспектом є необхідність покращення мотивації працівників.

Наразі компанія стикається з високим рівнем плинності кадрів, що негативно впливає на ефективність роботи. Запровадження програм розвитку кар'єри, системи бонусів та навчання може допомогти у збереженні талановитих працівників і підвищити їхню продуктивність. Також важливо впроваджувати заходи для покращення умов праці, адже комфортний робочий простір стимулює високі результати. Аналіз фінансової діяльності компанії вказує на те, що необхідно оптимізувати витрати та покращити управління фінансовими ресурсами. В умовах нестабільної економічної ситуації важливо ретельно планувати бюджети та контролювати виконання фінансових показників. Важливою частиною діагностики є також вивчення конкурентного середовища. ТОВ-НВП «Аргон» повинно регулярно аналізувати діяльність основних конкурентів, вивчати їхні стратегії, продукти та ринкові позиції. Це дозволить не лише адаптувати власну стратегію, а й виявити нові можливості для розвитку.

P
A
E
M
R
G
F
O
P
M
A
T

Узагальнюючи результати аналізу ефективності управління та проблем у діяльності ТОВ-НВП «Аргон», можна стверджувати, що компанія має значний потенціал для розвитку, але стикається з низкою викликів, які потребують термінового вирішення. Висока кваліфікація працівників, активні інноваційні розробки та сприятливі зовнішні умови створюють фундамент для успішної адаптації до змін на ринку. На сьогоднішній день компанія стикається з рядом викликів, серед яких варто виділити недостатню мотивацію співробітників, значну плінність кадрів і необхідність удосконалення управлінських процесів та інтеграції між різними відділами. Ці проблеми можуть суттєво знизити продуктивність роботи та конкурентоспроможність підприємства. Важливо впровадити стратегії, спрямовані на розвиток внутрішніх процесів, поліпшення комунікації та заохочення професійного зростання працівників.

Крім того, компанії слід активізувати моніторинг ринкових трендів і використовувати цифрові технології для оптимізації управління. Впровадження системи управління якістю та покращення клієнтського досвіду стане важливим кроком для зміцнення позицій на ринку. Успішна реалізація цих заходів дозволить ТОВ-НВП «Аргон» не лише підвищити свою конкурентоспроможність, а й забезпечити стабільний і стійкий розвиток у майбутньому. Професійний підхід до управління людськими ресурсами та активна інноваційна діяльність можуть стати ключовими факторами для досягнення стратегічних цілей.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

P
A
G
E

У другому розділі проведено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності ТОВ-НВП «Аргон» за останні три роки, що дозволяє оцінити динаміку ключових показників і виявити тенденції, які характеризують розвиток компанії в умовах змінюваного економічного середовища.

M
E

Згідно з представленими даними, обсяг товарообороту підприємства в 2021 році зріс на 407,126 тис. грн, що становить 61% у порівнянні з 2019 роком і 22% у порівнянні з 2020 роком. Цей значний ріст вказує на ефективність стратегій, застосованих компанією для адаптації до нових умов ринку, та на можливості, які відкрилися після відновлення економічної активності. Однак, разом з позитивними змінами, спостерігається тенденція до помірного зростання витрат, що може бути наслідком підвищення конкуренції в галузі, а також збільшення витрат на реалізацію та просування продукції. Це підкреслює необхідність розробки стратегій управління витратами, які б дозволили підприємству зберегти свою конкурентоспроможність.

R
G

F
O

R
M

A
T

Позитивною динамікою також стало збільшення виручки з одного метра торговельної площі, яке в 2021 році склало 4,8 тис. грн у порівнянні з 2019 роком та 10,9 тис. грн у порівнянні з 2020 роком. Це свідчить про зростання ефективності використання торгового простору і може бути наслідком впровадження нових технологій продажу та маркетингових стратегій, що сприяють підвищенню попиту на продукцію компанії.

Проте разом із цими досягненнями варто звернути увагу на зменшення чисельності працівників на підприємстві в останні роки. Це може свідчити про реалізацію політики оптимізації кількості співробітників, що, хоча й може призвести до зниження витрат на заробітну плату, може мати негативні

наслідки для мотивації та задоволеності працівників, а також для підтримки високої якості обслуговування клієнтів.

Загалом, результати аналізу підтверджують, що ТОВ-НВП «Аргон» демонструє потенціал для подальшого розвитку в умовах економічної нестабільності. Проте для забезпечення стійкого зростання компанії важливо зосередитися на ефективному управлінні витратами, розвитку інноваційних технологій та збереженні кадрового потенціалу. Адаптація до нових умов ринку, оптимізація бізнес-процесів і впровадження сучасних управлінських стратегій можуть стати основою для подальшого успіху та зміцнення позицій підприємства на ринку.

Р
А
С
Е

М
Е
К
С
Е

О
R
М
А
Т

РОЗДІЛ 3

ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ЗАХОДИ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ
ВИКОРИСТАННЯ БІЗНЕС-АНАЛІТИКИ В УПРАВЛІННІ ТОВ-НВП
«АРГОН»3.1. Розробка інноваційних підходів до використання бізнес-аналітики в
управлінні підприємством

Сучасний соціально-економічний розвиток вимагає від усіх суб'єктів господарювання впровадження інноваційних підходів як основної їхньої життєздатності. Для успішного впровадження інноваційних методів управління бізнес-процесами підприємствам необхідно чітко визначити цілі, формулювати конкретні завдання та оцінювати можливості, що залежать від багатьох факторів, включаючи мікро- та макроекономічне середовище. Серед нагальних проблем сьогодення – формування ефективної моделі інноваційного управління, що враховує як зовнішні, так і внутрішні чинники. Тому кожне підприємство, що функціонує в ринкових умовах, повинно створити оптимальні умови для виконання визначених завдань і заохотити креативних фахівців для досягнення максимальних результатів.

Удосконалення управлінських систем та організації виробничих процесів відбувається через інтеграцію інновацій. Нові організаційні структури, методи розробки управлінських рішень і системи стимулювання постійно досліджуються науковцями та впроваджуються в практику так само, як нові технології чи обладнання. Інноваційні процеси формуються на основі чітких принципів: спочатку усвідомлюється потреба в змінах, визначається мета, розробляється нова інновація, а потім її освоєння, поширення та використання. Цей процес має на меті досягнення конкретних прикладних результатів, що забезпечують технічний та соціально-економічний ефект. Однак поряд із зовнішніми чинниками, що можуть негативно впливати на впровадження інновацій, існують і внутрішні – зокрема, недостатня готовність керівників змінювати усталені підходи, страх перед ризиком та відсутність відчуття терміновості в необхідності змін. Дослідження Digital Transformation

P
A
E

Institute показують, що значна частина українських підприємств функціонує в рамках традиційної бізнес-парадигми, не використовуючи нові можливості цифрової трансформації для оновлення своїх бізнес-моделей. Це зазвичай призводить до зосередження на прибутку, а не на розширенні бізнес-можливостей, зберігаючи жорстку ієрархічну структуру управління [50, с. 67].

M
E
R
E
F
O
R
M
A
T
I
O
N

Сьогодні, в умовах швидкого розвитку інформаційних технологій, неможливо уявити ефективну систему управління без сучасних засобів інформаційної підтримки процесів прийняття рішень. В Україні зростає інтерес до цифровізації, або діджиталізації, що передбачає оцифрування інформації та впровадження нових теоретико-методологічних підходів для управління. Діджиталізація розуміється як трансформація бізнес-процесів через впровадження цифрових технологій, що покращує продуктивність і комунікаційні взаємодії зі споживачами. Дослідження свідчать, що діджиталізація не лише оцифровує дані, але й перетворює бізнес-моделі підприємств, пропонуючи нові способи використання інформаційних технологій для оптимізації процесів. Цей аспект стає важливим чинником, що дозволяє бізнесу долати конкурентні перешкоди та входити в нові ринкові сегменти. Згідно з даними Digital Transformation Institute, коефіцієнт інноваційної ефективності в Україні складає 0,91, що нижче за показники Нідерландів. В Україні активно впроваджуються методи статистичного аналізу, технології обробки великих даних та різноманітні аналітичні інструменти, що підкреслює роль діджиталізації в успішному розвитку бізнесу.

Однією з ключових складових підвищення ефективності бізнесу є використання технологій і методів бізнес-аналітики. Основною метою бізнес-аналітики в компанії є ефективне використання баз даних та аналітичних інструментів, що включають технічні, програмні, методологічні та управлінські аспекти. Це дозволяє оперативно та об'єктивно оцінювати сучасну ринкову ситуацію, вивчати причини її виникнення, розробляти

сценарії змін у бізнес-середовищі, проектувати бізнес-процеси та проводити кількісні розрахунки. Бізнес-аналітика об'єднує різноманітні технології та практики, які сприяють досягненню бізнес-цілей через виявлення потреб та обґрунтування рішень на основі максимально ефективного використання даних. Вона базується на аналізі інформації, оцінці ключових показників, вивченні їхніх взаємозв'язків та стадій життєвого циклу бізнесу.

Головна мета бізнес-аналітики полягає у виявленні проблем і пошуку найкращих рішень для їх вирішення. Інструменти бізнес-аналітики працюють з історичними та поточними даними, представляючи результати у зручному для сприйняття візуальному форматі. Бізнес-аналіз є корисним для підприємств на будь-якому етапі їх розвитку. Процес трансформації сирих даних в наочну аналітику проходить через кілька етапів: спочатку здійснюється збір і класифікація даних з різних джерел за допомогою процесів «вилучення, перетворення й завантаження» (ETL), які дозволяють агрегувати як структуровані, так і неструктуровані дані. Отримані дані обробляються, організовуються та зберігаються в централізованому сховищі, що забезпечує зручний доступ для аналізу та використання їх як єдиного цілого [45, с. 116].

Визначення тенденцій та розбіжностей в процесі інтелектуального аналізу зазвичай застосовуються автоматизовані методи, які виявляють закономірності та невідповідності. У бізнес-аналітиці часто використовуються різні види моделювання та аналізу даних, такі як дослідницький, описовий, статистичний, прогнозний тощо, які дозволяють детально вивчати дані, прогнозувати тенденції і надавати рекомендації; візуалізація результатів для покращення сприйняття звітів бізнес-аналітики рекомендується використовувати засоби візуалізації. Звіти можуть бути представлені у вигляді інтерактивних панелей, діаграм, графіків та карт, які ілюструють стан бізнесу; прийняття рішень на основі аналітики в реальному часі надання актуальних і минулих даних у контексті бізнес-операцій дозволяє організаціям швидко переходити від аналізу до дій.

Р

А

Бізнес-аналітика дозволяє вносити корективи як у реальному часі, так і реалізувати довгострокові стратегічні зміни, що допомагає адаптуватися до ринкових змін, усунути неефективності в ланцюгах постачання та вирішувати проблеми клієнтів. Інструменти бізнес-аналітики значно пришвидшують аналіз інформації та оцінку ефективності, ставши незамінними у виявленні неефективних процесів, потенційних проблем, нових джерел прибутку та сфер для майбутнього зростання.

Е

С

І

В

Я

В

В

М

Е

Р

Діяльність бізнес-аналітики охоплює аналіз різних аспектів бізнесу (реальних чи гіпотетичних), бізнес-процесів і систем, оцінку ефективності бізнес-моделі та її інтеграцію з технологіями, а також CRM і ERP аналітику. У науковій літературі та бізнес-практиці зазвичай виділяють чотири основні типи бізнес-аналітики: описову, діагностичну, прогнозну та прескриптивну (рекомендаційну).

С

Б

і

з

а

н

а

лі

т

Сучасні тренди в сфері бізнес-аналітики акцентують увагу на розширенні її функцій, зокрема, на перенесенні акценту аналітичної діяльності на зовнішнє ринкове середовище та інтеграції даних, які накопичуються в корпоративних інформаційних системах. Системи, що здійснюють обробку даних, поєднують інформацію з аналітичних та рейтингових агентств, а також дані з державних установ та фіскальних органів. Це ускладнює процес зберігання та обробки інформації, адже в корпоративних системах швидко накопичуються великі обсяги бізнес-даних з різних джерел, і якість цих даних може суттєво варіюватися, що робить їх менш придатними для аналізу.

Зростають вимоги до швидкості надання бізнес-інформації для користувачів. На динамічному ринку, де кілька годин на складання електронних звітів стає недостатнім, час обробки інформації зменшується до кількох хвилин. Це особливо критично для корпоративних структур з географічно розподіленими підрозділами. Основні ознаки переходу від традиційної економіки до цифрової включають інформатизацію, глобалізацію,

запровадження новітніх інформаційних технологій та аналіз бізнес-процесів з використанням сучасних наукових і технічних досягнень.

Щодо класифікації програмного забезпечення для бізнес-аналізу, існує кілька підходів. Наприклад, компанія Gartner виділяє такі категорії програмних продуктів для бізнес-аналітики: інструменти для створення сховищ даних (data warehousing), системи оперативного аналітичного оброблення (OLAP), інформаційно-аналітичні системи (EIS), інструменти для інтелектуального аналізу даних (data mining) та засоби для формування запитів і складання звітів.

Аналогічно, незалежна аналітична компанія IDC класифікує програмні продукти на дві основні групи: засоби для кінцевих користувачів для звітності, запитів і аналізу (QRA), які забезпечують формування та виконання запитів, а також базовий аналіз; розширені аналітичні засоби (AAS), які включають інструменти для глибшого аналізу даних. Бізнес-аналітика стала невід'ємною частиною сучасного управління, оскільки вона використовує різноманітні інструменти та технології для ефективного аналізу даних. Наприклад, OLAP-сервери та аналітичні інструменти дозволяють створювати середовище для моделювання бізнес-проблем і глибокого аналізу бізнес-даних. Розширена аналітика (AAS) охоплює різноманітні підходи, такі як обробка даних, статистичний аналіз, нейронні мережі, кластеризація та виявлення прихованих зв'язків у даних. Ці методи дозволяють здійснювати прогнози щодо майбутніх трендів і закономірностей.

Основні функції бізнес-аналітики охоплюють інтеграцію даних з різних джерел, візуалізацію результатів, аналіз бізнес-процесів, моделювання сценаріїв та прогнозування результатів. CRM-системи відіграють важливу роль у управлінні взаємовідносинами з клієнтами, контролюючи кадрові ресурси, визначення завдань і супровід всіх етапів продажу. ERP-системи, що складаються з інтегрованих модулів, забезпечують контроль над різними

бізнес-функціями, такими як фінанси, виробництво, логістика, планування і маркетинг. Серед найбільш популярних інструментів для бізнес-аналізу можна виділити кілька ключових рішень. Power BI є потужним інструментом для візуалізації даних, який полегшує прийняття стратегічних рішень завдяки можливості створювати звіти та аналізувати дані в режимі реального часу. Qlik Sense дозволяє глибше досліджувати дані і виявляти закономірності, забезпечуючи користувачам можливість взаємодії з інформацією з різних перспектив. Naumen Service Desk слугує для обліку трудовитрат і контролю за проектами та ресурсами. MicroStrategy Analytics надає функції для створення інтерактивних інформаційних панелей і автоматизації звітності, що значно спрощує процес ухвалення рішень. Roistat інтегрує дані з CRM-систем, рекламних платформ і веб-сайтів, формуючи звіти на основі ключових показників.

В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій бізнес-аналітика зазнала значних змін, ставши важливим інструментом для створення інформаційного контенту. Це підвищує стратегічну довіру стейкхолдерів, залучаючи їх до різних бізнес-процесів та співпраці. Однак розвиток технологій також ставить нові виклики, зокрема в сфері кібербезпеки. Підвищення рівня кіберзлочинності вимагає від компаній вжиття заходів для захисту даних та забезпечення інформаційної безпеки.

На завершення, одним із ключових завдань управління організацією під час тривалої кризи є створення ефективної системи антикризового менеджменту. Бізнес-аналіз стає незамінним інструментом для раннього виявлення проблем і розробки оптимальних стратегій протидії кризовим явищам. Сучасні вимоги до менеджменту потребують інноваційних підходів і адаптації до нових умов, що підкреслює значення бізнес-аналітики в кризових ситуаціях. Використання цих інструментів дозволяє організаціям підвищувати ефективність, покращувати оперативність ухвалення рішень і забезпечувати стабільність у динамічному ринковому середовищі.

3.2. Пропозиції щодо підвищення ефективності управління на основі бізнес-аналітики

Р
А
Бізнес-
Е

Для покращення управлінської ефективності ТОВ-НВП «Аргон» із використанням бізнес-аналітики необхідно врахувати кілька ключових аспектів, що стосуються як технологічних інновацій, так і вдосконалення організаційних процесів. Бізнес-аналітика виступає потужним інструментом, що надає підприємствам можливість глибше зрозуміти свої внутрішні процеси, зовнішні умови та поведінку споживачів. Це, у свою чергу, створює нові шляхи для ухвалення обґрунтованих рішень та підвищення конкурентоспроможності компанії.

Одним із перших кроків на шляху до впровадження бізнес-аналітики є розробка та впровадження системи управління ключовими показниками ефективності (KPI). Такі показники допомагають відстежувати продуктивність різних напрямків діяльності підприємства, зокрема виробництва, логістики, фінансів, маркетингу, а також продажів. Застосування показників ефективності (KPI) надає керівництву компанії «Аргон» можливість отримувати актуальну інформацію про ситуацію на підприємстві, що дозволяє оперативно виявляти можливі проблеми чи відхилення від запланованих цілей.

Аналітичні інструменти, побудовані на базі таких показників, можуть бути інтегровані в корпоративні інформаційні системи (ERP), що забезпечить автоматизовану обробку великих обсягів даних.

Ще одним важливим напрямком є впровадження прогнозної аналітики для поліпшення планування виробничих і ресурсних процесів. Зазвичай на підприємствах виникає проблема з недостатньо точним прогнозуванням попиту на продукцію, що може призвести до надлишку або дефіциту виробничих запасів. З використанням бізнес-аналітики ТОВ-НВП «Аргон» зможе ефективніше передбачати попит на свої продукти, аналізуючи історичні дані, поведінку споживачів і сезонні тенденції. Це допоможе зменшити

Р
А
С
Е
витрати, пов'язані зі зберіганням непотрібної продукції на складах, також забезпечить стабільні поставки навіть в умовах пікових навантажень.

Крім прогнозування попиту, бізнес-аналітика також надає можливості для оптимізації процесів управління ланцюгами постачання. Логістика, як один із ключових елементів управління підприємством, може бути значно покращена за рахунок впровадження аналітичних моделей для планування маршрутів доставки, управління запасами та прогнозування термінів виконання замовлень. Для ТОВ-НВП «Аргон» оптимізація логістичних процесів дозволить не тільки знизити витрати на транспортування, а й мінімізувати час доставки продукції до клієнтів, що, своєю чергою, сприятиме підвищенню задоволеності споживачів.

А
Т
Інтеграція автоматизованих систем звітності також є невід'ємною складовою процесу вдосконалення управління на основі бізнес-аналітики. Традиційно, збір і аналіз даних займає багато часу, і підприємства стикаються з проблемою затримок у підготовці звітів, які часто бувають застарілими на момент ухвалення рішень. Використання бізнес-аналітичних інструментів для автоматизації збору та обробки даних допоможе значно скоротити цей процес, зменшити кількість помилок і забезпечити доступ до актуальної інформації в будь-який час. Це особливо важливо для оперативного управління, коли своєчасний аналіз даних може забезпечити конкурентну перевагу та допомогти уникнути ризиків.

Важливим елементом підвищення ефективності управління також є застосування аналітики для роботи з клієнтами. Сучасні системи аналітики дозволяють підприємствам краще розуміти потреби своїх споживачів, аналізувати їх поведінку, інтереси та тенденції споживання. Для ТОВ-НВП «Аргон» це може стати основою для створення персоналізованих пропозицій та маркетингових кампаній, що відповідають конкретним групам клієнтів. Завдяки цьому підприємство зможе підвищити лояльність споживачів і

збільшити обсяги продажів. Крім того, аналітика дозволяє передбачити, коли споживачі можуть бути готові до нових покупок або замовлень, що дає можливість будувати стратегії збільшення повторних продажів.

Впровадження інструментів бізнес-аналітики також сприятиме підвищенню прозорості управлінських рішень та відповідальності серед керівників різних рівнів. Коли всі дані відображаються в системі та доступні для аналізу, це знижує можливість маніпуляцій або приховування проблемних аспектів роботи. Відповідно, керівництво підприємства може ухвалювати більш обґрунтовані рішення, які ґрунтуються на реальних даних, а не на суб'єктивних оцінках або припущеннях. Це також дозволяє уникнути дублювання обов'язків і забезпечує більш ефективне розподілення ресурсів у рамках організації. Крім внутрішніх управлінських процесів, бізнес-аналітика допомагає покращити відносини з постачальниками та партнерами. Завдяки даним про ринок, ціни на сировину та постачання, «Аргон» зможе ефективніше вести переговори з постачальниками, обираючи найбільш вигідні умови співпраці. Крім того, використання аналітики допоможе оцінювати надійність партнерів, їх стабільність і вчасність поставок, що забезпечить безперебійну роботу підприємства.

Одним із ключових викликів для впровадження бізнес-аналітики є необхідність навчання персоналу та залучення спеціалістів, які здатні працювати з аналітичними інструментами. На сучасному етапі розвитку технологій багато аналітичних систем мають інтуїтивно зрозумілий інтерфейс і не вимагають від користувачів глибоких технічних знань. Однак для ТОВ-НВП «Аргон» важливо організувати навчальні програми для працівників, щоб вони могли максимально ефективно використовувати нові інструменти у своїй роботі. Це дозволить уникнути проблем із впровадженням аналітики та забезпечить високий рівень інтеграції нових систем у робочі процеси. Також бізнес-аналітика має суттєве значення для маркетингових активностей та зміцнення позицій ТОВ-НВП «Аргон» на ринку.

P
A
E

Сучасні ринкові умови стають все більш конкурентними, і для підтримки своєї позиції компанії потрібно впроваджувати аналітичні інструменти, які забезпечують більш ефективну роботу з інформацією про споживачів, ринок та конкурентів. Інтеграція бізнес-аналітики в маркетингові стратегії створює нові можливості для персоналізації пропозицій, оптимізації рекламних кампаній і вдосконалення взаємодії з клієнтами.

M
E
R
E
F

Однією з основних можливостей бізнес-аналітики в маркетингу є сегментація клієнтської бази. Використання даних про демографічні показники, поведінкові характеристики та історію покупок дозволяє більш точно визначати цільові сегменти ринку. Завдяки цьому ТОВ-НВП «Аргон» зможе створювати маркетингові кампанії, орієнтовані на конкретні групи клієнтів з урахуванням їх потреб та інтересів. Такий підхід підвищує ймовірність успіху рекламних кампаній і дозволяє підприємству ефективніше використовувати маркетинговий бюджет. Крім того, бізнес-аналітика дозволяє відстежувати результати маркетингових активностей у реальному часі. За допомогою аналітичних інструментів можна оцінювати ефективність рекламних кампаній на кожному етапі: від рівня залученості клієнтів до конверсії та фінансових результатів. Це допоможе керівництву ТОВ-НВП «Аргон» оперативно вносити корективи в маркетингову стратегію, якщо результати не відповідають очікуванням, і підвищити загальну ефективність маркетингових активностей.

R
M
T

Однією з переваг бізнес-аналітики в маркетингу є можливість проведення A/B тестування різних варіантів маркетингових кампаній. Це дозволяє порівняти ефективність різних стратегій, рекламних повідомлень або пропозицій і вибрати найбільш дієві. Завдяки цьому ТОВ-НВП «Аргон» зможе мінімізувати ризики, пов'язані з неправильним вибором маркетингової стратегії, та максимізувати фінансові результати від рекламних активностей. Ще однією важливою перевагою використання бізнес-аналітики в маркетингу є можливість аналізу конкурентів. За допомогою аналітичних інструментів

Р
А
С
Е
Т
В
О
В-Н
В
П
«А
р
г
о
н» швидко реагувати на зміни ринкових умов і адаптувати свою маркетингову стратегію відповідно до нових викликів.

Отже, бізнес-аналітика виступає як універсальний інструмент, здатний радикально змінити методи управління компанією. Для ТОВ-НВП «Аргон» впровадження аналітичних рішень може стати вирішальним чинником для підвищення продуктивності, зниження витрат та поліпшення взаємодії з клієнтами і партнерами. Дуже важливо, щоб підприємство сприймало бізнес-аналітику не лише як технічний засіб, а як стратегічну концепцію, яка підтримуватиме його стабільний розвиток в умовах жорсткої конкурентної боротьби на ринку.

Управління фінансами та облік витрат у ТОВ-НВП "Аргон" мають бути підтримані впровадженням систем бізнес-аналітики для оптимізації всіх напрямків діяльності. Однією з основних проблем у галузі фінансів є неефективне використання ресурсів, що може спричинити додаткові витрати. Бізнес-аналітика надасть інструменти для аналізу витрат і доходів у реальному часі, що дозволить більш оперативно реагувати на зміни у фінансових показниках і забезпечить фінансову стійкість підприємства. Іншим важливим аспектом є управління людськими ресурсами, яке також можна оптимізувати за допомогою бізнес-аналітики. Збір і аналіз даних про продуктивність працівників, відстеження їх розвитку та оцінка ефективності роботи дозволять підприємству не тільки оптимізувати кадрові процеси, але й розробляти програми навчання та мотивації персоналу для покращення їхньої роботи. Бізнес-аналітика сприятиме кращому розподілу ресурсів у рамках організації, що дозволить підприємству більш ефективно працювати на конкурентному ринку.

P
A
B
E
M
R
G
E
O
M
A
T

Впровадження бізнес-аналітики на ТОВ-НВП «Аргон» є ключовим фактором для підвищення ефективності управління підприємством, оптимізації виробничих процесів, підвищення якості роботи з клієнтами та поліпшення фінансових показників. Бізнес-аналітичні інструменти надають підприємству можливість приймати рішення на основі точних* даних, автоматизувати процеси, зменшувати витрати та покращувати планування. Завдяки використанню прогнозової аналітики, KPI, сегментації ринку та оптимізації ланцюгів постачання, «Аргон» зможе стати більш конкурентоспроможним, зменшити ризики та швидше реагувати на зміни на ринку. Успіх інтеграції аналітичних рішень залежить від навчання персоналу, залучення фахівців та чіткого стратегічного бачення, яке допоможе підприємству адаптуватися до нових умов і забезпечити сталий розвиток.

3.3. Розрахунково-кількісне обґрунтування запропонованих заходів

У процесі впровадження бізнес-аналітики в ТОВ-НВП «Аргон» необхідно здійснити детальне розрахунково-кількісне обґрунтування запропонованих заходів. Це дозволить оцінити економічну ефективність впровадження аналітичних інструментів, а також виявити можливі ризики та вигоди, які можуть виникнути в результаті реалізації проекту.

Витрати на впровадження бізнес-аналітики можна розділити на кілька основних компонентів:

здобуття програмного забезпечення: Це може включати ліцензії на аналітичні інструменти, бази даних, системи управління, а також спеціалізоване ПО для бізнес-аналітики. Середня вартість може коливатися від 300,000 до 500,000 грн залежно від функціоналу.

2. Інсталяція та налаштування: Витрати на установку системи, її налаштування під специфіку підприємства та інтеграцію з існуючими системами. Це може становити 100,000 - 200,000 грн.

3. Навчання персоналу: Для ефективного використання нових систем, співробітники повинні пройти навчання. Орієнтовна вартість навчання становитиме 70,000 - 100,000 грн.
4. Технічна підтримка: Постійна технічна підтримка та оновлення програмного забезпечення, що становить 10-15% від вартості ПО на рік.*

М
Е
Р
Г
Е
Т
Таблиця 3.1

Витрати на впровадження бізнес-аналітики

| Компонент витрат | Вартість (грн) |
|------------------------------------|------------------------|
| Придбання програмного забезпечення | 300,000 - 500,000 |
| Інсталяція та налаштування | 100,000 - 200,000 |
| Навчання персоналу | 70,000 - 100,000 |
| Технічна підтримка (щорічно) | 10-15% від вартості ПО |

Нижче наведена таблиця, яка містить основні складові витрат на реалізацію бізнес-аналітики в ТОВ-НВП «Аргон». Кожен із цих елементів грає ключову роль у забезпеченні ефективності та успішного виконання проекту.

Очікувані вигоди від впровадження системи бізнес-аналітики можна розглядати з різних аспектів:

Зниження витрат на логістику: З використанням аналітичних інструментів можна зменшити витрати на транспортування на 15%. Якщо поточні витрати на логістику становлять 1,000,000 грн, то економія складе 150,000 грн.

Зростання обсягу продажів: Очікується підвищення обсягів продажів на 20-25%. При поточному обсязі продажів 10,000,000 грн, це може означати приріст від 2,000,000 до 2,500,000 грн.

Оптимізація управлінських витрат: Впровадження аналітики дозволить знизити адміністративні витрати на 10-15%. Якщо адміністративні витрати становлять 500,000 грн, це дасть економію в 50,000 - 75,000 грн.

Покращення задоволеності споживачів: Зростання лояльності клієнтів може призвести до збільшення повторних продажів, що важко оцінити в числах, але може мати значний вплив на загальні доходи.

Розрахунок чистого дисконтованого доходу (ЧДД):

Для розрахунку ЧДД використовуємо формулу:

$$ЧДД = \sum \frac{C_t}{(1 + r)^t} - I$$

де:

- — чистий грошовий потік в рік t,
- — ставка дисконтування (в середньому 10-15% для України),
- — рік,
- — початкові інвестиції.

Припустимо, що чистий грошовий потік у перший рік після впровадження бізнес-аналітики становитиме 2,000,000 грн (зростання обсягу продажів та зниження витрат). У другому році ми очікуємо приріст на 20% завдяки поліпшенню задоволеності клієнтів, що складе 2,400,000 грн.

З урахуванням витрат на впровадження (середня оцінка 400,000 грн) та ставки дисконтування 10% розрахунок виглядатиме наступним чином:

$$\text{ЧДД} = \frac{2,000,000}{(1 + 0.1)^1} + \frac{2,400,000}{(1 + 0.1)^2} - 400,000$$

Провівши обчислення, отримаємо:

$$\begin{aligned} \text{ЧДД} &= \frac{2,000,000}{1.1} + \frac{2,400,000}{1.21} - 400,000 \\ &\approx 1,818,181.82 + 1,983,471.07 - 400,000 \approx 3,401,652.89 \end{aligned}$$

Цей розрахунок підтверджує, що проект є економічно доцільним, оскільки чистий дисконтований дохід перевищує нуль.

Впровадження бізнес-аналітики в ТОВ-НВП «Аргон» вимагає ретельного розрахунково-кількісного обґрунтування, яке є критично важливим для оцінки економічної доцільності цього проекту. У сучасному бізнес-середовищі, яке швидко змінюється, підприємства стикаються з необхідністю адаптуватися до нових умов і викликів, що вимагає впровадження нових технологій та підходів. Одним із ключових елементів цієї адаптації є бізнес-аналітика, яка дозволяє аналізувати великі обсяги даних, виявляти закономірності та приймати зважені управлінські рішення. Витрати на впровадження бізнес-аналітики можна класифікувати на кілька основних категорій, кожна з яких має своє значення для загальної ефективності проекту. Придбання програмного забезпечення є першим і найвагомішим етапом. Вартість ліцензій на аналітичні інструменти варіюється від 300,000 до 500,000 грн, залежно від функціоналу та специфічних потреб компанії. Оскільки програмне забезпечення є основою для всієї аналітичної діяльності, важливо ретельно обрати постачальника, який зможе надати рішення, що найкраще відповідає вимогам підприємства.

Далі, витрати на установку та налаштування системи становитимуть від 100,000 до 200,000 грн. Цей етап є критично важливим, оскільки налаштування системи під специфіку підприємства та інтеграція з існуючими процесами дозволить забезпечити безперервність бізнес-операцій. Необхідно

РАС
Р
А
С
Е
Р
Г
Ф
О
Р
М
А
Т

враховувати, що невірна інтеграція може призвести до значних замінок і витрат у майбутньому. Крім того, витрати на навчання персоналу, які складають приблизно 70,000 - 100,000 грн, не слід недооцінювати. Якісне навчання співробітників допоможе уникнути помилок у роботі з новими системами та забезпечить їхнє ефективне використання. Розвиток навичок співробітників також може підвищити їхню залученість до процесу, що позитивно вплине на загальну продуктивність підприємства. Технічна підтримка є ще одним важливим компонентом, з витратами в розмірі 10-15% від вартості програмного забезпечення на рік. Постійна підтримка і оновлення системи необхідні для забезпечення стабільної роботи та своєчасного впровадження нових функцій, що може вплинути на загальну ефективність бізнес-аналітики.

Оцінка вигод від впровадження системи бізнес-аналітики є не менш важливою, оскільки це дозволяє компанії усвідомити потенційні результати інвестицій. Зниження витрат на логістику, яке може скласти до 15%, є однією з ключових вигод. У ситуації, коли поточні витрати на логістику становлять 1,000,000 грн, економія в 150,000 грн на рік може мати значний вплив на загальні фінансові результати компанії. Підвищення обсягів продажів на 20-25% є ще одним значним чинником, оскільки при поточному обсязі продажів у 10,000,000 грн це може призвести до приросту від 2,000,000 до 2,500,000 грн. Це свідчить про те, що аналітичні інструменти можуть сприяти не лише зменшенню витрат, але й суттєвому збільшенню доходів. Оптимізація управлінських витрат, що може скласти 10-15%, також є важливим аспектом, оскільки зниження адміністративних витрат на 50,000 - 75,000 грн може звільнити ресурси для інвестицій в інші важливі сфери бізнесу.

Щодо розрахунку чистого дисконтованого доходу (ЧДД), це є важливим показником, який допомагає оцінити економічну ефективність проекту. Для розрахунку ЧДД використовується формула, яка враховує грошові потоки,

ставка дисконтування та початкові інвестиції. Припустимо, що в перший рік чистий грошовий потік становитиме 2,000,000 грн, а в другий рік він зросте до 2,400,000 грн завдяки покращенню задоволеності клієнтів. З початковими інвестиціями в 400,000 грн і ставкою дисконтування 10%, розрахунок показує позитивний результат. Отриманий ЧДД в розмірі 3,401,652.89 грн свідчить про те, що проект є економічно доцільним і принесе значні вигоди для компанії. Це підтверджує, що інвестиції в бізнес-аналітику є обґрунтованими, адже вони принесуть не лише економічні вигоди, а й стратегічні переваги в умовах жорсткої конкуренції.

Важливо також підкреслити, що для успішного впровадження бізнес-аналітики необхідно забезпечити систематичний підхід до управління проектом. Це включає в себе проведення попереднього аудиту існуючих бізнес-процесів, залучення експертів, регулярне навчання персоналу, моніторинг ефективності впроваджених рішень та зворотний зв'язок з усіма зацікавленими сторонами. Завдяки такому підходу, ТОВ-НВП «Аргон» зможе не лише реалізувати проект з впровадження бізнес-аналітики, а й забезпечити стійкий розвиток, підвищуючи свою конкурентоспроможність на ринку. У підсумку, чітке розрахунково-кількісне обґрунтування заходів впровадження бізнес-аналітики дозволить ТОВ-НВП «Аргон» сформулювати ясну картину потенційних вигод та ризиків, а також створити основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, які забезпечать успіх підприємства в умовах постійних змін.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Р
А
Г
Е

У третьому розділі проведено аналіз необхідності вдосконалення бізнес-аналітики в управлінні ТОВ-НВП «Аргон» та розроблено комплекс рекомендаційних заходів, спрямованих на підвищення ефективності та адаптивності управлінських рішень компанії. Враховуючи динаміку ринкових змін та зростаючу конкуренцію, було виявлено важливість використання сучасних інструментів бізнес-аналітики для глибокого аналізу даних і прогнозування. Зокрема, рекомендується впровадження систем автоматизації обробки великих обсягів даних, які дозволять оптимізувати процес прийняття рішень, знизити операційні витрати і підвищити швидкість реагування на зміни в ринковому середовищі.

М
Е
Г
Е
О
R
М
А

Серед ключових заходів виділено інтеграцію технологій моніторингу ринкових тенденцій та аналізу поведінки клієнтів, що дозволить отримувати актуальну інформацію для точного прогнозування потреб споживачів та підвищення якості обслуговування. Запропоновано також впровадження системи управління якістю, що охоплює контроль якості товарів та оптимізацію логістичних процесів, зокрема для забезпечення стабільності поставок і вдосконалення системи знижок та акцій. Такий підхід сприятиме зниженню ризиків і підвищенню рівня лояльності клієнтів.

Економічна обґрунтованість запропонованих змін підтверджена розрахунками, які свідчать про можливе збільшення прибутковості та стабільність фінансових показників. Очікується, що реалізація цих заходів дозволить компанії зберегти конкурентні переваги на ринку, а також сприятиме стійкому зростанню у довгостроковій перспективі.

Особлива увага приділена розвитку кадрового потенціалу, оскільки ефективне використання аналітичних систем передбачає високий рівень кваліфікації працівників. З цією метою пропонується організувати

систематичні тренінги та навчальні програми для співробітників, що забезпечить належний рівень знань і навичок у роботі з сучасними аналітичними інструментами. Крім того, доцільним є розвиток програм лояльності для персоналу з метою підвищення їх мотивації та залучення до процесів інновацій.

Таким чином, впровадження запропонованих інноваційних змін створить умови для комплексного вдосконалення управлінських процесів у ТОВ-НВП «Аргон». Це дозволить компанії швидше адаптуватися до умов ринкового середовища, підвищити продуктивність, ефективно використовувати ресурси і зміцнити свої позиції на ринку.

Р
А
С
Е
*

М
Е
Г
Е
О
R
M
A
T

ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновок, що бізнес-аналітика є одним із найефективніших інструментів для управління сучасним підприємством, оскільки вона надає можливість для аналізу великих обсягів даних і перетворення їх у корисну інформацію для прийняття стратегічних і тактичних рішень. У швидкозмінних умовах сучасної ринкової економіки застосування бізнес-аналітики стає необхідним елементом управлінської діяльності, що дозволяє підвищити ефективність підприємства, зменшити витрати та поліпшити конкурентоспроможність.

У рамках дослідження було детально розглянуто теоретико-методологічні аспекти бізнес-аналітики, що підкреслюють її важливість для сучасних організацій. Окрім аналізу великих масивів даних, бізнес-аналітика дозволяє своєчасно ідентифікувати проблеми та шукати нові можливості для зростання підприємства, що є особливо важливим для організацій, які працюють в умовах динамічного ринкового середовища. Як показали результати дослідження, аналітичні технології дозволяють підприємствам не лише оптимізувати поточні процеси, але й прогнозувати зміни у ринкових умовах, що дає їм можливість адаптуватися до нових викликів.

Практична частина дослідження була присвячена аналізу діяльності ТОВ-НВП «Аргон» і впливу бізнес-аналітики на прийняття управлінських рішень на підприємстві. Впровадження сучасних аналітичних технологій у діяльність підприємства дозволило досягти позитивних результатів у різних сферах його функціонування, зокрема в управлінні фінансами, виробництвом, маркетингом та логістикою. Аналіз фінансових показників компанії підтвердив, що використання бізнес-аналітики сприяло зниженню витрат, підвищенню прибутковості та забезпеченню стабільного розвитку підприємства в умовах високої конкуренції.

P
A
C
E
M
P
R
G
E
O
R
M

Важливим аспектом дослідження стало вивчення різних підходів до впровадження бізнес-аналітики, зокрема використання описової, діагностичної, прогнозної та прескриптивної аналітики. Кожен із цих типів аналітики відіграє свою роль у забезпеченні ефективного управління організацією. Описова аналітика дозволяє глибше зрозуміти минулі події, діагностична допомагає виявити причини проблем, прогнозна аналітика дає можливість передбачити майбутні тренди, а прескриптивна пропонує конкретні рішення для досягнення бажаних результатів. Такий комплексний підхід до використання аналітичних інструментів забезпечує максимальну ефективність управлінської діяльності, що дозволяє підприємствам, як ТОВ-НВП «Аргон», залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Застосування бізнес-аналітики на практиці показало, що це не лише інструмент для аналізу даних, а й важливий фактор для прийняття стратегічних рішень. Впровадження бізнес-аналітики дозволяє підприємствам ефективно управляти ресурсами, приймати обґрунтовані рішення на основі даних, прогнозувати майбутні зміни на ринку та оперативно реагувати на них. Це є ключовим для підприємств, що прагнуть забезпечити собі стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Проведене дослідження також підкреслило важливість етики і конфіденційності у використанні бізнес-аналітики, зважаючи на постійне зростання обсягів даних та їхнє широке використання у процесі управління. Ефективне управління даними є критично важливим для забезпечення успіху підприємства, і це передбачає відповідальне поводження з інформацією, що гарантує захист персональних даних клієнтів і партнерів. Як було зазначено у роботі, організації мають забезпечувати дотримання етичних норм під час роботи з даними, що дозволить їм зберегти довіру клієнтів і посилити репутацію на ринку. Отже, результати дослідження підтвердили, що впровадження бізнес-аналітики є стратегічно важливим елементом для успішного розвитку сучасних організацій.

Використання цих інструментів дозволяє підвищити ефективність управління, оптимізувати бізнес-процеси, передбачати ринкові зміни та оперативно на них реагувати. На прикладі ТОВ-НВП «Аргон» було показано, що бізнес-аналітика може стати ключовим фактором для зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його стабільного розвитку у мінливих умовах ринкової економіки. У довгостроковій перспективі, організації, які активно використовують бізнес-аналітику, зможуть не лише адаптуватися до нових викликів, а й ставати лідерами на своїх ринках завдяки прийняттю обґрунтованих управлінських рішень, заснованих на даних.

Р
А
С
Е
М
R
G
F
O
R
M
A
T

РЕЗЮМЕ

Р
А
Г
Е

Кваліфікаційна робота магістра на тему «Використання бізнес-аналітики в управлінні сучасною організацією (на прикладі ТОВ-НВП "АРГОН")» присвячена комплексному дослідженню ролі та ефективності впровадження бізнес-аналітики для підвищення продуктивності управлінських рішень та оптимізації бізнес-процесів. В умовах сучасної економіки, коли обсяг даних, які генеруються підприємствами, стрімко зростає, бізнес-аналітика стає важливим інструментом для аналізу інформації, прогнозування та стратегічного планування.

Метою дослідження було розробити рекомендації щодо інтеграції бізнес-аналітики у процеси управління ТОВ-НВП «АРГОН», що дозволить підвищити ефективність управлінських рішень, оптимізувати використання ресурсів підприємства та покращити його конкурентоспроможність на ринку. В ході дослідження було проведено аналіз теоретичних основ та сучасних підходів до бізнес-аналітики, розглянуто практики її використання у провідних компаніях, а також досліджено поточний стан застосування аналітичних інструментів на підприємстві «АРГОН». На основі проведеного аналізу розроблено методологію впровадження бізнес-аналітики у діяльність компанії, що включає рекомендації щодо інтеграції аналітичних інструментів у ключові бізнес-процеси підприємства. Важливим елементом дослідження було оцінювання ефективності впроваджених інструментів і їх впливу на якість прийнятих управлінських рішень. Було виявлено, що використання бізнес-аналітики сприяє значному зниженню витрат, підвищенню прибутковості та забезпеченню стійкого розвитку підприємства.

Елементи наукової новизни полягають у розробці нових підходів до використання аналітичних інструментів в управлінні підприємством. Запропонована методологія дозволяє більш глибоко інтегрувати бізнес-аналітику у виробничі та управлінські процеси, а також визначити ефективні

Р
А
С
Е
С
М
Е
А
Н
А
Л
І
З
Ф
І
Н
А
Н
С
О
В
И
Х
З
В
І
Т
І
В
Т
А
У
П
Р
А
В
Л
І
Н
С
Ь
К
И
Х
П
Р
А
К
Т
И
К
Т
О
В
-
Н
В
П
«
А
Р
Г
О
Н
»
п
о
к
а
з
а
в,
щ
о
в
п
р
о
в
а
д
ж
е
н
н
я
б
і
з
н
е
с
-
а
н
а
л
і
т
и
к
и
м
о
ж
е
с
у
т
т
е
в
о
в
п
л
и
н
у
т
и
н
а
д
о
в
г
о
с
т
р
о
к
о
в
и
й
у
с
п
і
х
п
і
д
п
р
и
є
м
с
т
в
а
т
а
п
і
д
в
и
щ
и
т
и
й
о
г
о
р
е
н
т
а
б
е
л
ь
н
і
с
т
ь.

Таким чином, ця робота підкреслює важливість використання бізнес-аналітики для забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасній динамічній ринковій економіці. Впровадження аналітичних інструментів дає змогу компаніям не лише поліпшити управлінські процеси, але й знизити ризики, покращити стратегічне планування та досягти стабільного розвитку.

RESUME

P
A
G
E

The master's qualification work on the topic "The Use of Business Analytics in the Management of a Modern Organization (Based on the Example of LLC-NVP 'ARGON')" is dedicated to a comprehensive study of the role and effectiveness of implementing business analytics to enhance the productivity of managerial decisions and optimize business processes. In today's economy, where the volume of data generated by enterprises is rapidly growing, business analytics has become a crucial tool for information analysis, forecasting, and strategic planning.

The purpose of this research was to develop recommendations for integrating business analytics into the management processes of LLC-NVP "ARGON," aimed at increasing the efficiency of managerial decisions, optimizing resource use, and improving the company's competitiveness in the market. The research included an analysis of the theoretical foundations and modern approaches to business analytics, a review of its application practices in leading companies, and an evaluation of the current state of analytical tools used by "ARGON." Based on the analysis, a methodology for implementing business analytics into the company's operations was developed, including recommendations on integrating analytical tools into key business processes. A crucial part of the research was assessing the effectiveness of the implemented tools and their impact on the quality of managerial decisions. It was found that the use of business analytics significantly contributes to cost reduction, profitability improvement, and the company's sustainable development.

The elements of scientific novelty include the development of new approaches to the use of analytical tools in enterprise management. The proposed methodology allows for deeper integration of business analytics into production and management processes and identifies effective ways of utilizing it to improve the company's financial and operational performance. In addition, criteria were developed for evaluating the effectiveness of implemented analytical tools, which allow tracking their impact on the company's overall results.

The practical results of the work can be useful to other enterprises seeking to improve their management processes through the use of modern data analysis technologies. The application of business analytics will help such companies respond more effectively to market changes, optimize operational activities, and make more informed, data-driven decisions. The analysis of financial reports and management practices at LLC-NVP "ARGON" demonstrated that the implementation of business analytics could significantly influence the long-term success of the company and increase its profitability. Thus, this work emphasizes the importance of using business analytics to ensure the competitiveness of enterprises in today's dynamic market economy. The implementation of analytical tools allows companies not only to improve their management processes but also to reduce risks, improve strategic planning, and achieve sustainable growth.

P
A
C
E
M
R
G
E
O
M
A
T

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Амосов О. Ю. Формування системи оцінки фінансової безпеки підприємства / О. Ю. Амосов // *Економика підприємства*. – 2012. – № 1. – С. 8–13.
2. Анісімова Л. Використання всіх цих підходів дозволяє підприємствам ефективно управляти своїми ресурсами та оптимізувати бізнес-процеси // *Сучасні тенденції в управлінні бізнесом*. – Харків: Фоліо, 2022. – С. 56.
3. Аранчій В. І. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / В. І. Аранчій, О. П. Зоря // *Вісник Полтавської державної аграрної академії*. – 2010. – № 2. – С. 156–159.
4. Арєф'єва О. В. Економічні основи формування фінансової складової економічної безпеки / О. В. Арєф'єва, Т. Б. Кузенко // *Актуальні проблеми економіки*. – 2009. – № 1. – С. 98–103.
5. Арєф'єва О. В. Планування економічної безпеки підприємств / О. В. Арєф'єва, Т. Б. Кузенко. – К.: Видавництво Європейського університету, 2004. – 170 с.
6. Афанасьєв М. В. Економіка підприємства : навчально-методичний посібник / [М. В. Афанасьєв, А. Б. Гончаров] ; за ред. проф. М. В. Афанасьєва. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. – 410 с.
7. Балабанюк Ж. М. Механізм управління організацією: сутність поняття та пропозиції щодо оцінки його ефективності / Ж. М. Балабанюк // *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2011. – № 5, Т. 1. – С. 190–194.
8. Балджи М. Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків / [М. Д. Балджи, В. А. Карпов, А. І. Ковальов, О. О. Костусєв, І. М. Котова, Н. В. Сментина]. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 670 с.
9. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія / О. І. Барановський. – К.:

- P
A
С
E
- Видавництво Київського національного торговельно-економічного університету, 2004. – 759 с.
10. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання: монографія / О. І. Барановський. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 754 с. *
11. Білик М. М. Керування даними у бізнес-аналітиці. – Київ: Академвидав, 2022. – 275 с. M E
12. Бочаров О. Є. Інтернет речей у бізнес-аналітиці. – Київ: Наукова думка, 2022. – 200 с. R G E
13. Василенко П. І. Історія бізнес-аналітики. – Київ: Наукова думка, 2021. – 330 с. F O R
14. Горбунова А. В. Інформаційні системи управління: підходи та новачії. – Одеса: Чорноморська преса, 2024. – 310 с. M A T
15. Гнатенко А. М. Моделі бізнес-аналітики для підприємств. – Київ: Знання, 2022. – 290 с.
16. Гончаренко В. І. Оптимізація бізнес-процесів. – Харків: Фоліо, 2021. – 450 с.
17. Дмитренко В. П. Етика та конфіденційність даних. – Львів: ЛНУ, 2021. – 190 с.
18. Дуброва Т. Є. Цифрова трансформація бізнесу. – Львів: ЛНУ, 2021. – 210 с.
19. Золотарьов П. В. Хмарні технології у бізнес-аналітиці. – Київ: Академвидав, 2021. – 310 с.
20. Зубенко Д. О. Нові підходи до автоматизації бізнес-процесів. – Харків: Фоліо, 2024. – 240 с.
21. Іваненко М. М. Аналіз великих даних: підходи, методи та інструменти. – Львів: ЛНУ, 2019. – 278 с.
22. Іваненко С. В. Роль штучного інтелекту у бізнес-аналітиці. – Одеса: Астропринт, 2023. – 295 с.

- P
A
C
E
*
M
E
R
G
E
O
M
A
- 23.Ілляшенко С. М. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства на основі аналізу фінансової стабільності // Фінансова стабільність: теорія та практика. – Київ: Видавництво «Наукова думка», 2023. – С. 78.
- 24.Коваленко О. П. Аналітичні платформи: новітні технології. – Харків: Фоліо, 2023. – 320 с.
- 25.Ковальчук Т. С. Машинне навчання: теорія та практика. – Харків: Фоліо, 2021. – 320 с.
- 26.Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. – Харків: Форт, 2022.
- 27.Кузьмін О. Є. Бізнес-аналітика: теорія і практика. – Київ: Академвидав, 2021. – 356 с.
- 28.Кучеренко Т. А. Стратегії впровадження великих даних. – Дніпро: Нова преса, 2023. – 260 с.
- 29.Мартинюк О. С. Аналітика та кібербезпека у бізнесі. – Львів: ЛНУ, 2023. – 275 с.
- 30.Мороз В. П. Технології бізнес-аналітики в сучасному менеджменті. – Київ: Знання, 2022. – 245 с.
- 31.Мескон М. Х. Систематичний підхід до аналізу даних є критично важливим для розвитку ефективних бізнес-стратегій // Бізнес-аналіз: підходи та інструменти. – Київ: Наукова думка, 2024. – С. 150-160.
- 32.Никифороенко О. І. Методи аналізу бізнес-процесів. – Київ: Академвидав, 2022. – 340 с.
- 33.Нікітін С. Є. Платформи машинного навчання для бізнес-аналітики. – Київ: Наукова думка, 2022. – 285 с.
- 34.Новікова О. Е. Оптимізація процесів управління даними. – Київ: Наукова думка, 2023. – 215 с.
- 35.Павленко І. В. Бізнес-аналітика для управління підприємством. – Київ: Видавництво Київського університету, 2023. – 345 с.
- 36.Петренко Г. О. Тенденції розвитку бізнес-аналітики. – Харків: Фоліо, 2022. – 260 с.

- Р
А
Фоліо,
Е
- 37.Петров Д. В. Методи та інструменти бізнес-аналітики. – Харків: Фоліо, 2020. – 512 с.
- 38.Рибак О. М. Аналітика в реальному часі. – Київ: Академвидав, 2023. – 210 с.
- 39.Романенко А. М. Основи бізнес-аналітики: підручник. – Львів: ЛНУ, 2019. – 312 с.
- М
Одеський
Р
Г
40.Сахно П. В. Штучний інтелект і бізнес-аналітика. – Одеса: Одеський національний університет, 2023. – 280 с.
- 41.Смирнов Ю. В. Статистичні методи в бізнес-аналітиці. – Київ: Наукова думка, 2020. – 280 с.
- О
42.Ткаченко О. С. Методи моделювання у бізнес-аналітиці. – Харків: Фоліо, 2023. – 265 с.
- М
А
43.Тимошенко О. П. Управління великими даними: нові підходи. – Дніпро: Нова преса, 2024. – 315 с.
- 44.Федоренко О. Аналіз даних надає підприємствам можливість ідентифікувати нові ніші та задовольняти потреби споживачів // Бізнес-стратегії в умовах змін. – Київ: Видавництво «Університет», 2023. – С. 29.
- 45.Чернов І. О. Великі дані в управлінні. – Львів: ЛНУ, 2022. – 250 с.
- 46.Чумак А. В. Впровадження бізнес-аналітики у середні компанії. – Одеса: Чорноморська преса, 2024. – 300 с.
- 47.Шевченко М. М. Бізнес-аналітика: тенденції та перспективи. – Київ: Наукова думка, 2023. – 255 с.
- 48.Brynjolfsson E., McAfee A. The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies. New York: W.W. Norton & Company, 2018. – 416 p.
- 49.Chen L. Data Quality Business Analytics. Singapore: Wiley, 2024. – 350 p.
- 50.Cooper G. Machine Learning in Business Analytics. New York: Springer, 2023. – 275 p.

- P
A
G
E
51. Davenport T. *Competing on Analytics: The New Science of Winning*. Boston: Harvard Business Review Press, 2019. – 288 p.
52. Dresner H. *The Performance Management Revolution: Business Results Through Insight and Action*. Hoboken: John Wiley & Sons, 2020. – 272 p.
53. Green I. *Cybersecurity in Data Analytics*. Boston: MIT Press, 2024. * 300 p.
54. James A. *Operational Business Analytics*. Oxford: Oxford University Press, 2023. – 450 p.
55. Jones T. *Fundamentals of Business Analytics*. London: Routledge, 2022. – 240 p.
56. Long J. *Data Visualization in Business*. Chicago: McGraw-Hill, 2024. – 416 p.
57. Nelson P. *Tactile Analytics for Management*. Paris: Palgrave Macmillan, 2024. – 320 p.
58. Taylor J. *Smart (Enough) Systems: How to Deliver Competitive Advantage by Automating Hidden Decisions*. New York: Prentice Hall, 2019. – 280 p.
- M
E
R
G
E
F
O
R
M
A
T

ДОДАТКИ

P
A
G
E

Додаток А

Звіт про фінансові результати ТОВ-НВП «АРГОН» за 2023 рік

| Назва рядка | Код рядка | За звітний період, тис. грн | За аналогічний період попереднього року, тис. грн |
|--|-----------|-----------------------------|---|
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | | | R |
| Чисті зароблені страхові премії | | | G |
| Премії підписані, валова сума | | | E |
| Премії, передані у перестраховання | | | F |
| Зміна резерву незароблених премій, валова сума | | | O |
| Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій | | | R |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) | | | M |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами | | | A |
| Чисті понесені збитки за страховими виплатами | | | T |
| Валовий: прибуток | | | |
| Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань | | | |
| Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів | | | |
| Зміна інших страхових резервів, валова сума | | | |
| Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах | | | |
| Інші операційні доходи | | | |
| Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | | | |
| Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | | | |
| Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування | | | |
| Адміністративні витрати | | | |
| Витрати на збут | | | |
| Інші операційні витрати | | | |
| Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю | | | |
| Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції | | | |

Р
А
Продовження до ~~Додатку А~~
Е

| | | | |
|---|------|-----------|-----------|
| Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток | 2190 | 64 620.00 | 85 339.00 |
| Дохід від участі в капіталі | 2200 | | 0.00 |
| Інші фінансові доходи | | | \ |
| Інші доходи | | | * |
| Дохід від благодійної допомоги | | | |
| Фінансові витрати | | | М |
| Втрати від участі в капіталі | | | Е |
| Інші витрати | | | Р |
| Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті | | | G |
| Фінансовий результат до оподаткування: прибуток | | | Е |
| Витрати (дохід) з податку на прибуток | | | F |
| Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування | | | O |
| Чистий фінансовий результат: прибуток | | | R |
| | | | M |
| | | | A |
| | | | T |

Розширені показники бізнес-аналітики ТОВ-НВП «АРГОН»

| Показник | Значення | Опис |
|--|-------------------|--|
| Кількість працівників | | Загальна кількість працівників підприємства |
| Середня заробітна плата | 25,000 грн/місяць | Середній рівень зарплати в компанії |
| Бонуси та винагороди | 10% від річної ЗП | Винагороди на основі результатів роботи |
| Продуктивність працівників | | Відсоток виконання планових |
| Інвестиції в навчання | 500,000 грн/рік | Витрати на підвищення кваліфікації працівників |
| Плинність кадрів | | Відсоток працівників, що звільняються протягом року |
| Використання ВІ в HR | | Частка використання бізнес-аналітики для управління персоналом |
| Частота перегляду заробітних плат | Щорічно | Частота коригування рівня заробітних плат |
| Задоволеність працівників | | Результати опитувань працівників щодо умов роботи |
| Рівень автоматизації HR процесів | | Частка автоматизованих HR процесів |
| Середня тривалість роботи на посаді | 4 роки | Середній період роботи співробітників на одній посаді |
| Кількість відкритих вакансій | | Поточна кількість вакансій у компанії |
| Співвідношення працівників до керівників | | Співвідношення рядових працівників до керівників |
| Витрати на автоматизацію бізнес-процесів | 1,500,000 грн | Витрати на автоматизацію процесів за останній рік |
| Використання інструментів ВІ | | Аналітичні інструменти для обробки та аналізу даних |
| Кількість бізнес-процесів | | Кількість основних бізнес-процесів в компанії |
| Ефективність бізнес-процесів | | Загальний рівень ефективності бізнес-процесів |
| Інтеграція зі сторонніми системами | | Основні системи, інтегровані для аналітики |
| Середня кількість проектів на працівника | 3 проекти | Середня кількість проектів, якими займається один працівник |

Р
А
Продовження до частки Б
Е

| | | |
|---|-----------------|---|
| Час прийняття управлінських рішень | 2 дні | Середній час на прийняття ключових рішень за допомогою |
| Рівень впровадження AI в операційні процеси | | Частка операцій, де застосовуються інструменти штучного інтелекту * |
| Кількість аналітичних звітів | 150 на рік | Загальна кількість звітів, які генеруються за допомогою BI |
| Кількість задоволених клієнтів | | Відсоток клієнтів, задоволених послугами компанії |
| Підтримка хмарних технологій | | Використовувані хмарні платформи для зберігання даних |
| Оцінка ризиків | Висока точність | Точність прогнозування ризиків за допомогою BI інструментів |

М
А
Т